

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Supervisi

Proses pemberian bantuan profesional kepada guru dalam rangka meningkatkan kapasitasnya untuk mengelola proses pembelajaran secara efektif dan efisien disebut sebagai supervisi pendidikan. Sikap profesional guru diharapkan berubah sebagai akibat dari pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah. tindakan dan perilakunya selalu dipengaruhi oleh sikap profesionalnya, sehingga menjaga dan meningkatkan profesionalismenya merupakan hal yang penting. Jika sekolah tempat guru bekerja lebih menekankan pada pembinaan, pembentukan, dan pengembangan sikap profesional, maka guru akan menunjukkan perilaku yang lebih profesional. (Didik Wibowo, 2020, h.2)

Secara etimologis, supervisi berasal dari dua kata bahasa Inggris, yaitu *super* dan *vision*. *Super* berarti di atas dan *vision* berarti melihat, jika digabungkan berarti melihat dari atas. Inspeksi, pemeriksaan, pengawasan, dan pengawasan semuanya memiliki kaitannya erat dengan makna supervisi. Jika memperhatikan kedua kata tersebut, supervisi dapat dipahami sebagai tindakan yang dilakukan oleh atasan (kepala sekolah) terhadap penanggung jawab (guru). Supervisi merupakan komponen dari kegiatan pengawasan yang lebih bersifat manusiawi. Dalam dunia pendidikan formal, tujuan kegiatan pengawasan bukan untuk mencari kesalahan, melainkan mencakup lebih banyak komponen pembinaan untuk mengidentifikasi kondisi pekerjaan yang diawasi dan memberitahukan kekurangannya untuk diperbaiki. Pengawasan pendidikan dapat didefinisikan sebagai pembinaan dalam bentuk

arahan atau arahan ke arah perbaikan situasi pendidikan secara keseluruhan dan kualitas dari proses pembelajaran.

Setiap bantuan dari pemimpin sekolah yang ditujukan untuk mengembangkan kepemimpinan guru dalam mencapai tujuan pendidikan disebut sebagai supervisi. Hal ini berupa kesempatan, saran, dan dorongan bagi guru untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuannya. Contohnya termasuk saran tentang upaya dan cara menjalankan dan menerapkan reformasi pendidikan dan pengajaran, bagaimana memilih alat pengajaran yang lebih baik dan metode penilaian yang lebih sistematis disesuaikan dengan setiap tahap proses pengajaran, dan sebagainya. Dengan kata lain, supervisi adalah kegiatan pembinaan yang dirancang untuk membantu guru dan anggota staf sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Supervisi merupakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan teknis edukatif yang ada di sekolah, bukan hanya pengawasan fisik terhadap fisik material. Supervisi adalah pengawasan terhadap kegiatan akademik berupa proses belajar mengajar, pengawasan terhadap guru dalam mengajar, dan pengawasan terhadap situasi yang menyebabkannya. Kekurangan pembelajaran yang perlu diperbaiki, apa penyebabnya, dan alasan guru tidak melakukan tugasnya dengan baik menjadi fokus kegiatan. Atas dasar itu, perbaikan dalam bentuk pembinaan dilakukan sebagai tindak lanjut. (Didik Wibowo, 2020, h.4)

Good Carter dalam *Dictionary of Education* menjelaskan bahwa supervisi merupakan upaya yang dilakukan oleh pemimpin di sekolah untuk membimbing guru dan administrator lainnya dalam meningkatkan pengajaran

termasuk merevisi tujuan pendidikan dan bahan ajar dan mendorong, memilih, dan menstimulasi pengembangan guru. Kemampuan supervisor sebagai pemimpin akan menentukan seberapa baik lingkungan belajar mengajar di sekolah. Seorang supervisor yang baik memiliki lima keterampilan dasar, yang pertama adalah keterampilan interpersonal. Kedua, kemampuan untuk bekerja dalam tim. Ketiga, kemampuan kepemimpinan dalam pendidikan. Keempat, keterampilan dan manajemen personel sekolah. Kelima, kemampuan evaluasi. (Sudadi, 2021, h.1).

Piet A. Sahertian dalam Wibowo (2020), mengemukakan bahwa tujuan supervisi adalah untuk membantu guru, baik secara individu maupun kolektif, dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik secara efisien dan efektif.

Ngalim Purwanto dalam Wibowo (2020), mengemukakan bahwa supervisi adalah kegiatan pembinaan yang dirancang untuk mendorong guru dan staf sekolah agar aktif menyelesaikan pekerjaannya, khususnya dalam bentuk kesempatan, nasehat, dan dorongan bagi guru untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuannya. Contohnya termasuk saran usaha tentang cara menjalankan dan menerapkan reformasi pendidikan dan pengajaran, bagaimana memilih alat dan alat pengajaran yang lebih baik untuk pembelajaran, dan metode penilaian yang disesuaikan secara sistematis untuk setiap tahap proses pengajaran.

Jasmani dan Syaiful Musthofa dalam Wibowo (2020), mengemukakan bahwa supervisi adalah segala bantuan yang diberikan oleh pengawas atau kepala madrasah untuk meningkatkan pengelolaan madrasah

dan kinerja staf/guru dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara maksimal.

Mukhtar dan Iskandar mengemukakan bahwa Supervisi pendidikan merupakan upaya mengkoordinasikan dan mengarahkan berlangsungnya pembinaan guru baik secara individu dan kelompok di sekolah untuk meningkatkan dan mengembangkan aspek pengajaran. (Budi Wibowo, 2020, h. 3)

Menurut Komajadi (2020), mengemukakan supervisi memegang peranan penting dalam praktek manajerial dan kepemimpinan pendidikan. Di dalam manajerial, supervisi merupakan bagian dari fungsi *controlling*, sedangkan dalam kepemimpinan supervisi adalah salah satu aktivitas dari seorang pemimpin yaitu kepala sekolah dalam menjalankan peran kepemimpinannya.

Menurut Ross.L (2000) secara teoretis, supervisi dalam dunia pendidikan adalah pelayanan kepada para guru yang bertujuan untuk menghasilkan perbaikan dalam pengajaran, pembelajaran dan kurikulum. Menurut Purwanto (2003) terdapat pandangan yang lebih spesifik lagi tentang supervisi, dengan menyatakan bahwa supervisi merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah agar dapat melaksanakan kenerjanya secara efektif. (Umarih, 2021. h. 105).

Sergiovani dan starrat (1993) menyatakan bahwa supervisi adalah proses yang membantu guru dan pengawas belajar lebih banyak tentang hal-hal yang mereka lakukan sehingga mereka dapat menggunakan keterampilan

dan pengetahuan mereka untuk melayani siswa di sekolah dengan lebih baik dan menjadikan sekolah sebagai komunitas belajar yang lebih baik. Sedangkan Sullivan dan Glanz (2009) berpendapat bahwa, Supervisi ialah sebuah proses pelibatan guru-guru dalam dialog pengajaran demi mengembangkan proses pembelajaran dan meningkatkan pencapaian murid.

Definisi Carlene Cassidy dan Robert Kreitner (2010) tentang supervisi melengkapi pemahaman umum kita. Mereka menuliskan bahwa, Supervisi adalah Tingkat dasar manajemen dalam suatu organisasi, dan tujuan utamanya adalah mendorong anggota kelompok kerja untuk dapat memberikan kontribusi positif terhadap tujuan dan cita-cita organisasi. (Vincentius Prastowo, h. 65).

Jadi Berdasarkan pendapat para ahli bahwa supervisi adalah suatu proses kegiatan terencana untuk mengembangkan sumber daya manusia suatu organisasi dengan melibatkan semua pihak agar tercapai tujuan organisasi secara efektif. Supervisi kepala sekolah dapat dipahami sebagai suatu proses supervisi yang dilakukan oleh pimpinan sekolah di sekolah untuk membantu atau membina guru secara berkesinambungan sehingga pembinaan ini mengarah pada perbaikan atau peningkatan kemampuan profesional guru, ketika konsep supervisi dikaitkan dengan peran kepala sekolah sebagai supervisor.

Kegiatan di bawah supervisi dilakukan dengan menggunakan berbagai metode pengajaran untuk memecahkan masalah. Tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses belajar mengajar. Akibatnya, karakteristik utama dari supervisi adalah perubahan, dalam arti

terus menerus meningkatkan pengajaran, serta efektivitas dan efisiensi proses pembelajaran..

Program supervisi seharusnya mendorong perubahan dalam praktik mengajar. Modifikasi tersebut dapat dilakukan antara lain melalui upaya pengembangan kurikulum yang inovatif, kegiatan pendidikan, dan pelatihan kerja guru dan mendorong perubahan lingkungan atau tuntutan proses belajar mengajar itu sendiri. (Soetjipto, 2021, h. 237).

2.1.1 Supervisi Akademik

Manullang (2005) menyatakan bahwa supervisi akademik merupakan upaya membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya untuk mencapai tujuan akademik. Supervisi akademik merupakan rangkaian kegiatan yang dirancang untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan akademik. Supervisi akademik adalah kegiatan pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan pegawai lainnya melaksanakan proses pembelajaran atau mendukung proses pembelajaran dengan tujuan meningkatkan kemampuan profesional guru dan efektifitas pembelajaran.

Dharma (2007) mengatakan bahwa supervisi akademik merupakan suatu cara untuk membantu guru meningkatkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang telah dirancang untuk para siswa.

Imron (2011) mengatakan bahwa supervisi pembelajaran/akademik adalah pemberian jasa profesional oleh individu yang berketerampilan lebih tinggi dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional, khususnya dalam proses belajar mengajar yang melibatkan siswa dan guru. Sedangkan menurut Glicman (2007) menyatakan bahwa supervisi akademik merupakan

salah satu tanggung jawab kepala sekolah, supervisi akademik yang efektif memerlukan keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknis. (Mansyur, 202, h. 108-109)

Menurut Dasrisal (2009), Supervisi akademik adalah serangkaian upaya untuk meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar mengajar dengan memberikan layanan profesional kepada guru yang diberikan oleh pengawas (supervisor atau kepala sekolah). Supervisi akademik yang dapat membantu guru menjadi lebih kompeten adalah supervisi yang baik.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala sekolah dikatakan bahwa kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial merupakan dimensi kompetensi dari kepala sekolah. Tanggung jawab kepala sekolah untuk mendorong guru meningkatkan kualitas pembelajarannya merupakan inti dari supervisi akademik, yang pada akhirnya bertujuan untuk meningkatkan prestasi belajar siswa. Berikut adalah aspek kompetensi dalam supervisi akademik: membuat rencana program supervisi akademik dengan tujuan meningkatkan kinerja guru, mengawasi guru dengan metode dan pendekatan yang tepat, dan menganalisis hasil supervisi akademik dengan tujuan meningkatkan kinerja guru. (Subagiyo Budi Wahono, 2016, h. 271-272)

Menurut Glickmsn (2007) kegiatan supervisi akademik ini meliputi diantaranya perencanaan, pelaksanaan dan penilaian proses pembelajaran. Oleh karena itu sasaran supervisi akademik guru dimulai dari perencanaan, seperti penyiapan perangkat pembelajaran, pelaksanaan dengan meliputi

bagaimana proses pembelajaran berlangsung yang mencakup penggunaan strategi, model, dan teknik pembelajaran serta pengelolaan kelas, jadi untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif dan efisien diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknis (Herna Novianti h.353)

Menurut Ahmad Susanto, Supervisi akademik adalah kegiatan pembinaan yang direncanakan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif guna meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal ini dilakukan dengan memberikan bantuan teknis kepada guru atau dengan mendukung proses pembelajaran. (Wuri Wulandari, 2020, h. 23)

Menurut Suharsimi Arikunto (2006), Supervisi akademik adalah supervisi yang menitikberatkan pada pengamatan terhadap masalah-masalah akademik yang berkaitan langsung dengan kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru untuk membantu siswa selama proses pendidikan berlangsung. (Sameela Yeeratee, 2018, h. 19)

Untuk tujuan dari supervisi akademik sendiri Menurut Glickman (1981) yaitu tujuan supervisi akademik adalah membantu guru meningkatkan kemampuannya untuk membantu siswa mencapai tujuan pembelajaran yang dimaksudkan. Melalui supervisi akademik diharapkan kinerja akademik guru akan meningkat. Hal ini termasuk tidak hanya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru tetapi juga komitmen, kemauan, dan motivasi mereka, karena peningkatan kemampuan dan motivasi kerja guru akan meningkatkan kualitas pembelajaran. Sedangkan Glickman (2007) mengatakan bahwa dalam upaya membantu guru dalam mengembangkan

profesionalitasnya, supervisi akademik bertujuan menunjang hal tersebut dengan cara mengembangkan kurikulum, penelitian tindakan kelas, dan meningkatkan kompetensi para guru, dengan begitu supervisi akademik bertujuan untuk mendukung pengembangan profesional para guru.

Menurut Cogan (1973), Supervisi akademik bertujuan untuk meningkatkan komitmen guru untuk membangun kapasitas guru serta mengupayakan pertumbuhan, perkembangan, interaksi, dan keterampilan dalam pemecahan sebuah masalah. Sedangkan menurut Sergiovanni (1987) terdapat tiga tujuan dari supervisi akademik yaitu: 1.) Tujuan supervisi akademik adalah untuk membantu guru meningkatkan pemahaman profesional mereka tentang akademik, kehidupan kelas, keterampilan mengajar, dan bagaimana menggunakan kemampuan mereka dengan cara tertentu. 2.) Tujuan supervisi akademik adalah untuk mengawasi apa yang diajarkan dan dipelajari di sekolah. Kegiatan monitoring ini dapat dilakukan melalui percakapan pribadi dengan guru atau kunjungan kepala sekolah ke kelas saat guru sedang mengajar. 3.) Tujuan supervisi akademik adalah untuk mendorong guru menggunakan keterampilannya di kelas, mengembangkan kemampuannya sendiri, dan memperhatikan tanggung jawabnya.

Menurut Mulyasa (2003) bahwa tujuan dari supervisi adalah untuk memudahkan guru belajar bagaimana meningkatkan keterampilannya sehingga siswa dapat mencapai tujuan pembelajarannya. Selanjutnya Mulyasa menjelaskan berikut ini adalah tujuan supervisi akademik antara lain: 1) Mendorong kepala sekolah dan guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan dan peran sekolah dalam mencapainya. 2) Memperluas kapasitas

kepala sekolah dan guru untuk mempersiapkan siswa untuk partisipasi menjadi masyarakat yang lebih efektif. 3) Meningkatkan semangat guru, memotivasi siswa untuk mencapai tujuannya, dan memaksimalkan kinerja secara maksimal 4) Mendorong kepala sekolah dan guru untuk menilai secara kritis kegiatan dan kesulitan belajar mereka dan mendorong perbaikan. 5) Membantu guru dan kepala sekolah dalam menilai upaya mereka untuk menumbuhkan aktivitas dan kreativitas siswa. 6) mempererat rasa persatuan yang Membuat guru merasa seperti mereka semua bersama-sama. (Mansyur, 2021, h. 110)

Kegiatan supervisi akademik bertujuan untuk membina dan mengembangkan aspek-aspek proses pembelajaran dalam pelaksanaannya. Karena guru merupakan komponen yang terlibat langsung dan bertanggung jawab dalam proses pembelajaran di kelas, maka supervisi akademik harus difokuskan pada guru.

Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas (2010) menyatakan bahwa tujuan utama supervisi akademik adalah kemampuan guru untuk merencanakan dan melaksanakan kegiatan pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar, menggunakan hasil penilaian untuk meningkatkan layanan pembelajaran, menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, memanfaatkan sumber belajar, dan menciptakan interaksi belajar (strategi, metode, teknik) yang cocok. Sejalan dengan pendapat itu, Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono (2011) mengatakan bahwa supervisi akademik menitikberatkan pada partisipasi guru dalam proses pembelajaran, yang meliputi pemilihan strategi, metode, dan teknik pembelajaran, penggunaan

media dan teknologi informasi dalam proses pembelajaran, penilaian proses dan hasil pembelajaran, dan penelitian tindakan kelas. (Mansyur, 2021, h. 111)

Supervisi akademik mendorong untuk meningkatkan kualitas pembelajarannya. Supervisi akademik berfokus pada partisipasi guru dalam proses pembelajaran, pembuatan RPP dan silabus, pemilihan strategi, metode, dan teknik pembelajaran, penerapan media dan informasi teknologi terhadap proses pembelajaran, evaluasi proses dan hasil pembelajaran, dan penelitian tindakan kelas. (Subagiyo Budi Wahono, 2016, h. 273)

Tujuan supervisi akademik adalah untuk membantu guru meningkatkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran. Akibatnya, hal ini menunjukkan bahwa tujuan utama supervisi akademik sama sekali bukan untuk mengevaluasi seberapa baik guru mengelola proses pembelajaran, melainkan untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuan profesional mereka. (Syamsudin Hs, 2019, h. 232)

Sasaran dari supervisi akademik ialah untuk meningkatkan kualitas dari pembelajaran dan juga meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran (Jam'an Satori, 1997). Menurut Snae, dkk (2016) mengemukakan bahwa pelayanan proses pembelajaran yang berkualitas akan diberikan melalui pelaksanaan supervisi akademik yang terprogram dan berkelanjutan. Prestasi siswa akan meningkat sebagai hasil dari pembelajaran yang dipimpin oleh guru yang berkualitas. Serangkaian kegiatan yang dirancang untuk membantu guru dalam meningkatkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran guna mencapai tujuan pembelajaran disebut

supervisi akademik. Tujuan supervisi akademik adalah membantu pendidik dari berbagai suku, agama, ras, golongan, jenis kelamin, sosial ekonomi status, atau kebutuhan khusus dalam meningkatkan kapasitasnya untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Menurut Neagley (2007), dalam konteks ini pengembangan kemampuan tidak boleh diartikan semata-mata dalam rangka peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga harus diartikan sebagai peningkatan komitmen, kemauan, atau motivasi guru. Hal ini dikarenakan dengan meningkatnya kemampuan dan motivasi kerja guru maka kualitas pembelajaran akan meningkat. (Wawat Karwati, 2019, h. 45)

Kompetensi dalam pengawasan merupakan salah satu standar dan tanggung jawab kepala sekolah. Keterampilan tersebut meliputi: 1) mengembangkan program supervisi akademik untuk meningkatkan profesionalisme guru; 2) Menggunakan metode dan pendekatan supervisi yang tepat untuk melaksanakan supervisi akademik guru; 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik guru untuk meningkatkan profesionalisme guru.

Supervisi akademik yang efektif menurut Glickman & Ross (2007) dalam (Kemdiknas, 2011). terdapat 3 syarat kompetensi yaitu diantaranya: pengetahuan, keterampilan personal, dan keterampilan teknik. Sedangkan tujuan dari supervisi akademik ialah untuk mengembangkan profesionalisme, memotivasi guru, dan meningkatkan kualitas belajar mengajar. (Karsiyem, 2015, h. 202)

Salah satu tugas kepala sekolah dan madrasah ialah melaksanakan supervisi akademik. Kemampuan supervisi akademik yang efektif

memerlukan keterampilan teknis, interpersonal, dan konseptual. Oleh karena itu, setiap kepala sekolah dan madrasah harus memahami dan mengamalkan supervisi akademik, yang meliputi: pemahaman tentang substansi, tujuan dan fungsi, prinsip, dan dimensi supervisi akademik. (Sameela Yeeratee, 2018, h. 18)

Menurut Azis Iskandar (2020), kegiatan supervisi akademik juga tidak terlepas dari implementasi manajemen dalam pelaksanaannya, yang mana kegiatan supervisi akademik meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi serta tindak lanjut.

Menurut Prasojo & Sudiyono (2015), perencanaan kegiatan supervisi akademik ialah penyusunan dokumen perencanaan pemantauan dan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Keefektifan supervisi memerlukan suatu program yang memuat berbagai aktivitas atau kegiatan yang akan dikerjakan oleh supervisor, yang mana program tersebut akan dibutuhkan untuk menggambarkan apa yang akan dilakukan, cara melakukannya, waktu pelaksanaan dan cara mengukur keberhasilan pelaksanaannya. Menurut Anissyahmai dkk. (2017), perencanaan supervisi akademik mencakup sejumlah hal yang saling terkait, yaitu terkait dengan pelaksanaan kurikulum, persiapan pelaksanaan dan penilaian pembelajaran oleh guru, pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, standar isi, dan peraturan pelaksanaannya, serta peningkatan mutu pembelajaran.

Menurut Syukri, dkk. (2015), pelaksanaan supervisi akademik mempunyai langkah-langkah yang harus ditempuh kepala sekolah sebagai supervisor yaitu mengidentifikasi masalah, menganalisis masalah, merumuskan cara-cara pemecahan masalah, dan evaluasi serta tindak lanjut. Menurut Messi dkk (2018), Berbagai teknik yang bisa digunakan oleh supervisor dalam melakukan pengawasan yaitu bisa secara kelompok maupun individu baik dengan cara bertatap muka langsung atau melalui media komunikasi. Menurut Nufatah & Rahmad (2018), pelaksanaan supervisi akademik tidak hanya sekedar mendatangi guru dan memeriksa kelengkapan berkas atau melihat pelaksanaan pembelajaran di kelas, tetapi perlu secara drastic memikirkan ulang model supervisi yang ada selama ini untuk mencapai hasil pembelajaran yang baik. (Azis Iskandar, 2020, h. 71-72)

Evaluasi supervisi adalah suatu aktivitas supervisi akademik dari kepala sekolah dalam memantau kinerja dan mengambil tindakan untuk memastikan mencapai hasil sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. (Abdul Sigit, 2021, h. 34)

Menurut Anissyahmai dkk. (2017), evaluasi ialah berupa tindakan pengujian terhadap manfaat, kualitas, kebermaknaan, jumlah, kadar atau tingkat, tekanan atau kondisi dari beberapa perbandingan situasi, atau hasil evaluasi dari beberapa situasi yang sama yang digunakan sebagai standar perbandingan yang kualitasnya telah diketahui dengan baik.

Menurut Prasajo & Sudiyono (2015), hasil dari supervisi perlu dilakukan tindak lanjut agar memberikan dampak yang nyata sebagai upaya peningkatan profesionalisme guru. Tindak lanjut itu dapat berupa penguatan

dan penghargaan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat edukasi diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar, dan guru diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang lebih lanjut, dan kegiatan tindak lanjut dari supervisi akademik sasaran utamanya adalah kegiatan belajar mengajar. (Azis Iskandar, 2020, h. 71-72)

Supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah sebagai berikut:

1) Memahami konsep, prinsip, teori fundamental, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan berpikir kritis, naluri kewirausahaan, kreativitas, dan inovasi. 2) Membantu guru dalam merumuskan kurikulum untuk setiap bidang pertumbuhan di sekolah dan madrasah sesuai dengan prinsip KTSP/K13, standar kompetensi, dan standar isi. 3) Membantu guru dalam memilih dan menggunakan teknik pembelajaran dan bimbingan yang dapat membantu siswa mencapai potensi penuh mereka. 4) Membantu guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran atau memberikan bimbingan di kelas, laboratorium, dan lapangan untuk memaksimalkan potensi siswa. 5) Membantu pendidik dalam pengelolaan, pemeliharaan, pertumbuhan, dan pemanfaatan media dan fasilitas pendidikan. 6) Mendorong pendidik untuk memanfaatkan teknologi informasi di kelas. (Mansyur, 2021, h. 110)

Tugas utama kepala madrasah sebagai supervisor merupakan salah satunya adalah menyusun perencanaan program yang baik. Dalam penyusunan program guru-guru harus dilibatkan, sehingga permasalahan yang ingin dicapai dapat tercapai berdasarkan permasalahan dan kebutuhan guru. Hal tersebut sejalan dengan pendapat dari Sutisna dalam jurnal Dedy Mustafid dkk, (2016) menyebutkan bahwa : untuk menyusun suatu program

supervisi akademik perlu diperhatikan beberapa azas utama dalam supervisi yaitu: 1) guru-guru harus sebanyak mungkin dilibatkan dalam pengembangan program supervisi ; 2) program supervisi harus dirancang dan dibangun untuk memenuhi minat dan keperluan guru; 3) guru-guru harus merasa bebas untuk memilih bagian-bagian program yang mempunyai arti bagi mereka; 4) program supervisi harus disesuaikan dengan dana, personel, bahan, dan perlengkapan yang cukup; 5) program supervisi harus meliputi kegiatan penilaian yang terus menerus. (Dedy Mustafid, dkk. 2016, h. 3-4)

Untuk diketahui secara garis besar, teknik supervisi akademik terbagi menjadi dua, yakni teknik perorangan dan teknik kelompok. Untuk teknik supervisi perorangan adalah supervisi yang dilakukan secara perseorangan dan terdapat beberapa macam diantaranya: 1) Mengadakan kunjungan kelas, adalah kunjungan oleh supervisor atau kepala sekolah untuk melakukan pengamatan terhadap seorang guru yang sedang melakukan proses pembelajaran. Tujuan dari dilakukannya observasi guru dalam mengajar adalah untuk mengetahui apakah masih terdapat kelemahan atau kekurangan yang kemungkinan masih perlu untuk diperbaiki, selanjutnya akan diadakan diskusi untuk memberikan masukan guna perbaikan proses belajar mengajar selanjutnya. 2) Mengadakan kunjungan observasi, yaitu guru dari suatu sekolah diberikan tugas untuk melakukan pengamatan kepada seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar dari suatu mata pelajaran tertentu, misalnya seperti cara menggunakan alat atau media pembelajaran baru, seperti *audio visual aids*, cara mengajar dengan mengajar dengan metode tertentu, seperti sosiodrama, *problem solving*, diskusi panel

fish bowl, atau metode penemuan (*discovery*). 3) Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang dialami siswa. Banyak masalah yang dialami oleh guru dalam mengatasi kesulitan belajar siswa, misalnya siswa yang lamban dalam belajar, tidak dapat memusatkan perhatian, atau juga terdapat siswa yang “nakal”, disini peran wali kelas adalah menjadi pembimbing yang utama. Pada beberapa sekolah dibentuk bagian bimbingan dan konseling, masalah-masalah yang ditimbulkan oleh para siswa yang tidak dapat diatasi oleh guru kelas akan diserahkan kepada konselor. 4) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, diantaranya adalah a) menyusun program semester dan mingguan, b) menyusun atau membuat satuan program pelajaran, c) mengorganisasi kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas, d) melaksanakan teknik-teknik evaluasi pembelajaran, e) mengadakan media dan sumber dalam PBM, f) mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler.

Selain itu terdapat juga teknik supervisi kelompok atau kegiatan supervisi yang dilakukan secara kelompok yang diantaranya adalah: a) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*), kepala sekolah menjalankan tugas sesuai dengan perencanaan seperti mengadakan rapat dengan para guru dalam rangka melaksanakan supervisi yang berhubungan dengan pelaksanaan pengembangan kurikulum. b) Mengadakan diskusi kelompok (*Group discussions*), yakni diskusi kelompok dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi yang berminat mata pelajaran tertentu yang telah diprogramkan untuk mengadakan pertemuan atau diskusi guna membicarakan

hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan proses belajar mengajar. c) Mengadakan penataran-penataran (*inservice training*), yakni penataran untuk guru bidang studi tertentu yang pada umumnya diadakan oleh pusat atau wilayah, tugas kepala sekolah adalah mengelolah dan juga membimbing pelaksanaan tindak lanjut dari hasil penataran, agar selanjutnya dapat dipraktekan oleh guru-guru. (Muwahid Shulman, 2012, h. 57-60)

2.1.2. Supervisi Klinis

Menurut Ary H. Gunawan (2006), supervisi klinik termasuk bagian dari supervisi pengajaran, karena proses implementasi lebih menekankan pada identifikasi penyebab atau kelemahan yang terjadi selama proses belajar mengajar dan kemudian secara langsung berusaha memperbaiki kelemahan atau kekurangan tersebut, maka hal itulah yang disebut sebagai supervisi klinis. Hal tersebut diumpamakan seperti seorang dokter yang akan menangani pasiennya, dokter akan dahulu menanyakan pasien tentang perasaannya, di bagian mana dan bagaimana perasaannya, dan sebagainya adalah cara yang baik untuk mulai mencari penyebab dan jenis penyakit sebelum merawat pasien tersebut. Setelah jelas apa penyakitnya, dokter mencoba meresepkan obat dan memberikan saran atau pendapat tentang cara terbaik untuk mencegahnya menjadi lebih buruk. (Astuti, 2017, h. 146)

Supervisi klinis adalah solusi untuk masalah pembelajaran guru. Guru menerima diagnosis selama proses belajar mengajar karena supervisi klinis sama dengan mendiagnosis orang sakit. Diagnosis dibuat untuk menentukan aspek mana yang menghalangi guru mengajar secara efektif, dan kemudian masing-masing Aspek tersebut diperhatikan satu per satu secara cermat. Dalam supervisi klinis, cara pemberian obat dilakukan setelah

supervisor menggunakan diskusi umpan balik dengan guru yang bersangkutan untuk melakukan pengamatan langsung terhadap cara guru mengajar. Tujuan diskusi umpan balik adalah untuk mendapatkan umpan balik tentang kekuatan dan kelemahan pengajaran guru dan cara-cara untuk mencoba memperbaikinya. (Yulia Jayanti Tanama, 2016, h. 2232)

Mukhtar dan Iskandar (2009) mengungkapkan supervisi klinis adalah supervisi dengan tujuan meningkatkan pembelajaran melalui siklus metadis yang dimulai dengan tahap perencanaan, observasi, dan analisis intensif kinerja pembelajaran.

Menurut Richard Waller dalam Astuti (2017) mengemukakan bahwa supervisi klinis adalah supervisi yang menitikberatkan pada peningkatan pengajaran dengan melalui siklus sistematis perencanaan, observasi, dan analisis, tahapan kinerja pengajaran yang intensif secara intelektual dengan tujuan melakukan modifikasi yang rasional, sesuai dengan definisi supervisi klinis. Sedangkan menurut Keith Acheson dan Meredith D. Gall, mengemukakan bahwa supervisi klinis adalah proses membantu guru untuk menutup kesenjangan antara perilaku mengajar mereka pada keadaan yang sebenarnya dan perilaku mengajar yang ideal.

Syaiful Sagala (2012) mengungkapkan bahwa Sebuah teknologi untuk meningkatkan pengajaran, mencapai tujuan, dan mengintegrasikan persyaratan sekolah dengan pengembangan pribadi adalah supervisi klinis. Model supervisi yang dirancang untuk mengatasi masalah spesifik yang diketahui adalah supervisi klinis. Supervisi klinis adalah sistem bantuan di kelas yang dibuat untuk membantu guru secara langsung. supervisi klinis

diharapkan dapat menutup kesenjangan antara "perilaku nyata" dan "perilaku ideal" guru. Terutama mengingat fakta bahwa pendidik sering menghadapi inovasi pendidikan untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas mereka dalam memecahkan masalah. Supervisi klinis adalah sebuah proses yang menggunakan pengamatan dan analisis data yang cermat dan objektif sebagai panduan untuk perubahan perilaku untuk membantu guru dan calon guru dalam pengembangan profesional mereka. Sedangkan John J. Bolla menyimpulkan berdasarkan pengamatan dan analisis data yang cermat dan objektif sebagai pedoman untuk perubahan perilaku mengajar, supervisi klinis adalah proses bimbingan yang bertujuan untuk membantu pengembangan profesional guru dan calon guru, khususnya dalam kinerja mengajar. (Astuti, 2017, h. 147-148)

Burhanuddin, dkk (2007) mengungkapkan bahwa supervisi klinis ialah suatu siklus metadis perencanaan, pengamatan cermat, dan umpan balik langsung terhadap kinerja mengajar guru yang sebenarnya, proses itu adalah bentuk dari supervisi klinis, yang merupakan jenis bantuan profesional yang diberikan kepada calon guru atau guru berdasarkan kebutuhan mereka untuk meningkatkan keterampilan mengajar dan sikap profesional mereka. (Yulia Jayanti Tanama, 2016 h.2232)

Menurut Prasajo dan Sudiyono (2011). pada konsepnya supervisi klinis diumpamakan dengan seorang yang menderita penyakit dan menginginkan kesembuhan dari penyakitnya, yang kemudian dia datang ke dokter untuk mendapatkan pengobatan. Sama halnya dengan guru, seorang guru mengetahui masalah yang harus dihadapinya dan meminta bantuan

kepada kepala sekolah atau supervisor. Akibatnya ini yang membuat supervisi akademik berbeda dengan supervisi klinis. Bedanya supervisi akademik diprakarsai oleh supervisor, sedangkan supervisi klinis supervisi diprakarsai oleh kesadaran guru.

Menurut Imron (2011), berdasarkan temuan penelitian, pendekatan supervisi klinis beranggapan bahwa guru lebih memilih untuk dikembangkan melalui supervisi klinis kolegial daripada jenis supervisi lainnya, apalagi supervisi yang bersifat otoriter. Supervisi klinis dapat digunakan lebih efektif karena lebih banyak muatan kolaboratifnya. Sedangkan Menurut Sagala (2012), karakteristik dari supervisi klinis ialah mengupayakan peningkatan metode pengajaran, keterampilan intelektual, dan perilaku tertentu, perumusan dan pengujian hipotesis, dan pembelajaran berdasarkan bukti dari pengamatan yang dikumpulkan selama tahap siklus adalah semua karakteristik dari supervisi klinis. Karakteristik supervisi klinis dapat menginspirasi guru untuk menjadi responden aktif daripada pasif untuk mencari solusi atas masalah mereka. (Aan Ansori, 2016, h.2321-2322)

Richard Waller menyatakan Supervisi klinis dapat didefinisikan sebagai supervisi yang berfokus pada peningkatan pengajaran melalui siklus sistematis perencanaan, pengamatan, dan analisis intelektual yang mendalam, berbasis kinerja dari pengajaran aktual untuk kepentingan modifikasi rasional. (Vina Rohmatika, 2018, h. 58)

Ngalim Purwanto (1987) mengatakan dalam supervisi klinis, "diskusi balik" antara supervisor dan guru yang bersangkutan digunakan untuk menentukan bagaimana "memberikan obat" setelah supervisor

melakukan pengamatan langsung terhadap metode pengajaran guru. Di sini, "diskusi umpan balik" mengacu pada diskusi yang berlangsung tepat setelah guru selesai mengajar dan bertujuan untuk mendapatkan umpan balik tentang kelebihan dan kekurangan guru serta cara memperbaikinya. Selain itu Daryanto (2011) mengatakan karena hubungan dekat kegiatan dengan instruksi kelas, supervisi klinis sering disebut sebagai supervisi langsung. Tujuan supervisi klinis adalah untuk secara langsung meningkatkan proses belajar mengajar. Selain itu, supervisi klinis berfungsi sebagai pelengkap supervisi kelas.

Karena mengajar adalah kegiatan yang dapat dikendalikan, diamati, dan terdiri dari bagian-bagian keterampilan mengajar yang dapat dilatih secara terbatas, tiga kegiatan utama supervisi klinis yaitu pertemuan pendahuluan, observasi mengajar, dan supervisi klinis umum, dirancang untuk meningkatkan kemampuan mengajar guru di kelas. Supervisi klinis adalah kunci untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam konteks ini. (Astuti, 2017, h.146- 149)

Nuratin (1989) mengemukakan bahwa proses supervisi klinis ini dimulai dengan pertemuan awal, observasi kelas, dan pertemuan akhir, supervisi klinis merupakan pembinaan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme guru secara sengaja. Pertemuan-pertemuan ini dianalisa secara cermat, teliti, dan objektif untuk mendapatkan antisipasi perubahan perilaku mengajar. Lebih khusus lagi, Menurut Archeson & Gall (1980), supervisi klinis bertujuan untuk meningkatkan pengajaran di kelas dengan: 1) memberikan umpan balik yang objektif kepada guru tentang upaya mereka;

2) mendiagnosis dan membantu masalah pengajaran; 3) membantu guru dalam mengembangkan keterampilannya dalam menggunakan strategi mengajar; 4) mengevaluasi guru untuk promosi dan keputusan lainnya; dan 5) membantu guru dalam mengembangkan sikap positif terhadap pengembangan profesional berkelanjutan. (Yulia Jayanti Tanama, 2016, h.2232)

Pidarta (2009) mengungkapkan bahwa supervisi klinis itu mahal, memakan waktu lama, mengoreksi kelemahan satu per satu, membutuhkan banyak pemikiran dan usaha karena dilakukan secara mendalam dan intensif, serta tidak membahas peningkatan kepribadian dan aspek sosial guru. Priansa dan Somad (2014), Supervisi klinis idealnya digunakan untuk meningkatkan kemampuan seorang guru dalam mengelola proses belajar mengajar. Penerapannya direncanakan secara rasional dan praktis. Berdasarkan analisis data mengenai kegiatan kelas, supervisi klinis dilaksanakan. Program, prosedur, dan strategi pembinaan perilaku mengajar guru dalam mengembangkan pembelajaran siswa didasarkan pada data serta hubungan antara supervisor dan guru. (Yan Septio Bintoro, 2017, h. 164)

Untuk prinsip supervisi klinis sendiri berdasarkan Piet A. Sahertian, (2010) antara lain yaitu: 1.) Inisiatif guru harus menjadi dasar supervisi klinis. Guru harus didorong untuk mencari bantuan dari supervisor karena perilaku taktis supervisor. 2.) Menginspirasi rasa komunitas dan hubungan interpersonal yang interaktif. 3.) Buat ruang di mana setiap orang bebas untuk berbicara tentang apa yang mereka rasakan. Supervisor berusaha untuk memenuhi harapan guru. 4.) Kebutuhan profesional yang sesungguhnya yang

dialami oleh guru merupakan pokok kajian. (Astuti, 2017, h. 151) Sepanjang proses, supervisi klinis menunjukkan sikap dinamis memberi dan menerima. Di mana guru dan supervisor bekerja sama untuk memahami pendidikan dengan cara yang sama. Analisis proses pembelajaran berpusat pada interaksi verbal selama supervisi klinis. Setiap guru memiliki keleluasaan serta tanggung jawab dalam mengungkapkan persoalan mengajarnya sendiri dan mengembangkan keterampilan mengajarnya. Lalu kemudian supervisor memiliki wewenang dan tanggung jawab untuk menggunakan cara supervisinya sendiri sebagai upaya untuk menganalisis cara mengajar guru. (Aan Ansori, 2016 h.2322)

Menurut Mosher dan Purpel dalam buku Nazarudin (2019) mengatakan, terdapat tiga tahap yang dilakukan dalam pelaksanaan supervisi klinis, yakni tahap pertemuan awal atau perencanaan, tahap observasi kelas dan tahap pertemuan akhir. (Nazarudin, 2019, h. 30).

Menurut Imron (2011) pada pertemuan awal membahas kontrak kerja untuk melakukan observasi kelas pada saat guru mengajar, yang kedua untuk tahap observasi kelas yaitu melakukan pengamatan pada saat guru melakukan pembelajaran, dan yang ketiga tahap pertemuan akhir yakni tahap analisis observasi yang dilakukan supervisor guna memberikan solusi pada masalah yang terjadi dalam proses pembelajaran. (Aan Anshori, dkk. 2016, h. 2322)

Pada pertemuan pendahuluan, tujuan utamanya adalah untuk mengembangkan bersama antara supervisor dan juga guru, kerangka kerja observasi kelas yang akan dilakukan. Hasil akhir dari pertemuan awal ini

ialah tercipta kesepakatan kerja antara supervisor dan guru. Tujuan tersebut bisa dicapai apabila dalam pertemuan awal ini tercipta kerja sama, hubungan kemanusiaan dan komunikasi yang baik antara supervisor dan guru., karena hubungan baik yang tercipta antara supervisor dan guru akan berpengaruh signifikan terhadap proses selanjutnya dalam supervisi klinis. (Astuti, 2017, h.151). Untuk tahap pertemuan awal ini, kegiatan yang dilakukan antara lain 1) supervisor dan guru menciptakan suasana akrab untuk menghindari beban psikologis; 2) supervisor menyampaikan laporan kepada guru dalam suasana kolegialistis sehingga guru mau terbuka terhadap masalah yang dihadapi; 3) supervisor dan guru bersama-sama membahas rencana pembelajaran; 4) supervisor dan guru mengkaji dan mengenali keterampilan mengajar agar guru memilih yang akan disepakati; 5) supervisor dan guru mengembangkan instrument yang akan dipakai sebagai panduan dalam mengobservasi penampilan guru; 6) menentukan waktu pelaksanaan supervisi. (Aan Anshori, dkk. 2016, h. 2322-2323)

Pada tahap kedua yakni observasi kelas, guru melakukan kegiatan pembelajaran sesuai dengan pedoman dan prosedur yang sudah disepakati pada pertemuan awal. Kemudian supervisor melakukan observasi berdasarkan instrument yang telah dibuat dan disepakati bersama guru. Fungsi observasi pembelajaran adalah untuk menangkap apa yang terjadi di kelas selama proses pembelajaran berlangsung agar supervisor dan guru dapat secara baik mengingat kembali selama proses pembelajaran berlangsung untuk melakukan analisis obyektif. (Astuti, 2017, h. 152-153). Untuk aktivitas pada tahap ini meliputi 1) pengawas bersama guru memasuki ruang

kelas dengan penuh keakraban; 2) guru memberi penjelasan kepada siswa terkait maksud kedatangan supervisor; 3) supervisor melakukan observasi penampilan mengajar guru menggunakan instrument yang telah dibuat dan disepakati; 4) selama pengamatan, supervisor hanya fokus pada aspek yang telah disepakati dengan guru, jika ada hal penting diluar kesepakatan, supervisor hanya akan mencatat untuk pembinaan selanjutnya; 5) setelah pembelajaran selesai, supervisor bersama guru menuju ruang khusus untuk mengadakan diskusi hasil pengamatan. (Aan Anshori, dkk. 2016, h.2323)

Pada tahap ketiga, yakni tahap pertemuan akhir ialah tahap evaluasi tingkah laku guru untuk dianalisis dan diinterpretasikan dari supervisor terhadap guru. Kegiatan dimana supervisor berusaha menganalisa dan menginterpretasikan tentang data hasil pengamatan kinerja guru sewaktu proses pembelajaran. (Astuti, 2017, h.153). untuk langkah yang dilakukan pada tahap ini adalah 1) supervisor menanyakan perasaan guru ketika proses pembelajaran berlangsung; 2) supervisor memberikan penguatan kepada guru terkait proses pembelajaran yang baru dilakukan; 3) supervisor dan guru memperjelas kontrak yang dilakukan mulai tujuan hingga pelaksanaan evaluasi; 4) supervisor menunjukkan hasil observasi berdasarkan format yang disepakati; 5) supervisor menanyakan kepada guru perasaanya terkait hasil observasi tersebut; 6) supervisor menanyai pendapat guru terkait penilaiannya tentang dirinya sendiri; 7) supervisor dan guru membuat kesimpulan bersama; 8) supervisor dan guru membuat kontrak pembinaan berikutnya. (Aan Anshori, 2016, h.2323)

2.2. Kinerja Guru

Istilah kata kinerja berasal dari terjemahan bahasa Inggris yaitu *performance*, dan oleh sebab itu kata kinerja memiliki makna yang sama dengan kata performansi. Kinerja merupakan suatu tingkat keadaan seseorang atau suatu keadaan yang harus dicapai dengan beberapa persyaratan tertentu. (Didik Budi, 2020, h. 6).

Meoherino (2009) menjelaskan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang ataupun kelompok dalam suatu lembaga atau organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif, berdasarkan dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, sebagai upaya dalam mewujudkan tujuan dari organisasi yang dilakukan secara legal dan sesuai peraturan yang berlaku. (Edi Rismawan, 2015, h. 116).

Seperti yang dipaparkan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Bab 1 Pasal 1 yang membahas tentang guru dan dosen, disebutkan bahwa guru merupakan tenaga pendidik profesional yang tugas utamanya ialah membimbing, mendidik, mengarahkan, mengajar, menilai, melatih dan mengevaluasi para murid yang dia didik di jalur pendidikan formal pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Seperti yang dijelaskan Byars dan Rue (1991) *performance* atau kinerja seseorang mengacu pada derajat tingkat penyelesaian tugas kerja yang melingkupi pekerjaannya. Dengan hal ini menggambarkan bahwa seberapa kompetennya seseorang dalam menjalankan tuntutan pekerjaannya.

Syarat dari penilaian suatu kinerja harus memenuhi standard dan ukuran tertentu, dan berdasarkan itu berarti bahwa indikator kinerja digunakan sebagai alat ukur dalam penilaian ukuran kinerja. Seperti yang dijelaskan

Mitchell dan Larson (1987) yang mengatakan bahwa wilayah atau indikator kinerja yaitu meliputi kualitas hasil kerja, ketetapan waktu dalam penyelesaian kerja, inisiatif dalam melakukan penyelesaian pekerjaan, dan kemampuan dalam berkomunikasi untuk berkerja sama dengan orang lain.

Untuk penilaian kinerja dari seorang guru merupakan bagian yang penting dari semua proses kinerja guru tersebut. Martinis Yamin dan Maisah (2010) menyebutkan beberapa sumber penilaian untuk tenaga kependidikan antara lain: (1) penilaian atas diri sendiri, (2) penilaian oleh siswa, (3) penilaian yang dilakukan oleh rekan kerja dan (4) penilaian oleh atasan atau pimpinan langsung. (Hery Susanto, 2012, h. 200).

Supardi (2013) mengatakan bahwa kinerja guru adalah merupakan kemampuan dari seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Sedangkan menurut Suharsaputra (2010) mengatakan pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di kelas, sesuai dengan kriteria tertentu. (Edi Rismawan, 2015, h. 116).

Kempa (2015) mengemukakan bahwa kinerja guru ialah keseluruhan dari perilaku seorang guru dalam mencapai tujuan di dalam pelaksanaan tugas yang diberikan kepadanya, baik itu sebagai pengajar, pembimbing, pelatih, pendidik dan pembinaan siswa, sehingga berdasarkan penguasaan tugas pokok itu dapat meningkatkan kinerja profesi guru dalam mengajar. Sedangkan menurut Abbas (2017) mengatakan bahwa kinerja guru itu

dasarnya lebih terarahkan kepada perilaku seorang pendidik dalam efektivitasnya sebagai seorang tenaga pengajar dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya yang dapat memberikan suatu pengaruh kepada para murid atau peserta didik sesuai dengan tujuan pendidikan yang diinginkan. (Muspawi, 2021, h. 102)

Kinerja guru ialah hasil atau output yang dicapai oleh para guru didalam mengerjakan tugas serta tanggung jawab yang dibebankan untuk dirinya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman dan juga kesungguhan serta waktu dengan menghasilkan output yang tercermin positif. Kinerja guru merupakan suatu kemampuan dari seorang guru didalam melaksanakan pekerjaan dan tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja guru bisa dikatakan baik dan berhasil jika tujuan yang tercapai sudah sesuai dengan standar yang telah direncanakan sebelumnya. (Suherman, 2012)

Terciptanya suatu pendidikan yang bermutu tentu merupakan ciri utama dari terwujud dan berhasilnya membentuk guru atau tenaga pendidik yang berkualitas dan profesional dibidangnya. Operasionalnya bisa kita lihat di *Business Core* system pendidikan nasional, yaitu kegiatan belajar mengajar atau pembelajaran. Dengan begitu pendidikan nasional yang bermutu sangat tergantung dari bagaimana kinerja mengajar guru yang ada di sekolah.

Fauza (2010) mengatakan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dari guru diantaranya ialah tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program penataan, iklim atau suasana yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya kepemimpinan dari kepala

sekolah, jaminan kesejahteraan, dan kemampuan manajerial dari pimpinan atau kepala sekolah.

Dari beberapa faktor yang bisa mempengaruhi kinerja mengajar seorang guru di sekolah ialah supervisi dan motivasi. Engkoswara dan Komariah (2011) mengatakan bahwa supervisi dapat diartikan merupakan suatu pengawasan yang dilakukan oleh seseorang yang ahli di bidangnya sehingga diharapkan dapat memberikan perbaikan dan peningkatan atau pembinaan agar proses kegiatan belajar mengajar dapat berlangsung secara baik dan berkualitas. (Edi Rismawan, 2015, h. 115).

Untuk indikator kinerja dari guru sendiri yaitu diantaranya adalah (a) perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran, yang berarti tahap ini adalah tahap yang berkaitan dengan kemampuan seorang guru dalam menguasai bahan ajarnya. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara mereka menyusun perencanaan program kegiatan pembelajaran yang mereka akan lakukan. (b) pelaksanaan kegiatan pembelajaran, yang mana point ini merupakan tugas dan tanggung jawab inti dari seorang guru yaitu ditandai dengan adanya kegiatan seperti pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode pembelajaran. (c) penilaian atau evaluasi pembelajaran. Point ini adalah proses untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran yang telah dilakukan. (Rusman, 2012). (d) kemampuan melaksanakan program remedial, yang indikatornya adalah memberikan suatu bimbingan khusus dan penyederhanaan. (Mei Lisa Putri, dkk. 2016)

2.2.1. Perencanaan Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran yang baik adalah perencanaan pembelajaran yang akan membantu para guru dalam mengelola kegiatan belajar mengajar menjadi lebih baik dan tentunya akan berdampak positif pada meningkatnya kualitas proses pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Perencanaan pembelajaran adalah pedoman mengajar atau digunakan sebagai patokan dan acuan yang jelas, operasional, sistematis untuk para guru dan siswa untuk kegiatan belajar mengajar yang akan dilakukan. (Aventinus Kornam, 2021, h. 25)

Menurut Sanjaya dalam Nasution (2017), perencanaan pembelajaran adalah merupakan suatu proses dalam pengambilan keputusan secara rasional terkait tujuan pembelajaran dengan melakukan pemanfaatan segala potensi dan sumber belajar yang tersedia. Sedangkan menurut Soekamto, definisi perencanaan pembelajaran adalah sebuah proses dalam menentukan metode pembelajaran yang akan digunakan dan dipakai dengan pertimbangan agar mencapai tujuan untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal dalam memperoleh perubahan yang diinginkan pada pengetahuan dan prilaku dan juga keterampilan para murid dengan materi dan karakteristik murid tertentu.

Menurut Getry (1994) yang mengatakan bahwa perencanaan pembelajaran adalah suatu proses dalam menentukan dan merumuskan tujuan dari pembelajaran, strategi, teknik, dan media yang akan digunakan supaya tujuan dari pembelajaran secara umum bisa tercapai. (Wahyudin Nur Nasution, 2017, h.186-187)

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 20, diantaranya menyebutkan perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Oleh karena itu, para guru yang bertugas mengelola pembelajaran disekolah, mereka harus memahami terkait pengembangan silabus dan juga harus memahami terkait pengembangan RPP. (Isnawardatul, 2017, h. 131)

Juniriang Zendrato (2016, h. 61) mengatakan bahwa guru harus menyadari pentingnya RPP dalam pelaksanaan pembelajaran, karena di dalam RPP memiliki garis besar (*Outline*) apa yang akan dikerjakan oleh guru dan peserta didik selama proses pembelajaran.

Pentingnya perencanaan pembelajaran juga diungkapkan oleh Callahn & Clark menyatakan bahwa mengajar tanpa persiapan tertulis akan menghasilkan ketidakefektifan pembelajaran di dalam kelas karena guru tidak memikirkan secara detil apa yang akan dilakukan dan bagaimana melakukannya. (Juniriang Zendrato, 2016, h. 61)

Untuk tujuan dari perencanaan pembelajaran sendiri adalah (1) agar kegiatan belajar mengajar bisa berjalan efektif dan efisien. (2) agar para guru dan calon guru bisa menjadi tenaga pendidik yang professional dalam mendidik dan memberikan pengajaran kepada para muridnya. (3) agar dalam pembelajaran bisa mendapatkan hasil yang baik, oleh sebab itu harus digunakan cara yang baik pula. (Muhammad Qasim, 2016, h. 490)

2.2.2. Pelaksanaan Pembelajaran

Mulyasa (2007) mendefinisikan pembelajaran ialah suatu proses interaksi antara para peserta didik dengan lingkungannya sehingga membuat perubahan sikap ke arah yang lebih baik dalam proses pembelajaran, tugas utama dari guru adalah memfasilitasi untuk terjadinya perubahan sikap dan tingkah laku dari para peserta didiknya.

Rokoijakkers (2005) menjeleskan pelaksanaan pembelajaran adalah merupakan kegiatan belajar mengajar yang melibatkan kegiatan tenaga pendidik atau guru, kegiatan para siswa, pola dan proses antara tenaga pendidik dan siswa dan juga interaksi dengan sumber belajar dalam lingkup lingkungan belajar dalam kerangka melaksanakan perencanaan pembelajaran dan tujuan pendidikan.

Sedangkan menurut Suryosubroto (2002) yang mengatakan bahwasanya pelaksanaan pembelajaran yang berkualitas adalah apabila tenaga pendidik atau guru bisa menunjukkan perilaku yang baik dalam usaha mengajarnya. (Lismanteri Dewi).

Faiq (2012) mengatakan pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi atau penerapan dari rencana pembelajaran atau RPP, dengan adanya konsistensi dan relevansi diantara perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dengan begitu maka tujuan kegiatan belajar mengajar akan dapat tercapai. Kholifah (2013) yang menyatakan bahwa ketika melakukan kegiatan pembelajaran harus sesuai dengan apa yang sudah di buat didalam RPP yang diawali dari kegiatan awal, kegiatan inti, serta kegiatan penutup,

sehingga tercipta pembelajaran yang memiliki kualitas. (Iftitachur Rozaq, h. 4)

Menurut Paulson dan Faust dalam Widiyawati (2020) mengatakan bahwa proses pembelajaran merupakan upaya mempelajari siswa oleh para guru agar mampu belajar aktif mengkonstruksi kecakapan hidup yang baik yang bersifat afektif, kognitif maupun konatif secara mandiri, masyarakat belajar aktif adalah sebagai upaya membelajarkan siswa yang membuat para siswa bisa berpartisipasi di kelas. (Dewi Widiyawati, 2020, h. 67)

2.2.3. Penilaian atau Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi secara umum merupakan suatu proses sistematis dalam menentukan nilai sesuatu (kegiatan, keputusan, ketentuan, proses, unjuk kerja, objek, orang dan lain sebagainya) berdasarkan kriteria atau indikator tertentu melalui sebuah penilaian. Dengan adanya evaluasi dari proses pembelajaran, para siswa dapat mengetahui sampai sejauh mana keberhasilannya dalam mengikuti kegiatan pembelajaran. Pada situasi siswa mendapatkan nilai yang memuaskan, maka akan berdampak dalam memotivasi siswa untuk lebih meningkatkan prestasinya. (Mahirah, 2017, h. 258-259).

Menurut Zainul, Asnawi dan Noeh Nasution mendefinisikan evaluasi sebagai suatu proses dalam mengambil keputusan dengan menggunakan informasi yang didapatkan melalui proses pengukuran hasil belajar baik dengan instrumen tes ataupun non tes.

Penilaian hasil belajar adalah bagaimana guru bisa mengetahui hasil dari pembelajaran yang telah dilakukan, seorang guru harus mengetahui sampai mana para peserta didik memahami materi pembelajaran yang di berikan sesuai dengan tujuan pembelajaran dan untuk tingkat pencapaian dari kegiatan pembelajaran ini di tunjukan dengan sebuah nilai. (Rona, 2018, h. 71)

Menurut Phopam menjelaskan bahwa penilaian merupakan upaya formal untuk mengumpulkan informasi yang bersangkutan dengan hal-hal penting dalam pembelajaran untuk bahan dalam pengambilan keputusan. Keputusan dalam penilaian hasil ini menunjukkan tuntas atau belum tuntasnya siswa dalam memahami materi pelajaran yang diberikan.

Dalam penelitian Rochardison (2009) menunjukkan bahwa siswa lebih antusias terhadap penilaian yang bisa mepengaruhi nilai akhir mereka dibandingkan dengan penilaian sikap. Mayoritas kecenderungan siswa tidak percaya manfaat dalam mengembangkan keterampilan, karena itu tidak mempengaruhi nilai akhir mereka di kelas. (Delfiyan Widiyanto, 2020, h.2)

Berdasarkan Permendikbud 66 dan 81 tahun 2013 dijelaskan bahwa penilaian autentik itu merupakan penilaian yang dilakukan secara komprehensif untuk menilai mulai dari masukan (input), proses, dan keluaran (output) pembelajaran, yang meliputi ranah sikap, pengetahuan dan keterampilan. Dapat diketahui ada beberapa kata kunci dalam penilaian autentik, diantaranya 1) penilaian input adalah penilaian kemampuan awal siswa terkait apa yang akan dipelajari, misalnya: pretest, apersepsi, dan

brainstorming; 2) penilaian proses, yaitu penilaian pada saat proses pembelajaran berlangsung, misalnya menilai kesungguhan siswa, penerimaan siswa, kerjasama, kemampuan menyelesaikan tugas yang diberikan, penilaia diri dan lain-lain; 3) penilaian hasil, yakni menilai kompetensi siswa setelah proses pembelajaran berlangsung, misalnya menilai kompetensi pengetahuan siswa dengan cara tertulis, lisan atau penugasan, dan menilai keterampilan siswa dengan cara test praktik/unjuk kerja, portoofolio dan tugas proyek.

2.2.4. Tindak Lanjut atau Remedial

Menurut Irha, dan Novan (2013), remedial teaching ialah suatu layanan pendidikan yang diterapkan kepada peserta didik untuk meperbaiki prestasi belajarnya yang masih di bawah standar penilaian sehingga nantinya bisa mencapai kriteria kelulusan yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Ahmad (2008) menjelaskan pengajaran remedial adalah bentuk khusus dari pengajaran yang berfungsi untuk membetulkan, menyembuhkan, atau membuat menjadi lebih baik. Seperti yang diketahui bersama, proses pembelajaran adalah mengharapkan para siswa untuk mendapatkan hasil yang semaksimal mungkin, namun jika kenyataanya masih ada siswa yang mendapatkan hasil yang tidak sesuai harapan, maka diperlukan suatu proses pengajaran khusus untuk memperbaiki hal tersebut. (Bukhari, 2016, h. 53)

Makmun (2012) mengatakan pembelajaran remedial merupakan usaha dari para guru untuk meciptakan situasi yang memungkinkan individu atau siswa tertentu agar lebih bisa dan mampu untuk mengembangkan dirinya

semaksimal mungkin sehingga bisa memenuhi kriteria keberhasilan minimal sesuai harapan yang telah ditetapkan. (Maria Lidi, 2018, h. 16)

Ishack dan Warji mengungkapkan dalam proses pembelajaran pasti ada siswa yang membutuhkan bantuan, baik dalam mencerna materi belajar maupun mengatasi kesulitan belajar mereka. Dengan peran keaktifan siswa, diharapkan terjadi peningkatan dari para siswa secara keseluruhan untuk bisa tuntas dalam memahami setiap materi pelajaran, sehingga tujuan intruksional dapat dicapai dengan baik, dan dengan demikian berarti proses belajar mengajar bisa berjalan secara efektif dan efisien. Untuk itu sangat diperlukan para siswa diberikan bantuan pembelajaran, baik berupa perlakuan pengajaran maupun bimbingan dalam menghadapi kesulitan belajar. (Yuliananingsih, 2020, h. 18)

2.3. Penelitian Relevan

Penelitian yang dianggap peneliti relevan dengan judul penulis adalah sebagai berikut:

- 1) Surahman (2020), skripsi dengan judul Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Sekolah Dasar Swasta (SDS) Islam Anawai Mandonga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini dengan cara memberikan kesempatan para staff mengikuti pendidikan, pelatihan dan kebebasan kepada tenaga kependidikan untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Kepala sekolah juga memberdayakan tenaga kependidikan terhadap ilmu yang mereka dapatkan dan pengalaman-pengalaman yang

sudah dialami ke dalam sistem kerja di sekolah. Kepala sekolah membangun komunikasi yang baik dengan para tenaga kependidikan, memberikan akses keterbukaan informasi dalam setiap rapat atau kesempatan yang di dalamnya diselipkan motivasi, doa dan juga harapan dalam proses kerja para tenaga pendidikan untuk mendapatkan hasil yang baik dan juga memuaskan. Kepala sekolah juga melakukan evaluasi terhadap kinerja tenaga kependidikan, evaluasi ini mengandung hadiah dan hukuman atau kinerja mereka. Untuk persamaan penelitian terdahulu ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah: a) sama membahas terkait peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja anggotanya; b) kedua penelitian ini sama-sama jenis penelitian kualitatif. Sedangkan untuk perbedaannya adalah: a) penelitian yang akan dilakukan membahas peran kepala sekolah dari aspek supervisi dan penelitian terdahulu ini membahas peran kepala sekolah dari aspek kebijakannya; b) penelitian terdahulu ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan pendekatan studi fenomenologi.

- 2) Supriadi (2019), skripsi dengan judul Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMAN 17 Konsel Kecamatan Laeya Kabupaten Konawe Selatan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah di SMAN 17 Konsel menerapkan gaya kepemimpinan demokratis karena disetiap pengambilan keputusan disertai dengan meminta saran terlebih dahulu

kepada para guru. Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dengan cara memberikan kesempatan untuk para guru mengikuti berbagai macam pelatihan untuk meningkatkan kompetensinya, contohnya pelatihan kurikulum 2013, seminar pendidikan, work shop pendidikan serta kepala sekolah memberikan masukan dan arahan kepada guru dalam membuat perangkat pembelajaran seperti silabus dan RPP. Kinerja guru disekolah ini berjalan efektif mulai dari tahapan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan sampai pada tahap evaluasi pembelajaran. Untuk persamaan penelitian terdahulu ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah: a) sama-sama membahas tentang kepala sekolah; b) sama-sama membahas tentang pengembangan kinerja guru; c) sama-sama menggunakan jenis data kualitatif. Sedangkan untuk perbedaannya adalah: a) penelitian terdahulu ini membahas dari aspek gaya kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan penelitian yang akan dilakukan membahas dari aspek peran supervisi kepala sekolah; b) penelitian terdahulu merupakan jenis penelitian kualitatif deskriptif, sedangkan penelitian yang akan dilakukan merupakan jenis penelitian fenomenologi.

- 3) Wuri Wulandari (2021), skripsi dengan judul Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Tangerang Selatan. Berdasarkan hasil uraian secara menyeluruh dalam penulisan penelitian ini, maka bisa didapatkan bahwa kinerja guru di sekolah ini berada di kategori sedang, hal ini menunjukkan bahwa masih ada aspek kinerja guru yang belum bagus seperti penguasaan metode

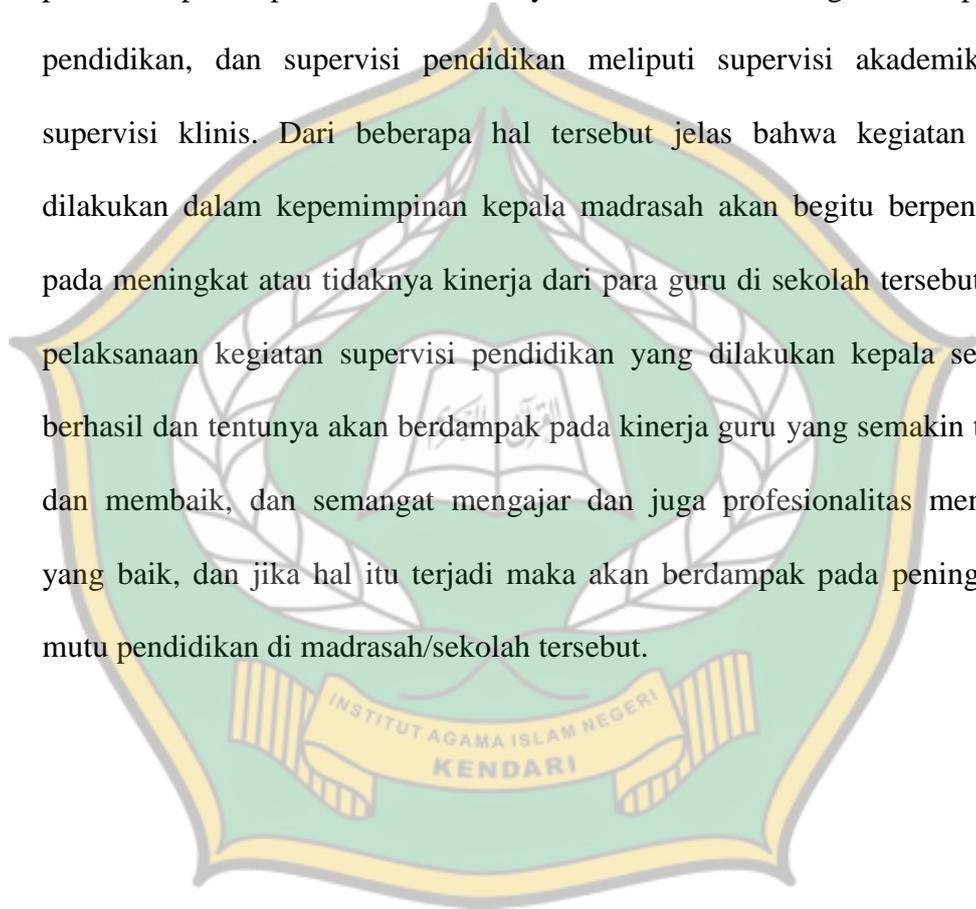
pembelajaran dan masih terdapat guru yang belum menguasai variasi metode pembelajaran. Supervisi akademik berada di kategori sedang, hal ini membuktikan bahwa masih ada aspek yang belum optimal dalam melakukan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah seperti pelaksanaan percakapan pribadi dan juga pelaksanaan diskusi kelompok, kepala sekolah masih kurang mendengarkan setiap keluhan guru atau masalah pembelajaran yang dihadapi. Untuk persamaan penelitian terdahulu ini dan penelitian yang akan dilakukan adalah: a) sama-sama membahas tentang supervisi kepala sekolah; b) sama-sama membahas terkait kinerja guru. Sedangkan untuk perbedaannya adalah: a) penelitian terdahulu ini membahas tentang supervisi akademik, sedangkan penelitian yang akan dilakukan membahas tentang supervisi akademik dan juga supervisi klinis; b) penelitian terdahulu ini menggunakan metode penelitian dengan pendekatan kuantitatif, sedangkan penelitian yang akan dilakukan merupakan jenis penelitian fenomenologi dengan pendekatan studi penomenologi.

2.4. Kerangka Pikir

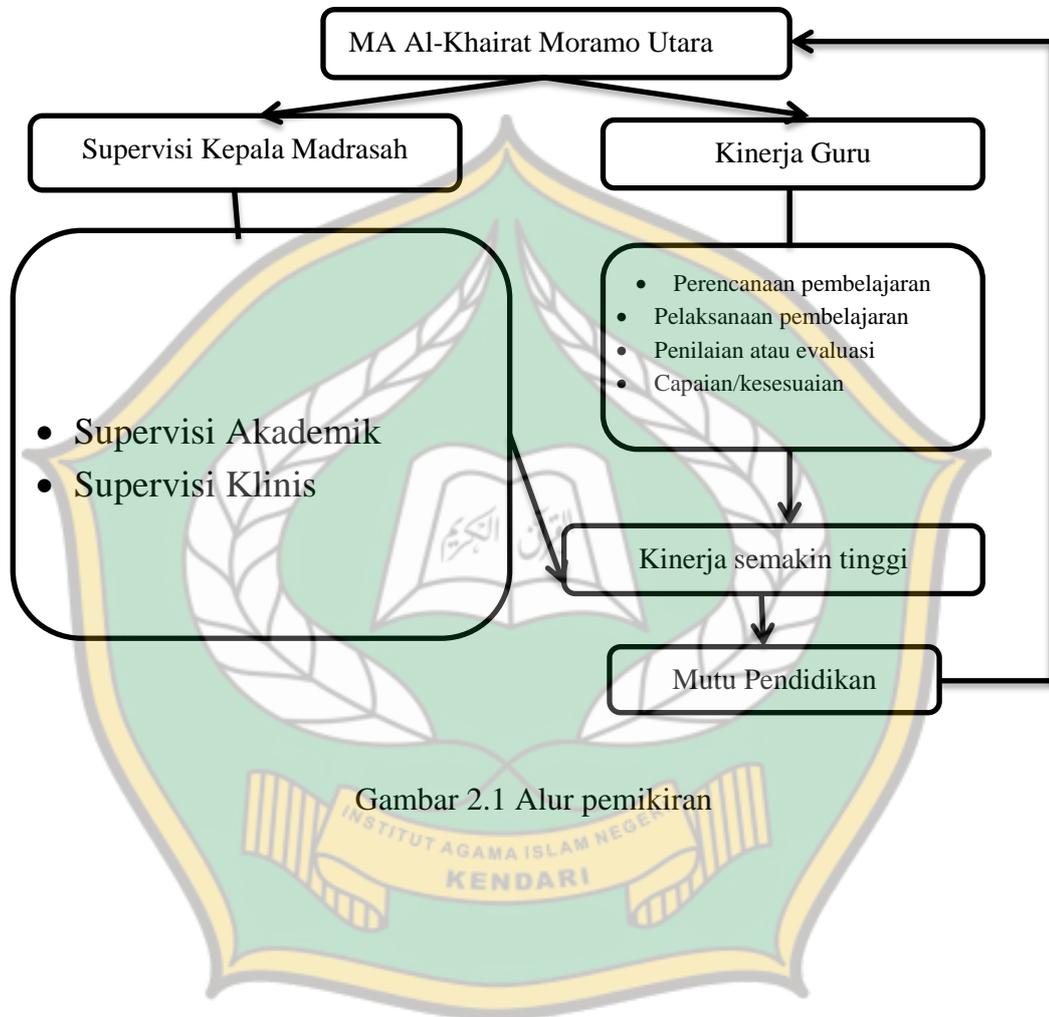
Dalam Business Research (1992), Umu Sekaran mengatakan bahwa kerangka pikir adalah suatu model konseptual tentang bagaimana suatu teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Made Pidarta (1996) mengemukakan bahwa supervisi pendidikan adalah merupakan suatu proses pemberian layanan berupa bantuan professional kepada para guru dalam upaya meningkatkan skillnya dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam mengelola proses belajar mengajar

secara efektif dan efisien. Dengan dilaksanakannya kegiatan supervisi oleh kepala madrasah diharapkan bisa berdampak pada profesionalitas dari para guru. (Didik Budi, 2020, h. 2) . oleh karena itu berdasarkan teori tersebut, kepala sekolah/madrasah melaksanakan tanggung jawab dan tugasnya dalam proses kepemimpinan salah satunya melaksanakan kegiatan supervisi pendidikan, dan supervisi pendidikan meliputi supervisi akademik dan supervisi klinis. Dari beberapa hal tersebut jelas bahwa kegiatan yang dilakukan dalam kepemimpinan kepala madrasah akan begitu berpengaruh pada meningkat atau tidaknya kinerja dari para guru di sekolah tersebut. jika pelaksanaan kegiatan supervisi pendidikan yang dilakukan kepala sekolah berhasil dan tentunya akan berdampak pada kinerja guru yang semakin tinggi dan membaik, dan semangat mengajar dan juga profesionalitas mengajar yang baik, dan jika hal itu terjadi maka akan berdampak pada peningkatan mutu pendidikan di madrasah/sekolah tersebut.



Dibawah ini merupakan bagan kerangka pikir dari **Peran Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Al-Khairat Moramo Utara.**



Gambar 2.1 Alur pemikiran