

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Supervisi Kepala Sekolah

1. Pengertian Supervisi

Supervisi merupakan istilah baru yang menunjuk pada suatu tetapi lebih manusiawi. Dalam kegiatan supervisi pelaksana bukan mencari kesalahan akan tetapi lebih banyak mengandung unsure pembinaan agar pekerjaan yang diawasi diketahui kekurangannya, bukan semata-mata kesalahannya, untuk diberitahu bagaimana cara meningkatkannya. Supervisi merupakan aktivitas yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin atau supervisor berkaitan dengan peran kepemimpinan yang diembannya dalam rangka menjaga kualitas produk yang dihasilkan lembaga. Supervisi terjadi di semua level pendidikan, di tingkat pusat, regional (wilayah), sampai dengan unit satuan terkecil. Kalau dikomparasikan dengan proses pendidikan itu sendiri, supervisi terjadi di segmen *input, proses, dan output*.¹

Para ahli pendidikan memberikan definisi yang beragam tentang supervisi , yaitu: Boardman, Douglas dan Bent, supervisi pendidikan adalah usaha mendorong, mengkoordinasikan dan membimbing perkembangan guru baik secara perseorangan maupun kelompok agar mereka mendapatkan pengertian yang lebih baik dan secara efektif melaksanakan semua fungsi mengajar sehingga mereka lebih dimungkinkan

¹ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), cet.1, hlm. 370

mendorong dan membimbing perkembangan siswa ke arah partisipasi yang kaya dan intelijen dalam masyarakat.

Kerney, supervisi pendidikan adalah prosedur memberikan pengarahan dan memberikan evaluasi kritis terhadap proses intruksional. Sasaran akhir dari supervisi adalah menyediakan layanan pendidikan yang lebih baik kepada semua siswa²

Pada hakekatnya supervisi adalah sebagai bantuan dan bimbingan professional bagi guru dalam melaksanakan tugas intruksional guna memperbaiki hal belajar dan mengajar dengan melakukan stimulasi, koordinasi, dan bimbingan secara kontinyu untuk meningkatkan pertumbuhan jabatan guru secara individual maupun kelompok.³

Pandangan ini memberi gambaran bahwa supervisi adalah sebagai bantuan dan bimbingan atau tuntutan ke arah situasi pendidikan yang lebih baik kepada guru-guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya di bidang intruksional sebagai bagian dari peningkatan mutu pembelajaran. Sehingga guru tersebut dapat membantu memecahkan kesulitan belajar siswa mengacu pada kurikulum yang berlaku.

Supervisi pembelajaran difokuskan pada proses membantu guru dengan melakukan perbaikan situasi belajar mengajar dan menggunakan keterampilan mengajar dengan tepat. Dapat juga disebut sebagai supervisi klinis. “Supervisi klinis adalah upaya yang dirancang secara rasional dan praktis untuk memperbaiki

² Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam (Teori dan Praktik)*, (Yogyakarta: Teras, 2009), cet. 1, hlm. 14

³ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Pendidik*, (Bandung: Alfabeta, 2009), cet. 2, hlm. 195

performansi guru di kelas, dengan tujuan untuk mengembangkan profesional guru dan perbaikan pengajaran.”⁴

Fokus supervisi klinis adalah perbaikan cara guru melaksanakan tugas mengajar menggunakan model dan strategi yang lebih interaktif dapat menjadikan peserta didik belajar dan bukan mengubah kepribadian guru.

2. Tujuan Supervisi

Tujuan pokok dari dari supervisi adalah menghasilkan guru yang profesional dan bertanggung jawab secara profesi serta memiliki komitmen yang tinggi memperbaiki diri sendiri atas bantuan orang lain.⁵ Untuk lebih jelasnya, menurut Suharsimi Arikunto, tujuan supervisi dibagi menjadi dua yaitu tujuan secara umum dan khusus. Tujuan supervisi secara umum ialah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf lain agar mampu meningkatkan kualitas kinerjanya. Tujuan yang masih umum ini tidak mudah untuk dicapai, tetapi harus dijabarkan menjadi tujuan khusus yang lebih rinci dan jelas sarannya.

Secara nasional, tujuan kongkrit dari supervisi pendidikan adalah:

- a. Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan.
- b. Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid.
- c. Membantu guru dalam menggunakan alat pelajaran modern, metode-metode dan sumber-sumber pengalaman belajar.

⁴ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 194

⁵ *Ibid.*, hlm. 200.

- d. Membantu guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri.
- e. Membantu guru-guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperolehnya
- f. Membantu guru-guru agar waktu dan tenaganya tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolah.

Sedangkan Piet A. Sahertian menambahkan bahwa supervisi pendidikan bertujuan untuk:

- a. Membantu guru-guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber-sumber masyarakat dan seterusnya.
- b. Membantu guru-guru dalam membina reaksi mental atau moral kerja guru-guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka.⁶

3. Fungsi Supervisi

Fungsi supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Fungsi utama supervisi modern ialah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Sedangkan Briggs mengungkapkan bahwa fungsi utama supervisi bukan

⁶ Binti Maunah, *Op.cit.*, hlm. 27

perbaikan pembelajaran saja, tapi untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan profesi guru.⁷

Fungsi utama supervisi klinis adalah mengajarkan berbagai keterampilan kepada guru atau calon guru,⁸ antara lain (1) mengamati dan memahami proses pengajaran; (2) menganalisis proses pengajaran secara rasional berdasarkan bukti-bukti pengamatan dalam bentuk data dan informasi yang jelas dan tepat; (3) dalam mengembangkan dan pencobaan kurikulum, pelaksanaan kurikulum, dan evaluasi kurikulum; (4) mengajar menggunakan metode dan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan materi pelajaran.

Menurut Ngalim Purwanto terdapat lima fungsi supervisi yang harus dipahami oleh kepala sekolah antara lain:

- a. Supervisi dalam bidang kepemimpinan, misalnya; memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan. Membangkitkan dan memupuk semangat kelompok, atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok. Mempertinggi daya kreatif pada anggota kelompok.
- b. Supervisi dalam hubungan kemanusiaan, misalnya; membantu mengatasi kekurangan ataupun kesulitan yang dihadapi anggota kelompok, seperti dalam hal kemalasan, merasa rendah diri, acuh tak acuh, pesimistis dan

⁷ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 21

⁸ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*, *Op.cit.*, hlm. 197

sebagainya. Memanfaatkan kekeliruan ataupun kesalahan-kesalahan yang dialaminya untuk dijadikan pelajaran demi perbaikan selanjutnya, bagi diri sendiri maupun bagi anggota kelompoknya. Mengarahkan anggota kelompok pada sikap-sikap demokratis.

- c. Supervisi dalam pembinaan proses kelompok, misalnya; mengenal masing-masing pribadi anggota kelompok, baik kelemahan maupun kemampuan masing-masing. Bertindak bijaksana dalam menyelesaikan pertentangan atau perselisihan pendapat di antara anggota kelompok. Menguasai teknik-teknik memimpin rapat dan pertemuan lainnya.
- d. Supervisi dalam bidang administrasi personel, misalnya; menempatkan personel pada tempat dan tugas yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing. Mengusahakan susunan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan daya kerja serta hasil kerja maksimal.
- e. Supervisi dalam bidang evaluasi, misalnya; menguasai dan memilikinorma-norma atau ukuran-ukuran yang akan digunakan sebagai kriteria penilaian. Menafsirkan dan menyimpulkan hasil-hasil penilaian sehingga mendapat gambaran tentang kemungkinan-kemungkinan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan.⁹

⁹ M Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), cet. 18, hlm. 86-87

4. Prinsip Supervisi

Mengacu pada pendapat para ahli, maka prinsip-prinsip supervisi pendidikan yang perlu diperhatikan adalah:

a. Ilmiah (*scientific*) yaitu:

1. Sistematis yang berarti dilaksanakan secara teratur, terencana, dan berkelanjutan.
2. Objektif yaitu data yang diperoleh berdasarkan hasil observasi nyata. Kegiatan-kegiatan perbaikan atau pengembangan berdasarkan hasil kajian kebutuhan-kebutuhan guru atau kekurangan-kekurangan guru, bukan berdasarkan penafsiran pribadi.
3. Menggunakan alat (instrumen) yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap pembelajaran.

b. Demokratis, yaitu menjunjung tinggi azas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat, dan sanggup menerima pendapat orang lain.

c. Kooperatif, yaitu dapat melakukan kerjasama kepada seluruh staf yang berkaitan dengan supervisi dalam pengumpulan data, analisa data, dan perbaikan untuk pengembangan proses pembelajaran.

d. Konstruktif dan kreatif, yaitu membina inisiatif guru dan mendorong guru untuk aktif menciptakan suasana pembelajaran yang menimbulkan rasa aman dan bebas mengembangkan potensi-potensinya.¹⁰

¹⁰ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Pendidik, Op.cit.*, hlm 199

5. Teknik-teknik Supervisi Pendidikan

Berbagai teknik dapat digunakan supervisor dalam membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik secara kelompok (*group techniques*), maupun secara perorangan (*individual techniques*) ataupun dengan cara langsung yaitu bertatap muka, dan cara tak langsung yaitu melalui media komunikasi (*visual, audial, audiovisual*).¹¹

1) Teknik yang bersifat individual

Yaitu teknik yang dilaksanakan untuk seorang guru secara individual. Adapun yang termasuk teknik yang bersifat individual, adalah sebagai berikut

a. Kunjungan atau observasi kelas dan sekolah

Kunjungan kelas adalah kunjungan yang dilaksanakan oleh pengawas terhadap kelas-kelas tertentu pada sekolah yang telah deprogramkan untuk memperoleh data mengenai keadaan sebenarnya selama guru mengajar di kelas. Sedangkan kunjungan sekolah adalah kunjungan pengawas baik atas permintaan kepala sekolah ataupun perintah ketua POKJAWA (Kelompok Kerja Pengawas) masing-masing wilayah. Kunjungan sekolah tersebut dimaksudkan untuk mengetahui sikap profesionalitas guru, pengelolaan administratif sekolah, kelengkapan sarana dan prasarana pendidikan, kurikulum dan sebagainya.

¹¹ *Ibid.*, hlm. 210.

b. Percakapan pribadi (*individual conference*)

Individual conference atau percakapan pribadi antara seorang supervisor dengan seorang guru. Dalam percakapan ini supervisor dapat bekerja secara individual dengan guru dalam memecahkan problem-problem pribadi yang berhubungan dengan jabatan mengajar (*personal and profesional problem*). Menurut George Kyte, ada dua jenis percakapan melalui perkunjungan kelas, yaitu; percakapan pribadi setelah kunjungan kelas (*formal*) dan percakapan pribadi melalui percakapan biasa sehari-hari (*informal*).¹²

c. Menilai diri sendiri (*self evaluation check-list*)

Guru memutuskan dan menilai dirinya sendiri apakah sudah melakukan hal yang benar atau belum. Maka tugas kepala sekolah adalah mendorong agar yang sudah baik ditingkatkan, dan yang masih kurang diarahkan untuk memperbaikinya.¹³

2) Teknik yang bersifat kelompok

Yaitu teknik yang dilaksanakan untuk melayani beberapa orang bukan satu orang. Adapun yang termasuk dalam teknik pengawasan atau supervisi yang bersifat kelompok adalah; pertemuan orientasi bagi guru baru (*orientation meeting for new teacher*), rapat guru, studi kelompok antar guru,

¹² Piet A. Sahertian, *Op.cit.*, hlm. 73-74.

¹³ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan, Op.cit.*, hlm. 190

diskusi sebagai proses kelompok, lokakarya (*workshop*), seminar, simposium, penerbitan buletin profesional guru dan lain sebagainya.¹⁴

6. Ruang Lingkup dan Batasan Supervisi

Secara garis besarnya ruang lingkup supervise pendidikan meliputi bidang ketatausahaan, ketenagaan, program kegiatan belajar, penilaian perkembangan anak, program kegiatan tahunan, sarana prasarana keuangan, disiplin dan tata tertib, pelaksanaan pembinaan profesional, hubungan sekolah dengan masyarakat dan UKS serta mekanisme pelaksanaan dan pelaporannya.

Kedudukan supervisi adalah untuk meningkatkan sumber daya manusia dan meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek "guru" dan tenaga kependidikan lainnya yang menyangkut kualitas keprofesionalannya maupun kesejahteraan dalam satu manajemen pendidikan yang professional.¹⁵

Implementasi di lapangan, hal yang dilakukan oleh supervisor dalam rangka perbaikan situasi belajar untuk mencapai kualitas belajar adalah:

1. Memfasilitasi pengembangan sumber daya manusia

Manusia sebagai modal lembaga dalam mencapai tujuan perlu dipelihara dan diberdayakan dengan baik. Efektifitas dan efisiensi tujuan kelembagaan pendidikan akan sangat tergantung pada factor modal yang satu ini. Berharganya sumber daya manusia diukur dari kinerja yang dihasilkannya.

¹⁴ Piet A. Sahertian, *Op.cit.*, hlm. 86

¹⁵ Teguh Handoko, "*Ruang Lingkup Supervisi*"

<http://manajemendansupervisipendidikan.blogspot.com/> di *download* pada tanggal 22-11-16

Salah satu penentu level kinerja manusia adalah pengetahuan, ketrampilan, dan nilai yang ia miliki. Dalam hal ini, supervisi sebagai suatu upaya layanan profesional dalam bidang pendidikan, harus berupaya mampu menciptakan suatu kondisi yang kondusif bagi pengembangan sumber daya manusia. Tanpa itu, efektivitas tujuan pendidikan akan terganggu dan mungkin bisa mandul.

2. Mendesain dan mengembangkan kurikulum

Kurikulum sebagai pedoman pelaksanaan layanan dan produksi pendidikan memiliki peranan yang penting dalam penciptaan produk pendidikan yang berkualitas, *marketable*, *kompetable*, inovatif, kompetitif, dan produktif. Upaya supervisi diharapkan harus mampu memberikan jalan yang lurus untuk pencapaian hal di atas dengan cara mendesain dan mengembangkan kurikulum secara baik dan benar.

3. Meningkatkan kualitas pembelajaran kelas

Sebagai tujuan pokok dan upaya supervisi pendidikan, kualitas pembelajaran di kelas haruslah menjadi tujuan utama. Seorang supervisor ditantang untuk melakukan perubahan-perubahan proporsional dan inovatif dalam rangka perbaikan kualitas pembelajaran yang diselenggarakan guru. Ia harus bersedia memfasilitasi bahan dan sarana prasarana pembelajaran sampai *quality control* layanan pendidikan. Semua aktivitas supervise harus condong keupaya peningkatan kualitas pembelajaran.

4. Menggairahkan interaksi humanis

Interaksi antar sesama di sekolah akan sangat berpengaruh terhadap kinerja para staf sekolah. Dalam hal ini, interaksi yang humanis dituntut tercipta di lingkungan sekolah. Suasana yang harmonis dan humanis diantara staf akan mendukung produktifitas, efektivitas, dan efisiensi capaian. Dalam hal ini seorang pengawas harus berupaya menciptakan kondisi ideal seperti di atas. Diharapkan ia tidak melakukan hal-hal yang bertentangan dengan upaya tersebut. Seorang supervisor jangan menjadi sumber konflik diantara staf, memecah belah suasana persaudaraan. Jikalau suasana tidak harmonis tercipta diantara staf sekolah, supervisor harus berupaya kuat untuk menciptakan jembatan-jembatan kesenjangan komunikasi humanis diantara staf sekolah. Ia harus memiliki inisiatif untuk menciptakan jalinan komunikasi yang efektif dan humanis diantara warga sekolah.

5. Melaksanakan fungsi-fungsi administrasi

Pada intinya, peran supervisi *built in* dengan kepemimpinan. Supervisi merupakan mesin yang menggerakkan semua aspek-aspek administratif pencapaian tujuan. Mulai dari merencanakan, mengorganisir, sampai dengan pengawasan harus ia jalankan. Seorang pemimpin, manajer harus memiliki peran supervisi. Ia memiliki otoritas dan kewenangan untuk melakukan upaya-upaya supervisi.¹⁶

¹⁶ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Op. cit.*, hlm. 382-383

B. Teori Mutu Pembelajaran

Belajar merupakan proses manusia untuk mencapai berbagai macam kompetensi, keterampilan, dan sikap. Belajar dimulai sejak lahir sampai akhir hayat. Kemampuan manusia untuk belajar merupakan karakteristik penting yang membedakan manusia dengan makhluk hidup lainnya.¹⁷

Dengan belajar manusia dapat mengetahui apa yang dilakukan dan memahami tujuan dari segala perbuatannya. Selain itu, dengan belajar pula manusia akan memiliki ilmu pengetahuan dan terhindar dari taqlid buta, karena setiap apa yang kita perbuat akan dimintai pertanggung jawaban oleh Allah. Bagi orang yang berilmu, pastilah dia dapat mengetahui apa yang dikerjakannya.

1. Teori Pembelajaran

Pembelajaran merupakan terjemahan dari kata "*instruction*" yang berarti *self instryction* (dari internal) dan *external instruction* (dari eksternal). Pembelajaran yang bersifat eksternal antara lain datang dari guru yang disebut *teching* atau pengajaran. Dalam pembelajaran yang bersifat eksternal prinsip-prinsip belajar dengan sendirinya akan menjadi prinsip pembelajaran. Prinsip pembelajaran merupakan aturan atau ketentuan dasar dengan sasaran utama adalah perilaku guru.

¹⁷ Baharudin dan Esa Nur Wahyuni, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, (Jogjakarta: Ar-Ruz media, 2010), cet. 3, hlm. 13

Sholih Abdul Aziz dan Abdul Aziz Abdul Majid menjelaskan :

أما التعليم فيقصد به نقل المعلومة من المعلم الى المتعلم . التعليم ذو
معنى محدود يتضمن نقل المعرفة

“Adapun pembelajaran itu bertujuan memindahkan atau mentransfer ilmu (pengetahuan) dari pendidik ke peserta didik, atau dengan kata lain pembelajaran merupakan transfer ilmu.”¹⁸

Pembelajaran yang berorientasi bagaimana perilaku guru yang efektif, beberapa teori belajar mendiskripsikan pembelajaran sebagai berikut:

- a. Usaha guru membentuk tingkah laku yang diinginkan dengan menyediakan lingkungan, agar terjadi hubungan stimuli (lingkungan) dengan tingkah laku si belajar. (behavioristik)
- b. Cara guru memberikan kesempatan kepada si belajar untuk berfikir agar memahami apa yang dipelajari. (kognitif)
- c. memberikan kebebasan kepada si belajar untuk memilih bahan pelajaran dan cara mempelajarinya sersuai dengan minat dan kemampuannya. (Humanistik)

Pembelajaran yang berorientasi bagaiman si belajar berperilaku, memberikan makna bahwa pembelajaran merupakan suatu kumpulan proses yang bersifat individual, yang merubah stimuli seseorang ke dalam sejumlah

¹⁸ Sholih Abdul Aziz dan Abdul Aziz Abdul Majid “*At-Tarbiyah wa Turuku al-Tadris*” (Mesir: Darul Ma’arif, 1968), cet. 9, hlm. 59

informasi, yang selanjutnya dapat menyebabkan adanya hasil belajar dalam bentuk ingatan jangka panjang.¹⁹

Senada dengan arti pembelajaran tersebut, Briggs menjelaskan bahwa pembelajaran adalah seperangkat peristiwa yang mempengaruhi si belajar sedemikian rupa sehingga si belajar itu memperoleh kemudahan dalam berinteraksi berikutnya dengan lingkungan.²⁰ Bila pembelajaran ditinjau dari segi internal dan eksternal maka teori pembelajaran atau instruksi pembelajaran adalah penerapan prinsip-prinsip teori belajar, teori tingkah laku, dan prinsip pengajaran dalam usaha mencapai tujuan belajar dengan penekanan pada prosedur yang telah terbukti berhasil secara konsisten.

Firman Allah dalam QS. Al-Isra': 36 :

ولا تقف ما ليس لك به علم إن السمع والبصر والفؤاد كل أولئك كان عنه مسؤولاً

"Dan janganlah kamu mengikuti sesuatu yang tidak kamu ketahui, karena pendengaran, penglihatan, dan hati nurani pasti akan dimintai pertanggungjawabannya". (QS. Al-Isra': 36).²¹

Dalam hadis, Nabi juga bersabda :

¹⁹ Achmad Sugandi, *Teori Pembelajaran*, (Semarang: Universitas Negeri Semarang Press, 2005), hlm. 9

²⁰ *Ibid.*, hlm. 10

²¹ Ahmad Hatta, *Tafsir Qur'an Per Kata Dilengkapi Dengan Asbabun Nuzul dan Trjemah*, (Jakarta: Magfirah Pustaka, 2009), cet. 3, hlm. 285

حد ثنا سعيد بن عفير قال : حد ثنا ابن وهب, عن يونس, عن ابن شهاب قال: قال حميد بن عبد الرحمن: سمعت معاوية خطيباً يقول: سمعت النبي ص.م يقول: من يرد الله به خيراً يفقهه في الدين... (رواه الشيخان عن معاوية)

“Telah diceritakan, Sa’id Bin Ufair berkata Ibnu Wahab bercerita dari Yunus bin Syihab, berkata : Humaidi bin Abdur Rohman berkata : Saya mendengar dari Muawiyah, bahwa dia berkata: saya mendengar dari Rosullullah SAW bersabda : Barang siapa yang dikehendaki Allah suatu kebaikan maka dia akan diberi kepahaman tentang masalah agama” (HR. Syaikhoni dari Muawiyah)²²

Al-Qur’an dan Hadis di atas menjelaskan bahwa Allah melarang manusia untuk tidak mengetahui segala sesuatu yang manusia lakukan. Juga menegaskan betapa pentingnya pembelajaran. Manusia yang memiliki ilmu berproses dari pembelajaran, dari pembelajaran itulah manusia dapat mengetahui antara yang benar dan yang salah. Sehingga dia tahu bagaimana menjalankan ibadah kepada Tuhannya dan menjauhi segala larangan untuk meraih ridlo-Nya.

2. Mutu Pembelajaran

a. Pengertian mutu pembelajaran

Mutu (*quality*) adalah sebuah filosofis dan metodologis, tentang ukuran dan tingkat baik buruk suatu benda, yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda rancangan spesifikasi sebuah produk dan jasa sesuai dengan fungsi dan penggunaannya agenda dalam menghadapi tekanan-

²² Imam Buhari dan Abu Hasan Al-Sindi, *Sahih al-Buhari bihasiyat al-Iman al-Sindi*, (Beirut: Dar Al-Kotob Al-Ilmiyah, 2008), hlm. 42

tekanan eksternal yang berlebihan. Mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting..

Mutu merupakan suatu hal yang membedakan antara yang baik dan yang sebaliknya. Bertolak dari kenyataan tersebut, mutu dalam pendidikan akhirnya merupakan hal yang membedakan antara kesuksesan dan kegagalan. Sehingga mutu jelas sekali merupakan masalah pokok yang akan menjamin perkembangan sekolah dalam meraih status di tengah-tengah persaingan dunia pendidikan yang kian keras.²³

Peningkatan mutu berkaitan dengan target yang harus dicapai, proses untuk mencapai dan faktor-faktor yang terkait. Dalam peningkatan mutu ada dua aspek yang perlu mendapat perhatian, yakni aspek kualitas hasil dan aspek proses mencapai hasil tersebut.

b. Konsep Mutu Pembelajaran

Secara konseptual makna kualitas pembelajaran tidak berbeda dengan arti keefektifan proses belajar mengajar. Kualitas pembelajaran atau pembentukan kompetensi dapat dilihat dari segi proses dan segi hasil. Dari segi proses, pembelajaran atau pembentukan kompetensi dikatakan berhasil dan berkualitas apabila seluruhnya atau setidaknya sebagian besar (75%) peserta didik terlibat secara aktif baik fisik, mental, maupun sosial dalam proses pembelajaran selain menunjukkan kegairahan belajar yang tinggi, semangat belajar yang besar, dan rasa percaya pada diri sendiri. Sedangkan dari segi hasil, proses pembelajaran dikatakan berhasil apabila terjadi perubahan perilaku yang positif pada diri

²³ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*, (Jogjakara: IRCiSoD, 2008), cet. 7, hlm. 29

peserta didik seluruhnya atau setidaknya sebagian besar (75%). Lebih lanjut proses pembelajaran dikatakan berhasil dan berkualitas apabila *input* merata, menghasilkan *output* yang banyak dan bermutu tinggi serta *outcome* yang sesuai dengan kebutuhan, perkembangan masyarakat dan pembangunan.

Mutu pembelajaran secara operasional dapat diartikan sebagai intensitas keterkaitan sistemik dan sinergis guru, siswa, kurikulum dan bahan belajar, media, fasilitas, dan sistem pembelajaran dalam menghasilkan proses dan hasil belajar yang optimal sesuai dengan tuntutan kurikulum.²⁴

Konsep mutu pembelajaran merupakan salah satu unsur dari paradigma baru pengelolaan pendidikan. Paradigma tersebut mengandung atribut pokok, yaitu:

1. *Outcome* menjadi personal yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan pengguna lulusan,
2. Memiliki suasana akademik (academic-atmosphere) dalam penyelenggaraan program studi,
3. Adanya komitmen kelembagaan (institutional commitment) dari para pimpinan dan staf terhadap pengelolaan organisasi yang efektif dan produktif,
4. Keberlanjutan (sustainability) program studi, serta

²⁴ Rahmat Saripudin, *Peningkatan Mutu Pembelajaran*, <http://www.scribd.com/doc/10957380/Peningkatan-Kualitas-Pembelajaran-2> di *download* pada tanggal 28-11-16

5. Efisiensi program secara selektif berdasarkan kelayakan dan kecukupan.

Mutu perlu diperlakukan sebagai dimensi kriteria yang berfungsi sebagai tolok ukur dalam kegiatan pengembangan profesi, baik yang berkaitan dengan usaha penyelenggaraan lembaga pendidikan maupun kegiatan pembelajaran di kelas.

C. Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Pembelajaran

Dalam konteks pendidikan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kemajuan mutu pembelajaran:

1. Perkembangkan perpustakaan

Tujuan utama penyelenggaraan perpustakaan sekolah adalah meningkatkan mutu pendidikan bersama-sama dengan unsur-unsur sekolah lainnya. Sedangkan tujuan lainnya adalah menunjang, mendukung, dan melengkapi semua kegiatan baik kurikuler, ko-kurikuler maupun ekstra kurikuler, disamping dimaksudkan pula dapat membantu menumbuhkan minat dan mengembangkan bakat.

2. Pembiasaan berbahasa asing

Bahasa didefinisikan sebagai suatu sistem dari lambang bunyi arbitrer yang dihasilkan oleh alat ucap manusia dan dipakai oleh masyarakat untuk berkomunikasi, kerja sama, dan identifikasi diri. Bahasa lisan merupakan bahasa primer, sedangkan bahasa tulisan adalah bahasa sekunder. Arbitrer

adalah tidak adanya hubungan antara lambang bunyi dengan bendanya. Dari definisi tersebut ditangkap sebuah pemahaman bahwa bahasa memegang peranan sangat vital dalam kehidupan sosial manusia.

3. Pengembangan mutu guru

Salah satu aktor penting pendidikan adalah guru. Karena, guru adalah orang yang langsung berinteraksi dengan anak didik, memberikan keteladanan, motivasi, dan inspirasi untuk terus bersemangat dalam belajar, berkarya dan berprestasi. Oleh karena itu, peningkatan kualitas gururu adalah salah satu kunci memajukan pendidikan yang ditunggu-tunggu oleh anak didik dan masyarakat secara umum. Maka, berbagai program harus diadakan untuk menunjang pengembangan potensi guru.

4. Kelengkapan sarana prasarana

Kelengkapan sarana prasana termasuk salah satu kunci keberhasilan pendidikan. Laboratorium penelitian, laboratorium bahasa, gedung pengembangan bakat, gedung olahraga, media ekspresi dan aktualisasi, dan fasilitas lainnya yang harus tersedia dengan lengkap. Kalau sarana prasarana minim, maka semangat anak didik bisa melemah dan prestasi kian menjauh.

5. Memacu kreativitas

Kreatifitas sangat penting ditumbuh kembangkan dalam kultur pendidikan di negeri ini. Kreatifitas adalah ruh era globalisasi dengan ciri khasnya, kompetisi terbuka. Hanya mengandalkan otak kiri (intelektual) dan

mengabaikan otak kanan (emosional: komitmen, kreatifas, pantang menyerah, dan lain-lain), maka bangsa ini ke depan akan tersisih.

6. Memantapkan manajemen dan kepemimpinan profesional

Dalam konteks ini, kemampuan *me-manage* dan memimpin lembaga pendidikan harus selaras dengan dinamika global yang berjalan dengan cepat dan dinamis. Manajemen pengelolaan lembaga pendidikan harus ditata ulang untuk merealisasikan idealisme besar pendidikan di negeri ini. Manajemen pengelolaannya harus profesional, akuntabel, dan visioner. Manajemen profesional ini harus dilakukan oleh seorang pemimpin yang kapabel, akseptabel, visioner dan dinamis. Kepemimpinan pendidikan di semua level dari atas sampai bawah harus mencerminkan keteladanan dalam mengawal proses kemajuan ke arah yang lebih inten dan ekseleratif.²⁵

7. Motivasi belajar

*Motivation is the set of forces that initiates, directs, and makes people persist in their efforts to accomplish a goal.*²⁶ (motivasi adalah tindakan yang memberi inisiatif, pengarahan dan membuat orang bersungguh-sungguh dalam usaha untuk mencapai tujuan). Motivasi biasanya didefinisikan sebagai proses yang menstimulasi perilaku kita atau menggerakkan kita untuk bertindak. Motivasi adalah yang membuat kita bertindak dengan cara tertentu.

²⁵ Jamal Makmur Asmani, *Manajemen pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*, (Jogjakarta: Diva Press, 2009), hlm. 47-67

²⁶ Williams Chuck, *Management*, (America: pre press Company, 2000), hlm. 648

Psikolog membedakan antara dua tipe motivasi (intrinsik dan ekstrinsik). Bila perilaku digerakkan secara internal oleh minat atau keingintahuan kita sendiri atau semata-mata karena kesenangan murni yang didapat dari sebuah pengalaman, disebut motivasi intrinsik. Menatap matahari yang tenggelam dibalik cakrawala di suatu senja yang indah adalah contoh motivasi intrinsik. Sebaliknya, motivasi ekstrinsik terjadi bila individu dipengaruhi untuk bertindak oleh faktor-faktor eksternal atau lingkungan seperti hadiah, hukuman atau tekanan sosial. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik sama pentingnya di kelas.²⁷

Membangun komunitas belajar yang produktif dan memotivasi siswa agar terlibat dalam kegiatan belajar yang bermakna adalah tujuan utama pengajaran. Akan tetapi, banyak unsur yang terdapat dalam motivasi siswa yang perlu dipelajari. Kesuksesan bergantung pada penggunaan strategi-strategi motivasional yang berasal dari perspektif-perspektif yang telah dideskripsikan sebelumnya, yang membantu sekelompok individu agar berkembang menjadi komunitas belajar yang produktif.

Oemar Hamalik memaparkan tiga fungsi motivasi,²⁸ antara lain:

- a. Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Tanpa motivasi maka tidak akan timbul sesuatu perbuatan seperti belajar.
- b. Motivasi berfungsi sebagai pengarah. Artinya mengarahkan perbuatan kepencaapaian tujuan yang diinginkan.

²⁷ Richard I. Arends, *Learning To Teach (Belajar Untuk Mengajar)*, (Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2008). hlm. 143

²⁸ Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), cet.10. hlm. 161

- c. Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Ia berfungsi sebagai mesin bagi mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

Strategi-strategi yang digunakan untuk memotivasi siswa dan membangun komunitas belajar yang produktif antara lain:

1. Meyakini kapabilitas siswa dan memusatkan perhatian pada faktor-faktor yang dapat diubah
2. Menghindari penekanan berlebihan pada motivasi ekstrinsik
3. Menciptakan situasi belajar yang memiliki *feeling tone* positif
4. Penyandingan diri pada minat dan nilai-nilai intrinsik siswa
5. Menstrukturasikan pembelajaran untuk mendapatkan "*Flow Experience*"
6. Menggunakan pengetahuan tentang hasil dan jangan mencari-cari alasan untuk kegagalan
7. Memusatkan perhatian pada kebutuhan siswa
8. Memusatkan perhatian pada struktur tujuan belajar dan taraf kesulitan pada tugas instruksional.²⁹

8. Lingkungan belajar

Belajar pada hakekatnya adalah suatu interaksi antara individu dan lingkungan. Lingkungan menyediakan (stimulus) terhadap individu dan sebaliknya individu memberikan respons terhadap lingkungan. Lingkungan (*environment*) sebagai dasar pengajaran adalah faktor kondisional yang mempengaruhi tingkah laku individu dan merupakan faktor belajar yang penting. Lingkungan adalah sesuatu yang ada di alam sekitar yang memiliki makna dan atau pengaruh tertentu kepada individu.

²⁹ Richard I. Arends, *Op.cit.*, hlm. 160

Salah satu prinsip dari teori behaviourisme ialah lingkungan berpengaruh dalam perubahan perilaku. Paling sederhana dapat dilihat bahwa siswa tidak akan memiliki motivasi belajar yang tinggi jika lingkungan belajar tidak tertata dengan baik.³⁰ Kelas-kelas diharapkan dikelola dengan baik dengan lebih banyak menampilkan informasi yang bersifat mendidik dan memberikan motivasi belajar. Dalam konteks ini maka semua siswa, guru dan karyawan diharapkan senantiasa menjaga dan mewujudkan lingkungan belajar yang kondusif.

Oemar Hamalik membedakan empat jenis lingkungan belajar atau pembelajaran atau pendidikan,³¹ diantaranya:

- a) Lingkungan sosial adalah lingkungan masyarakat baik kelompok besar atau kelompok kecil.
- b) Lingkungan personal meliputi individu-individu sebagai suatu pribadi berpengaruh terhadap individu pribadi lainnya.
- c) Lingkungan alam (fisik) meliputi semua sumber daya alam yang dapat diberdayakan sebagai sumber belajar.
- d) Lingkungan kultural mencakup hasil budaya dan teknologi yang dapat dijadikan sumber belajar dan yang dapat menjadi faktor pendukung

³⁰ Rahmat Saripudin, "Peningkatan Mutu Pembelajaran", http://nurulfikri.sch.id/index.php?option=com_content&view=article&id=56, di download pada tanggal 28-11-16

³¹ Oemar Hamalik, *Op cit.*, hlm. 196

pengajaran. Dalam konteks ini termasuk sistem nilai, norma, dan adat kebiasaan.

Berdasarkan hasil analisisnya terhadap sejumlah kriteria dan pendapat sejumlah ahli, Widodo, menyimpulkan tentang lima unsur penting dalam lingkungan pembelajaran yang konstruktivis, yaitu:

a. Memperhatikan dan memanfaatkan pengetahuan awal siswa

Kegiatan pembelajaran ditujukan untuk membantu siswa dalam mengkonstruksi pengetahuan. Siswa didorong untuk mengkonstruksi pengetahuan baru dengan memanfaatkan pengetahuan awal yang telah dimilikinya. Oleh karena itu pembelajaran harus memperhatikan pengetahuan awal siswa dan memanfaatkan teknik-teknik untuk mendorong agar terjadi perubahan konsepsi pada diri siswa.

b. Pengalaman belajar yang autentik dan bermakna

Segala kegiatan yang dilakukan di dalam pembelajaran dirancang sedemikian rupa sehingga bermakna bagi siswa. Oleh karena itu minat, sikap, dan kebutuhan belajar siswa benar-benar dijadikan bahan pertimbangan dalam merancang dan melakukan pembelajaran. Hal ini dapat terlihat dari usaha-usaha untuk mengaitkan pelajaran dengan kehidupan sehari-hari, penggunaan sumber daya dari kehidupan sehari-hari, dan juga penerapan konsep.

c. Adanya lingkungan sosial yang kondusif

Siswa diberi kesempatan untuk bisa berinteraksi secara produktif dengan sesama siswa maupun dengan guru. Selain itu juga ada kesempatan bagi siswa untuk bekerja dalam berbagai konteks sosial.

d. Adanya dorongan agar siswa bisa mandiri

Siswa didorong untuk bisa bertanggung jawab terhadap proses belajarnya. Oleh karena itu siswa dilatih dan diberi kesempatan untuk melakukan refleksi dan mengatur kegiatan belajarnya.

e. Adanya usaha untuk mengenalkan siswa tentang dunia ilmiah

Sains bukan hanya produk (fakta, konsep, prinsip, teori), namun juga mencakup proses dan sikap. Oleh karena itu pembelajaran sains juga harus bisa melatih dan memperkenalkan siswa tentang “kehidupan” ilmuwan.³²

9. Kompetensi Pedagogik Guru

Salah satu faktor dominan dalam peningkatan mutu pembelajaran di sekolah adalah kualitas guru. Kompetensi profesional seorang guru adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru agar ia dapat melaksanakan tugas mengajarnya dengan berhasil.³³ Kompetensi merupakan peleburan dari pengetahuan (daya pikir), sikap (daya kalbu), dan ketrampilan

³² Akhmad Sudrajat, “5 Unsur Penting dalam Lingkungan Pembelajaran Konstruktivis” <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/08/18/5-unsur-penting-dalam-lingkungan-pembelajaran-konstruktivis/>, didownload pada tanggal 17-11-16

³³ Hamzah B Uno, *Profesi Kependidikan Problematika, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008). hlm. 18

(daya pisik) yang diwujudkan dalam bentuk perbuatan. Dengan kata lain, kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

Dapat juga dikatakan bahwa kompetensi merupakan gabungan dari kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman, apresiasi dan harapan yang mendasari karakteristik seseorang untuk berunjuk kerja dalam menjalankan tugas atau pekerjaan guna mencapai standar kualitas dalam pekerjaan nyata. Jadi, "kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru untuk dapat melaksanakan tugas-tugas profesionalnya."³⁴

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan guru dalam mengelola peserta didik. Kemampuan pedagogik bagi guru bukanlah hal yang sederhana, karena kualitas guru haruslah di atas rata-rata. Kualitas ini dapat dilihat dari aspek, (1) logika sebagai pengembangan kognitif, (2) etika sebagai pengembangan afektif, (3) estetika sebagai pengembangan psikomotorik.³⁵

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik meliputi:

- a) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spriritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual
- b) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik

³⁴ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Pendidik*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm 23

³⁵ *Ibid.*, hlm. 32

- c) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu
- d) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik
- e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran
- f) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki
- g) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik
- h) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar
- i) Melakukan tindakan reflektif untuk meningkatkan mutu pembelajaran.³⁶

Kita semua berharap manajemen profesional dan pemimpin yang kapabel dapat membawa dunia pendidikan di negeri ini maju mengungguli negara-negara yang maju lainnya. Karena dua unsur ini tidak dapat dipisahkan, maka manajemen yang baik harus diaplikasikan oleh seorang pemimpin yang baik, dan pemimpin yang baik membutuhkan manajemen yang baik. Dua hal ini saling melengkapi secara sinergis, tidak bisa dipisah-pisahkan. "Salah satu faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi peningkatan kualitas mutu pendidikan adalah Guru. Pelibatan guru secara maksimal dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru."³⁷

³⁶ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan (Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam mengelola Sekolah dan Madrasah)*, (Bandung : Pustaka Educa, 2010) hlm. 236-237

³⁷ Mustaqim, "Peningkatan Mutu Pembelajaran", <http://id.wordpress.com/tag/berita/> di download pada tanggal 28-07-16

3. Indikator Mutu Pembelajaran

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

Kepemimpinan kepala sekolah dan kreativitas guru yang professional, inovatif, kreatif, merupakan salah satu tolok ukur dalam peningkatan mutu pembelajaran di sekolah, karena kedua elemen ini merupakan figur yang bersentuhan langsung dengan proses pembelajaran, kedua elemen ini merupakan figur sentral yang dapat memberikan kepercayaan kepada masyarakat (orang tua) siswa. Kepuasan masyarakat akan terlihat dari *output* dan *outcome* yang dilakukan pada setiap periode. Jika pelayanan yang baik kepada masyarakat maka mereka tidak akan secara sadar dan secara otomatis akan membantu segala kebutuhan yang di inginkan oleh pihak sekolah, sehingga dengan demikian maka tidak akan sulit bagi pihak sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu pendidikan di sekolah.

Patokan ukuran tingkat pencapaian prestasi belajar, mengacu pada kompetensi dasar dan standar kompetensi yang ditetapkan yang mencirikan penguasaan konsep atau keterampilan yang dapat diamati dan diukur. Kriteria ideal untuk

masing-masing indikator lebih besar dari 75%. Namun sekolah dapat menetapkan kriteria atau tingkat pencapaian indikator sendiri.³⁸

Untuk mengukur berhasil tidaknya strategi peningkatan mutu pembelajaran, dapat dilihat melalui beberapa indikator:

- a. Secara akademis lulusan pendidikan tersebut mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi
- b. Secara moral, lulusan pendidikan tersebut dapat menunjukkan tanggung jawab dan kepeduliannya kepada masyarakat sekitar.
- c. Secara individual, lulusan pendidikan tersebut semakin meningkatkan kompetensi dan keilmuannya.
- d. Secara sosial, lulusan pendidikan tersebut dapat berinteraksi dan dapat bersosialisasi dengan masyarakat sekitar.
- e. Secara kultural, ia mampu menginterpretasikan ilmu yang dimiliki sesuai dengan lingkungan sosialnya.³⁹

C. Supervisi Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran

1. Peran kepala sekolah sebagai supervisor

Sasaran utama dalam kepemimpinan pendidikan adalah mengenai; ”Bagaimana seorang guru di bawah kepemimpinannya dapat mengajar anak didiknya dengan baik”, di sini dalam usahanya meningkatkan mutu

³⁸ NA Suprawoto, Evaluasi Pendidikan - Presentation Transcript, <http://www.slideshare.net/NASuprawoto/evaluasi-pendidikan> di *download* pada tanggal 28-11-16

³⁹ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Kencana Prenada Group, 2010), cet. 4, hlm. 81

pengajaran yaitu dengan melaksanakan supervisi pendidikan. Dalam bidang supervisi Kepala Sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab memajukan pengajaran dengan melalui peningkatan profesi guru secara terus menerus.

Peter F. Olivia menyebutkan ada lima tugas seorang sipervisor, diantaranya:

- a. *The improvement of the teaching act* (peningkatan pelaksanaan pengajaran)
- b. *The improvement of teachers in service* (peningkatan pelayanan guru)
- c. *The selection and organization of subject matter* (pemilihan dan pengorganisasian mata pelajaran)
- d. *Testing and measuring* (pengetesan dan pengukuran)
- e. *The rating and of theachers* (pengaturan tingkatan atau jabatan guru)⁴⁰

Kembali pada fungsi supervisi, maka Kepala Sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam:

- a. Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan murid, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan.
- b. Membantu guru dalam mengatasi kesukaran dalam mengajar.
- c. Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan berorientasi.

⁴⁰ Peter F Olivia, *Supervision for today's school*, (New York : Longman, 1984), hlm. 16

- d. Membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar yang sesuai dengan sifat materinya.
- e. Membantu guru memperkaya pengalaman belajar, sehingga suasana pengajaran bisa menggembirakan anak didik.
- f. Membantu guru mengerti makna dari alat-alat pelayanan.
- g. Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam pelaksanaan tugas sekolah pada seluruh staf.
- h. Memberi pelayanan kepada guru agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan tugas.
- i. Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis.⁴¹

Seorang supervisor dapat dilihat tugas yang dikerjakannya. Suatu tugas yang dilaksanakan memberi status dan fungsi pada seseorang. Dalam fungsinya, peranan seorang supervisor sesuai dengan peranan hakiki dari supervisi itu sendiri ialah memberi semangat (*supporting*) membantu (*assisting*) dan mengikut sertakan (*sharing*). Peranan seorang supervisor ialah menciptakan suasana sedemikian rupa sehingga guru-guru merasa aman dan bebas, dalam mengembangkan potensi dan daya kreasi mereka dengan penuh tanggung jawab suasana yang demikian hanya dapat terjadi bila kepemimpinan dari supervisor itu bercorak

⁴¹ Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011). hlm. 55

demokratis bukan otokratis atau *laissez faire*. Kebanyakan guru seolah-olah mengalami kelumpuhan tanpa inisiatif dan daya kreatif karena supervisor dalam meletakkan interaksi dan interelasi, yang bersifat mematikan kemungkinan-kemungkinan perkembangan.

Dilihat dari fungsinya, tampak dengan jelas peranan supervisi itu. Peranan itu tampak dalam kinerja supervisor yang melaksanakan tugasnya. Seorang supervisor dapat berperan sebagai:

1. Sebagai koordinator ia dapat mengkoordinasi program belajar mengajar, tugas-tugas anggota staf berbagai kegiatan yang berbeda-beda di antara guru-guru. Contoh kongret mata pelajaran yang dibina oleh berbagai guru.
2. Sebagai konsultan ia dapat memberi bantuan, bersama mengkonsultasikan masalah yang dialami guru baik secara individual maupun *secara kelompok*. Misalnya, kesusulitan dalam mengatasi anak yang sulit belajar, yang menyebabkan guru sendiri sulit mengatasi dalam tatap muka di kelas.
3. Sebagai pemimpin kelompok ia dapat memimpin sejumlah staf guru dalam mengembangkan potensi kelompok, pada saat mengembangkan potensi kelompok, materi pelajaran dan kebutuhan profesional guru-guru secara bersama. Sebagai pemimpin kelompok ia dapat mengembangkan ketrampilan dan kiat-kiat dalam bekerja untuk

kelompok (*working with group*) dan bekerja melalui kelompok (*working trough the group*).

4. Sebagai evaluator ia dapat membantu guru-guru dalam menilai hasil dan proses belajar, dapat menilai kurikulum yang sedang dikembangkan. Ia juga belajar menatap dirinya, yaitu konsep dirinya (*self concept*), ide atau cita-cita dirinya (*self idea*), realitas dirinya (*self reality*).⁴²

2. Indikator keberhasilan supervisor

Apabila prinsip-prinsip supervisi benar-benar dilakukan oleh Kepala Sekolah, kiranya dapat diharapkan setiap sekolah akan berangsur-angsur maju dan berkembang sebagai alat yang benar-benar memenuhi syarat untuk mencapai tujuan pendidikan. Akan tetapi kesanggupan dan kemampuan seorang kepala sekolah dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi antara lain:

- a. Lingkungan masyarakat di mana sekolah itu berada. Apakah sekolah itu di kota besar, di kota kecil, atau di pelosok desa.
- b. Besar kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Apakah sekolah itu merupakan kompleks sekolah yang besar, banyak jumlah guru dan muridnya, memiliki halaman dan tanah yang luas atau sebaliknya.
- c. Tingkatan dan jenis sekolah. Apakah sekolah yang dipimpinnya itu SD, SMP, atau SMA. Sekolah umum atau sekolah kejuruan, dan sebagainya.
- d. Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia. Apakah guru-guru di sekolah itu pada umumnya sudah berwewenang, bagaimana kehidupan

⁴² Binti Maunah, *Op cit.*, hlm. 38-39

sosial ekonominya, hasrat kemampuan dan kemaunnya dalam mengajar, dan lain sebagainya.

- e. Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri. Diantara faktor-faktor yang lain, faktor ini merupakan yang terpenting. Bagaimana baiknya kondisi dan situasi sekolah yang tersedia jika kepala sekolah itu sendiri tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang diperlukan, semuanya itu akan kurang berarti. Sebaliknya adanya kecakapan dan keahlian yang dimiliki oleh kepala sekolah, segala kekurangan yang ada akan menjadi pendorong dan perangsang untuk selalu berusaha memperbaiki dan menyempurnakannya.⁴³

Keberhasilan Kepala Sekolah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh; Tumbuh kesadaran terhadap tenaga kependidikan (guru) untuk meningkatkan kinerjanya. Dan, Meningkatnya ketrampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah harus mampu meningkatkan kualitas pembelajaran seperti yang telah di uraikan di atas, sesuai dengan visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan. Sehingga output yang dihasilkan dapat memberikan kepuasan pada pelanggan.

3. **Evaluasi Kepala Sekolah terhadap kinerja guru**

Kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai guru dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya dalam mengelola pembelajaran. Penilaian kinerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk menilai kinerja secara periodik yang ditentukan oleh organisasi. Jadi, penilaian kinerja guru adalah proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data

⁴³ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), cet. 3, hlm. 87

tentang kualitas pekerjaan guru dalam melaksanakan tugas pokoknya sebagai pengajar.

Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar-mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar setiap harinya. Dalam hal ini kinerja guru dilihat dari 7 indikator yaitu: 1) penyusunan rencana pembelajaran, 2) pelaksanaan interaksi belajar mengajar, 3) penilaian prestasi belajar peserta didik, 4) pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik, 5) pengembangan profesi, 6) pemahaman wawasan, dan 7) penguasaan bahan kajian akademik.

Apa yang terjadi dan dikerjakan oleh guru merupakan sebuah proses pengolahan input menjadi output tertentu. Atas dasar itu, terdapat tiga komponen penilaian kinerja guru yakni:

- a. Dimensi kepribadian, sosial, perilaku guru dalam kesehariannya.
- b. Kemampuan guru dalam membuat perencanaan pembelajaran.
- c. Pelaksanaan pembelajaran, kemampuan guru dalam mengelola metode dan menjalankan proses pembelajaran.
- d. Kemampuan guru dalam memilih teknik pembelajaran.

- e. Kemampuan guru dalam membuka dan menutup pelajaran, variasi stimulus pembelajaran, dan keterampilan bertanya.⁴⁴

Evaluasi kinerja guru mempunyai fungsi : Kurikuler (alat pengukur ketercapaian tujuan kualitas guru), instruksional (alat ukur ketercapaian tujuan peningkatan kualitas guru), diagnostik (mengetahui kelemahan guru, penyembuhan atau penyelesaian berbagai kesulitan proses pengajaran guru), placement (penempatan guru sesuai dengan bidang keahliannya, serta kemampuannya dalam mengampu pelajaran) dan administratif BP (pendataan berbagai permasalahan yang dihadapi guru dan alternatif bimbingan dan penyuluhanya)

Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Dampak nyata ini diharapkan dapat dirasakan masyarakat maupun stakeholders. Tindak lanjut tersebut berupa: penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau penataran lebih lanjut. Tindak lanjut dari hasil analisis merupakan pemanfaatan hasil supervisi. Dalam materi pelatihan tentang tindak lanjut hasil supervisi akan dibahas mengenai pembinaan dan pemantapan instrumen.

⁴⁴ Wijaya kusumah, Pengarahan Penilaian Kinerja Guru, <http://wijayalabs.wordpress.com/2009/10/14/pengarahan-penilaian-kinerja-guru-dan-kepala-sekolah/>, di *download* pada tanggal 25-11-16