



**IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK
OLEH KEPALA SEKOLAH
(Studi Deskriptif Kualitatif di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan)**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Mendapatkan Gelar Magister Pendidikan
Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan**

OLEH :

**SARIYAH
NIM. A2K011266**

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS BENGKULU
2013**

HALAMAN PERSETUJUAN

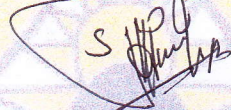
**IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK
OLEH KEPALA SEKOLAH
(Studi Deskriptif Kualitatif di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan)**

PERNYATAAN

Tesis ini merupakan karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan, atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko dan sanksi jika dikemudian hari ditemukan pelanggaran dalam karya saya

Bengkulu, Juni 2013

Penulis,



SARIYAH
NIM. A2K011266

DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH

Pembimbing I,



Prof. Dr. Rambat Nur Sasongko
NIP.19611207 198601 1 001

Pembimbing II,



Dr. Manap Somantri, M.Pd.
NIP. 19590520 198603 1 001

Mengetahui,

**Ketua Program Studi Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan
Program Pascasarjana FKIP Universitas Bengkulu**



Dr. Aliman, M.Pd.
NIP. 1955231019833001

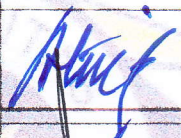



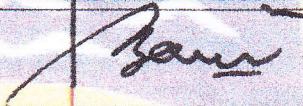
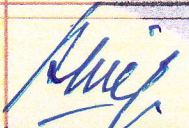

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Tesis : IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK (Studi Deskriptif Kualitatif di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan)

Nama : SARIYAH

NIM : A2K011266

PERSETUJUAN PANITIA UJIAN			
NO	Nama dan Kedudukan	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Aliman M.Pd Ketua		26 06 - 2013
2	Dr. Osa Juarsa MPd Sekretaris		26/06 2013

PERSETUJUAN PERBAIKAN DARI DEWAN PENGUJI			
No	Nama dan Kedudukan	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Aliman, M Pd Ketua		
2	Dr. Osa Juarsa, M.Pd Sekretaris		26/06 2013
3	Prof. Dr. Rambat Nur Sasongko Pembimbing I		26/6 - 2013
4	Dr. Manap Somantri, M Pd Pembimbing II		
5	Prof. Dr. Badeni, M.A. Penguji Ahli I		25/6 - 13
6	Dr. Aliman MPd Penguji Ahli II		26/06 2013
7	Dr. Slamet Widodo, MS Penguji Ahli III		24-06-2013

ABSTRACT

ACADEMIC SUPERVISION IMPLEMENTATION BY PRINCIPALS (A Descriptive Qualitative Study at State Elementary School 5 South of Bengkulu)

SARIYAH

**Master Thesis, the Study Program of Educational Management,
Post Graduate, Faculty of Teacher Training and Education of University
Bengkulu 2013, 108 pages**

The purpose of this research is to describe about academic supervision implementation in planning, implementation, evaluation, positive and negative factors that found and problem solving to solve this matter. The method of this research is qualitative method. The collecting data used interview, observation and documentation. Instrument of this study is the research himself and researches using the tool with the use of interview guides, observation guides, and documentation guides. The technique data analysis was done descriptively namely: (1) reduces the data, (2) data display, (3) draw conclusion. The subject of this research is the principals of State Elementary School 5 South of Bengkulu. The result of this research indicates that academic supervision implementation by principals in State Elementary School 5 South of Bengkulu have been good and still need to improve to develop the professional teacher continuously.

Key words: academic supervision implementation, principals

RINGKASAN

IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK OLEH KEPALA SEKOLAH (Studi Deskriptif Kualitatif di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan)

SARIYAH

**Tesis Report, Program Studi Magister Manajemen Pendidikan, PPs FKIP,
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
Universitas Bengkulu, 2013, 108 halaman.**

Implementasi supervisi Akademik berhubungan dengan tugas pokok dan fungsi kepala sekolah. Tugas berkaitan dengan usaha, kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan menindaklanjuti segenap program supervisi akademik kepala sekolah yang diimplementasikan di sekolah.

Permasalahan penelitian ini yaitu bagaimana implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah di SDNegeri 05 Bengkulu Selatan? Permasalahan Khusus yaitu: (1) bagaimanakah perencanaan supervisi akademik? (2) bagaimanakah pelaksanaan supervisi akademik? (3) bagaimana monitoring dan evaluasi supervisi akademik? (4) apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam supervisi

akademik? dan (5) bagaimana menindaklanjuti faktor penghambat dalam supervisi akademik?

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi supervisi akademik di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan. Secara lebih rinci penelitian ini bertujuan untuk: *Pertama*, mendeskripsikan perencanaan supervisi akademik. *Kedua*, mendeskripsikan pelaksanaan supervisi akademik. *Ketiga*, mendeskripsikan monitoring dan evaluasi supervisi akademik. *Keempat*, mendeskripsikan faktor pendukung dan faktor penghambat dalam supervisi akademik. *Kelima*, tindak lanjut faktor penghambat dalam supervisi akademik.

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan menggambarkan kejadian nyata yang ditemui di lapangan. Subyek penelitian ini adalah kepala sekolah SD Negeri 05 Bengkulu Selatan. Teknik pengumpulan data dari penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisa data yang digunakan melalui 4 tahapan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut : (1) perencanaan supervisi akademik yang berupa merumuskan program supervisi akademik dengan melibatkan rapat kecil bersama beberapa guru senior dan wakil kepala sekolah, yang membantu kepala sekolah merencanakan supervisi akademik. (2) pelaksanaan supervisi akademik di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan, kepala sekolah memberikan penilaian terhadap setiap guru melalui kegiatan pra kunjungan kelas, pelaksanaan kunjungan kelas dan pasca kunjungan kelas. (3) monitoring dan evaluasi dalam pelaksanaan

supervisi akademik di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan selalu dimonitor atau dipantau oleh kepala sekolah, kemudian hasilnya dievaluasi. (4) faktor pendukung implementasi supervisi akademik adalah para guru selalu siap untuk disupervisi oleh kepala sekolah karena menyadari bahwa kegiatan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah adalah untuk memberikan masukan yang berharga bagi kebaikan proses dan hasil pembelajaran yang dilakukan guru di sekolah. (5) faktor penghambat pada pelaksanaan supervisi akademik ini adalah adanya beberapa kesulitan yang dialami oleh kepala sekolah yang berupa jika kepala sekolah mensupervisi guru yang bukan bidang studi yang menjadi *background* pendidikan kepala sekolah, tindaklanjut yang dapat diberikan adalah dengan upaya kepala sekolah mengadakan hubungan kerja sama antara kepala sekolah dengan sesama guru dan kepala sekolah dengan pengawas rumpun mata pelajaran untuk mengatasi kesulitan yang dialami guru berkait permasalahan yang timbul pada pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

Simpulan penelitian menunjukkan bahwa implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku atau telah sesuai dengan standar proses yang diberlakukan oleh sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan simpulan hasil penelitian ini, penulis menyampaikan Saran-saran sebagai berikut; (1) kepala sekolah hendaknya merumuskan program supervisi akademik dengan melibatkan rapat kecil bersama beberapa guru senior dan wakil kepala sekolah. Langkah awal yang dilakukan adalah dengan membentuk tim pembantu supervisi yang diberi Surat Keputusan (SK) oleh

Kepala Sekolah. (2) pelaksanaan supervisi akademik di sekolah hendaknya, kepala sekolah memberikan penilaian terhadap setiap guru melalui kegiatan supervisi akademik berupa pra kunjungan kelas, pelaksanaan kunjungan kelas dan pasca kunjungan kelas. (3) implementasi supervisi akademik hendaknya diikuti oleh kegiatan monitoring dan evaluasi di sekolah, artinya dalam pelaksanaan supervisi akademik selalu dimonitor atau dipantau oleh kepala sekolah, kemudian hasilnya dievaluasi bersama tim pembantu supervisi akademik sekolah yang telah terbentuk. (4) hendaknya pelaksanaan supervisi akademik di sekolah dievaluasi dan dianalisis guna menemukan berbagai kesulitan sebagai faktor penghambat kegiatan supervisi akademik kepala sekolah, berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi yang telah dilaksanakan, dan ditemukan berbagai faktor pendukung yang menjadi kekuatan dalam pelaksanaan supervisi akademik yang telah dilakukan. (5) segenap faktor yang menjadi faktor penghambat hendaknya di tindaklanjuti atau dicarikan solusinya melalui *sharing* dengan guru yang disupervisi dan diskusi dengan tim pembantu supervisi akademik Sekolah guna memperoleh solusi terbaik.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan hanya kehadirat Allah swt, karena berkat ridho dan anugerah-Nyalah penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul: “ Implementasi Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah (Studi Deskriptif Kualitatif di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan).” Tesis ini berisikan tentang bagaimana implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Aliman, M.Pd Selaku Ketua Program Studi MAMP Program Pascasarjana FKIP Universitas Bengkulu yang banyak memberikan masukan, arahan, dan memberi motivasi kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya.
2. Prof. Dr. Rambat Nur Sasongko sebagai pembimbing I yang telah memberikan masukan dan motivasinya kepada penulis, sehingga tesis ini bisa diselesaikan tepat waktunya.
3. Dr. Manap S sebagai pembimbing II yang banyak memberikan masukan, arahan, dan memberi motivasi kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya.
4. Dr. Osah Juarsah, M.Pd. sebagai Sekretaris Bidang Administrasi dan Keuangan Program Studi MAMP FKIP Unib yang banyak memberikan masukan, arahan,

dan memberi motivasi kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya.

5. Kepada segenap pegawai di Program Studi MAMP FKIP Unib yang telah memberikan pelayanan yang memuaskan selama penulisan tesis ini.
6. Kepada Dinas Pendidikan Nasional, Pemuda dan Olahraga Bengkulu Selatan yang telah memberikan izin belajar kepada saya sehingga saya bisa melanjutkan ke program S-2 MAMP FKIP Unib.
7. Kepada SD Negeri 05 Bengkulu Selatan sebagai tempat saya mengadakan penelitian, yang telah memberikan izin, inspirasi, motivasi dan fasilitas sehingga saya dapat menyelesaikan tesis saya di MAMP FKIP Unib ini.
8. Kepada segenap keluarga saya yang telah memberikan doa restu dan dorongan yang tulus kepada saya sehingga rintangan yang saya lalui dapat dihadapi yang pada akhirnya tesis ini bisa diselesaikan.
9. Kepada teman-teman seperjuangan Program Studi MAMP FKIP Unib yang telah membantu saya secara langsung atau pun tidak langsung selama ini hingga saya berhasil menyelesaikan tesis ini.
10. Kepada semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu demi satu yang juga terlibat baik langsung maupun tidak langsung bagi terselesainya tesis ini.

Penulis masih menyadari bahwa progress report ini masih mempunyai kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran yang konstruktif sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini. Sungguh besar harapan saya tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak demi meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

Bengkulu, Juni 2013

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
ABSTRACT	iii
RINGKASAN	iv
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Ruang Lingkup Penelitian.....	8
F. Definisi konsep.....	9

BAB II. KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teoritik

1. Pengertian Supervisi Akademik.....	12
2. Prinsip-prinsip Supervisi Akademik.....	15
3. Pendekatan Supervisi Akademik.....	16

4. Metode Supervisi Akademik.....	18
5. Teknik Supervisi Akademik.....	18
6. Peran Tugas Kepala Sekolah.....	22
7. Implementasi Supervisi Akademik	28
8. Peran Supervisor.....	40
A. Kinerja Kepala Sekolah dan Guru.....	41
1. Pengertian Kinerja.....	41
2. Kinerja Kepala Sekolah.....	42
3. Kinerja Guru.....	47
4. Penilaian Kinerja Guru.....	61
5. Pengembangan Kinerja.....	62
C. Kompetensi Pengawas Sekolah/Madrasah yang diharapka.....	69
D. Hasil Penelitian yang Relevan.....	71
E. Paradigma Penelitian.....	72

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian.....	74
B. Subjek Penelitian.....	75
C. Teknik Pengumpulan data.....	76
D. Instrumen Penelitian.....	77
E. Teknik Analisis Data.....	77
F. Pertanggungjawaban Peneliti.....	79

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Kegiatan Supervisi Akademik di SD Negeri 05

Bengkulu Selatan..... 81

B. Hasil Penelitian..... 82

1. Perencanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah 82

2. Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah 84

3. Monitoring dan Evaluasi Supervisi Akademik oleh

Kepala Sekolah..... 88

4. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat-Supervisi Akademik oleh

Kepala Sekolah di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan.....89

5. Tindak lanjut atau Solusi terhadap Faktor Penghambat Supervisi

Akademik oleh Kepala Sekolah di SD Negeri 05

Bengkulu Selatan..... 91

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Perencanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah..... 93

2. Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah..... 94

3. Monitoring dan Evaluasi Supervisi Akademik

oleh Kepala Sekolah.....95

4. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Supervisi Akademik

oleh Kepala Sekolah di SDNegeri 05 Bengkulu Selatan96

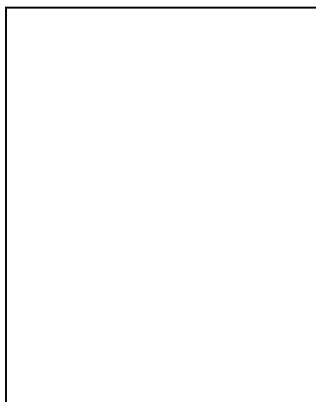
5. Tindak lanjut atau Solusi terhadap Faktor Penghambat Supervisi

Akademik Kepala Sekolah di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan..	98
D.Keterbatasan Penelitian.....	99
 BAB V. SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
A. Simpulan.....	101
B. Implikasi Hasil Penelitian.....	104
C. Saran.....	106
DAFTAR PUSTAKA.....	108
LAMPIRAN.....	110

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Jadwal Penelitian.....	110
Lampiran 2	: Data Jumlah Guru.....	111
Lampiran 3	: Rekapitulasi Hasil Penilaian Supervisi Akademik.....	113
Lampiran 4	: Kisi-Kisi Instrumen Penelitian.....	115
Lampiran 5	: Pedoman Wawancara.....	122
Lampiran 6	: Surat Izin Penelitian dari UNIB.....	123
Lampiran 7	: Surat Izin Penelitian dari DIKPORA.....	124
Lampiran 8	: Surat Keterangan Penelitian.....	125
Lampiran 9	: Foto – foto Penelitian.....	126

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Sariyah dilahirkan oleh seorang pedagang bernama Bapak Murtomo (Almarhum) dan ibu Sayuni (Almarhumah) Pada tanggal 06 Juni 1960, di desa Candirejo, Borobudur – Magelang. Jawa Tengah Anak ke 4 (Empat) dari 5 (Lima) bersaudara.

Sariyah menamatkan sekolah jenjang SD yaitu SD Negeri Certer tahun 1974 , SMP Pancasila tahun 1977 dan SPG Muhammadiyah Borobudur Tahun 1981, D II Universitas terbuka Tahun 1995, S1 Universitas Muhammadiyah Bengkulu tahun 2000 dan tahun 2011 melanjutkan S2 di Program Studi Magister administrasi/Manajemen pendidikan Program sarjana fakultas Keguruan ilmu Pendidikan di Universitas Bengkulu.

Pada tahun 1981 di angkat Pegawai Negeri Sipil Menjadi Guru SD Negeri Air Periukan, Selama kemudian Tahun 1983 pindah tugas ke SD Negeri Kembang Mumpo, Talo – Seluma. Pada tahun 1987 pindah tugas ke SD Negeri 21 Kota Manna, Bengkulu Selatan. Tahun 1989 pindah ke SD Negeri 24 Kota Manna, Bengkulu Selatan.

Tahun 2005 mengikuti Diklat Calon Kepala Sekolah (Cakep), Tahun 2005 menjadi Guru berprestasi no.urut 1 di Kabupaten Bengkulu Selatan dan pada tingkat Provinsi Juara Harapan I. Kemudian tahun 2006 mendapatkan tunjangan Provesional Guru. Tahun 2007 pindah Tugas ke SD Negeri 7 Kota Manna, Tahun 2009 di angkat menjadi Kepala SD Negeri 34 Kecamatan Manna, Bengkulu Selatan dan di tahun 2009 mengikuti Diklat Calon Pengawas (Cawas). Tahun 2011 diangkat menjadi Pengawas sampai sekarang.

KELUARGA

Sariyah Nikah pada tahun 1983 dengan bujang Manna, Bengkulu Selatan. Pada Tahun 1984 Lahir Anak yang Pertama Seorang Putri (Arvi Meysi Susanti) . Tahun 1987 Lahir Anak kedua Seorang Putra (Rodi Arianto), Sedangkan pada Tahun 1995 Lahir Anak ketiga Putra (Heri Kurniawan). Anak pertama telah menamatkan S1 pada Tahun 2006 dan S2 pada Tahun 2011 telah bekerja menjadi PNS di Kabupaten Bengkulu Selatan. Anak Kedua menamatkan S1 pada Tahun 2011 dan melanjutkan kuliah S2, sedangkan anak ketiga melanjutkan S1.

ABSTRACT**ACADEMIC SUPERVISION BY PRINCIPALS
(A Descriptive Qualitative Study at State Elementary School 5 South of
Bengkulu)****SARIYAH
NIM. A2K011266****Master Thesis, the Study Program of Educational Management, Post
Graduate, Faculty of Teacher Training and Education of University
Bengkulu 2013, 108 pages**

The purpose of this research is to describe about academic supervision implementation in planning, implementation, evaluation, positive and negative factors that found and problem solving to solve this matter. The method of this research is qualitative method. The technique of data accumulation. (1) Interview; (2) Observation and (3) Documentation. The subject matter of this research is headmaster of public Elementary School 5 South of Bengkulu. The result of research, this first; The conclusion of research show that academic supervision by principals in Public Elementary School 5 South of Bengkulu is accordance with national standard of education or process standard.

Key words: academic supervision implementation, principals

A. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Salah satu kompetensi kepala sekolah yang cukup krusial bahwa kepala sekolah harus mempunyai kemampuan dalam merencanakan supervisi akademik dan menindaklanjuti hasil supervisi tersebut kepada guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

Supervisi merupakan bantuan yang diberikan kepada seluruh guru/staf sekolah untuk mengembangkan sekolah secara maksimal. Sedangkan yang dimaksud dengan supervisi di sini bukanlah sebagai inpeksi dari orang yang merasa serbatahu (superior) kepada orang yang dianggap belum tahu sama sekali (inferior), tapi supervisi akademik dalam bentuk pembinaan dan bantuan yang diberikan kepada seluruh guru/ staf sekolah untuk mengembangkan situasi belajar mengajar agar kinerja menjadi lebih baik. Sehingga guru-guru selalu mengadakan perbaikan dalam hal cara mereka mengajarkan suatu mata pelajaran dan meningkatkan efektivitas belajar mengajar. “Glickman (1981), mendefinisikan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi mencapai tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Dengan demikian, berarti, esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya”.

Kepala sekolah sebagai motivator pendidikan harus memiliki kemampuan untuk memotivasi seluruh sumber daya manusia yang ada di sekolah dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Motivasi merupakan faktor yang dominan yang menentukan keefektifan kerja.

Kinerja juga sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kepemimpinan sebagai pendekatan seseorang dalam mempengaruhi bawahan agar mendukung tercapainya tujuan organisasi, merupakan kunci utama. Kartono (2001: 5) menyatakan bahwa para pemimpin dan manajer, terutama pemimpin paling atas dan top manajer, merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi baik business maupun bidang-bidang yang lain. Kualitas kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan lembaga atau organisasi. Hal ini disebabkan manajer dalam mengelola organisasi harus dapat mempengaruhi secara konstruktif orang lain, dan menunjukkan jalan serta perilaku yang harus dikerjakan bersama-sama. Hal yang sama dikemukakan Abeng (1997: 31), bahwa “kepemimpinan merupakan kunci utama”. Seorang pemimpin pada dasarnya akan menjadi key person; karenanya pemimpin harus memiliki wawasan yang luas dan memiliki visi untuk membawa organisasi mencapai tujuan organisasi.

Supervisi merupakan aktivitas menentukan kondisi dan syarat-syarat yang esensial yang menjamin terwujudnya tujuan pendidikan. Supervisi dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah. Secara umum supervisi dikembangkan dalam rangka menilai hasil dan sasaran-sasaran pendidikan, mengkaji situasi mengajar-belajar untuk menetapkan faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan prestasi siswa, memperbaiki situasi mengajar-belajar. Banyak

ahli yang mendefinisikan pengertian supervisi, Wiles dalam Sahertian (1988:281) menyatakan bahwa supervisi adalah sebagai bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar agar memperoleh kondisi yang lebih baik. Meskipun tujuan akhirnya tertuju pada hasil belajar siswa, namun yang diutamakan dalam supervisi adalah bantuan kepada guru, tentu pada akhirnya berdampak pada siswa pula.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah penelitian ini secara umum adalah “Bagaimana implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan?”

Secara khusus masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah perencanaan supervisi akademik yang di susun oleh Kepala sekolah ?
2. Bagaimanakah pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah?
3. Bagaimana monitoring dan evaluasi supervisi akademik oleh kepala sekolah?
4. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam implementasi supervisi akademik?
5. Bagaimana hasil dan tindak lanjut faktor penghambat supervisi akademik?

Tujuan Penelitian

Secara umum, tujuan penelitian adalah mendeskripsikan implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan.

Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan perencanaan supervisi akademik.
2. Mendeskripsikan pelaksanaan supervisi akademik.
3. Mendeskripsikan monitoring dan evaluasi supervisi akademik.
4. Mendeskripsikan faktor pendukung dan faktor penghambat dalam implementasi supervisi akademik?
5. Mendeskripsikan tindak lanjut faktor penghambat dalam supervisi akademik?

B. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan untuk menelaah masalah adalah metode deskriptif kualitatif. Artinya, setiap temuan di lapangan yang berkaitan erat dengan pertanyaan-pertanyaan yang ditujukan pada bab terdahulu diuraikan sesuai dengan kenyataan, tidak mengada-ada dan selanjutnya akan dianalisis dengan pendekatan kualitatif.

Subjek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah kepala sekolah SD Negeri 05 Bengkulu Selatan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi (pengamatan) dan wawancara secara mendalam terhadap informasi kunci, serta dilengkapi dengan teknik dokumentasi.

Teknis Analisis Data

Teknik analisis data pada model penelitian yang dilakukan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut : (1) perencanaan supervisi akademik yang berupa merumuskan program supervisi akademik dengan melibatkan rapat bersama beberapa guru senior dan wakil kepala sekolah, yang membantu kepala sekolah merencanakan supervisi akademik. (2) pelaksanaan supervisi akademik di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan, kepala sekolah memberikan penilaian terhadap setiap guru melalui kegiatan pra kunjungan kelas, pelaksanaan kunjungan kelas dan pasca kunjungan kelas. (3) monitoring dan evaluasi dalam pelaksanaan supervisi akademik di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan selalu dimonitor atau dipantau oleh kepala sekolah, kemudian hasilnya dievaluasi. (4) faktor pendukung implementasi supervisi akademik adalah para guru selalu siap untuk disupervisi oleh kepala sekolah karena menyadari bahwa kegiatan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah adalah untuk memberikan masukan yang berharga bagi kebaikan proses dan hasil pembelajaran yang dilakukan guru di sekolah. (5) faktor penghambat pada pelaksanaan supervisi akademik ini adalah adanya beberapa kesulitan yang dialami oleh kepala sekolah yang berupa jika kepala sekolah mensupervisi guru yang bukan bidang studi yang menjadi *background* pendidikan kepala sekolah, tindaklanjut yang dapat diberikan adalah dengan upaya kepala sekolah mengadakan hubungan kerja sama antara kepala sekolah dengan sesama guru dan kepala sekolah dengan pengawas rumpun mata pelajaran untuk mengatasi kesulitan yang dialami guru berkait permasalahan yang timbul pada pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

Pembahasan Penelitian

Melalui segenap data dan keterangan-keterangan dari hasil penelitian yang mendiskripsikan kondisi di lapangan dari implementasi supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah ini dapat dirumuskan maknanya, sehingga dari permaknaan itu akan dapat memberikan arti terhadap rumusan masalah dalam penelitian ini. Deskripsi yang terdapat dari hasil penelitian kemudian dirumuskan dengan teori yang ada untuk bisa mengetahui keadaan dari supervisi akademik tersebut yang berkaitan dengan implementasinya di lapangan. Data dan keterangan tersebut dapat menjelaskan secara umum bagaimana implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan. Kemudian secara rinci data dan keterangan tersebut meliputi: (1) perencanaan supervisi akademik; (2) pelaksanaan supervisi akademik; (3) monitoring dan evaluasi supervisi akademik; (4) faktor pendukung dan faktor penghambat dalam supervisi akademik; dan (5) Tindaklanjut atau solusi berupa upaya mengatasi faktor penghambat dalam supervisi akademik.

D. SIMPULAN DAN SARAN

1. Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian ini dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan supervisi akademik yang berupa merumuskan program supervisi akademik dengan melibatkan guru senior dan wakil kepala sekolah. Langkah awal yang dilakukan adalah dengan membentuk Tim Pembantu Supervisi yang diberi Surat Keputusan (SK) oleh Kepala Sekolah. Tim Pembantu supervisi yang telah terbentuk direncanakan dapat membantu kepala sekolah

dalam melaksanakan tugas supervisi yang diembannya dengan maksud mengefektifkan kegiatan supervisi akademik di sekolah.

2. Pelaksanaan supervisi akademik di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan, kepala sekolah memberikan penilaian terhadap setiap guru melalui kegiatan pra kunjungan kelas, pelaksanaan kunjungan kelas dan pasca kunjungan kelas
3. Monitoring dan evaluasi supervisi akademik di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan selalu dimonitor atau dipantau oleh kepala sekolah, kemudian hasilnya dievaluasi. Kepala sekolah juga melakukan tindak lanjut dengan mengadakan kegiatan pasca supervisi untuk merefleksi hasil supervisi yang telah dilakukan. Bentuk tindak lanjut yang dilakukan berupa *sharing* kemudian mendengarkan penjelasan guru yang bersangkutan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengetahui dan mengidentifikasi berbagai kesulitan dan kebaikan atau kekuatan guru selama proses pembelajaran di sekolah.
4. Faktor pendukung dan faktor penghambat supervisi akademik, faktor pendukung supervisi akademik adalah para guru selalu siap untuk disupervisi oleh kepala sekolah karena menyadari bahwa kegiatan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah adalah untuk memberikan masukan yang berharga bagi kebaikan proses dan hasil pembelajaran yang dilakukan guru di sekolah.
5. Tindak lanjut atau solusi terhadap faktor penghambat supervisi akademik ini adalah adanya beberapa kesulitan yang dialami oleh kepala sekolah yang berupa jika kepala sekolah mensupervisi guru yang bukan bidang studi yang menjadi *background* pendidikan kepala sekolah, tindak lanjut yang dapat diberikan adalah dengan upaya kepala sekolah mengadakan hubungan kerja sama antara kepala sekolah dengan sesama guru dan kepala sekolah dengan pengawas rumpun mata pelajaran untuk mengatasi kesulitan yang dialami guru berkait permasalahan yang timbul pada pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan, maka peneliti memberikan saran-saran kepada beberapa pihak seperti berikut ini: *Pertama,*

kepala sekolah hendaknya bisa meningkatkan lagi dalam merumuskan atau merencanakan program supervisi akademik dengan melibatkan rapat bersama guru dan wakil kepala sekolah. *Kedua*, hendaknya pelaksanaan supervisi akademik di sekolah, kepala sekolah memberikan penilaian terhadap setiap guru melalui kegiatan supervisi akademik berupa pra kunjungan kelas, pelaksanaan kunjungan kelas dan pasca kunjungan kelas. *Ketiga*, implementasi supervisi akademik hendaknya diikuti oleh kegiatan monitoring dan evaluasi di sekolah, *Keempat*, hendaknya pelaksanaan supervisi akademik di sekolah dievaluasi dan dianalisis guna menemui berbagai bentuk kesulitan yang dapat diidentifikasi menjadi beberapa faktor penghambat kegiatan supervisi akademik kepala sekolah. *Kelima*, segenap faktor yang menjadi faktor penghambat dalam kegiatan supervisi akademik mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi di tindak lanjuti melalui *sharing* dengan guru yang disupervisi dan diskusi dengan Tim Pembantu Supervisi Akademik Sekolah atau meminta bantuan dari pengawas rumpun sekolah, Pengawas bidang akademik atau pengawas mata pelajaran guna memperoleh solusi terbaik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abeng, Tanri, 1997, *Dari Meja Tanri Abeng: Gagasan, Wawasan, Terapan, dan Renungan*. Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI. Jakarta: Rineka Cipta.
- Glickman, C.D. (1981). *Development supervision : Alternative practices for helping teachers*. New York : Holt, Rinehart and Winston.
- Kartono, Kartini, 2001, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sahertian, Piet, 1989, *Administrasi Pendidikan*, Penerbit IKIP Malang, Malang.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Untuk meningkatkan mutu pendidikan pemerintah Indonesia selalu berupaya untuk melakukan berbagai reformasi di bidang pendidikan. Upaya tersebut terbukti adanya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 22 tentang Standar Isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah dan Permendiknas Nomor 23 tentang Standar Kompetensi Lulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, kemudian untuk mengatur pelaksanaan peraturan tersebut pemerintah mengeluarkan juga Permendiknas Nomor 24 tahun 2006. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah telah ditetapkan bahwa terdapat 5 (lima) dimensi kompetensi yang seyogyanya dikuasai oleh kepala sekolah, yaitu: (a) kompetensi kepribadian; (b) kompetensi manajerial; (c) kompetensi kewirausahaan; (d) kompetensi supervisi; dan (e) kompetensi sosial.

Pada tataran organisasi, kepala sekolah sebagai seorang pimpinan menjadi sangat strategis perannya dalam rangka pengelolaan sekolah sesuai dengan tuntutan perubahan tersebut. Tuntutan masyarakat sebagai pelanggan menjadi fokus utama dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi kebutuhan pendidikan masyarakat. Dalam kerangka ini, maka manajemen berbasis sekolah merupakan acuan yang didasarkan pada Standar Pelayanan Pendidikan (SPP).

Dalam Kultur masyarakat Indonesia sampai saat ini pekerjaan guru masih cukup tertutup. Bahkan atasan guru seperti kepala sekolah dan pengawas sekalipun tidak mudah untuk mendapatkan data dan mengamati realitas keseharian *performance*. Memang program kunjungan kelas oleh kepala sekolah atau pengawas, tidak mungkin ditolak oleh guru. Akan tetapi tidak jarang terjadi guru berusaha menampakkan kinerja terbaiknya baik pada aspek perencanaan maupun pelaksanaan pembelajaran hanya pada saat dikunjungi/disupervisi. Selanjutnya ia akan kembali bekerja seperti sedia kala, kadang tanpa persiapan yang matang serta tanpa semangat dan antusiasme yang tinggi (Depdiknas, 2008:1).

Kepala Sekolah selaku supervisor pendidikan memiliki fungsi mengarahkan, membimbing dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan dan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan guru yang didukung oleh tenaga administrasi di sekolah. Kepala Sekolah hendaknya melakukan pengamatan yang berkelanjutan tentang kondisi-kondisi dan sikap-sikap di kelas, di ruangan guru, di ruang tata usaha dan pada pertemuan-pertemuan staf pengajar. Ini dimaksudkan untuk memberikan bantuan pemecahan atas kesulitan-kesulitan yang dialami guru dan tenaga administrasi serta melakukan perbaikan-perbaikan baik langsung maupun tidak langsung mengenai kekurangan-kekurangannya, sehingga secara bertahap kualitas dan produktivitas kegiatan belajar mengajar yang dilakukan staf kepala sekolah, guru di kelas, kinerja wali kelas, dan tata usaha akan menjadi lebih baik secara berkelanjutan. Supervisi akademik terkait dengan tugas pembinaan guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran (Depdiknas, 2008: 3).

Kegiatan supervisi atau pengawasan sekolah pasti harus diawali dengan penyusunan program kerja. Dengan adanya program kerja maka kegiatan kepengawasan dapat terarah dan memiliki sasaran serta target yang jelas. Segala aktivitas pengawasan termasuk ruang lingkup, *output* yang diharapkan serta jadwal pengawasan dituangkan dalam program yang disusun. Hal ini sekaligus menjadi dasar acuan dan pertanggung jawaban kepala sekolah dalam bekerja.

Sebagai seorang supervisor atau pengawas pendidikan kepala sekolah haruslah memahami prinsip-prinsip kepengawasan agar dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi atau tupoksi-nya sebagai supervisor atau pengawas dapat mencapai tujuan pengawasan sesuai yang diharapkan, Masruri, dkk. (2002) menyebutkan prinsip umum supervisi yang meliputi: (1) supervisi merupakan bagian terpadu dari program pendidikan yang berbentuk kerja sama dan kelompok; (2) seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah membutuhkan serta terkait dengan supervisi. Oleh karena itu supervisi hendaknya memberi keuntungan bagi seluruh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam pengembangan proses pembelajaran, serta pelaksanaan administrasi sekolah yang mendukungnya; (3) supervisi hendaknya membantu menjelaskan tujuan dan sasaran pendidikan dan membimbing implementasinya dalam pembelajaran, yang didukung dengan administrasi yang memadai; (4) supervisi hendaknya membantu sikap dan hubungan manusiawi antar staf sekolah dan mendorong berkembangnya hubungan masyarakat yang lebih efektif; (5) supervisi hendaknya membantu pula dalam menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler; (6) dalam supervisi diperlukan rencana jangka panjang maupun jangka pendek, yang

dalam penyusunannya melibatkan personalia sekolah, pengawas, dan pihak lain yang terkait; (7) pengawas hendaknya mampu menafsirkan dan mempraktikkan hasil penemuan riset pendidikan dan pembaharuan dan mengintroduksikan kepada sekolah; dan (8) efektivitas program supervisi hendaknya mendapat penilaian dari mereka yang terkait/terlibat dalam kegiatan supervisi, seperti guru, bukan hanya oleh atasan kepala sekolah.

Untuk dapat menyusun program pengawasan dengan baik, seorang supervisor perlu memiliki pemahaman yang komprehensif mengenai lingkup tugasnya, menguasai prosedur penyusunan program kerja, serta kemampuan berpikir sistematis untuk merancang program dan kegiatan yang akan dilaksanakan sehingga produktif dan memberi kontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Ragam kegiatan dalam rangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi kepala sekolah sebagai supervisor meliputi: (1) pelaksanaan analisis kebutuhan; (2) penyusunan program kerja supervisi sekolah; (3) penilaian kinerja guru, dan kinerja tenaga kependidikan lain (TU, Laboran, dan pustakawan); (4) pembinaan guru, dan tenaga kependidikan lain; (5) supervisi kegiatan sekolah serta sumber daya pendidikan yang meliputi sarana belajar, prasarana pendidikan, biaya, dan lingkungan sekolah; (6) pengolahan dan analisis data hasil penilaian, pemantauan, dan pembinaan; (7) evaluasi proses dan hasil pengawasan; (8) penyusunan laporan hasil supervisi/pengawasan; dan (9) tindak lanjut hasil pengawasan untuk pengawasan berikutnya. Namun dari hasil uji kompetensi di beberapa daerah menunjukkan kompetensi pengawas sekolah masih perlu

ditingkatkan terutama dimensi kompetensi supervisi manajerial, supervisi akademik, dan evaluasi pendidikan (Depdiknas, 2008: ii).

Program pengawasan atau supervisi sekolah adalah rencana kegiatan pengawasan yang akan dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam kurun waktu atau satu periode tertentu. Agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah harus mengawali kegiatannya dengan menyusun program kerja pengawasan yang jelas, terarah, dan berkesinambungan dengan kegiatan pengawasan yang telah dilakukan pada periode sebelumnya.

Dalam konteks manajemen, program kerja pengawasan sekolah mengandung makna sebagai aplikasi fungsi perencanaan dalam bidang pengawasan sekolah. Dari aspek manajemen, khususnya fungsi kepengawasan, maka fungsi pengawasan sangat berperan karena mengingat beberapa hal penting yaitu: (1) masa transisi yang kini masih berjalan, perubahan dari paradigma lama (sentralisasi) menuju paradigma baru (otonomi) yang membutuhkan pemusatan tenaga dan pikiran, bagaimana agar perubahan tersebut berlangsung mulus; (2) masa transisi memerlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi di segala bidang manajemen, khususnya bidang manajemen pendidikan; dan (3) masa transisi memerlukan sumber dana yang sangat besar dan pengelolaan dana yang besar itu membutuhkan pertanggung jawaban dan akuntabilitas terhadap masyarakat dan orang tua peserta didik.

Seperti yang telah disebutkan di atas, kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai supervisor di sekolah dibantu oleh guru-guru senior yang dianggap mampu dan cakap untuk mensupervisi guru-guru dengan kepangkatan

yang berada di bawahnya. Dalam melaksanakan tugasnya para guru yang memperoleh SK Supervisi dari kepala sekolah memantau daftar kunjungan kelas dan memanggil guru yang disupervisi kapan dapat dikunjungi dengan menyesuaikan jadwal mengajar. Para guru yang akan disupervisi oleh kepala sekolah ataupun oleh guru yang memperoleh SK supervisi kepala sekolah mempersiapkan perangkat pembelajaran yang mencakup: (1) program tahunan; (2) program semester; (3) analisis standar kompetensi dan kompetensi dasar; (4) Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM); (5) silabus; dan (6) Rencana Pelaksanaan Pembelajaran atau RPP sebelum kegiatan kunjungan kelas dilaksanakan.

Tapi pada kenyataannya sering di jumpai adanya kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik hanya datang kesekolah dengan membawa instrumen pengukuran unjuk kerja. Kemudian masuk kekelas melakukan pengukuran terhadap unjuk kerja guru yang sedang mengajar. Setelah itu, selesailah tugasnya, seakan-akan supervisi akademik sama dengan pengukuran guru dalam pelaksanaan pembelajaran.

Prilaku supervisi akademik sebagaimana digambarkan di atas merupakan salah satu contoh prilaku supervisi akademik yang salah, karena terdapat banyak kecurangan dalam supervisi akademik, dengan prilaku Prilaku supervisi akademik yang demikian tidak akan memberikan banyak pengaruh terhadap peningkatan kualitas unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti mengambil judul "Implementasi Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah (Studi Deskriptif Kualitatif di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan)".

B. Rumusan Masalah

1. Rumusan masalah umum

“Bagaimana implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan?”

2. Rumusan masalah khusus

Rumusan masalah khusus dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah perencanaan supervisi akademik yang di susun oleh Kepala sekolah ?
2. Bagaimanakah pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah?
3. Bagaimana monitoring dan evaluasi supervisi akademik oleh kepala sekolah?
4. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam implementasi supervisi akademik?
5. Bagaimana hasil dan tindak lanjut faktor penghambat supervisi akademik?

C. Tujuan Penelitian

Dari permasalahan yang telah dirumuskan, penelitian ini bertujuan untuk:

Secara umum, tujuan penelitian adalah mendeskripsikan implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan.

Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan perencanaan supervisi akademik.

2. Mendeskripsikan pelaksanaan supervisi akademik.
3. Mendeskripsikan monitoring dan evaluasi supervisi akademik.
4. Mendeskripsikan faktor pendukung dan faktor penghambat dalam implementasi supervisi akademik?
5. Mendeskripsikan tindak lanjut faktor penghambat dalam supervisi akademik?

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk:

1. Manfaat teoritis, dapat memberikan informasi kepada dunia pendidikan di kabupaten Bengkulu Selatan khususnya kepala sekolah mengenai supervisi akademik, serta memberikan informasi dan gambaran mengenai implementasi kepala sekolah dalam supervisi akademik pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi.
2. Manfaat praktis, diharapkan dapat meningkatkan kinerja kepala sekolah dalam mengelola supervisi akademik, mengidentifikasi faktor penghambat dan faktor pendukung dalam supervisi akademik oleh kepala sekolah serta memberikan tindak lanjut atau solusi mengatasi hambatan tersebut.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah seperti berikut:

1. Implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan.

2. Implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah yang meliputi: perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasinya di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan.
3. Implementasi hasil dan tindak lanjut supervisi akademik oleh kepala sekolah

F. Definisi Konsep

1. Supervisi akademik adalah segenap rangkaian kegiatan untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran dengan esensi bahwa kegiatan supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru, walaupun kegiatan ini memang tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya. Supervisi akademik merupakan kegiatan terencana yang ditujukan pada aspek kualitatif sekolah dengan membantu guru melalui dukungan dan evaluasi pada proses belajar dan pembelajaran yang dapat meningkatkan hasil belajar, artinya supervisi akademik adalah supervisi yang esensinya berkenaan dengan tugas kepala sekolah untuk membina guru dalam meningkatkan mutu pembelajarannya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi belajar peserta didik.
2. Implementasi supervisi akademik adalah pelaksanaan serangkaian kegiatan untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya

mengelola proses pembelajaran sehingga guru dapat pula mengembangkan kemampuan profesionalismenya dimana kegiatan ini harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, dilakukan berkesinambungan, demokratis, komprehensif, konstruktif, objektif dan harus integral dengan program pendidikan di sekolah.

3. Kepala sekolah adalah salah satu pemimpin pendidikan yang memiliki cakupan bidang tugas dalam bidang manajerial, supervisi dan kewirausahaan. Kepala sekolah juga merupakan pejabat profesional dalam organisasi sekolah yang mengatur semua sumber daya yang memiliki peran dan tanggung jawab sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan, administrator pendidikan serta sebagai pendidik, motivator dan inovator di sekolah.
4. Mutu merupakan hal yang dikaitkan dengan kebutuhan dari berbagai pihak yang berkepentingan yang dilihat dari dua aspek yaitu; (a) aspek internal penyelenggara pendidikan atau sekolah dari segi proses dan dan segi hasil; dan (b) aspek pengguna lulusan. Mutu adalah jasa atau produk yang menyamai bahkan melebihi harapan dari berbagai pihak sedemikian memperoleh kepuasan.
5. Kinerja guru adalah wujud perilaku guru yang direfleksikan pada kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar dan berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual,

(2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang akurat.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teoritik

1. Pengertian Supervisi Akademik

Salah satu kompetensi kepala sekolah yang cukup krusial bahwa kepala sekolah harus mempunyai kemampuan dalam merencanakan supervisi akademik dan menindaklanjuti hasil supervisi tersebut kepada guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

Supervisi merupakan bantuan yang diberikan kepada seluruh guru/staf sekolah untuk mengembangkan sekolah secara maksimal. Sedangkan yang dimaksud dengan supervisi di sini bukanlah sebagai inpeksi dari orang yang merasa serbatahu (superior) kepada orang yang dianggap belum tahu sama sekali (inferior), tapi supervisi akademik dalam bentuk pembinaan dan bantuan yang diberikan kepada seluruh guru/ staf sekolah untuk mengembangkan situasi belajar mengajar agar kinerja menjadi lebih baik. Sehingga guru-guru selalu mengadakan perbaikan dalam hal cara mereka mengajarkan suatu mata pelajaran dan meningkatkan efektivitas belajar mengajar.

Keterampilan utama dari seorang pengawas adalah melakukan penilaian dan pembinaan kepada guru untuk secara terus menerus meningkatkan kualitas proses pembelajaran yang dilaksanakan di kelas agar berdampak pada kualitas hasil belajar siswa. Untuk dapat mencapai kompetensi tersebut pengawas di harapkan dapat melakukan pengawasan akademik yang di dasarkan pada metode dan teknik supervisi yang tepat sesuai dengan kebutuhan guru.

“Glickman (1981), mendefinisikan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi mencapai tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Dengan demikian, berarti, esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya”.

Supervisi berasal dari kata “*super* dan *vision* . *super* artinya tinggi, atas, dan *vision* artinya melihat, memandang,. *Supervision* artinya”melihat dari atas”. pengertian tersebut di maksudkan adalah orang yang memiliki kedudukan lebih tinggi/atas melihat - mengamati - mengawasi orang yang berada dibawahnya. Misalnya kepala sekolah dan pengawas sekolah melihat dan mengamati perilaku guru pada waktu mengajar. Hal itu dilakukan agar kepala sekolah dan pengawas sekolah dapat memberikan bimbingan kepada guru untuk melaksanakan tugasnya lebih optimis. Kimball Willes mengemukakan,” *supervision is assistance in the development of better teaching learning situation*”. “supervisi adalah proses bantuan untuk meningkatkan situasi belajar mengajar agar lebih baik”. Dari pengertian diatas dapat di simpulkan bahwa supervisi adalah proses bantun, bimbingan dan/atau pembinaan dari supervisor kepada guru dan memperbaiki proses pembelajaran. Bantuan bimbingan atau pembinaan tersebut bersifat profesional yang di laksanakan melalui dialog untuk memecahkan masalah pembelajaran.

Kegiatan utama pendidikan sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian kualitas pembelajaran yang efisien dan efektif. Oleh karena itu tugas terpenting kepala sekolah adalah memeberikan alternatif

permasalahan dan pembelejaran. Bila terjadi suatu yang timbul ke permukaan yang dapat mengganggu konsentrasi belajar mengajar, maka kehadiran pengawas bersifat fungsional untuk melakukan perbaikan. Pemberdayaan kepala sekolah dan pengawas sekolah melakukan supervisi akademik sangat di perlukan untuk meningkatkan fungsi sebagai, motivator dan fasilitator. Untuk itu pengawas dan kepala sekolah melakukan kegiatan – kegiatan pemantauan atau observasi kelas, melakukan pertemuan – pertemuan guna memberikan pengarahan teknis kepada kepala sekolah, guru, maupun staf, sertalaboratorium. Aspek – aspek dalam supervisi akademik terdiri atas: (a) pelaksanaan dan penyusunan kurikulum tingkat satuan pendidikan, (b) penyusunan silabus dan pelaksanaan pembelajaran, (c) pemilihan dan penggunaan strategi pembelajaran(pendekatan, metode, dan teknik) (d) penggunaan media dan TIK dalam pembelajaran, (e) merencanakan dan melaksanakan penelitian tindakan kelas. Dalam melaksanakan pembelajaran banyak guru yang mengalami kesulitan seingga proses belajar dan hasil siswa kurang optimal. Kekuurang mampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajatron merupakan akibat dari terbatasnya guru dalam memilih strategi pembelajaran dan kurangnya wawasan guru tentang pendekatan/strategi/metode/dan teknik mengajar. Fenomena tersebut menunjukkan adanya masalah yang dihadapi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yang harus segera di atasi. Oleh sebab itu diperlukan adanya supervisi klinis yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah dengan mempertimbangkan masalah pembelajaran yang dihadapi guru serta faktor – faktor yang menjadi penyebabnya.

2. Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Menurut (Badan PSDMP dan PMP, 2011:8) Prinsip-prinsip supervisi akademik modern yang harus direalisasikan pada setiap proses supervisi akademik di sekolah-sekolah, yaitu:

- a. Supervisi akademik harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis , bersifat terbuka, kesetiakawanan, dan informal. Hubungan demikian ini bukan saja antara supervisor dengan guru, melainkan juga antara supervisor dengan pihak lain yang terkait dengan program supervisi akademik.
- b. Supervisi akademik harus dilakukan secara berkesinambungan. Supervisi akademik bukan tugas bersifat sambilan yang hanya dilakukan sewaktu-waktu jika ada kesempatan. Apabila guru telah berhasil mengembangkan dirinya tidaklah berarti selesailah tugas supervisor, melainkan harus tetap dibina secara berkesinambungan. Hal ini logis, mengingat problema proses pembelajaran selalu muncul dan berkembang.
- c. Supervisi akademik harus demokratis. Supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademiknya. Titik tekan supervisi akademik yang demokratis, aktif dan kooperatif. Supervisor harus melibatkan secara aktif guru yang dibinanya. Tanggung jawab perbaikan program akademik bukan hanya pada supervisor melainkan juga pada guru. Karena itu, program supervisi akademik sebaiknya di rencanakan, dikembangkan dan dilaksanakan bersama secara kooperatif dengan guru,

kepala sekolah, dan pihak lain yang terkait di bawah koordinasi supervisor.

- d. Program supervisi akademik harus integral dengan program pendidikan secara keseluruhan. Dalam upaya perwujudan prinsip ini diperlukan hubungan yang baik dan harmonis antara supervisor dengan semua pihak pelaksana program pendidikan.
- e. Supervisi akademik harus komprehensif. Program supervisi akademik harus mencakup keseluruhan aspek pengembangan akademik, walaupun mungkin saja ada penekanan pada aspek-aspek tertentu berdasarkan hasil analisis kebutuhan pengembangan akademik sebelumnya.
- f. Supervisi akademik harus konstruktif. Supervisi akademik bukan untuk mencari kesalahan-kesalahan guru, melainkan untuk mengembangkan pertumbuhan dan kreatifitas guru dalam memahami dan memecahkan problem-problem akademik yang dihadapi.
- g. Dalam menyusun, melaksanakan, mengevaluasi, keberhasilan program supervisi akademik harus obyektif berdasarkan kebutuhan nyata pengembangan profesional guru.

3. Pendekatan Supervisi Akademik

Menurut (Sahertian, 2000:44-52). Pendekatan yang digunakan dalam melaksanakan supervisi akademik, ada 3, yaitu:

- a. Pendekatan Lansung(Direktif)

Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung. Sudah tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Oleh karena guru ini mengalami kekurangan, maka perlu diberikan rangsangan agar ia bisa beraksi. Supervisor dapat menggunakan penguatan (*reinforcement*) dan hukuman (*punishment*). Pendekatan seperti ini dapat dilakukan dengan perilaku supervisor adalah: menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolak ukur, dan menguatkan.

b. Pendekatan Tidak Langsung (Non-Direktif)

Pendekatan tidak langsung (Non-Direktif) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan guru-guru. Ia memberi kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Guru mengemukakan masalahnya supervisor mencoba mendengarkan, memahami, apa yang dialami guru-guru. Perilaku supervisor dalam pendekatan non-direktif adalah: mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah.

c. Pendekatan Kolaboratif pendekatan direktif dan non direktif.

Yang di maksud dengan pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan directif dan non-direktif menjadi pendekatan baru. Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama, bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kreteria

dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Dengan demikian pendekatan dalam supervisi berhubungan pada dua arah. Dari atas kebawah dan dari bawah ke atas. Prilaku supervisor adalah sebagai berikut: menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan masalah, dan negosiasi.

4. Metode Supervisi Akademik

Menurut (Badan PSDMP dan PMP, (2011:11) Terdapat dua metode supervisi akademik yang dapat dilakukan oleh pengawas. Metode-metode tersebut di bedakan antara yang bersifat individual dan kelompok. Pada setiap metode supervisi tentunya terdapat kekuatan dan kelemahan

Metode supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi yang di berikan guru tertentu yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan. Supervisor di sini hanya di pandang memiliki persoalan tertentu. Metode supervisi kelompok adalah salah satu cara melaksanakan program supervisi yang di tujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang di duga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu/bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi.

5. Teknik Supervisi Akademik

Menurut (Badan PSDMP dan PMP, (2011:13) Ada bermacam-macam teknik supervisi akademik dalam upaya pembinaan kemampuan guru. Dalam hal

ini meliputi pertemuan staf, kunjungan supervisi, buletin profesional, perpustakaan profesional, laboratorium kurikulum, penilaian guru, demonstrasi pembelajaran, pengembangan kurikulum, pengembangan petunjuk pembelajaran, darmawisata, lokakarya, kunjungan antar kelas, bacaan profesional, dan survei masyarakat-sekolah. Sedangkan menurut Gwyn, teknik-teknik supervisi itu bisa dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok.

- a. Teknik Supervisi yang dikelompokkan sebagai teknik individual meliputi: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antar kelas, dan menilai diri sendiri. Berikut ini di jelaskan pengertian-pengertian dasarnya secara singkat satu persatu.

- 1) Kunjungan kelas

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah, pengawas, dan pembina lainnya dalam rangka mengamati pelaksanaan proses belajar mengajar sehingga memperoleh data yang di perlukan dalam rangka pembinaan guru. Kunjungan kelas ini bisa dilaksanakan dengan pemberitahuan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu, dan bisa juga atas dasar undangan dari guru itu sendiri

- 2) Observasi kelas

Observasi kelas secara sederhana bisa diartikan melihat dan memperhatikan secara teliti terhadap gejala yang nampak. Observasi kelas adalah teknik observasi yang dilakukan oleh supervisor terhadap proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Secara umum, aspek-

aspek yang di amati selama proses pembelajaran yang sedang berlangsung adalah:

- a. Usaha-usaha dan aktifitas guru-siswa dalam proses pembelajaran
- b. Cara penggunaan media pembelajaran
- c. Reaksi mental siswa dalam proses belajar mengajar
- d. Keadaan media pembelajaran yang dipakai dari segi materialnya.

3) Pertemuan individual

Pertemuan individual adalah suatu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antar pembina atau supervisor guru, guru dengan guru , mengenai usaha meningkatkan kemampuan profesional guru.

Dalam percakapan individual ini supervisor harus berusaha mengembangkan segi-segi positif guru, mendorong guru mengatasi kesulitan-kesulitannya, dan memberikan pengarahan, hal-hal yang masih meragukan sehingga terjadi kesepakatan konsep tentang situasi pembelajaran yang sedang di hadapi.

4) Kunjungan antar kelas

Kunjungan antar kelas dapat juga di golongan sebagai teknik supervis akademik perorangan. Guru dari yang satu berkunjung ke kelas yang lain dalam lingkungan sekolah itu sendiri. Dengan adanya kunjungan antar kelas sini, guru akan memperoleh pengalaman baru dari teman sejawatnya mengenai pelaksanaan proses pengelolaan kelas, dan sebagainya.

5) Menilai diri sendiri

Menilai diri sendiri merupakan satu teknik individual dalam supervisi pendidikan. Penilaian diri sendiri merupakan satu teknik pengembangan profesional guru. Penilaian diri sendiri memberikan informasi secara obyektif kepada guru tentang peranannya di kelas dan memberikan kesempatan kepada guru mempelajari metode.

Nilai diri sendiri merupakan tugas yang tidak mudah bagi guru. Untuk mengukur kemampuan mengajarnya, di samping menilai murid-muridnya, juga menilai dirinya sendiri.

b. Teknik Supervisi Kelompok

Menurut Gwyn, J.M (1961) ada tiga belas teknik supervisi kelompok, sebagai berikut:

1. Kepanitiaan-kepanitiaan
2. Kerja kelompok
3. Laboratorium kurikulum
4. Baca terpimpin
5. Demonstrasi pembelajaran
6. Darmawisata
7. Kuliah/studi
8. Diskusi panel
9. Perpustakaan jabatan
10. Organisasi profesional
11. Buletin supervisi

12. Pertemuan guru

13. Lokakarya atau konferensi kelompok

6. Peran dan Tugas Kepala Sekolah

Setiap pegawai di lingkungan organisasi mana pun sudah tentu memiliki tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya sesuai dengan deskripsi tugas yang diberikan pimpinan organisasi. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat tergantung kepada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai salah satu pemimpin pendidikan (Sholeh, 2005). Hal ini karena kepala sekolah merupakan pejabat profesional dalam organisasi sekolah yang mengatur semua sumber daya di sekolah. Berkenaan dengan tugas pokok kepala sekolah ini, pada semua jenjang pendidikan tugas kepala sekolah akan mencakup tiga bidang, yaitu: (a) tugas manajerial, (b) supervisi dan (c) kewirausahaan.

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pengawas sekolah adalah Kompetensi Supervisi Manajerial. Pengawas sekolah adalah tenaga kependidikan profesional yang berfungsi sebagai unsur pelaksana supervisi pendidikan yang mencakup supervisi akademik dan supervisi manajerial. Supervisi akademik terkait dengan tugas pembinaan guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Supervisi manajerial terkait dengan tugas pembinaan kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya dalam aspek pengelolaan dan administrasi sekolah.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah berisi standar kualifikasi dan kompetensi

pengawas sekolah. Standar kualifikasi menjelaskan persyaratan akademik dan nonakademik untuk diangkat menjadi pengawas sekolah. Standar kompetensi memuat seperangkat kemampuan yang harus dimiliki dan dikuasai pengawas sekolah untuk dapat melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.

Ada enam dimensi kompetensi yang harus dikuasai pengawas sekolah yakni: (a) kompetensi kepribadian, (b) kompetensi supervisi manajerial, (c) kompetensi supervisi akademik, (d) kompetensi evaluasi pendidikan, (e) kompetensi penelitian dan pengembangan, dan (f) kompetensi sosial. Dari hasil uji kompetensi di beberapa daerah menunjukkan kompetensi pengawas sekolah masih perlu ditingkatkan terutama dimensi kompetensi supervisi manajerial, supervisi akademik, evaluasi pendidikan dan kompetensi penelitian dan pengembangan. Untuk itu diperlukan adanya diklat peningkatan kompetensi pengawas sekolah baik bagi pengawas sekolah dalam jabatan terlebih lagi bagi para calon pengawas sekolah.

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pengawas sekolah adalah Kompetensi Supervisi Manajerial. Pengawas sekolah adalah tenaga kependidikan profesional yang berfungsi sebagai unsur pelaksana supervisi pendidikan yang mencakup supervisi akademik dan supervisi manajerial. Supervisi akademik terkait dengan tugas pembinaan guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Supervisi manajerial terkait dengan tugas pembinaan kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya dalam aspek pengelolaan dan administrasi sekolah. Ragam kegiatan dalam rangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pengawas sekolah meliputi:

1. Pelaksanaan analisis kebutuhan
2. Penyusunan program kerja pengawasan sekolah
3. Penilaian kinerja kepala sekolah, kinerja guru, dan kinerja tenaga kependidikan lain (TU, Laboran, dan pustakawan).
4. Pembinaan kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan lain.
5. Pemantauan kegiatan sekolah serta sumber daya pendidikan yang meliputi sarana belajar, prasarana pendidikan, biaya, dan lingkungan sekolah.
6. Pengolahan dan analisis data hasil penilaian, pemantauan, dan pembinaan.
7. Evaluasi proses dan hasil pengawasan.
8. Penyusunan laporan hasil pengawasan.
9. Tindak lanjut hasil pengawasan untuk pengawasan berikutnya.

Tugas kepala sekolah dalam bidang manajerial berkaitan dengan pengelolaan sekolah, sehingga semua sumber daya dapat disediakan dan dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Tugas manajerial ini meliputi aktivitas sebagai berikut: (1) menyusun perencanaan sekolah; (2) mengelola program pembelajaran; (3) mengelola kesiswaan; (4) mengelola sarana dan prasarana; (5) mengelola personal sekolah; (6) mengelola keuangan sekolah; (7) mengelola hubungan sekolah dan masyarakat; (8) mengelola administrasi sekolah; (9) mengelola sistem informasi sekolah; (10) mengevaluasi program sekolah; dan memimpin sekolah. Selain tugas manajerial, kepala sekolah juga memiliki tugas pokok melakukan supervisi

terhadap pelaksanaan kerja guru dan tenaga administrasi sekolah (TAS), dengan tujuan untuk menjamin agar mereka bekerja dengan baik serta menjaga mutu proses maupun hasil pendidikan di sekolah. Dalam tugas supervisi ini tercakup kegiatan-kegiatan: (1) merencanakan program supervisi; (2) melaksanakan program supervisi; dan (3) menindaklanjuti program supervisi.

Di samping tugas manajerial dan supervisi, kepala sekolah juga memiliki tugas kewirausahaan. Tugas kewirausahaan ini tujuannya adalah agar sekolah memiliki sumber-sumber daya yang mampu mendukung jalannya sekolah, khususnya dari segi finansial. Selain itu juga agar sekolah membudayakan perilaku wirausaha di kalangan warga sekolah, khususnya para siswa.

Untuk dapat melaksanakan tugas pokok kepala sekolah dituntut memiliki sejumlah kompetensi. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah telah ditetapkan bahwa terdapat 5 (lima) dimensi kompetensi yang seyogyanya dikuasai oleh kepala sekolah, yaitu: (a) kompetensi kepribadian; (b) kompetensi manajerial; (c) kompetensi kewirausahaan; (d) kompetensi supervisi; dan (e) kompetensi sosial.

Kegiatan lembaga pendidikan di sekolah di samping diatur oleh pemerintah, sesungguhnya sebagian besar ditentukan oleh aktivitas kepala sekolah. Hal ini terbukti dengan ditawarkannya suatu sistem pengelolaan sekolah yang kemudian dikenal sebagai Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS adalah pengelolaan sekolah berdasarkan kekhasan, keunikan, kebolehan dan kemampuan sekolah (Slamet, 2005). Sistem ini memberikan keleluasaan kepada sekolah untuk mengatur dan melaksanakan berbagai kebijakan secara luas.

Tujuan utama MBS adalah meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan (Mulyasa: 2003). Selanjutnya Umaedi (2000) menyatakan bahwa MBS menuntut adanya perubahan sikap dan tingkah laku seluruh komponen sekolah (kepala sekolah, guru, staf, termasuk orang tua siswa dan masyarakat) dalam memandang, memahami, membantu dan sekaligus memantau pelaksanaan pengelolaan sekolah. Selanjutnya Pidarta (1998) menyatakan bahwa kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan dan administrator pendidikan. Beberapa pakar pendidikan menambahkan peran kepala sekolah sebagai pendidik, motivator dan inovator.

Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan, karena atas perannya sebagai manajer pendidikan harus mampu: (a) mengadakan prediksi masa depan, misalnya tentang kualitas yang diinginkan masyarakat; (b) melakukan inovasi; (c) menciptakan strategi untuk mensukseskan inovasi tersebut; (d) menyusun perencanaan; (e) menemukan sumber dan fasilitas pendidikan; dan (f) melakukan kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan menurut Depdiknas (2000), bahwa keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh kepribadian yang kuat, pemahaman tentang tujuan pendidikan, pengetahuan yang luas, dan memiliki keterampilan profesional. Selanjutnya menurut Pidarta (1998) bahwa jenis keterampilan profesional yang harus dimiliki oleh kepala sekolah

adalah keterampilan teknis, keterampilan hubungan manusiawi dan keterampilan konseptual.

Kepala sekolah juga berfungsi sebagai edukator (pendidik). Tugas mendidik bukan saja kepada peserta didik, namun juga secara umum kepada semua warga sekolah (guru, tenaga administrasi sekolah dan siswa).

Kepala sekolah sebagai motivator pendidikan harus memiliki kemampuan untuk memotivasi seluruh sumber daya manusia yang ada di sekolah dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Motivasi merupakan faktor yang dominan yang menentukan keefektifan kerja.

Kepala sekolah sebagai inovator pendidikan memiliki keterampilan konseptual senantiasa menemukan cara atau trik yang dapat digunakan untuk memajukan sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah dapat merencanakan, merumuskan ide-ide cemerlang sehingga sekolah dalam perkembangannya senantiasa menemukan inovasi-inovasi baru yang tidak saja bermanfaat bagi perkembangan sekolahnya, tetapi dapat ditiru oleh sekolah-sekolah lain.

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan harus mampu melakukan pengelolaan : (a) pengajaran, (b) kepegawaian, (c) kesiswaan, (d) sarana dan prasarana, (e) keuangan, (f) hubungan masyarakat dan (g) layanan.

Kepala sekolah sebagai supervisor dalam melaksanakan tugasnya harus memiliki pengetahuan dan keterampilan mengadakan hubungan antar individu dan keterampilan teknis. Di samping pengalaman, supervisor juga harus memiliki jenjang pendidikan formal yang memadai.

Dari berbagai pengertian dan pendapat di atas maka dapat dinyatakan bahwa kepala Sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab, serta wewenang yang berat dalam rangka mengelola sekolah. Keberhasilan sekolah yang dipimpinnya sangat ditentukan oleh kepemimpinannya. Supervisi merupakan peran yang strategis bagi kepala sekolah dalam melakukan fungsi manajemen dalam pengawasan (*controlling*), pembinaan dan pengembangan (*development*) bagi anggota organisasi. Kepala sekolah sebagai pimpinan dalam menjalankan fungsinya perlu efektif dan efisien. Dalam hal ini, selama proses aktivitas organisasi sekolah tersebut dilakukan, maka kepala sekolah dituntut untuk dapat menjalankan supervisi sebagai salah satu peran strategisnya dalam melakukan pengelolaan sekolah.

7. Implementasi Supervisi Akademik

Setiap kegiatan organisasi sekolah haruslah dilakukan pengawasan oleh kepala sekolah. Hal tersebut penting karena tanpa pengawasan maka seluruh kegiatan program sekolah tidak akan berhasil secara baik. Dalam hal ini, apabila terdapat penyimpangan-penyimpangan tidak dapat diketahui secara dini dan detail. Peran dari Kepala Sekolah dalam hal ini menjadi sangatlah penting, dengan kata lain bahwa keberhasilan dalam melaksanakan supervisi sangat ditentukan oleh keterampilan-keterampilan supervisor.

Supervisi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan (Mulyasa, 2003:

154). Supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektivitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama pendidikan, melalui perbaikan dan pengembangan kinerja profesional yang menangani para peserta didik. Melalui perbaikan dan pengembangan kinerja mereka diharapkan usaha pembimbingan, pengajaran dan pelatihan peserta didik juga dapat berkembang, serta secara langsung dapat meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar (Pidarta dalam Mulyasa, 2003: 155).

Supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran, maka menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya. Penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran sebagai suatu proses pemberian estimasi kualitas unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, merupakan bagian integral dari serangkaian kegiatan supervisi akademik. Apabila dikatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya, maka dalam pelaksanaannya terlebih dahulu perlu diadakan penilaian kemampuan guru, sehingga bisa ditetapkan aspek yang perlu dikembangkan dan cara mengembangkannya.

Alfonso, Firth, dan Neville (1981) dalam <http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2025213-supervisi-akademik/menegaskan> bahwa *Instructional supervision is herein defined as: behavior officially designed by the organization that directly affects teacher behavior in such a way to facilitate pupil learning and*

achieve the goals of organization. Selanjutnya menurut Alfonso, Firth, dan Neville, ada tiga konsep pokok (kunci) dalam pengertian supervisi akademik, yaitu: (1) Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karakteristik esensial supervisi akademik. Sehubungan dengan ini, janganlah diasumsikan secara sempit, bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan dalam semua kegiatan pengembangan perilaku guru. Tidak ada satupun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru (Glickman, 1981). Artinya, tingkat kemampuan, kebutuhan, minat, dan kematangan profesional serta karakteristik personal guru lainnya harus dijadikan dasar pertimbangan dalam mengembangkan, perencanaan dan mengimplementasikan program supervisi akademik (Sergiovanni, 1987 dan Daresh, 1989); (2) Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Desain tersebut terwujud dalam bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena supervisi akademik merupakan tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru, maka langkah baik jika programnya didesain bersama oleh supervisor dan guru; dan (3) Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi para peserta didiknya.

Fungsi pokok kepala sekolah dalam kedudukan sebagai supervisor adalah membantu guru-guru dalam memecahkan masalah-masalah pendidikan dan pengajaran serta membantu mengembangkan kemampuan profesionalnya,

sehingga guru dapat tumbuh dan bertambah cakap dalam menerapkan metode dan teknik mengajar guna meningkatkan kualitas hasil belajar siswa. Fungsi supervisor di atas, mencakup pembinaan dan pengawasan efisiensi pelaksanaan tugas, efektifitas penggunaan metode dan teknik mengajar serta produktivitas pendayagunaan sarana prasarana belajar. Selanjutnya Menurut Asrori (2002: 43-44) terdapat lima langkah utama dalam melakukan pengawasan atau supervisi, yaitu: (1) Menetapkan tolok ukur, yaitu menentukan pedoman yang digunakan; (2) Mengadakan penilaian, yaitu dengan cara memeriksa hasil pekerjaan yang nyata telah dicapai (3) Membandingkan antara hasil penilaian pekerjaan dengan yang seharusnya dicapai sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan; (4) Menginventarisasi penyimpangan dan atau pemborosan yang terjadi (apabila ada); dan (5) Melakukan tindakan korektif, yaitu mengusahakan agar yang direncanakan dapat menjadi kenyataan.

Dengan demikian, supervisi bersifat memberikan bimbingan dan memberikan bantuan kepada guru maupun staf sekolah lainnya dalam mengatasi kesulitan. Supervisi bukan mencari-cari kesalahan akan tetapi dalam melakukan supervisi, kepala sekolah harus menitik beratkan perhatiannya pada segala langkah yang telah diputuskan bersama.

Dalam pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan supervisi, bukan karena atasan namun lebih kepada bagaimana bawahan mau melaksanakan kegiatan/aktivitas pekerjaannya sesuai prosedur-prosedur atau aturan, serta tanggung jawabnya sebagai bawahan. Oleh karena itu, agar pelaksanaan supervisi

dapat mengembangkan kebersamaan seluruh anggota organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah, maka supervisi perlu dilakukan secara efektif. Dalam kaitannya dengan Manajemen Berbasis Sekolah, supervisi lebih ditekankan pada pembinaan dan peningkatan kemampuan dan kinerja tenaga kependidikan di sekolah dalam melaksanakan tugas.

Oleh karena itu berdasarkan pengertian di atas, sungguh diperlukan pemahaman yang lebih luas tentang supervisi untuk dapat menghasilkan supervisi yang berkualitas, maka diperlukan strategi dalam pelaksanaan supervisi tersebut. Strategi yang diterapkan dalam rangka pelaksanaan supervisi yaitu: (1) *plan* (merencanakan); (2) *do* (melaksanakan); (3) *feed back* (umpan balik); dan (4) *replan* (merencanakan kembali).

Selanjutnya menurut pendapat Rahmat pada kegiatan supervisi akademik dalam <http://gurupembaharu.com/home/?p=4388> meliputi langkah-langkah pelaksanaan pemantauan meliputi tiga langkah utama yaitu (1) Pra-pemantauan (2) Pelaksanaan pemantauan (3) Refleksi dan pembinaan.

Dalam melaksanakan ketiga langkah kegiatan pengawas hendaknya memperhatikan beberapa hal: (1) Pra-pemantauan (Pertemuan awal) yang mencakup: menciptakan suasana akrab dengan pendidik, membahas perangkat perencanaan pembelajaran yang telah dibuat pendidik seperti SK/KD, indikator pembelajaran, tujuan pembelajaran, penilaian, memperhatikan sumber belajar yang pendidik gunakan, memperhatikan perangkat alat peraga, memperhatikan perangkat administrasi pembelajaran seperti buku nilai siswa, produk belajar siswa di samping nilai akademik, membuat kesepakatan tentang masalah yang

pendidik hadapi dalam meningkatkan efektivitas penerapan rencana pembelajaran, membuat kesepakatan tentang fokus pemantauan, membahas instrumen yang akan digunakan, serta menyepakati tujuan dan target yang hendak diwujudkan melalui kegiatan pemantauan; (2) Pemantauan (Pengamatan Pembelajaran): menempatkan diri pada posisi yang tidak mengganggu proses pembelajaran, menyiapkan perangkat instrumen yang telah disepakati, menyiapkan catatan, memperhatikan strategi pengelolaan kelas, meliputi, penyiapan siswa siap belajar, disiplin, pengelompokan, penguatan, motivasi dan lain-lain, mencatat hal-hal yang unggul selama proses pembelajaran berlangsung, mencatat bagian-bagian yang perlu perbaikan lebih lanjut, memperhatikan aktivitas siswa belajar dan pendidik mengajar, memperhatikan efektivitas strategi pembelajaran, memperhatikan penggunaan sumber belajar dan alat bantu ajar, dan memperhatikan pelaksanaan penilaian proses dan hasil belajar; (3) Refleksi, Penilaian, dan Pembinaan: melaksanakan pertemuan segera setelah pemantauan selesai, meminta pendidik mengomentari proses pembelajaran yang telah dilaksanakan, mendiskusikan keunggulan yang pengawas catat terutama perilaku pendidik yang berdampak terhadap meningkatnya efektivitas belajar siswa, meminta pendapat pendidik tentang bagian yang perlu mendapat perbaikan lebih lanjut dan mencocokkan dengan catatan pengawas, menilai bersama secara terbuka mengenai pencapaian tujuan pelaksanaan pemantauan dalam rangka memetakan kinerja pendidik dalam menerapkan standar isi, proses, dan penilaian, memberikan penilaian atas hasil pemantauan secara umum, menilai bersama mengenai kompetensi yang dapat diwujudkan dalam pelaksanaan pembelajaran, mendorong pendidik untuk

merumuskan strategi proses perbaikan berkelanjutan, menetapkan target berikutnya dalam melaksanakan perbaikan lebih lanjut, menentukan bersama rencana pembelajaran dan supervisi berikutnya.

Supervisi perlu sekali dilakukan sebagai alat untuk mengetahui proporsi kualitas guru dalam menjalankan kegiatan belajar mengajar. Aspek yang diberikan dalam supervisi yang ada biasanya hanya bersifat umum, karena guru tidak dilibatkan dalam perencanaan pembuatan supervisi padahal nantinya guru mendapatkan *follow up* dari supervise yang sudah dilakukan.

Kepala sekolah sebagai pemegang tampuk tertinggi di sekolah harus memahami keperluan pendidik terutama untuk pelaksanaan supervisi. Segala kebutuhan guru yang meliputi pengajaran dan kurikulum menjadi pusat perhatian kepala sekolah untuk mendapatkan hasil KBM yang maksimal, oleh karena itu kepala sekolah perlu memahami dasar supervisi baik itu supervisi klinis atau supervisi pendidikan. Oleh karenanya kepala sekolah perlu mencermati dasar atas supervisi yang sudah direncanakan, bukan hanya untuk formalitas kebutuhan substansi pendidikan tapi sebagai tujuan utama dalam pelaksanaan kualitas sekolah. Dalam jabatan sebagai kepala sekolah, perlu sekali memahami dengan benar dasar yang dibutuhkan guru untuk pelaksanaan supervisi.

Supervisi dalam dunia pendidikan ada dua yakni supervisi klinis dan supervisi pendidikan. Supervisi secara garis besar bertujuan untuk membantu guru meningkatkan kualitas pengajaran, hal ini biasanya masih kurang dipahami kepala sekolah dimana supervisi yang dilakukan malah sifatnya mencari kesalahan guru secara mendasar. Oleh karenanya kepala sekolah perlu mencermati dasar atas

supervisi yang sudah direncanakan, bukan hanya untuk formalitas kebutuhan substansi pendidikan tapi sebagai tujuan utama dalam pelaksanaan kualitas sekolah. Dalam jabatan sebagai kepala sekolah, perlu sekali memahami dengan benar dasar yang dibutuhkan guru untuk pelaksanaan supervisi. Hal ini menyangkut metode supervisi yang digunakan yakni antara supervisi klinis dan supervisi pendidikan. Ada perbedaan yang diulas dari dua macam supervisi ini yaitu untuk supervisi pendidikan sifatnya lebih umum dan kompleks sehingga format supervisi yang ada lebih luas tidak hanya menyangkut pengajaran saja. Sedangkan untuk supervisi klinis sifatnya lebih kearah yang khusus dan terbatas pada aspek tertentu yang dibutuhkan dalam pengajaran guru. Supervisi klinis adalah bentuk bantuan profesioanal yang diberikan pada guru berdasarkan kebutuhan dengan beberapa siklus tertentu.

Siklus yang ada pada desain supervisi ini melibatkan guru sebagai target utama, tetapi sesuai dengan kebutuhan yang guru rasakan masih sangat kurang. Ada tiga siklus dalam pelaksanaan supervisi klinis, meliputi pertemuan awal, observasi, dan pertemuan balikan. Aplikasi ini dilakukan dengan beberapa langkah pendekatan oleh guru untuk pelaksanaan supervisi di lapangan.

Sebagai seorang kepala sekolah yang juga seorang supervisor untuk hal yang disebut di atas perlu melakukan kajian ulang tentang segala hal yang dialami guru atau karakteristik guru itu sendiri. Dalam supervisi klinis ada tiga prinsip yang harus diketahui supervisor, yaitu interaktif, demokratis, dan terpusat pada guru (Acheson dan Gall, 1987 dalam <http://www.kabarindonesia.com>). Prinsip ini berbeda dengan siklus, dimana prinsip ini menjadi dasar pengetahuan sebelum

melakukan supervisi sedangkan siklus hanya dilakukan ketika pelaksanaan supervisi menyangkut format dan lain-lainnya.

Selain prinsip itu, kepala sekolah perlu memperhatikan prinsip tambahan seperti hubungan antara guru dan supervisor sifatnya interaktif daripada direktif, penentuan tindakan dilakukan secara demokratik, terpusat pada guru (pelaksanaan supervisi), pemberian balikan dengan rekaman yang cermat, supervisi bukan instruksi tapi bantuan, supervisi dilakukan sesuai kontrak. Dari perencanaan tersebut, maka supervisi yang akan dilaksanakan supervisor dapat dikatakan sesuai prosedur atau tingkat efektifitasnya tinggi.

Kepala sekolah memang diharapkan dapat membantu kualitas pengajaran guru dengan baik, sehingga peranannya sangat penting sebagai seorang supervisor, terlebih lagi keharusan kepala sekolah untuk memahami konsep supervisi yang akan dijalankan. Secara garis besar, kepala sekolah harus bisa meletakkan bagian mana untuk supervisi klinis dan mana untuk non klinis, serta memahami pula supervisi mana yang akan dilakukan, supervisi klinis atau pendidikan. Dari hal inilah akan didapat hasil supervisi yang isinya lebih efektif untuk pengembangan sekolah atau peningkatan kualitas pendidik. Desain supervisi ini menjadi referensi kepala sekolah dalam menentukan kemajuan pendidikan, substansi pendidikan yang menjadi pengembangan metode pendidikan, dan nantinya lebih menuju ke arah hasil output yang berhasil.

Pada dasarnya implementasi supervisi akademik berprinsip bahwa kegiatan yang diperhatikan dan direalisasikan oleh supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik, yaitu: (1) Supervisi akademik harus mampu

menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan kemanusiaan yang harus diciptakan harus bersifat terbuka, kesetiakawanan, dan informal. Hubungan demikian ini bukan saja antara supervisor dengan guru, melainkan juga antara supervisor dengan pihak lain yang terkait dengan program supervisi akademik. Oleh sebab itu, dalam pelaksanaannya supervisor harus memiliki sifat-sifat, seperti sikap membantu, memahami, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor; (2) Supervisi akademik harus dilakukan secara berkesinambungan. Supervisi akademik bukan tugas bersifat sambilan yang hanya dilakukan sewaktu-waktu jika ada kesempatan. Perlu dipahami bahwa supervisi akademik merupakan salah satu *essential function* dalam keseluruhan program sekolah (Alfonso dkk., 1981 dan Weingartner, 1973). Apabila guru telah berhasil mengembangkan dirinya tidaklah berarti selesailah tugas supervisor, melainkan harus tetap dibina secara berkesinambungan. Hal ini logis, mengingat problema proses pembelajaran selalu muncul dan berkembang; (3) Supervisi akademik harus demokratis. Supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademiknya. Titik tekan supervisi akademik yang demokratis adalah aktif dan kooperatif. Supervisor harus melibatkan secara aktif guru yang dibinanya. Tanggung jawab perbaikan program akademik bukan hanya pada supervisor melainkan juga pada guru. Oleh sebab itu, program supervisi akademik sebaiknya direncanakan, dikembangkan dan dilaksanakan bersama secara kooperatif dengan guru, kepala sekolah, dan pihak lain yang terkait di bawah koordinasi supervisor; (4) Program supervisi akademik harus integral dengan program pendidikan. Di dalam setiap organisasi pendidikan terdapat bermacam-macam sistem perilaku dengan tujuan sama, yaitu

tujuan pendidikan. Sistem perilaku tersebut antara lain berupa sistem perilaku administratif, sistem perilaku akademik, sistem perilaku kesiswaan, sistem perilaku pengembangan konseling, sistem perilaku supervisi akademik (Alfonso, dkk., 1981). Antara satu sistem dengan sistem lainnya harus dilaksanakan secara integral. Dengan demikian, maka program supervisi akademik integral dengan program pendidikan secara keseluruhan. Dalam upaya perwujudan prinsip ini diperlukan hubungan yang baik dan harmonis antara supervisor dengan semua pihak pelaksana program pendidikan; (5) Supervisi akademik harus komprehensif. Program supervisi akademik harus mencakup keseluruhan aspek pengembangan akademik, walaupun mungkin saja ada penekanan pada aspek-aspek tertentu berdasarkan hasil analisis kebutuhan pengembangan akademik sebelumnya. Prinsip ini tiada lain hanyalah untuk memenuhi tuntutan multi tujuan supervisi akademik, berupa pengawasan kualitas, pengembangan profesional, dan memotivasi guru, sebagaimana telah dijelaskan di muka; (6) Supervisi akademik harus konstruktif. Supervisi akademik bukanlah sekali-kali untuk mencari kesalahan-kesalahan guru. Memang dalam proses pelaksanaan supervisi akademik itu terdapat kegiatan penilaian unjuk kerjan guru, tetapi tujuannya bukan untuk mencari kesalahan-kesalahannya. Supervisi akademik akan mengembangkan pertumbuhan dan kreativitas guru dalam memahami dan memecahkan problem-problem akademik yang dihadapi; dan (7) Supervisi akademik harus obyektif. Dalam menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi, keberhasilan program supervisi akademik harus obyektif. Obyektivitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi akademik itu harus disusun berdasarkan

kebutuhan nyata pengembangan profesional guru. Begitu pula dalam mengevaluasi keberhasilan program supervisi akademik. Di sinilah letak pentingnya instrumen pengukuran yang memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi untuk mengukur seberapa kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran.

Prinsip supervisi akademik yang ke-7 di atas, sebagaimana telah dikemukakan adalah objektif, artinya dalam penyusunan program supervisi akademik harus didasarkan pada kebutuhan nyata (*needs assessments*) pengembangan profesional guru. Dalam upaya memenuhi prinsip ini diperlukan analisis kebutuhan tentang keterampilan pembelajaran guru yang harus dikembangkan melalui supervisi akademik.

Langkah-langkah menganalisis kebutuhan dalam supervisi akademik (Depdiknas, 2008: 27) adalah: (1) Mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan atau masalah-masalah pendidikan – perbedaan (*gap*) apa saja yang ada antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang nyata dimiliki guru dan yang seharusnya dimiliki guru? Perbedaan di kelompok, disintesis, dan diklasifikasi; (2) Mengidentifikasi lingkungan dan hambatan-hambatannya; (3) Menetapkan tujuan umum jangka panjang; (4) Mengidentifikasi tugas-tugas manajemen yang dibutuhkan fase ini, seperti keuangan, sumber-sumber, perlengkapan dan media; (5) Mencatat prosedur-prosedur untuk mengumpulkan informasi tambahan tentang pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki guru. Pergunakanlah teknik-teknik tertentu, seperti mengundang konsultan dari luar sekolah, wawancara, dan kuesioner; (6) Mengidentifikasi dan mencatat

kebutuhan-kebutuhan khusus pembinaan keterampilan pembelajaran guru. Pergunakanlah kata-kata perilaku atau performansi; (7) Menetapkan kebutuhan-kebutuhan pembinaan keterampilan pembelajaran guru yang bisa dibina melalui teknik dan media selain pendidikan; dan (8) Mencatat dan memberi kode kebutuhan-kebutuhan pembinaan keterampilan pembelajaran guru yang akan dibina melalui cara-cara lainnya.

8. Peran Supervisor

Mendiagnosis dan menilai, dalam hal ini supervisor membantu guru untuk mendiagnosis dan menilai kebutuhan-kebutuhannya dalam bentuk kekurangan-kekurangannya yang dirasakan. merencanakan, membantu guru dalam merencanakan tujuan dan sasaran berdasarkan pengalaman-pengalaman yang dimilikinya, memilih strategi, serta menyediakan sumber-sumber berupa material maupun sumber manusia yang diperlukan untuk mencapai tujuan; a) memberi motivasi, membantu guru dalam menciptakan dan menjaga suasana kerja sama bagi kepentingan kedua belah pihak; b) memberikan penghargaan dan melaporkan kemajuan, Tugas supervisor di samping membantu guru, adalah menyimpan dan menyediakan data kemajuan guru, kemudian memberikan penguatan penghargaan, serta memberi tahu kemajuan mereka; c) memberikan penghargaan dan melaporkan kemajuan, tugas supervisor di samping membantu guru, adalah menyimpan dan menyediakan data kemajuan guru, kemudian memberikan penguatan penghargaan, serta memberi tahu kemajuan mereka.

B. Kinerja Kepala Sekolah

1. Pengertian Kinerja

Banyak ahli mendefinisikan kinerja berdasarkan beberapa sudut pandang, sehingga banyak istilah lain dan pengertian kinerja. Menurut Smith seperti dikutip Sedarmayati (2001: 50): “*Performance is output drive from processes human or otherwise.*” Definisi ini membatasi pengertian kerja hasil atau keluaran dari suatu proses manusia atau lainnya. Menurut Gipsen, Ivancevich, dan Donnell (1985:365) kinerja merupakan: “*the degree of any employee's behavior performance.*” Kinerja adalah tampilan perilaku yang diharapkan dari para karyawan. Katzenbach dalam bukunya *Pemimpin Perubahan Sejati (Real Change Leaders)* yang diterjemahkan oleh Maulana (1998:34) menyatakan “Kinerja adalah menyampaikan hasil (nilai, manfaat) yang penting bagi pemegang saham, pelanggan dan pegawai.”

Menurut Mangkunegara (2001:67) “Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Sementara itu, menurut Prawirosentono (1999:192) bahwa *Performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral maupun etika. Dari definisi beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kuantitatif maupun kualitatif seorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sebagai akibat dari suatu proses kegiatan mereka berdasarkan tugas, wewenang, tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya.

2. Kinerja Kepala Sekolah.

Kinerja kepala sekolah dapat dipahami sebagai upaya yang harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan perannya sebagai kepala sekolah, baik itu pada jenjang pendidikan menengah atas/kejuruan. Pada dasarnya kinerja kepala sekolah merupakan perwujudan dari pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang selaras dengan visi dan misi masing-masing satuan pendidikan yang dipimpinnya.

Keberhasilan sekolah sangat bergantung pada keberhasilan kepala sekolah. Sekolah yang dipimpin oleh orang yang mempunyai komitmen tinggi terhadap peningkatan mutu, maka sekolah tersebut akan cepat berkembang karena kunci keberhasilan sekolah sangat bergantung pada kepala sekolah. Menurut Pidarta (1990) dalam Pelangi (2005 : 23) kepala sekolah merupakan kunci kesuksesan sekolah dalam mengadakan perubahan. Kegiatan untuk meningkatkan dan memperbaiki program dan proses pembelajaran di sekolah sebagian besar terletak pada diri kepala sekolah itu sendiri.

Dalam hal kinerja, kepala sekolah harus melaksanakan tugas utamanya menjadi kepala sekolah tersebut dengan penuh tanggung jawab. Kepala sekolah harus melaksanakan tugasnya yang berkaitan dengan kepala sekolah sebagai pendidik (*edukator*), kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai penyelia (*supervisor*), kepala sekolah sebagai pemimpin (*leader*) dan kepala sekolah sebagai kewirausahaan (*entrepreneur*).

a. Kepala Sekolah Sebagai Manajer.

Sudah menjadi pengetahuan umum, bahwa manajemen merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan, dan mengevaluasi usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumberdaya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau koperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Menurut Aqib (2009:36) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer di sekolah harus mampu merencanakan sesuatu atau mencari strategi yang terbaik, mengorganisasi, dan mengkoordinasi sumber-sumber pendidikan yang masih berserakan agar menyatu dan mengadakan kontrol terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan. Atas perannya sebagai manajer kepala sekolah dituntut mampu : mengadakan prediksi masa depan sekolah, melakukan inovasi dengan mengambil inovatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah, menciptakan strategi dan kebijakan untuk menyukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut, menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis

maupun perencanaan operasional, menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan, melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.

b. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Sekolah.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan apa yang diharapkan pemimpin dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan kepala sekolah ditujukan kepada bawahannya, terutama para guru karena merekalah yang terlibat secara langsung dalam proses pendidikan. Hal itu sependapat dengan Wahjosumijo (2001:24) menyatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.

Dalam hal pelaksanaannya, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah, menurut Depdiknas (2000:24) sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut: kepribadian yang kuat; kepala sekolah harus mengembangkan pribadi agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial, memahami tujuan pendidikan yang baik; pemahaman yang baik merupakan bekal utama kepala sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya, pengetahuan yang luas; kepala sekolah harus memiliki pengetahuan dan pengalaman yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang lain yang terkait, keterampilan profesional yang

terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah, yaitu : keterampilan teknis, keterampilan hubungan kemanusiaan, dan keterampilan konseptual.

Adapun menurut Mulyasa (2002), kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang : mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif, dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan, berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah, bekerja dengan tim manajemen, dan berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator Sekolah.

Sebagai administrator, kepala sekolah harus mampu mengelola administrasi yang berkaitan dengan sekolah yang meliputi : program pengajaran, koordinasi jadwal kegiatan, perangkat evaluasi dan dokumen penunjang.

Dalam melaksanakan tugasnya, kepala sekolah harus melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan terhadap bidang yang menangani kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan dan perpustakaan. Menurut Sholeh, dalam Aqib (2009: 38) kepala sekolah harus mampu melakukan : pengelolaan pengajaran,

pengelolaan kesiswaan, pengelolaan sarana dan prasarana, pengelolaan keuangan, dan pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat.

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor.

Supervisi merupakan kegiatan membina dan membantu pertumbuhan agar setiap orang mengalami peningkatan pribadi dan profesinya. Menurut Purwanto (1987), supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang diharapkan dapat meningkatkan kemampuan sekolah maupun guru. Oleh sebab itu, supervisor harus dilakukan orang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan mengadakan hubungan antar individu dan keterampilan teknis. Supervisor di dalam tugasnya bukan saja mengandalkan pengalaman sebagai modal utama melainkan juga harus diikuti dengan jenjang pendidikan formal yang memadai. Menurut Depdiknas (1994:2), supervisi tersebut harus dilaksanakan secara: sistematis, maksudnya supervisi dikembangkan dengan perencanaan yang matang sesuai dengan sasaran yang diinginkan; objektif, artinya supervisi memberikan masukan sesuai dengan aspek yang terdapat dalam instrumen; realitis, artinya supervisi didasarkan atas kenyataan sebenarnya yaitu pada keadaan atau hal-hal yang sudah dipahami dan dilakukan oleh para staf sekolah; antisipatif, artinya supervisi diarahkan untuk menghadapi kesulitan-kesulitan yang mungkin akan terjadi; konstruktif, artinya supervisi memberikan saran-saran perbaikan kepada yang disupervisi untuk terus berkembang sesuai ketentuan atau aturan yang berlaku; kreatif, artinya supervisi mengembangkan kreativitas dan inisiatif guru dalam mengembangkan proses belajar mengajar; kooperatif, artinya supervisi mengembangkan perasaan

kebersamaan untuk menciptakan dan mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik; kekeluargaan, artinya supervisi mempertimbangkan saling asah, saling asuh, dan tut wuri handayani.

e. Kepala Sekolah Sebagai Kewirausahaan Sekolah.

Pada era-otonomi sekolah, kepala sekolah harus bisa mengembangkan sekolah menjadi sekolah yang mandiri. Hal ini seperti yang diungkapkan Ditjen Dikmenum (2001:10), salah satu ciri sekolah yang mampu bersaing dalam era-globalisasi adalah sekolah yang mandiri atau berdaya. Sekolah yang berdaya memiliki ciri-ciri, yaitu tingkat kemandiriannya tinggi dan tingkat ketergantungannya rendah, bersifat adaptif dan antisipatif/proaktif, memiliki jiwa kewirausahaan tinggi dan bertanggung jawab terhadap kinerja sekolah.

Dari pendapat diatas menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki jiwa kewirausahaan dalam mengembangkan sekolah agar tercipta sekolah yang mandiri dan mampu bersaing di era-globalisasi. Apabila hal ini dapat dilakukan oleh kepala sekolah, maka sekolah tersebut didalam menjalankan aktivitasnya tidak tergantung dengan pemerintah. Untuk mencapai itu semua pihak sekolah dapat menjalin kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri.

3. Kinerja Guru

Sesuai batasan kinerja di atas, kinerja guru merupakan hasil kuantitatif maupun kualitatif seorang guru dalam suatu organisasi sekolah, sebagai akibat dari suatu proses kegiatan pembelajaran mereka berdasarkan tugas, wewenang, tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya.

Untuk mewujudkan kinerja guru diperlukan berbagai pengetahuan, keterampilan dan sikap professional yang memadai. Kemampuan guru dalam hal ini mencakup antara lain kemampuan pribadi, kemampuan profesi, dan kemampuan kemasyarakatan. Selanjutnya kemampuan dasar guru secara operasional antara lain mencakup menyusun rencana pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, menilai prestasi belajar siswa, melaksanakan tindak lanjut hasil belajar siswa (perbaikan dan pengayaan), melaksanakan bimbingan belajar, mengembangkan diri, mengembangkan keprofesian, memiliki kemampuan dalam memahami wawasan pendidikan, menguasai bahan kajian akademis.

Pendekatan sistem, guru merupakan salah satu komponen dari system pembelajaran. Proses pembelajaran merupakan interaksi antara siswa, guru, kurikulum, metode strategis dan pendekatan, alat dan media pembelajaran serta lingkungan fisik serta social belajar dalam rangka mewujudkan keluaran (*out put*) pembelajaran. Sesuai peran dan fungsi masing-masing, keterpaduan interaksi seluruh komponen tersebut merupakan tanggung jawab guru. Tanggung jawab itu menjadi kompleks karena dalam system pembelajaran, input adalah siswa. Karena belajar merupakan perpaduan aktivitas psiko-fisik serta dimensi-dimensi keperibadian lainnya, maka guru dituntut memahami dimensi-dimensi kemampuan, intelegensi, keperibadian, minat dan sikap siswa setiap individu secara keseluruhan.

Kurikulum sebagai seperangkat rencana pengaturan mengenai isi bahan serta cara yang digunakan dalam pelaksanaan pembelajaran, merupakan salah satu komponen system yang turut menentukan keberhasilan proses pembelajaran,

kurikulum akan memberikan kontribusi secara optimal terhadap proses pembelajaran jika persyaratan menyangkut aktualitas, relevansi, kontinuitas/kesinambungan, efektivitas efisiensi, dan fleksibilitasnya terpenuhi. Dalam hubungan ini diperlukan pemahaman guru menyangkut kedalaman, keluasan, kesinambungan materi yang harus diajarkan serta alokasi waktunya.

Proses pembelajaran, disamping menguasai materi, guru dituntut memahami dan mampu mengembangkan metode, pendekatan dan strategi pembelajaran. Metode mengajar hakekatnya adalah cara dan teknik yang digunakan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Ada banyak pilihan tentang metode mengajar, seperti ceramah, Tanya jawab, diskusi, resitas, demonstrasi, sosiodrama, eksperimen, dan sebagainya. Tugas guru adalah memilih dan memadukan metode yang paling tepat. Pendekatan menunjuk pada bagaimana kelas di kelolah; apakah individual, kelompok, atau klasikal. Guru mengatur keseluruhan proses pembelajaran, seperti mengatur waktu, pendekatan pembelajaran, tahapan-tahapan penyajian materi. Penggunaan metode, pendekatan dan strategis diawali proses pengambilan keputusan guru memilih dan menentukan metode, pendekatan dan strategis mana yang relevan dengan tujuan dan materi yang akan disajikan. Ketepatan pemilihan alternative, sekaligus penerapannya, merupakan kunci keberhasilan proses pembelajaran. Selanjutnya sebagai salah satu komponen system. Peralatan dan fasilitas laboratorium, serta media pembelajaran, diharapkan mampu meningkatkan kualitas proses yang akhirnya mampu mewujudkan kualitas hasil belajar. Melalui pengembangan proses pembelajaran yang didukung peralatan dan fasilitas belajar yang relevan, siswa

tidak hanya mengetahui tetapi dapat melakukan sesuatu. Dengan menggunakan media yang sesuai, proses pembelajaran akan terhindar dari verbalisme. Dalam hubungan ini tanggung jawab guru adalah bagaimana alat dan media pembelajaran cukup tersedia, tepat dan intensif digunakan.

Komponen-komponen sistem seperti terurai diatas, lingkungan fisik dan social di mana aktivitas belajar berlangsung turut mewarnai mutu proses dan hasil belajar yang akan dicapai. Faktor sosial yaitu kehadiran langsung maupun representative orang-orang dalam proses pembelajaran. Faktor fisik seperti kondisi ruang belajar, lingkungan belajar, iklim dan suhu, dan sebagainya. Karena faktor-faktor tersebut berpengaruh pada aktivitas pembelajaran, maka guru harus mampu meminimelisasikan, mengelola atau mengintegrasikan sebagai faktor pendukung proses pembelajaran. Untuk melaksanakan peran guru sebagai salah satu komponen system pembelajaran tersebut, guru harus melaksanakan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

1) Menyusun Silabus

Silabus adalah rencana pembelajaran pada suatu dan/atau kelompok mata pelajaran/tema tertentu yang mencakup standard kompetensi, kompentensi dasar, materi pokok/pembelajaran, kegiatan pembelajaran, indikator pencapaian kompetensi untuk menilai, penilaian, alokasi waktu, dan sumber belajar. (Departemen pendidikan nasional, 2006). Pengembangan silabus dapat dilakukan oleh para guru secara mandiri atau berkelompok dalam sebuah sekolah/madrasah atau beberapa

sekolah, kelompok musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), atau Pusat Kegiatan Guru (PKG) dan Dinas Pendidikan.

Sejalan dengan pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), menurut Dharma (2006:192) prosedur penyusunan silabus dan sistem penilaian meliputi tahapan berikut ini: a) indentifikasi mata pelajaran, b) mengkaji standard kompetensi dan kompetensi dasar, c) mengidentifikasi materi poko/ pembelajaran, d) mengembangkan kegiatan pembelajaran, e) merumuskan indicator pencapaian kompetensi, f) penentuan jenis penilaian, g) menentukan alokasi waktu, h) menentukan sumber belajar. Uraian masing-masing tahapan dalam penyusunan silabus adalah sebagai berikut; 1) mengidentifikasi mata pelajaran; 2) tahap identifikasi dalam penyusunan silabus ini meliputi: identitas sekolah, mata pelajaran, kelas/program, dan semester. 3) mengkaji standard kompetensi dan kompetensi dasar ; mengkaji standar kompetensi dan kompetensi dasar; 4) Mengkaji standard kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran sebagaimana tercantum pada standard isi, dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut: a) urutan berdasarkan hierarki konsep disiplin ilmu dan/atau tingkat kesulitan materi, tidak harus selalu sesuai dengan urutan yang ada di standard isi; b) keterkaitan antara standard kompetensi dan kompetensi dasar dalam mata pelajaran; c) keterkaitan antar standard kompetensi dan kompetensi dasr antar mata pelajaran; 5) mengidentifikasikan materi pokok/pembelajaran; 6) mengidentifikasi materi pokok/pembelajaran yang menunjang pencapaian

kompetensi dasar dengan mempertimbangkan; a) potensi peserta didik; b) relevansi dengan karakteristik daerah; tingkat perkembangan fisik, c) intelektual, emosional, sosial, dan spiritual peserta didik; d) kebermanfaatan bagi peserta didik; e) struktur keilmuan; d) aktualitas, kedalaman, dan keluasan materi pembelajaran; f) relevansi dengan kebutuhan peserta didik dan tuntutan lingkungan; g) alokasi waktu.

2) Mengembangkan kegiatan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran dirancang untuk memberikan pengalaman belajar yang melibatkan proses mental dan fisik melalui interaksi antar peserta didik, peserta didik dengan guru, lingkungan, dan sumber belajar lainnya dalam rangka pencapaian kompetensi dasar. Pengalaman belajar yang dimaksud dapat berwujud melalui penggunaan pendekatan pembelajaran yang bervariasi dan berpusat pada peserta didik. Pengalaman belajar memuat kecakapan hidup yang perlu dikuasai peserta didik.

Hal-hal harus diperhatikan dalam mengembangkan kegiatan pembelajaran sebagai berikut; a) kegiatan pembelajaran disusun untuk memberikan bantuan kepada para guru, agar dapat melaksanakan proses pembelajaran secara profesional; b) kegiatan pembelajaran memuat rangkaian kegiatan, yang harus dilakukan oleh peserta didik secara berurutan untuk mencapai kompetensi dasar; c) penentuan urutan kegiatan pembelajaran harus sesuai dengan hierarki konsep materi pembelajaran; dan d) rumusan pernyataan dalam kegiatan

pembelajaran minimal mengandung dua unsure penciri yang mencerminkan pengelolaan pengalaman belajar siswa, yaitu kegiatan siswa dan materi.

3) Merumuskan indikator pencapaian kompetensi

Indikator merupakan penanda pencapaian kompetensi dasar yang ditandai oleh perubahan perilaku yang dapat di ukur yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Indikator dikembangkan sesuai dengan karakteristik peserta didik, mata pelajaran, satuan pendidikan, potensi daerah dan di rumuskan dalam kata kerja operasional yang terukur dan/atau dapat diobservasi. indikator digunakan sebagai dasar untuk menyusun alat penilaian.

4) Penentuan jenis penilaian

Penilaian pencapaian kompetensi dasar peserta didik dilakukan berdasarkan indikator. Penilaian dilakukan dengan menggunakan tes dan non tes dalam bentuk tertulis maupun lisan, pengamatan kinerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya berupa tugas, produk, penggunaan portofolio, dan penilaian diri. Penilaian merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, sehingga menjadi informasi yang bermakna dalam pengambilan keputusan. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penilaian: a) penilaian diarahkan untuk mengukur pencapaian kompetensi; b) penilaian menggunakan acuan

criteria; yaitu berdasarkan apa yang bisa dilakukan peserta didik setelah mengikuti proses pembelajaran. Dan bukan untuk menentukan posisi seseorang terhadap kelompoknya; c) sistem yang direncanakan adalah system penilaian yang berkelanjutan, artinya semua indikator tertagih, kemudian hasilnya dianalisis untuk menentukan kompetensi dasar yang telah dimiliki dan yang belum, serta untuk mengetahui kesulitan peserta didik; d) hasil penilaian dianalisis untuk menentukan tindak lanjut, berupa perbaikan proses pembelajaran berikutnya, program remedi kriteria ketuntasan, dan program pengayaan bagi peserta didik yang telah memenuhi kriteria ketuntasan; dan f) sistem penilaian harus sesuai dengan pengalaman belajar yang ditempuh dalam proses pembelajaran dasar yang telah dimiliki dan yang belum, serta untuk mengetahui kesulitan peserta didik; d) hasil penilaian dianalisis untuk menentukan tindak lanjut, berupa perbaikan proses pembelajaran berikutnya, program remedi kriteria ketuntasan, dan program pengayaan bagi peserta didik yang telah memenuhi kriteria ketuntasan; dan f) sistem penilaian harus sesuai dengan pengalaman belajar yang ditempuh dalam proses pembelajaran.

5) Menentukan alokasi waktu

Penentuan alokasi waktu pada setiap kompetensi dasar didasarkan pada jumlah minggu efektif dan alokasi waktu mata pelajaran per minggu dengan mempertimbangkan jumlah kompetensi dasar, keluasan, kedalaman, tingkat kesulitan, dan tingkat kepentingan

kompetensi dasar. Alokasi waktu yang dicantumkan dalam silabus merupakan perkiraan waktu rerata untuk kompetensi dasar yang dibutuhkan oleh peserta didik yang beragam.

6) Menentukan sumber belajar

Sumber belajar adalah rujukan, objek dan/atau bahan yang digunakan untuk kegiatan pembelajaran, yang berupa media cetak dan elektronik, narasumber, serta lingkungan fisik, alam, social, dan budaya.

Penentuan sumber belajar didasarkan pada standard kompetensi dan kompetensi dasar serta materi pokok/pembelajaran, kegiatan pembelajaran, dan indikator pencapaian kompetensi. Rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) adalah rencana yang menggambarkan prosedur dan pengorganisasian pembelajaran untuk mencapai satu kompetensi dasar yang ditetapkan dalam standard isi dan dijabarkan dalam silabus (Departemen Pendidikan Nasional, 2006). Lingkup rencana pembelajaran paling luas mencakup satu kompetensi dasar yang terdiri dari satu indikator atau beberapa indikator untuk satu kali pertemuan atau lebih.

Implementasi program pembelajaran yang sudah dituangkan di dalam silabus, guru harus menyusun RPP, RPP merupakan pegangan bagi guru dalam melaksanakan pembelajaran baik di kelas, laboratorium, dan/atau lapangan untuk setiap kompetensi dasar. Oleh karena itu, apa yang tertuang di dalam RPP memuat hal-hal yang langsung berkait dengan aktivitas pembelajaran dalam upaya pencapaian penguasaan suatu kompetensi dasar. Dalam menyusun RPP guru harus mencantumkan

standard kompetensi yang memayungi kompetensi dasar yang akan disusun dalam RPP. Di dalam RPP secara rinci harus dimuat tujuan pembelajaran, materi pembelajaran, metode pembelajaran, langkah-langkah kegiatan pembelajaran, sumber belajar, dan penilaian.

Selanjutnya Dharma (2006:199) menyatakan bahwa langkah-langkah penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran adalah sebagai berikut:

Mengisi kolom identitas; a) nama sekolah; b) mata pelajaran; c) kelas/Semester; d) Standar Kompetensi; e) kompetensi dasar; f) indikator; g) alokasi waktu. *Catatan:* (a) RPP disusun untuk satu kompetensi dasar; (b) Standar kompetensi, kompetensi dasar, dan indikator dikutip dari silabus yang disusun oleh satuan pendidikan; (c) Alokasi waktu diperhitungkan untuk pencapaian satu kompetensi dasar yang bersangkutan, yang dinyatakan dalam jam pelajaran dan banyaknya pertemuan. Oleh karena itu, waktu untuk mencapai suatu kompetensi dasar dapat diperhitungkan dalam satu atau beberapa kali pertemuan bergantung pada karakteristik kompetensi dasarnya. Merumuskan tujuan pembelajaran; berisi penguasaan kompetensi yang operasional yang ditargetkan/dicapai dalam rencana pelaksanaan pembelajaran, tujuan pembelajaran dirumuskan dalam bentuk pernyataan yang operasional dari kompetensi dasar. Apabila rumusan kompetensi dasar sudah operasional, rumusan tersebut yang dijadikan dasar dalam merumuskan tujuan pembelajaran. Tujuan pembelajaran dapat terdiri dari sebuah tujuan atau

beberapa tujuan; 3) mengidentifikasi materi ajar; 4) materi pembelajaran adalah materi yang digunakan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Materi pembelajaran dikembangkan dengan mengacu pada materi pokok yang ada dalam silabus. 5) Menentukan metode pembelajaran; Metode dapat diartikan benar-benar sebagai metode, tetapi dapat pula diartikan sebagai model atau pendekatan pembelajaran, bergantung pada karakteristik pendekatan dan/atau strategi yang dipilih. a) merumuskan langkah-langkah pembelajaran; untuk mencapai suatu kompetensi dasar harus dicantumkan langkah-langkah kegiatan setiap pertemuan; pada dasarnya, langkah-langkah kegiatan memuat unsur kegiatan pendahuluan/pembuka, kegiatan inti, dan kegiatan penutup. akan tetapi, dimungkinkan dalam seluruh rangkaian kegiatan, sesuai dengan karakteristik model yang dipilih, menggunakan urutan sintaks sesuai dengan modelnya. oleh karena itu, kegiatan pendahuluan/pembuka, kegiatan inti, dan kegiatan penutup tidak harus ada dalam setiap pertemuan. b) menentukan sumber belajar; pemilihan sumber belajar mengacu pada perumusan yang ada dalam silabus yang dikembangkan oleh satuan pendidikan. Sumber belajar mencakup sumber rujukan, lingkungan, media, narasumber, alat, dan bahan. Sumber belajar dituliskan secara lebih operasional. Misalnya, sumber belajar dalam silabus dituliskan buku referensi, dalam RPP harus dicantumkan judul buku teks tersebut, pengarang, dan halaman yang diacu. 6) penyusun kriteria penilaian; penilaian dijabarkan atas teknik penilaian, bentuk instrument, dan instrument yang di pakai untuk mengumpulkan data.

Dalam sajiannya dapat dituangkan dalam bentuk matrik horizontal atau vertical. Apabila penilaian menggunakan teknik tes tertulis uraian, tes unjuk kerja, dan tugas rumah yang berupa proyek harus disertai rubrik penilaian; c) melaksanakan proses pembelajaran; Sebagai pengolah kelas, guru harus mengatur pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Berkaitan dengan tugas ini, harus mampu menciptakan interaksi belajar mengajar yang kondusif. Keaktifan, inisiatif, kreatifitas siswa diharapkan berkembang. Untuk itu, guru harus mampu membuka pelajaran dan menyajikan materi pelajaran dengan menggunakan metode dan stategis sesuai rencana yang tersusun. Guru menggunakan alat peraga dan media pembelajaran sesuai rencana.

Proses interaksi belajar mengajar, guru harus mampu mengorganisasikan kegiatan pembelajaran, dan menggunakan bahasa yang komunikatif, motivasi belajar siswa merupakan substansi pokok interaksi belajar mengajar, untuk itu agar pembelajaran berlangsung efektif. Pada akhir pelaksanaan pembelajaran, menyimpulkan pembelajaran, memberikan umpan balik kepada siswa dan melaksanakan penilaian; d) melaksanakan penilaian; terkait dengan penilaian pembelajaran ini, menurut Safari (2004:8) ada lima kegiatan yang harus dilaksanakan guru yaitu: 1) menentukan pokok bahasan yang diujikan,2) menyusun kisi-kisi, 3) menulis soal, 4) merakit soal menjadi perangkat tes, 5) menyusun pedoman penskorannya; e) melaksanakan tindak lanjut; tindak dengan penilaian merupakan kegiatan yang harus dilakukan baru

setelah mengetahui keberhasilan tugasnya dalam melaksanakan proses pembelajaran. Keberhasilan itu dapat dihitung dari day serap atau daya serap tertimbang. Kegiatan ini dilakukan setelah tes sumatif dan sumatif dilaksanakan, Tahap dan rincian kegiatan yang harus dilakukan guru: mengklasifikasi kemampuan siswa berdasarkan hasil evaluasi, mengidentifikasi kebutuhan perbaikan dan pengayaan, menyusun program perbaikan dan pengayaan, melaksanakan program perbaikan dan pengayaan, evaluasi program perbaikan dan pengayaan; f) melaksanakan bimbingan belajar; telah dikemukakan bahwa salah satu tugas guru yaitu sebagai pembimbing. Adanya perbedaan-perbedaan individual dari setiap diri siswa menyangkut kemampuan, minat, bakat, dan aspek-aspek kepribadian yang lain, menyebabkan dalam proses belajar, siswa sangat memerlukan bimbingan.

Proses pembelajaran, setiap guru dituntut agar mampu membawa semua siswa mencapai tugas-tugas belajar secara tuntas. Tuntutan itu sering tidak terpenuhi karena ada sebagian siswa yang mengalami kesulitan belajar. Mereka yang mengalami kesulitan itu, ada yang menyadari masalahnya, tahu penyebabnya, tetapi tidak dapat menanggulangnya. Ada pula siswa yang mengalami kesulitan belajar, tetapi tidak menyadari, tidak mengetahui penyebabnya, apalagi cara penanggulangnya. Dalam kaitannya dengan pelaksanaan pembelajaran tertentu, orang yang paling mengetahui hal tersebut adalah guru. Agar bimbingan belajar yang diberikan efektif, guru harus menyusun program

bimbingan, melaksanakan program bimbingan dan menganalisis pelaksanaan program bimbingan yang menjadi tanggung jawab; g) mengembangkan diri dan profesinya; Agar bimbingan belajar yang diberikan efektif, guru harus menyusun program bimbingan, melaksanakan program bimbingan dan menganalisis pelaksanaan program bimbingan yang menjadi tanggung jawab; h) mengembangkan diri dan profesinya; secara profesional guru dituntut untuk senantiasa mengembangkan diri dan profesionalnya. Kebutuhan itu timbul dari keharusan inovasi, aktualitas, relevansi materi pelajaran dan manajemen pembelajaran yang harus dimiliki dan dilakukan guru; Kegiatan nyata tuntunan ini antara lain berbentuk: mengikuti informasi perkembangan iptek yang mendukung profesi melalui berbagai kegiatan ilmiah, mengembangkan berbagai model pembelajaran, menulis makalah kependidikan untuk berbagai kegiatan, menuli/menyusun diktat pelajaran, menulis buku pelajaran, menulis modul pelajaran, menulis karya ilmiah populer, penelitian ilmiah, membuat alat peraga/media pembelajaran, mengikuti pelatihan-pelatihan, mengikuti pendidikan kualifikasi; h) memahami wawasan pendidikan; wawasan pendidikan merupakan landasan penting upaya pelaksanaan tugas pokok dan fungsi guru, pemahaman guru tentang konsep dasar pendidikan, menjadi landasan untuk melakukan tugas sebagai pendidik, menjadi landasan untuk melakukan tugas sebagai pendidik, pembimbing, pengajar dan pelatih. Wawasan pendidikan akan memberi arah guru dalam mengembangkan dimensi misi pendidikan nasional, visi misi

sekolah, hubungan pendidikan dan pembelajaran; Lebih dari itu, guru harus mampu memahami dan melaksanakan implementasi visi dan misi pendidikan maupun visi misi sekolah dalam proses pembelajaran di kelas; a) menguasai bahan kajian akademis; Sesungguhnya dalam realitasnya di masyarakat, permasalahan kehidupan itu bersifat kompleks, tidak berdiri sendiri-sendiri; dalam kaitannya dengan pelaksanaan pembelajaran di sekolah, pengetahuan siswa seharusnya merupakan jalinana antara mata pelajaran. Mata pelajaran tertentu terkait dengan mata pelajaran yang lain. Hal ini akan terwujud jika guru memahami struktur pengetahuan bidabf studi. Untuk itu, pemahaman guru atau struktur pengetahuan bidang studinya sangat diperlukan; disamping itu, setiap mata pelajaran memiliki karakteristik yang berbeda. Pemahaman terhadap kekhususan mata pelajaran yang diajarkan juga aspek penting dalam melaksanakan pembelajaran dalam rangka menentukan dan memberikan pelayanan pembelajaran kepada siswa.

4. Penilaian Kinerja Guru

Untuk melakukan penilaian kinerja guru penulis mempergunakan instrument penilaian kinerja guru (IPKG) dari Direktorat Jendral Peningkatan Mutu pendidik dan Tenaga Kependidikan Depantemen Pendidikan Nasional. Pertimbangan penulis mempurgunakan instrument ini, karena selama ini guru dalam melaksanakan tugasnya mengacu pada instrument penilaian Kinerja Guru (IPKG) sekaligus untuk melatih guru dalam mempersiapkan uji sertifikat guru. Tes

kinerja dalam bentuk *real teaching* menggunakan IPGK I dan IPGK II. IPGK I untuk menilai kinerja guru dalam membuat persiapan mengajar, dan IPGK II untuk menilai kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas.

5. Pengembangan Kinerja Guru

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu: (1) kompetensi pedagogik, (2) kepribadian, (3) sosial, dan (4) profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi/kriteria tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar.

Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Menurut August W. Smith dalam Depdiknas (2008: 20), kinerja adalah

performance is output derives from processes, human otherwise, artinya kinerja adalah hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi. Kinerja juga mempunyai standar yang disebut standar kinerja. Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan penilaian, yaitu membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan.

Standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Berkenaan dengan standar kinerja guru menurut Kusmianto dalam Depdiknas (2008: 21) bahwa, standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual; (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran; (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar; dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru.

Kepala sekolah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai supervisor melaksanakan kerja sama dengan segenap komponen warga sekolah untuk melakukan perbaikan-perbaikan pembelajaran di sekolah sesuai tuntutan baru (Suhardan, 2010: 88). Pada saat perubahan sedang terjadi karena kebijakan baru seperti yang kini terjadi misalnya otonomi daerah maka penyesuaian dengan pola

tuntutan kebijakan baru memerlukan bantuan dan layanan profesional dari kepala sekolah agar guru berada pada garis perubahan yang tepat seperti yang dikehendaki oleh perubahan kebijakan itu sendiri sedemikian sehingga pemberdayaan kinerja guru di sekolah mutlak diperlukan.

Supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan di sekolah terhadap semua guru haruslah baik dan harus mampu membuat guru semakin kompeten, yaitu guru semakin menguasai kompetensi, baik kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Oleh karena itu supervisi akademik harus menyentuh pada pengembangan seluruh kompetensi guru. Sehubungan dengan pengembangan kedua dimensi ini, menurut Neagley dalam Depdiknas (2008) terdapat dua aspek yang harus menjadi perhatian supervisi akademik baik dalam perencanaannya, pelaksanaannya, maupun penilaiannya yaitu: (1) apa yang disebutkan dengan *substantive aspects of professional development* (yang selanjutnya akan disebut dengan aspek substantif). Aspek ini menunjuk pada kompetensi guru yang harus dikembangkan melalui supervisi akademik. Dalam hal ini juga menunjuk pada kompetensi yang harus dikuasai guru. Penguasaannya merupakan sokongan terhadap keberhasilannya mengelola proses pembelajaran. Terdapat empat kompetensi guru yang harus dikembangkan melalui supervisi akademik, yaitu kompetensi-

kompetensi kepribadian, pedagogik, professional, dan sosial. Aspek substansi pertama dan kedua merepresentasikan nilai, keyakinan, dan teori yang dipegang oleh guru tentang hakikat pengetahuan, bagaimana murid-murid belajar, penciptaan hubungan guru dan murid, dan faktor lainnya. Aspek ketiga berkaitan dengan seberapa luas pengetahuan guru tentang materi atau bahan pelajaran pada bidang studi yang diajarkannya; dan (2) apa yang disebut dengan *professional development competency areas* (yang selanjutnya akan disebut dengan aspek kompetensi). Aspek ini menunjuk pada luasnya setiap aspek substansi. Guru tidak berbeda dengan kasus profesional lainnya. Ia harus mengetahui bagaimana mengerjakan (*know how to do*) tugas-tugasnya. Ia harus memiliki pengetahuan tentang bagaimana merumuskan tujuan akademik, murid-muridnya, materi pelajaran, dan teknik akademik. Tetapi, mengetahui dan memahami keempat aspek substansi ini belumlah cukup. Seorang guru harus mampu menerapkan pengetahuan dan pemahamannya. Dengan kata lain, ia harus bisa mengerjakan (*can do*). Selanjutnya, seorang guru harus mau mengerjakan (*will do*) tugas-tugas berdasarkan kemampuan yang dimilikinya. Percumalah pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang guru, apabila ia tidak mau mengerjakan tugas-tugasnya dengan sebaik-baiknya. Akhirnya seorang guru harus mau mengembangkan (*will grow*) kemampuan dirinya sendiri. Sementara itu bilamana merujuk kepada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005

Tentang Guru dan Dosen, ada empat kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru dan harus dijadikan perhatian pengawas dalam melakukan supervisi akademik, yaitu kompetensi-kompetensi kepribadian, pedagogik, professional, dan sosial. Supervisi akademik yang baik adalah supervisi yang mampu menghantarkan guru-guru menjadi semakin kompeten dan profesional dalam tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah sebelum melakukan supervisi akademik haruslah berupaya menciptakan hubungan yang harmonis dahulu dengan guru karena dalam implementasi supervisi akademik memang diperlukan kejelasan informasi antar personil yang terkait. Tanpa kejelasan informasi, guru akan kebingungan, tidak tahu yang diharapkan kepala sekolah, dan meyakini bahwa tujuan pokok dalam pengukuran kemampuan guru, sebagai langkah awal setiap pembinaan keterampilan pembelajaran melalui supervisi akademik, adalah hanya untuk mengidentifikasi guru yang baik dan yang kurang terampil dalam mengajar sehingga komunikasi antara kepala sekolah dan guru haruslah baik. Komunikasi antara kepala sekolah dan guru dikatakan efektif apabila guru benar-benar menerima supervisi akademik sebagai upaya pembinaan kemampuannya. Dalam upaya ini, diperlukan kejelasan informasi mengenai hakikat dan tujuan supervisi akademik.

Selanjutnya dalam konteks supervisi akademik, penilaian merupakan proses sistematis untuk menentukan tingkat keberhasilan

yang dicapai dalam pembinaan keterampilan pembelajaran guru.

Tujuan penilaian pembinaan keterampilan pembelajaran adalah untuk:

(1) menentukan apakah pengajar (guru) telah mencapai kriteria pengukuran sebagaimana dinyatakan dalam tujuan pembinaan, dan (2) untuk menentukan validitas teknik pembinaan dan komponen-komponennya dalam rangka perbaikan proses pembinaan berikutnya.

Prinsip dasar dalam merancang dan melaksanakan program penilaian adalah bahwa penilaian harus mengukur performansi atau perilaku yang dispesifikasi pada tujuan supervisi akademik guru. Langkah-langkahnya adalah: (1) mengatakan dengan jelas teknik-teknik penilaian; (2) menulis masing-masing tujuan; (3) memilih atau mengembangkan instrumen-instrumen pengukuran yang secara efektif bisa menilai hasil yang telah dispesifikasi; (4) menguji lapangan untuk mengetahui validitasnya; dan (5) mengorganisasikan, menganalisis, dan merangkum hasilnya.

Esensial supervisi akademik itu sama sekali bukan mengukur unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan bagaimana membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya. Meskipun demikian, supervisi akademik tidak bisa terlepas dari pengukuran kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran.

Sebagai langkah terakhir dalam pembinaan keterampilan Pembelajaran guru adalah merevisi program pembinaan. Revisi ini dilakukan seperlunya, sesuai dengan hasil penilaian/evaluasi yang telah dilakukan. Evaluasi adalah suatu tindakan pengujian terhadap manfaat (*worth*), kualitas, kebermaknaan, jumlah, kadar atau tingkat, tekanan atau kondisi dari beberapa perbandingan situasi, (dari hasil evaluasi dari beberapa situasi yang sama yang digunakan sebagai standar perbandingan), yang kualitasnya telah diketahui dengan baik. Selanjutnya Alkin dalam Depdiknas (2010: 17) menyatakan Evaluasi adalah proses yang penting dalam bidang pengambilan keputusan, memilih informasi yang tepat, mengumpulkan dan menganalisis informasi tersebut agar diperoleh data yang tepat yang akan digunakan pengambil keputusan dalam memilih diantara beberapa alternatif. Langkah-langkahnya adalah: (1) *Me-review* rangkuman hasil penilaian; (2) Apabila ternyata tujuan pembinaan keterampilan pembelajaran guru tidak dicapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan dan sikap guru yang menjadi tujuan pembinaan; (3) Apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik guru untuk masa berikutnya; dan (4) Mengimplementasikan program pembinaan yang telah dirancang kembali pada masa berikutnya.

C. Kompetensi Pengawas Sekolah/Madrasah yang diharapkan

Mengacu pada lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tanggal 28 maret 2007, tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah berkenaan dengan kompetensi pengawas sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTS) dalam rumpun mata pelajaran yang relevan (MIPA dan TIK, IPS, Bahasa, Olahraga Kesehatan, atau Seni Budaya). Untuk dimensi kompetensi supervisi akademik di nyatakan bahwa pengawas harus memiliki kompetensi sebagai berikut:

1. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik dan kecenderungan perkembangan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah sejenis.
2. Memahami konsep, prinsip, teori/teknologi, karakteristik dan kecenderungan perkembangan proses pembelajarn/bimbingan tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah sejenis.
3. Membimbing guru dalam menyusun sillabus tiap mat pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah sejenis berdasarkan standar isi, standar kompetensi, dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP.
4. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa melalui mata-mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah sejenis.

5. Membimbing guru dalam menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) untuk tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah sejenis
6. Membimbing guru dalam melaksanakan pembelajaran (di kelas, laboratorium, dan atau di lapangan) untuk tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah sejenis.
7. Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran/bimbingan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah sejenis.
8. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran/bimbingan tiap mata pelajaran dalam rumpun mata pelajaran yang relevan di sekolah menengah sejenis.

Kompetensi supervisi akademik adalah kemampuan pengawas sekolah dalam melaksanakan pengawasan akademik yakni menilai dan membina guru dalam rangka mempertinggi kualitas proses pembelajaran yang dilaksanakannya, agar berdampak terhadap kualitas hasil belajar siswa.

Kompetensi supervisi akademik intinya adalah membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Oleh sebab itu sasaran supervisi akademik adalah guru dalam proses pembelajaran, yang terdiri dari materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus, dan RPP, pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas.

Oleh karena itu tujuan umum pengembangan bahan belajar mandiri untuk kompetensi supervisi akademik ini adalah (1) menerapkan teknik dan metode supervisi akademik di sekolah, dan (2) mengembangkan kemampuan dalam menilai dan membina guru untuk memperertinggi kualitas proses pembelajaran yang dilaksanakannya agar berdampak terhadap kualitas hasil belajar siswa.

D. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian yang relevan tentang implementasi supervisi akademik kepala sekolah adalah:

1. Hasil penelitian Sunardi (2010) tentang Hubungan Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Guru SMK Negeri se Kota Samarinda. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja guru dengan kepuasan kerja guru SMK Negeri se-kota Samarinda. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei. Responden penelitian adalah guru-guru pada SMK Negeri se kota Samarinda sebanyak 60 orang yang dipilih secara acak sederhana dari kerangka sampling berjumlah 288. Penelitian ini membahas supervisi kepala sekolah secara umum dalam hubungannya dengan motivasi dan kepuasan kerja guru dan belum mengupas secara mendalam tentang supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah.
2. Lonhar Yahudi (2010), tentang implementasi supervisi kepala sekolah dan pengawas (Perbandingan antara Sekolah Menengah Atas Standar Nasional di Kabupaten Bengkulu Selatan dan Perbandingan antara Sekolah Menengah

Atas Standar Nasional di Kabupaten Kaur), bertujuan untuk membandingkan pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah dengan metode penelitian komparatif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada subyek, metode dan *setting* penelitian.

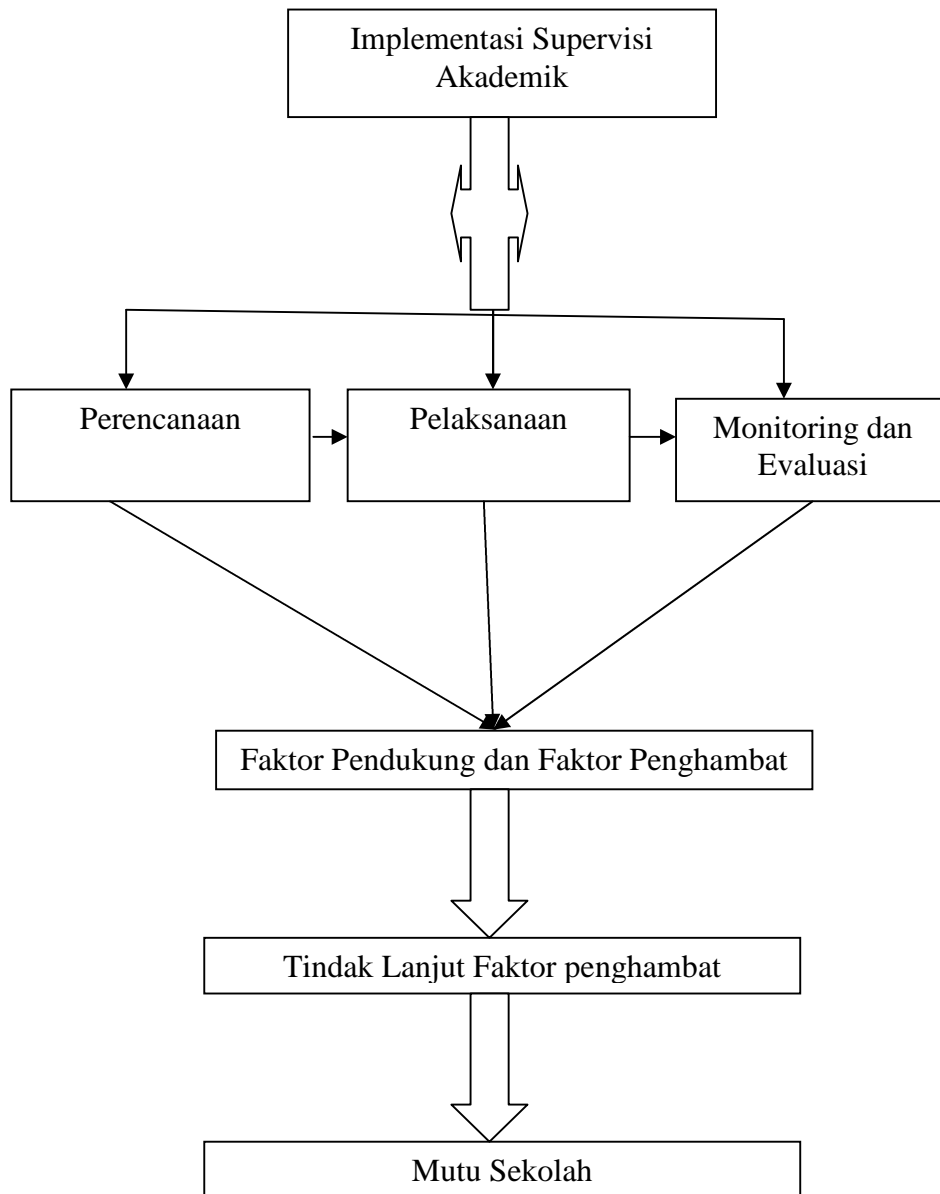
E. Paradigma Penelitian

Berdasarkan ruang lingkup penelitian dan objek yang akan diteliti maka paradigma penelitian dapat dirumuskan dengan mendeskripsikan bagaimana implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah di SD Negeri 05 Bengkulu Selatan.

Untuk mencapai keberhasilan suatu program maka banyak faktor yang merupakan indikator-indikator guna meraih keberhasilan yang dikehendaki, beberapa indikator itu merupakan sebuah kesatuan yang saling berkait dan mutlak ada pada semua jenjang dan jenis pendidikan. Berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, paradigma penelitian yang hendak diteliti adalah implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah.

Beberapa indikator yang berkaitan dalam penelitian yang akan dilakukan meliputi peran kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan, implementasi, dan evaluasi supervisi akademik oleh kepala sekolah, selanjutnya akan ditemukan faktor pendukung dan faktor penghambat implementasi supervisi akademik. Kemudian faktor penghambat yang ditemukan melalui proses identifikasi dan evaluasi kegiatan supervisi akademik dicarikan solusinya sebagai tindak lanjut.

Paradigma penelitian diagram gambar sebagai berikut:



Gambar 1. Paradigma Penelitian Implementasi Supervisi Akademik

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan untuk menelaah masalah adalah metode deskriptif kualitatif. Artinya, setiap temuan di lapangan yang berkaitan erat dengan pertanyaan-pertanyaan yang ditujukan pada bab terdahulu diuraikan sesuai dengan kenyataan, tidak mengada-ada dan selanjutnya akan dianalisis dengan pendekatan kualitatif. Menurut Danim (2002: 35-36) penelitian kualitatif dilaksanakan untuk membangun pengetahuan melalui pemahaman dan penemuan (*meaning* dan *discovery*), penalaran induktif dan dialiktik amat dominan dalam proses studi kualitatif, penelitian kualitatif bermaksud untuk memberi makna atas fenomena secara holistik dan harus memerankan dirinya secara aktif dalam keseluruhan proses studi. Sedangkan menurut Nasution (1996: 5), penelitian kualitatif pada hakikatnya adalah mengamati orang dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya, oleh karena itu peneliti harus turun ke lapangan dan berada dalam waktu yang cukup lama.

Dalam konteks penelitian dengan pendekatan deskriptif kualitatif, Burhan (2005: 39) mengemukakan bahwa unsur utama rancangan penelitian mencakup pada konteks penelitian, fokus kajian, tujuan penelitian, ruang lingkup dan *setting* penelitian, perspektif teoritik dan kajian pustaka, serta metode yang digunakan.

Pada penelitian kualitatif tidak diarahkan pada kesimpulan untuk membuktikan suatu hipotesis ditolak atau diterima, serta tidak menguji hubungan antara variabel, namun lebih ditekankan pada pengumpulan data untuk mendeskripsikan keadaan sebenarnya yang terjadi di lapangan. Pada penelitian kualitatif data dianalisis dalam terminologi respon-respon individual, kesimpulan deskriptif atau keduanya. Kesimpulan yang dirumuskan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan pada populasi yang lebih besar (Danim, 2002: 37).

B. Subyek Penelitian

Subyek penelitian ini adalah kepala sekolah SD Negeri 05 Bengkulu Selatan. Alasan peneliti memilih kepala sekolah SD Negeri 05 Bengkulu Selatan sebagai subyek penelitian karena SD Negeri 05 Bengkulu Selatan adalah salah satu SD yang menjadi pilihan orang tua untuk masukan sekolah anaknya pada jenjang SD dan SD 05 Bengkulu selatan adalah memiliki mutu pendidikan yang baik sesuai setandar yang diharapkan pemerintah yang terletak di kota Manna sebagai ibu kota kabupaten Bengkulu Selatan.

Obyek dalam penelitian ini adalah implementasi supervisi akademik. Setiap komponen yang terlibat di dalamnya akan dijadikan sumber data dan yang menjadi sumber data utama adalah kepala sekolah SD Negeri 05 Bengkulu Selatan serta dokumen yang dapat menunjang hasil penelitian ini

C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi (pengamatan) dan wawancara secara mendalam terhadap informasi kunci, serta dilengkapi dengan teknik dokumentasi.

1. Observasi (Pengamatan)

Observasi dilakukan untuk memperoleh informasi tentang kelakuan manusia seperti terjadi dalam kenyataan dan dengan observasi kita dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang kehidupan sosial, yang sukar diperoleh dengan metode lain.

Dalam penelitian ini yang diobservasi adalah implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah dan kegiatan lain yang berhubungan dengan penelitian.

2. Wawancara

Wawancara akan digunakan dalam penelitian ini karena wawancara merupakan alat yang ampuh untuk mengungkapkan kenyataan hidup, apa yang dipikirkan atau dirasakan orang mengenai berbagai aspek kehidupan.

Dalam penelitian ini, fokus wawancara mengenai visi dan misi sekolah, perencanaan program supervisi akademik, pelaksanaan, evaluasi, dukungan dan hambatan implementasi supervisi akademik, serta solusi terhadap hambatan itu.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini adalah segala sesuatu dokumen yang dimiliki kepala sekolah atau sekolah yang berkaitan dengan penelitian ini, misalnya program kerja, foto kegiatan, dan dokumen-dokumen penting lainnya

D. Instrumen Penelitian

Dalam metode penelitian kualitatif yang menjadi instrumen utama adalah peneliti sendiri, tetapi peneliti tetap memerlukan alat pengumpul data yang berupa instrumen penelitian.

Bentuk instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah panduan wawancara, pedoman observasi, dan pedoman dokumentasi.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada model penelitian yang dilakukan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Apabila kesimpulan masih dianggap kurang, maka peneliti kembali mengumpulkan data di lapangan, dan seterusnya sehingga merupakan sebuah siklus. Teknik analisis data meliputi:

1. Pengumpulan data.

Analisis data bertujuan mengorganisasi data yang terkumpul dari beberapa cara pengumpulan data, seperti catatan dari lapangan, komentar peneliti, gambar, photo dokumen, dan sebagainya. Data yang diperoleh akan dianalisis secara teliti dan seksama agar dapat memberi makna yang benar.

2. Reduksi data

Reduksi dalam penelitian ini dilakukan dengan mempelajari dan membuat abstraksi. Pada proses ini peneliti akan meringkas data yang diperoleh dari lapangan sehingga diperoleh data yang sesuai dengan tujuan penelitian.

3. Penyajian data

Penyajian data adalah tahapan selanjutnya dalam memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan berikutnya, kemudian dianalisis kembali hal yang dianggap perlu.

Penyajian data dilakukan dengan menyusun data yang telah direduksi dalam bentuk teks naratif dan pilah-pilah sesuai dengan permasalahan penelitian. Berdasarkan data yang telah direduksi dan disajikan, maka peneliti mengambil kesimpulan berdasarkan fenomena-fenomena yang paling banyak terjadi untuk permasalahan penelitian.

Untuk hasil data supervisi administrasi perencanaan pembelajaran dan kegiatan pembelajaran digunakan tabel analisis data tentang interval hasil supervisi akademik yang telah dicapai berikut.

Tabel 3.1 : Interval Hasil Supervisi Akademik

No.	Interval Nilai	Kategori
1	< 56	Kurang, sesuai standar proses
2	56 – 69	Cukup, sesuai standar proses
3	70 – 85	Baik, sesuai standar proses
4	86 – 100	Sangat baik, sesuai standar proses

4. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan dan verifikasi data adalah mencari arti-arti komponen yang disajikan, mencatat pola-pola, keteraturan, penjelasan dan konfigurasi yang mungkin ada, serta alur sebab akibat dalam penelitian.

F. Pertanggungjawaban Peneliti

Proposal tesis yang akan dihasilkan ini adalah hasil karya peneliti sendiri yang dalam pembuatannya tidak melakukan penjiplakan hasil karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan.

Dengan pernyataan ini, peneliti siap menanggung segala risiko dan sanksi apabila dikemudian hari didapatkan pelanggaran dari hasil karya peneliti ini.