

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Intensitas Supervisi Akademik Kepala Madrasah**

###### **a. Pengertian Intensitas**

Arthur S Reber dalam kamus psikologi yang diterjemahkan oleh Yudi Santoso mendefinisikan intensitas adalah dipinjam dari ilmu fisika: sebuah pengukuran kuantitas energy.<sup>1</sup> Intensitas adalah keadaan tingkatan atau ukuran intensnya. Sedangkan intens sendiri berarti hebat atau sangat kuat kekuatan, efek, tinggi, penuh semangat dan berapi-api.<sup>2</sup> Pengertian lain menyebutkan bahwa intensitas merupakan "kehebatan, kekuatan, tingkat keseringan."<sup>3</sup>

Dari beberapa pengertian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa intensitas merupakan suatu ukuran dari kuantitas energi yang menunjukkan tingkat keseringan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu yang dapat mendorong orang yang bersangkutan

---

<sup>1</sup> Arthur S. Reber, *The Pinguin Dictionary of Psychologi*, terj. Yudi Santoso, *Kamus Psikologi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 481

<sup>2</sup> Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2003), hlm. 438.

<sup>3</sup> WJS Poerwodarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), hlm. 575.

melakukan kegiatan secara maksimal. Maka intensitas dalam supervisi akademik kepala sekolah adalah tingkat keseringan kepala sekolah dalam melakukan kegiatan supervisi akademik di sekolah yang dapat mendorong guru dalam meningkatkan kinerja guru agar lebih berkualitas.

b. Pengertian Supervisi Akademik

Secara bahasa, istilah “*supervisi*” berasal dari dua kata, yaitu “*super*” dan “*vision*”. Dalam *Webster’s New World Dictionary* istilah “*super*” mengandung makna peringkat atau posisi yang lebih tinggi, superior, atasan, lebih hebat atau lebih baik. Sedangkan kata “*vision*” mengandung makna kemampuan untuk menyadari sesuatu yang tidak benar-benar terlihat. Berdasarkan gabungan dua unsur pembentuk kata supervisi, dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah pandangan dari orang yang lebih ahli kepada orang yang memiliki keahlian dibawahnya.<sup>4</sup>

Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai

---

<sup>4</sup> Nur Aedi, *Pengawas Pendidikan: Tinjauan Teori Dan Praktik*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 12.

sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.<sup>5</sup>

Dalam *Dictionary of Education* Good Carter (1959) memberi pengertian bahwa supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran.<sup>6</sup>

Lebih lanjut Suharsimi mengungkapkan bahwa kegiatan supervisi sesuai dengan konsep pengertiannya dapat dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu:

- 1) Supervisi akademik, yaitu supervisi yang menitikberatkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar.
- 2) Supervisi administrasi, yaitu supervisi yang menitikberatkan pengamatan pada aspek-aspek

---

<sup>5</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 76.

<sup>6</sup> Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2008), hlm. 17.

administrasi yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran.<sup>7</sup>

Program supervisi akademik dimaksudkan untuk memperbaiki dan meningkatkan proses hasil belajar siswa supaya kegiatan pembinaan relevan dengan peningkatan kemampuan profesional guru. Supervisi akademik yang dilakukan menitikberatkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang berkaitan dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada saat siswa sedang dalam proses mempelajari sesuatu.

Dengan demikian, dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu dan membina guru-guru, pembinaan ini menyebabkan perbaikan dan peningkatan kemampuan profesional guru. Perbaikan dan peningkatan kemampuan tersebut kemudian ditransfer ke dalam perilaku mengajar sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan peserta didik. Sebagaimana dalam firman Allah SWT yang berbunyi:

---

<sup>7</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 5.

أَلَمْ تَرَ كَيْفَ ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا كَلِمَةً طَيِّبَةً كَشَجَرَةٍ طَيِّبَةٍ أَصْلُهَا ثَابِتٌ  
 وَفَرْعُهَا فِي السَّمَاءِ ﴿٢٤﴾ تُوْتِي أَكْلَهَا كُلَّ حِينٍ بِإِذْنِ رَبِّهَا  
 ﴿٢٥﴾ وَيَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَذَكَّرُونَ ﴿٢٦﴾

“(24) Tidakkah kamu perhatikan bagaimana Allah telah membuat perumpamaan kalimat yang baik seperti pohon yang baik, akarnya teguh dan cabangnya (menjulang) ke langit, (25) pohon itu memberikan buahnya pada Setiap musim dengan seizin Tuhannya. Allah membuat perumpamaan-perumpamaan itu untuk manusia supaya mereka selalu ingat”. (Q.S. Ibrahim/14: 24-25).<sup>8</sup>

Perumpamaan yang disebutkan dalam ayat ini ialah perumpamaan mengenai kata-kata ucapan yang baik. Kata-kata semacam itu diumpamakan sebagai pohon yang baik, akarnya teguh menghujam ke bumi. Dalam ayat ini digambarkan bahwa pohon yang baik itu selalu memberikan buahnya pada setiap manusia dengan seizin Tuhannya. Manusia yang mengambil manfaat dari pohon itu hendaklah bersyukur kepada Allah karena pada hakikatnya ilmu pengetahuan yang telah diperolehnya melalui seseorang adalah karunia dan rahmat dari Allah SWT. Demikian pada halnya kata-kata yang baik yang kita ucapkan kepada orang lain, misalnya dalam ilmu

---

<sup>8</sup> Departemen Agama RI, *Alqur'an dan Tafsirnya Jilid V (Edisi yang Disempurnakan)*, (Jakarta: Lentera Abadi, 2010), hlm. 143

pengetahuan yang berguna manfaatnya akan didapat oleh orang banyak.<sup>9</sup>

Ayat di atas menjelaskan bahwa jika para guru dibekali nasihat, pembinaan, dan bimbingan yang baik yang dapat memperbaiki proses belajar mengajar maka akan menghasilkan output yang berkualitas.

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan yang dapat memberikan bantuan, bimbingan, dan membina para guru dalam proses pembelajaran di kelas ke arah perbaikan kegiatan belajar mengajar ke arah yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan kemampuan mengajar guru dan akan berdampak baik pula pada peserta didik.

c. Ruang Lingkup Supervisi Akademik

Berdasarkan PMA No. 2 Tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah pasal 4 ayat 2 adalah Pengawas PAI pada Sekolah mempunyai fungsi melakukan:

- 1) penyusunan program pengawasan PAI.
- 2) pembinaan, pembimbingan, dan pengembangan profesi guru PAI.
- 3) pemantauan penerapan standar nasional PAI.

---

<sup>9</sup> Departemen Agama RI, *Alqur'an dan Tafsirnya Jilid V (Edisi yang Disempurnakan)*, (Jakarta: Lentera Abadi, 2010), hlm. 144-145

- 4) penilaian hasil pelaksanaan program pengawasan.
- 5) pelaporan pelaksanaan tugas kepengawasan.<sup>10</sup>

Dalam Dirjen Pendidikan Islam tahun 2014 tentang pedoman pelaksanaan pemenuhan beban kerja pengawas madrasah, ruang lingkup pengawas akademik mencakup sembilan dimensi sebagai berikut:

- 1) Melakukan pendampingan dalam meningkatkan kemampuan guru, menyusun administrasi rencana pembelajaran / program pembimbingan.
- 2) Melakukan pendampingan dalam meningkatkan kemampuan guru dalam proses pelaksanaan pembelajaran/bimbingan.
- 3) Melakukan pendampingan membimbing guru dalam meningkatkan kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar peserta didik.
- 4) Melakukan pendampingan dalam meningkatkan kemampuan guru menggunakan media dan sumber belajar.
- 5) Memberikan masukan kepada guru dalam memanfaatkan lingkungan dan sumber belajar.
- 6) Memberikan rekomendasi kepada guru mengenai tugas pada pelaksanaan bimbingan bagi peserta didik.

---

<sup>10</sup> Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2012, *Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah*, Pasal 4, ayat (2).

- 7) Memberi bimbingan kepada guru dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk pembelajaran.
- 8) Memberi bimbingan kepada guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan dan pembelajaran atau pembimbingan.
- 9) Memberi bimbingan kepada guru untuk melaksanakan refleksi hasil-hasil yang dicapainya.<sup>11</sup>

Mengacu pada ruang lingkup supervisi akademik tersebut, dapat ditegaskan bahwa seorang kepala sekolah MI dituntut memahami permasalahan yang mungkin terjadi saat proses pembelajaran serta kebutuhan dan karakteristik guru agar dapat memberikan bimbingan sesuai kebutuhan guru saat mengajar di kelas. Adapun penjelasan mengenai lingkup kegiatan supervisi akademik kepala sekolah sebagai berikut:

- 1) Perencanaan supervisi akademik

Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya apa harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya. Untuk itu, perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan

---

<sup>11</sup> Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Tahun 2014, *Pedoman Pelaksanaan Pemenuhan Beban Kerja Pengawas Madrasah*

yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang.<sup>12</sup>

Perencanaan program supervisi akademik adalah penyusunan dokumen perencanaan pemantauan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Adapun manfaat perencanaan supervisi akademik adalah: (a) pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik, (b) untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik, (c) penjaminan penghematan dan keefektifan penggunaan sumber daya sekolah (tenaga, waktu dan biaya).<sup>13</sup>

Dengan demikian, dalam perencanaan program supervisi akademik yang pada dasarnya adalah mempersiapkan berbagai perangkat berkaitan dengan pelaksanaan supervisi akademik.

---

<sup>12</sup> Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Rosdakarya, 2008), hlm. 49-50.

<sup>13</sup> Lantip Diat Prasonjo, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), Cet.I, hlm. 96.

## 2) Pelaksanaan supervisi akademik

Pelaksanaan supervisi diarahkan pada kegiatan belajar mengajar dalam rangka pencapaian kompetensi yang ditetapkan dalam kurikulum.

Menurut panduan Depdiknas (2010), supervisi akademik yang dilakukan Kepala Sekolah antara lain:

- a) Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan pembelajaran kreatif, inovatif, pemecahan masalah, berpikir kritis dan naluri kewirausahaan;
- b) Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan di sekolah atau mata pelajaran di sekolah berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum;
- c) Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/ metode/ teknik pembelajaran/ bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi peserta didik;
- d) Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/ bimbingan (di kelas, laboratorium, dan/ atau di lapangan) untuk mengembangkan potensi peserta didik;

- e) Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran;
  - f) Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran.<sup>14</sup>
- 3) Evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik

Evaluasi menurut Guthrie dan Reed yaitu sebagai suatu upaya penilaian sistematis pengaruh suatu usaha. Dalam perbaikan dan peningkatan, evaluasi merupakan pintu masuk pertama yang harus dilalui, tanpa itu, mustahil perbaikan dan peningkatan bisa dilakukan. Demikian halnya dalam dunia pendidikan, tercapai atau tidaknya program pendidikan yang diselenggarakan akan bisa diketahui jika dilaksanakan evaluasi. Hasilnya, akan menghasilkan keputusan perbaikan dan peningkatan kualitas hasil program pendidikan yang dilaksanakan.<sup>15</sup>

Dalam aktivitas mengevaluasi, ada tiga kegiatan besar yang biasanya dilakukan oleh supervisor, yaitu: identifikasi tujuan evaluasi,

---

<sup>14</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 116.

<sup>15</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2009), hlm. 395.

penyusunan desain dan metodologi evaluasi serta pengukuran. Suharsimi Arikunto mengidentikan kegiatan evaluasi program yang dilaksanakan pengawas ini dengan kegiatan penelitian. Proses evaluasi merupakan upaya mencari suatu fakta dan kebenaran dalam pelaksanaannya harus objektif dan rasional, prinsip metode ilmiah harus diterapkan. Ada beberapa teknik evaluasi program yang biasanya dipakai oleh supervisor dalam mencari data untuk tindak lanjut, yaitu: (1) test, (2) observasi, (3) laporan diri, (4) evaluasi diri, (5) teman sejawat.<sup>16</sup> Setelah itu melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

d. Tujuan Supervisi Akademik

Secara umum, tujuan supervisi akademik adalah membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang direncanakan bagi peserta didiknya. Melalui supervisi akademik diharapkan kualitas akademik yang dilakukan oleh guru semakin meningkat.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2009), hlm. 396.

<sup>17</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm: 108.

Piet A Sahertian mengemukakan tujuan supervisi pendidikan adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas mengajar siswa.<sup>18</sup>

Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto tujuan supervisi akademik adalah :

- 1) Meningkatkan kinerja siswa sekolah dalam perannya sebagai peserta didik.
- 2) Meningkatkan mutu kinerja guru sehingga berhasil membantu dan membimbing siswa mencapai prestasi belajar dan pribadi sebagaimana diharapkan.
- 3) Meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana dengan baik di dalam proses pembelajaran.
- 4) Meningkatkan keefektifan dan keefesienan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan belajar siswa.
- 5) Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah, khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal.

---

<sup>18</sup> Piet A Sahertian, *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 19.

- 6) Meningkatkan kualitas situasi umum sekolah sedemikian rupa sehingga tercipta situasi yang senang dan tentram serta kondusif.<sup>19</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat dirumuskan bahwa tujuan supervisi akademik adalah membantu guru dalam melaksanakan pembelajaran di dalam kelas agar dapat meningkatkan kualitas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (*commitment*) terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

- e. Model Supervisi Akademik

Terdapat sejumlah model yang dapat digunakan dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik, antara lain:

- 1) Model supervisi tradisional

Model ini tidak lain dari refleksi dari kondisi masyarakat pada suatu saat. Pada saat kekuasaan yang otoriter dan feodal, akan berpengaruh pada sikap pemimpin yang otokrat dan korektif. Pemimpin cenderung untuk mencari-cari kesalahan. Perilaku supervisi ialah mengadakan inspeksi untuk mencari kesalahan dan menemukan kesalahan. Kadang-kadang

---

<sup>19</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 41.

bersifat mamata-matai. Perilaku seperti ini oleh Olivia P.F disebut *snoopervision* (memata-matai). Sering disebut supervisi yang korektif. Memang sangat mudah untuk mengoreksi kesalahan orang lain, tetapi lebih sulit lagi untuk melihat segi-segi positif dalam hubungan dengan hal-hal yang baik. Pekerjaan seorang supervisor yang bermaksud hanya untuk mencari kesalahan adalah suatu permulaan yang tidak berhasil.

2) Model supervisi yang bersifat ilmiah

Dengan menggunakan *merit rating*, skala penilaian atau *checklist* lalu para siswa atau mahasiswa menilai proses kegiatan belajar-mengajar guru/dosen di kelas. Hasil penelitian diberikan kepada guru-guru sebagai balikan terhadap penampilan mengajar guru pada cawu atau semester yang lalu. Data ini tidak berbicara kepada guru dan guru yang mengadakan perbaikan. Penggunaan alat perekam data ini berhubungan erat dengan penelitian. Walaupun demikian, hasil perekam data secara ilmiah belum merupakan jaminan untuk melaksanakan supervisi yang manusiawi.

3) Model supervisi klinis

Supervisi klinis adalah bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan mengajar dengan

melalui siklus yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional.

#### 4) Model supervisi artistik

Mengajar adalah suatu pengetahuan, mengajar itu suatu keterampilan (*skill*), tapi mengajar juga suatu kiat (*art*). Sejalan dengan tugas mengajar supervisi juga sebagai kegiatan mendidik dapat dikatakan bahwa supervisi adalah suatu pengetahuan, suatu keterampilan dan juga suatu kiat.

Supervisi itu menyangkut bekerja untuk orang lain, bekerja dengan orang lain, bekerja melalui orang lain. Dalam hubungan bekerja dengan orang lain maka suatu rantai hubungan kemanusiaan adalah unsur utama. Hubungan manusia dapat tercipta bila ada kerelaan untuk menerima orang lain sebagaimana adanya. Hubungan itu dapat tercipta bila ada unsur kepercayaan. Saling percaya saling mengerti, saling menghormati, saling mengakui, saling menerima seseorang sebagaimana adanya. Hubungan tampak melalui pengungkapan bahasa, yaitu supervisi lebih

banyak menggunakan bahasa penerimaan ketimbang bahasa penolakan.<sup>20</sup>

f. Teknik Supervisi Akademik

Usaha untuk membantu meningkatkan dan mengembangkan potensi sumber daya guru dapat dilaksanakan dengan berbagai alat dan teknik supervisi.

Teknik supervisi terdiri dari dua macam teknik, yaitu teknik supervisi yang dilakukan secara perorangan dan teknik supervisi yang dilakukan secara berkelompok.

1) Teknik Perorangan

Teknik perorangan dalam kegiatan supervisi adalah bantuan yang dilakukan secara sendiri oleh petugas supervisi, baik terjadi di dalam kelas maupun di luar kelas. Adapun kegiatan yang dilakukan oleh supervisor yaitu:

a) Mengadakan kunjungan kelas (*Classroom visitation*)

Supervisi dengan kunjungan dilakukan baik pada saat guru sedang mengajar, kelas sedang kosong, ataupun berisi guru dan siswa yang tidak sedang melakukan proses pembelajaran.

Tujuannya adalah untuk mengetahui situasi kelas

---

<sup>20</sup> Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 35-42.

yang sebenarnya. Sebaiknya terjadi diskusi antara supervisor dengan guru untuk merumuskan cara melaksanakan pembelajaran yang baik.

b) Mengadakan Observasi Kelas (*Classroom Observation*)

Supervisi dilakukan dengan mengunjungi kelas yang tujuannya mencermati peristiwa atau situasi yang sedang berlangsung di kelas yang bersangkutan. Selama proses observasi berlangsung supervisor mencermati metode pengajaran, alat dan media yang digunakan.

c) Mengadakan wawancara perseorangan (*Individual Interview*)

Supervisi dengan maksud untuk mendapatkan jawaban dari individu tertentu, hal ini dilakukan untuk mencari penyelesaian suatu masalah yang tidak boleh diketahui oleh orang lain.

d) Mengadakan wawancara kelompok

Supervisi yang dilakukan secara berkelompok karena mungkin pada waktu dia sendirian, merasa kurang berani mengemukakan pendapat, tetapi ketika ada orang lain, dia menjadi nyeros dalam mengemukakan pendapat.

## 2) Teknik Kelompok

### a) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meeting*)

Teknik supervisi ini dilakukan agar lebih mudah mengungkap permasalahan yang dihadapi oleh guru dengan menghadirkan *stakeholder* dalam suatu sekolah.

### b) Mengadakan diskusi kelompok (*Group Discussion*)

Diskusi kelompok sangat baik dilakukan sebagai metode untuk mengumpulkan data, diskusi kelompok dapat digabungkan dengan teknik wawancara kelompok.

### c) Mengadakan penataran-penataran (*in-service training*)

Penataran sebagai satu wadah untuk meningkatkan kemampuan guru dan staf. Penataran dapat berfungsi sebagai *in-service training* ataupun *pre-service training*. Penataran juga dapat dilakukan bersama beberapa sekolah lain.

### d) Seminar

Sejak diberlakukan kenaikan pangkat dengan jabatan fungsional, banyak guru yang merasa

membutuhkan sertifikat yang dapat diakui sebagai angka kredit.<sup>21</sup>

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa teknik supervisi akademik perorangan adalah teknik supervisi yang dilakukan secara sendiri-sendiri antara supervisor dan guru melalui kunjungan kelas, observasi kelas, dan wawancara perorangan. Sementara teknik supervisi kelompok adalah teknik supervisi yang dilakukan secara bersama-sama melalui pertemuan rutin, diskusi kelompok, dan mengadakan penataran dalam rangka membantu guru memperbaiki kualitas mengajar.

g. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas orrganisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Sergiovani dan Starrat mengatakan bahwa supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah. Agar dapat

---

<sup>21</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hal. 54-57.

menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.<sup>22</sup>

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Pengawas, bahwa kepala sekolah selaku supervisor harus memiliki standar kompetensi, yaitu:

- 1) Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap mata pelajaran.
- 2) Membimbing guru dalam menyusun Rencana Proses Pembelajaran (RPP)
- 3) Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan
- 4) Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan, dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran tiap mata pelajaran
- 5) Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran tiap mata pelajaran.

Berdasarkan kompetensi tersebut, salah satu peran utama kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan adalah membantu atau membina guru agar lebih

---

<sup>22</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011), hlm. 252.

profesional dalam melaksanakan proses pembelajaran melalui pelaksanaan fungsi supervisi dalam bentuk penelitian, penilaian, perbaikan, dan peningkatan, sehingga kualitas pembelajaran menjadi lebih baik.<sup>23</sup>

## 2. Kinerja Guru

### a. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja guru berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>24</sup>

Ivor K. Davis seorang mempunyai empat fungsi umum yang merupakan ciri pekerja seorang guru adalah sebagai berikut:

#### 1) Merencanakan

Yaitu pekerjaan seorang guru untuk menyusun tujuan belajar.

---

<sup>23</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm: 92.

<sup>24</sup> Jasmani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah Dan Guru*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hlm. 155.

2) Mengorganisasikan

Yaitu pekerjaan seorang guru untuk mengatur dan menghubungkan sumber-sumber belajar sehingga dapat mewujudkan tujuan belajar dengan cara yang paling efektif, efisien dan ekonomis.

3) Memimpin

Yaitu pekerjaan seorang guru untuk memberi motivasi dan menstimulasikan murid-muridnya, sehingga mereka siap mewujudkan tujuan belajar.

4) Mengawasi

Yaitu pekerjaan seorang guru untuk menentukan apakah fungsinya dalam mengorganisasikan dan memimpin telah berhasil dapat mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan. Jika tujuan belum dapat diwujudkan, maka guru harus menilai dan mengatur kembali situasinya dan bukunya mengubah tujuan.<sup>25</sup>

Dengan demikian, penulis menyimpulkan dari uraian di atas bahwa kinerja adalah kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugasnya yang menghasilkan hasil yang memuaskan, guna tercapainya tujuan organisasi kelompok dalam suatu unit kerja. Di samping itu, motivasi juga sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang, tidak terkecuali seorang guru. Guru adalah

---

<sup>25</sup> Ivor K. Devies, *Pengelolaan Belajar*, (Jakarta: PT. Rajawali Press, 1987), hlm. 35-36.

pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.<sup>26</sup>

b. Indikator Kinerja Guru

Kinerja Guru (*teacher performance*) berkaitan erat dengan kompetensi guru. Guru dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik jika dapat menguasai kompetensi guru dan mampu mengaplikasikannya dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Standar kerja guru mengacu pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Dalam pasal 35 disebutkan bahwa beban kerja guru mencakup kegiatan pokok, yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan menilai hasil pembelajaran.

1) Merencanakan pembelajaran

Perencanaan pembelajaran adalah membuat persiapan pembelajaran. Guru diharapkan dapat melakukan persiapan pembelajaran baik menyangkut materi pembelajaran maupun kondisi psikis dan psikologis yang kondusif bagi berlangsungnya proses

---

<sup>26</sup> Undang-Undang Nomor. 14 Tahun 2005, *Guru dan Dosen*, Pasal 1, ayat (1).

pembelajaran.<sup>27</sup> Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pembelajaran (RPP).<sup>28</sup>

Guru wajib membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) pada awal tahun atau awal semester, sesuai dengan rencana kerja sekolah. Kegiatan penyusunan ini diperkirakan berlangsung selama dua minggu atau 12 hari kerja. Kegiatan ini dapat diperhitungkan sebagai kegiatan tatap muka.<sup>29</sup>

## 2) Melaksanakan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran adalah kegiatan ketika terjadi interaksi edukatif antara peserta didik dengan guru, kegiatan ini adalah kegiatan tatap muka yang sebenarnya. Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan

---

<sup>27</sup> Tutik Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm : 107.

<sup>28</sup> Tutik Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm : 122.

<sup>29</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm: 15.

media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran.<sup>30</sup>

a) Pengelolaan kelas

Dalam mengelola kelas guru harus mampu menciptakan suasana kondusif yang menyenangkan peserta didik agar pembelajaran dapat berlangsung lancar. Seperti disebutkan dalam hadits yang diriwayatkan oleh Ahmad dan Bukhori yang berbunyi:

عَنْ ابْنِ عَبَّاسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : عَلِّمُوا وَيَسِّرُوا, وَلَا تُعَسِّرُوا, وَبَشِّرُوا وَلَا تُنْفِرُوا فَإِذَا غَضِبَ أَحَدُكُمْ فَلْيَسْكُتْ (حديث صحيح رواه أحمد و البخارى)

“Dari Ibnu Abbas r.a. berkata: Rosulullah SAW. Bersabda: Ajarilah olehmu dan mudahkanlah, jangan mempersulit, dan gembirakanlah jangan membuat mereka lari, dan apabila salah seorang diantara kamu marah maka diamlah”. (H.R. Ahmad dan Bukhori).<sup>31</sup>

Hadits di atas menjelaskan bahwa seorang guru hendaknya menciptakan suasana kondusif dan menyenangkan di dalam kelas

---

<sup>30</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm: 16.

<sup>31</sup> Juwariyah, *Hadits Tarbawi*, Cet. Ke-1, (Yogyakarta: Teras, 2010), hlm. 105

ketika sedang mengajar agar peserta didik merasa betah di dalam kelas dan senang mengikuti pelajaran yang sedang dipelajarinya.

Kemampuan guru dalam memupuk kerjasama dan disiplin peserta didik dapat diketahui melalui pelaksanaan kegiatan piket kebersihan, melakukan presensi setiap memulai pelajaran, mengatur tempat duduk secara bergiliran, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, dan memberikan dorongan kepada peserta didik agar tumbuh semangat untuk belajar. Pengaturan ruang atau “*setting*” tempat duduk peserta didik yang dilakukan secara bergantian ini bertujuan memberikan kesempatan belajar secara merata kepada peserta didik di dalam kelas.

b) Penggunaan media dan sumber belajar

Media adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan (materi pembelajaran), merangsang pikiran, perasaan, perhatian, dan kemampuan siswa, sehingga dapat mendorong proses pembelajaran. Sedangkan yang dimaksud dengan sumber belajar adalah buku pedoman. Yang mana dapat dimanfaatkan dan digunakan untuk memelihara, memperkaya,

dan menunjang jalannya proses pembelajaran sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai.<sup>32</sup>

Dalam menggunakan media guru dapat memanfaatkan media yang sudah ada atau sengaja mendesain terlebih dahulu. Media pembelajaran harus dipilih yang paling sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dan yang paling tepat mendukung isi pelajaran. Selain itu, media juga sebaiknya praktis, luwes dan bertahan lama.<sup>33</sup>

Sementara itu dalam menggunakan sumber belajar, guru dapat memanfaatkan berbagai sumber belajar yang terpercaya untuk memperluas pengetahuannya. Tidak boleh hanya terpaku pada satu sumber saja. Berbagai macam sumber belajar dapat dihimpun menjadi satu dalam bentuk modul belajar.

c) Penggunaan metode serta strategi pembelajaran

Guru diharapkan dapat memilih dan menggunakan metode pembelajaran yang sesuai dengan materi yang akan disampaikan.

---

<sup>32</sup> Tutik Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm : 123.

<sup>33</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm: 18.

Menurut Tutik Rachmawati dan Daryanto, mereka mengatakan bahwa “Setiap metode pembelajaran memiliki kekurangan dan kelebihan dilihat dari berbagai sudut, namun yang penting bagi guru metode manapun yang digunakan harus jelas tujuan yang akan dicapai”.<sup>34</sup> Karena peserta didik memiliki ketertarikan yang beragam idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, seperti contoh metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab atau metode diskusi dengan pemberian tugas dan seterusnya. Hal ini dimaksudkan agar peserta didik tetap semangat dalam proses pembelajaran. Penggunaan metode yang monoton cenderung membuat peserta didik menjadi jenuh sehingga materi pelajaran tidak terserap dengan baik oleh peserta didik. Dan juga membuat peserta didik menjadi malas untuk mempelajarinya.

### 3) Menilai hasil pembelajaran

Menilai hasil pembelajaran merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan data tentang proses dan hasil belajar peserta didik yang dilakukan secara

---

<sup>34</sup> Tutik Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm : 123.

sistematis dan berkesinambungan sehingga menjadi informasi yang bermakna untuk menilai peserta didik maupun dalam pengambilan keputusan lainnya.<sup>35</sup>

Dalam menilai hasil pembelajaran, seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengelolaan, dan penggunaan hasil evaluasi. Pendekatan atau cara yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi/penilaian hasil belajar adalah melalui Penilai Acuan Norma (PAN) dan Penilaian Acuan Patokan (PAP).

PAN adalah cara penilaian yang tidak selalu tergantung pada jumlah soal yang diberikan atau penilaian dimaksudkan untuk mengetahui kedudukan hasil belajar yang dicapai berdasarkan norma kelas. Peserta didik yang paling besar skor yang didapat dikelasnya, adalah peserta didik yang memiliki kedudukan tertinggi dikelasnya.

Sedangkan PAP adalah cara penilaian, dimana nilai yang diperoleh peserta didik tergantung pada seberapa jauh tujuan yang tercermin dalam soal-soal tes yang dapat dikuasai peserta didik. Nilai tertinggi adalah nilai sebenarnya berdasarkan jumlah

---

<sup>35</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm: 18.

soal tes yang dijawab dengan benar oleh peserta didik. Dalam PAP ada *passing grade* atau batas lulus, apakah peserta didik dapat dikatakan lulus atau tidak berdasarkan batas lulus yang telah ditetapkan.<sup>36</sup>

Kemampuan lainnya yang perlu dikuasai guru pada kegiatan evaluasi/penilaian hasil belajar adalah menyusun alat evaluasi. Alat evaluasi meliputi: tes tertulis, tes lisan, dan tes perbuatan. Bentuk tes tertulis yang banyak dipergunakan oleh guru adalah ragam benar/salah, pilihan ganda, menjodohkan, melengkapi, dan jawaban singkat.

Tes lisan adalah soal tes yang diajukan dalam bentuk pertanyaan lisan dan langsung dijawab oleh peserta didik secara lisan. Tes ini umumnya ditujukan untuk mengulang atau mengetahui pemahaman peserta didik terhadap materi pelajaran yang telah disampaikan sebelumnya. Tes perbuatan adalah tes yang dilakukan oleh guru kepada peserta didik. Dalam hal ini peserta didik diminta melakukan atau memperagakan sesuatu perbuatan sesuai materi yang telah diajarkan.

Disamping pendekatan penilaian dan penyusunan alat-alat tes, hal lain yang harus

---

<sup>36</sup> Tutik Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm : 125.

diperhatikan guru adalah pengolahan dan penggunaan hasil belajar. Kegiatannya meliputi:

- a) Kegiatan remedial, yaitu penambahan jam pelajaran, mengadakan tes, dan menyediakan waktu khusus untuk bimbingan peserta didik.
  - b) Kegiatan perbaikan program pembelajaran, baik dalam program semesteran maupun program satuan pelajaran atau rencana pelaksanaan pembelajaran, yaitu menyangkut perbaikan berbagai aspek yang perlu diganti atau disempurnakan.<sup>37</sup>
- c. Penilaian Kinerja Guru

Untuk menilai kinerja guru dapat dilihat pada aspek : “penguasaan *content knowledge, behavioral skill, dan human relation skill*”. Sedangkan Michel menyatakan bahwa aspek yang dilihat dalam menilai kinerja individu (termasuk guru), yaitu : “*quality of work, proptness, iniatif, capability, and communication*”. Berdasarkan pendapat diatas kinerja guru dinilai dari penguasaan keilmuan, keterampilan tingkah laku, kemampuan membina hubungan, kualitas kerja, inisiatif, kapasitas diri serta kemampuan dalam berkomunikasi.

---

<sup>37</sup> Tutik Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm : 126.

Dimensi atau standar kinerja yang dievaluasi dalam pelaksanaan pekerjaan meliputi jumlah volume pekerjaan, kualitas kerja, kemampuan menyesuaikan diri dan kemampuan dan kemauan untuk bekerja sama seperti diungkapkan:

- 1) *Quantity of Work*: yang berkenaan dengan volume pekerjaan yang dapat dikerjakan seorang guru.
- 2) *Quality of Work*: yang berkenaan dengan ketelitian, dan kelengkapan hasil kerja.
- 3) *Inisiatif*: berkenaan dengan keinginan untuk maju, mandiri, penuh tanggung jawab terhadap pekerjaannya.
- 4) *Adaptability*: berkenaan dengan kemampuan guru untuk merespon dan menyesuaikan dengan perubahan keadaan.
- 5) *Cooperation*: berkenaan dengan kemampuan dan kemauan untuk bekerja sama dengan pimpinan dan sesama teman kerja.

Aspek-aspek yang dapat dinilai dari kinerja seorang guru dalam suatu organisasi dikelompokkan menjadi tiga, yaitu kemampuan teknik, kemampuan konseptual, dan kemampuan hubungan interpersonal.

- 1) Kemampuan teknik yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang

dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang telah diperoleh.

- 2) Kemampuan konseptual yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit-unit operasional.
- 3) Kemampuan hubungan interpersonal yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, membawa guru melakukan negosiasi.<sup>38</sup>

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 Tentang Jabatan Fungsional Guru Dan Angka Kreditnya, penilaian kinerja guru untuk mata pelajaran dan guru kelas meliputi kegiatan sebagai berikut:

- 1) Menyusun kurikulum pembelajaran pada satuan pendidikan
- 2) Menyusun silabus pembelajaran
- 3) Menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran
- 4) Melaksanakan kegiatan pembelajaran
- 5) Menyusun alat ukur/soal sesuai mata pelajaran
- 6) Menilai dan mengevaluasi proses dan hasil belajar pada mata pelajaran yang diampunya
- 7) Menganalisis hasil penilaian pembelajaran

---

<sup>38</sup> Dr. Supardi, M.Pd., Ph. D, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers,2013), hlm :70.

- 8) Melaksanakan pembelajaran/perbaikan dan pengayaan dengan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi
- 9) Menjadi pengawas penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar tingkat sekolah dan nasional
- 10) Membimbing guru pemula dalam program induksi
- 11) Membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler proses pembelajaran
- 12) Melaksanakan pengembangan diri
- 13) Melaksanakan publikasi ilmiah, dan
- 14) Membuat karya inovatif.<sup>39</sup>

Menurut Handoko, penilaian kinerja terhadap guru sangat diperlukan. Karena penilaian kinerja guru bermanfaat dalam mengetahui tentang :

Perbaikan prestasi kerja, adaptasi kompensasi, keputusan penempatan, kabutuhan latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, penyimpangan proses *staffing*, ketidakakuratan informasional, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil, dan tantangan eksternal.

Agar penilaian kinerja guru mudah dilaksanakan serta membawa manfaat diperlukan pedoman dalam penilaian kinerja. Pedoman penilaian terhadap kinerja guru mencakup:

---

<sup>39</sup> Nanang Priatna dan Tito Sukamto, *Pengembangan Profesi Guru*,(Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), hlm: 4.

- 1) Kemampuan dalam memahami materi bidang studi yang menjadi tanggung jawab (*subject mastery and content knowledge*).
- 2) Keterampilan metodologi yaitu merupakan keterampilan cara penyampaian bahan pelajaran dengan metode pembelajaran yang bervariasi (*metodological skills atau technical skills*)
- 3) Kemampuan berinteraksi dengan peserta didik sehingga tercipta suasana pembelajaran yang kondusif yang bisa memperlancar pembelajaran.
- 4) Disamping itu, perlu juga adanya sikap profesional (*professional standard-professional attitude*) yang turut menentukan keberhasilan seorang guru didalam melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan panggilan sebagai seorang guru.<sup>40</sup>

Teori dasar yang digunakan sebagai landasan untuk menilai kualitas kinerja guru menurut T.R. Mithcell yaitu:

$$\text{Performance} = \text{Motivation} \times \text{Ability}$$

Dari formula tersebut dapat dikatakan bahwa, motivasi dan abilitas adalah unsur-unsur yang berfungsi membentuk kinerja guru dalam menjalankan tugas sebagai guru.

---

<sup>40</sup> Dr. Supardi, M.Pd., Ph. D, *Kinerja Guru*,(Jakarta: Rajawali Pers,2013), hlm :72.

1) Motivasi

Motivasi memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan individu.

2) Abilitas

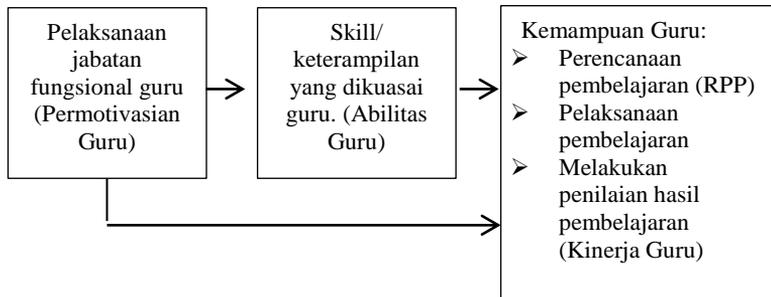
Abilitas adalah faktor yang penting dalam meningkatkan produktifitas kerja, abilitas berhubungan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki individu. Menurut Bob Davies skill dan abilitas adalah dua hal yang saling berhubungan. Abilitas seseorang dapat dilihat dari skill yang diwujudkan melalui tindakannya.

3) Kinerja

Kinerja atau unjuk kerja dalam konteks profesi guru adalah kegiatan yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran/KBM, dan melakukan penilaian hasil belajar. Hubungan alur kerja, motivasi, dan abilitas guru dapat digambarkan sebagai berikut:<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Tutik Rachmawati dan Daryanto, *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*, (Yogyakarta: Gava Media, 2013), hlm : 137



#### d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Keberhasilan seorang guru dapat dilihat apabila kriteria-kriteria yang ada telah tercapai secara keseluruhan. Berbicara mengenai kinerja guru, tidak dapat dipisahkan dari faktor-faktor pendukung dan masalah yang menyebabkan terhambatnya pembelajaran secara baik dan benar dalam rangka pencapaian tujuan yang diharapkan guru dalam mengajar.

Ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*)

##### 1) Faktor Kemampuan

Secara umum, kemampuan ini terbagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*). Artinya seorang guru seharusnya memiliki kedua kemampuan tersebut agar dapat menyelesaikan jenjang pendidikan

formal minimal SI dan memiliki kemampuan mengajar dalam mata pelajarannya.

## 2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi bagi guru sangat penting untuk mencapai visi dan misi institusi pendidikan. Menjadi guru hendaknya memiliki motivasi yang terbentuk dari awal, bukan karena keterpaksaan atau kebetulan.<sup>42</sup>

Gibson membagi faktor yang mempengaruhi kinerja guru ke dalam tiga variabel, yaitu (1) variabel individu yang meliputi kemampuan, keterampilan, serta pengalaman; (2) variabel organisasi yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, dan struktur desain pekerjaan; dan (3) variabel psikologis yang meliputi persepsi, sikap, kepribadian dan motivasi.<sup>43</sup> Berdasarkan faktor-faktor tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang dapat berasal dari dalam individu itu sendiri seperti motivasi, keterampilan, dan juga pendidikan. Ada juga faktor dari luar individu itu seperti iklim

---

<sup>42</sup> Fatah Syukur NC, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, (Semarang: Program Pascasarjana IAIN Walisongo dan Pustaka Rizki Putra, 2012), hlm. 132.

<sup>43</sup> Dr. Supardi, M.Pd., Ph. D, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 31.

kerja, tingkat gaji, supervisi pengajaran, dan lain sebagainya.

### **3. Pengaruh Intensitas Supervisi Akademik Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru**

Dalam rangka peningkatan kinerja guru, maka yang pertama dan utama yang perlu dilakukan adalah mendorong para guru untuk melepaskan diri dari sikap rutinitas. Maka perlu dibina untuk menghilangkan sikap dan sifat yang menolak perubahan. Dalam diri mereka perlu dibina dan ditumbuhkan sikap cepat tanggap dan menilai tinggi perubahan, sebab hanya dengan cara tersebut para guru menjadi kreatif dan imajinatif serta progresif.

Karena pada dasarnya seorang guru memiliki potensi yang cukup tinggi untuk berkreasi dan meningkatkan kemampuan kerjanya, namun banyak faktor yang menghambat mereka dalam mengembangkan berbagai potensinya secara optimal. Oleh karena itu, sangat dirasakan perlunya pembinaan yang kontinu dan berkesinambungan dengan program yang terarah dan sistematis terhadap para guru di madrasah.<sup>44</sup> Program yang terarah dan sistematis ini melalui adanya kegiatan supervisi dalam bidang akademik.

Penilaian kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran sebagai suatu proses pemberian estimasi mutu

---

<sup>44</sup> Departemen Agama RI, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2003), hlm. 55

kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, merupakan bagian integral dari serangkaian kegiatan supervisi akademik.<sup>45</sup> Agar supervisi akademik dapat membantu guru mengembangkan kemampuannya, maka untuk pelaksanaannya terlebih dahulu perlu diadakan penilaian kemampuan guru, sehingga bisa ditetapkan aspek yang perlu dikembangkan dan cara mengembangkannya. Penilaian kemampuan guru bisa dilakukan dengan melalui teknik observasi kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Supervisi hadir karena satu alasan untuk memperbaiki mengajar dan belajar. Kehadiran supervisi digunakan untuk memajukan pembelajaran melalui pertumbuhan kemampuan guru-gurunya. Supervisi mendorong guru menjadi lebih berdaya, dan situasi belajar mengajar menjadi lebih baik, pengajaran menjadi lebih efektif, guru menjadi lebih puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian sistem pendidikan dapat berfungsi sebagaimana mestinya dalam usaha mencapai tujuan pendidikan. Telah disebutkan dalam hadits yang diriwayatkan oleh Muslim yang berbunyi:

وَعَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : مَنْ  
دَعَا إِلَى هُدَى كَانَ لَهُ مِنَ الْأَجْرِ مِثْلُ أُجُورِ مَنْ تَبِعَهُ لَا يَنْكُصُ ذَلِكَ مِنْ  
أُجُورِهِمْ شَيْئاً (رواه مسلم)

---

<sup>45</sup> Lantip Diat Prasonjo dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta, Gava Media, 2011), hlm. 92

“Dari Abu Hurairah ra., ia berkata: bahwasannya Rasulullah SAW. Bersabda: “Barang siapa mengajak kepada jalan yang baik, maka ia mendapat pahala sebanyak pahala orang yang mengikutinya (mengikuti ajakannya) tanpa mengurangi pahala mereka sendiri sedikit pun”. (H.R. Muslim)<sup>46</sup>

Hadits di atas menerangkan bahwa jika dalam kegiatan supervisi akademik seorang kepala madrasah memberikan arahan dan pembinaan yang baik kepada guru-guru untuk menerapkan proses pembelajaran dengan baik dan peserta didik dapat berkembang dengan baik pula maka akan mendapatkan pahala sebagaimana orang yang mengikutinya. Pada hadits di atas sebenarnya mengajak para supervisor dan para guru untuk mencari jalan yang baik dalam meningkatkan pertumbuhan dan perkembangan peserta didiknya. Jalan yang baik di sini mengarah pada kegiatan belajar mengajar. Seorang guru perlu menerapkan metode pembelajaran yang baik, tepat dan yang sesuai dengan tingkat kemampuan peserta didiknya. Begitu juga dengan seorang kepala madrasah perlu adanya teknik supervisi yang tepat dan sesuai dengan tingkat kemampuan guru dalam mengajar.

Supervisi akademik diartikan sebagai bantuan profesional kepada guru melalui perencanaan yang sistematis, dan pengamatan yang cermat. Dengan cara itu, guru

---

<sup>46</sup> Imam Nawawi, *Terjemah Riyadhush Shalihin Jilid 2*, Cet. IV, (Jakarta: Pustaka Amani, 1999), hlm. 317

mendapatkan umpan balik untuk memperbaiki kompetensi profesional yang berujung pada perbaikan kinerja guru dalam pembelajaran. Pada prakteknya supervisi akademik memerlukan persiapan seperti membuat instrumen observasi yang akan digunakan. Pada tahap pelaksanaan observasi seorang supervisor mengobservasi, menganalisis, dan berdiskusi secara terbuka dan membantu menyelesaikan masalah guru.

Melihat aktivitas supervisi akademik maka dapat disimpulkan intensitas supervisi akademik yang tinggi dapat meningkatkan kualitas mengajar guru menjadi lebih baik yang berujung pada meningkatnya kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran di madrasah. Sebaliknya intensitas supervisi akademik yang rendah akan menciptakan *gap* antara guru dan supervisor sehingga tidak begitu mengetahui kebutuhan dan masalah yang dihadapi guru. Hal ini tentunya akan membuat kualitas mengajar guru rendah yang pada akhirnya akan berdampak pada rendahnya kinerja guru.

## **B. Kajian Pustaka**

Berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan, belum ada penelitian yang secara khusus mengkaji tentang Pengaruh Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Agama di MI Se-Kecamatan Buaran Kabupaten Pekalongan. Akan tetapi peneliti menemukan beberapa judul Skripsi dan Jurnal yang mempunyai kajian serupa, berikut ini adalah daftar dan garis besar

isi karya-karya penelitian yang peneliti jadikan sebagai kajian pustaka:

1. Skripsi yang berjudul “Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kabupaten Sleman” ditulis oleh Silvia Margaret mahasiswa Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta 2015. Penelitian ini merupakan penelitian *ex-post facto* dan menurut metodenya merupakan jenis penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah guru ekonomi Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kabupaten Sleman. Penelitian ini termasuk penelitian populasi dengan responden sebanyak 52 guru. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru ekonomi Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kabupaten Sleman dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,302, nilai *t* hitung sebesar 2,209, dan nilai signifikansi 0,032. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja guru ekonomi Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kabupaten Sleman dengan nilai koefisien regresi sebesar 1,139, nilai *t* hitung sebesar 5,174, dan nilai signifikansi 0,000. (3)

Terdapat pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru ekonomi Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kabupaten Sleman dengan nilai Fhitung sebesar 26,611 dan nilai signifikansi sebesar 0,000.<sup>47</sup>

2. Skripsi yang berjudul “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Sekecamatan Sewon Bantul Yogyakarta” ditulis oleh Edi Supriono mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta 2014. Penelitian ini merupakan penelitian “ex post facto”. Subyek penelitian ini adalah para guru SD Negeri sekecamatan Sewon yang berjumlah 74 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan angket. Analisis data menggunakan analisis deskriptif kuantitatif. Selanjutnya penyajian data menggunakan teknik tabulasi atau persentase jawaban dari keseluruhan responden. Hasil penelitian ini menunjukkan: (1) Pelaksanaan supervisi kepala sekolah yang mencakup persiapan mengajar, penggunaan metode dan instrumen, dan penentuan prosedur evaluasi dan pemanfaatan hasil evaluasi tingkat ketepatannya dalam kategori “baik”; (2)

---

<sup>47</sup> Silvia Margaret, *Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi Sekolah Menengah Atas (SMA) Di Kabupaten Sleman*, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2015) <http://eprints.uny.ac.id/17751/1/> diakses 11.15 WIB, Kamis, 17 November 2016.

Kinerja guru yang mencakup penyusunan RPP, membuka pembelajaran, proses pembelajaran, penutupan pembelajaran, evaluasi hasil proses belajar, dan evaluasi pembelajaran tingkat ketepatannya dalam kategori “baik”; dan (3) pelaksanaan supervisi kepala sekolah memberikan sumbangan efektif sebesar 79% terhadap kinerja guru.<sup>48</sup>

Dari hasil kajian pustaka, peneliti belum menemukan satupun penelitian yang memfokuskan pada pengaruh intensitas supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru agama. Oleh karena itu, fokus kajian penelitian dalam skripsi ini yang membedakan dengan kajian-kajian pustaka sebelumnya yaitu dimana peneliti dalam skripsi ini lebih memfokuskan pada pengaruh intensitas supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru agama di MI Se-Kecamatan Buaran Kabupaten Pekalongan.

### **C. Rumusan Hipotesis**

Hipotesisi dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Pada arti katanya, hipotesis berasal dari dua

---

<sup>48</sup> Edi Supriono, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Sekecamatan Sewon Bantul Yogyakarta*, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2014), <http://eprints.uny.ac.id/13821/> diakses 11.42 WIB, Kamis, 17 November 2016.

penggalan kata “*hypo*” yang artinya “dibawah” dan “*thesa*” yang artinya “kebenaran”.<sup>49</sup>

Dari definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara yang harus dibuktikan kebenarannya melalui penelitian. Adapun dalam penelitian ini hipotesis yang penulis ajukan adalah ada pengaruh intensitas supervisi akademik kepala madrasah terhadap kinerja guru agama di MI se-Kecamatan Buaran Kabupaten Pekalongan. Dengan kata lain semakin sering kepala madrasah mensupervisi guru-guru agama maka semakin meningkat kinerja guru tersebut.

---

<sup>49</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta:Rineka Cipta, 2006), hlm. 71.