

## Bab 1

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang Masalah

Dalam sistem pendidikan di negara Indonesia, istilah pengawasan identik dengan supervisi. Kata supervisi merupakan kata serapan dari kata “supervision” yang berarti pengawasan. Supervisi pendidikan berarti kepengawasan di bidang pendidikan. Orang yang melakukan supervisi disebut “supervisor” atau pengawas. Definisi pengawas berdasarkan Keputusan Mendikbud Republik Indonesia No. 020/U/1998 mengatakan bahwa pengawas sekolah adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan di sekolah dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan pra sekolah, dasar dan menengah (Prayitno, 2001, hlm. 1).

Mengacu pada SK Menpan nomor 118 tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya, Keputusan bersama Mendikbud nomor 03420/O/1996 dan Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara nomor 38 tahun 1996 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional pengawas serta Keputusan Mendikbud nomor 020/U/1998 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas sekolah dan angka kreditnya, dapat dikemukakan tentang tugas pokok dan tanggungjawab pengawas dalam melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya pada TK, SD, SLB, SLTP dan SLTA dan meningkatkan kualitas proses belajar mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan (Sudjana, 2006, hlm. 47).

Penjelasan di atas, menunjukkan tugas pokok pengawas yang pertama merujuk pada supervisi atau pengawasan manajerial sedangkan tugas pokok yang kedua merujuk pada supervisi atau pengawasan akademik. Pengawasan manajerial pada dasarnya memberikan pembinaan, penilaian dan bantuan/bimbingan mulai dari rencana program, proses, sampai dengan hasil. Bimbingan dan bantuan diberikan kepada kepala sekolah dan seluruh staf sekolah dalam pengelolaan sekolah atau penyelenggaraan pendidikan di sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah. Pengawasan akademik berkaitan dengan membina dan membantu guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan dan kualitas hasil belajar siswa.

Sasaran supervisi akademik antara lain membantu guru dalam :

1. merencanakan kegiatan pembelajaran atau bimbingan;
2. melaksanakan kegiatan pembelajaran atau bimbingan;
3. menilai proses dan hasil pembelajaran/ bimbingan;
4. memanfaatkan hasil penilaian untuk meningkatkan layanan pembelajaran/bimbingan;
5. memberikan umpan balik secara tepat, teratur dan terus menerus pada peserta didik;
6. melayani peserta didik yang mengalami kesulitan belajar;
7. memberikan bimbingan belajar pada peserta didik;
8. menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan;
9. mengembangkan dan memanfaatkan alat bantu media pembelajaran atau bimbingan;
10. memanfaatkan sumber-sumber belajar;
11. mengembangkan interaksi pembelajaran/bimbingan (metode, strategi, teknik, model, pendekatan, dll.) yang tepat dan berdaya guna;
12. melakukan penelitian praktis bagi perbaikan pembelajaran/bimbingan, dan
13. mengembangkan inovasi pembelajaran/bimbingan (Amran, 2010, hal. 34).

Dalam melaksanakan fungsi supervisi akademik seperti di atas, pengawas hendaknya berperan sebagai :

1. mitra guru dalam meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran dan bimbingan di sekolah binaannya;
2. inovator dan pelopor dalam mengembangkan inovasi pembelajaran dan bimbingan di sekolah binaannya;
3. konsultan pendidikan di sekolah binaannya;

4. konselor bagi kepala sekolah, guru dan seluruh staf sekolah;
5. motivator untuk meningkatkan kinerja semua staf sekolah (Soetjipto, 1994, hlm. 242).

Pengawas diharapkan mampu memberikan motivasi (dorongan) kinerja guru terutama menyangkut tugas pokoknya (guru) seperti :

1. mengenal sebanyak mungkin masing-masing murid;
2. mempunyai ilmu pengetahuan dan ketrampilan mengorganisasi kelas;
3. mempunyai kemampuan mengenal problem kelas;
4. dapat menciptakan dan memelihara lingkungan belajar;
5. dapat menangani problem pengelolaan kelas secara efektif, sebab teknik mengajar dan mengelola kelas (waktu mengajar) sama-sama memegang peranan penting dalam mensukseskan murid dalam belajar;
6. guru yang tidak dapat mendidik atau mengajar adalah guru yang tidak dapat mengelola kelas (Pidarta, 1970, hlm. 45).

Jadi tugas pokok pengawas mencakup pada supervisi atau pengawasan manajerial dan pengawasan akademik. Pengawasan manajerial pada dasarnya memberikan pembinaan, penilaian dan bantuan atau bimbingan mulai dari rencana program, proses, sampai dengan hasil. Bimbingan atau bantuan diberikan kepada kepala sekolah dan seluruh staf sekolah dalam pengelolaan sekolah atau penyelenggaraan pendidikan di sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah. Sementara pengawasan akademik berkaitan dengan membina dan membantu guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran atau bimbingan dan kualitas hasil belajar siswa.

Berbicara mengenai kinerja guru, maka standar kinerja guru pada hakekatnya adalah suatu bentuk ukuran atau patokan yang dapat menunjukkan jumlah dan mutu kerja yang diharapkan dapat dihasilkan guru dalam upaya memenuhi kebutuhan siswa.

Standar kerja menunjukkan jumlah dan mutu kerja yang diharapkan dapat dihasilkan pekerja (Komaruddin, 1985, hlm. 313).

Standar penilaian terhadap kemampuan atau prestasi guru mencakup :

1. kemampuan di dalam memahami materi bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya;
2. ketrampilan metodologi yaitu merupakan ketrampilan cara penyampaian bahan pelajaran dengan metode mengajar yang bervariasi;
3. kemampuan berinteraksi atau berinterelasi dengan para siswanya sehingga terciptanya suasana belajar mengajar yang kondusif dan bisa memperlancar proses belajar mengajar (Mamusung, 1988, hlm. 77-78)

Berdasarkan keterangan di atas, maka pada hakekatnya standar kinerja guru adalah suatu bentuk ukuran atau patokan yang dapat menunjukkan jumlah maupun mutu kerja yang diharapkan dapat dihasilkan oleh seorang guru. Pada kenyataannya, walaupun standar kinerja guru sudah ada tetapi tetap saja kinerja guru yang dihasilkan kurang optimal sehingga menghasilkan mutu guru yang amat beragam. Sebuah standar merupakan sebuah bentuk ukuran kerja.

Berdasarkan hasil observasi awal (pra penelitian) yang penulis lakukan di SMP Negeri 3 Palembang, penulis menemukan beberapa masalah yang muncul dan perlu diadakan penelitian lebih lanjut. Permasalahan tersebut dapat dilihat dari gejala yang menunjukkan bahwa pengawas sekolah yang ada di lembaga tersebut belum melaksanakan tugas kepengawasannya secara maksimal. Hal ini tergambar dari pogram kepengawasan belum disusun berdasarkan analisis kebutuhan sekolah, kinerja pengawas sekolah dalam bidang pengawasan manajerial lebih menonjol daripada pengawasan akademik dengan kualitas seadanya. Penyebab utamanya adalah karena pembinaan kemampuan profesional maupun jenjang karier kurang optimal dan laporan kepengawasan belum digunakan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan.

Wawancara pada tanggal 9 Desember 2013 yang diungkap para guru PAI di SMP Negeri 3 Palembang bahwa pada awal pengawas PAI mengungkapkan akan merencanakan program supervisi, ada di antara guru yang kurang simpatik bahkan kami sendiri menganggap pengawas PAI yang baru ini ketika itu seperti arogan, karena selama ini kami tidak pernah mendapatkan supervisi dari pengawas PAI.

Kemudian hasil wawancara awal (pra penelitian) dengan guru PAI di SMP Negeri 3 Palembang mengatakan bahwa pengawas guru PAI yang ada di lembaga tersebut belum melaksanakan tugas kepengawasannya secara maksimal. Hal ini tergambar dari program kepengawasan belum disusun berdasarkan analisis kebutuhan sekolah, kinerja pengawas sekolah dalam bidang pengawasan manajerial lebih menonjol daripada pengawasan akademik dengan kualitas seadanya. Penyebab utamanya adalah peran, pembinaan kemampuan profesional dan jenjang karier kurang optimal, dan laporan kepengawasan belum digunakan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan (Wawancara, 9 Oktober 2012).

Berlatar belakang pada permasalahan yang dipaparkan di atas dan melihat potensi maupun kondisi, diharapkan peran pengawas untuk lebih profesional yaitu secara efektif, efisien, dan produktif dalam meningkatkan kinerja guru. Pendidikan Agama Islam (PAI). Sejalan dengan pendapat ini penulis tertarik mengangkat judul *“Peran Pengawas dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 3 Palembang”*.

### **Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimanakah peran perencanaan dan pelaksanaan pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang ?
2. Faktor apakah yang berperan pada perencanaan dan pelaksanaan pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang ?

### **Tujuan Dan Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. menganalisis bagaimana peran perencanaan dan pelaksanaan pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang;
2. menganalisis faktor yang berperan pada perencanaan dan pelaksanaan pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang.

Mengingat kajian studi tentang peran pengawas dalam melaksanakan tugas supervisi masih belum banyak ditemukan pada penelitian-penelitian terdahulu, maka hasil dari penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat bagi :

1. para pengawas sekolah, agar mampu menunjukkan kinerja kepengawasan secara profesional yang lebih kreatif, inovatif, efektif, dan produktif,
2. penulis, agar dapat menjadi acuan untuk lebih berpikir positif dalam mendalami ilmu pengetahuan di bidang kepengawasan,
3. peneliti selanjutnya, agar dapat menjadi bahan rujukan untuk lebih memperdalam dan meningkatkan kualitas penelitian selanjutnya.

### **Tinjauan Pustaka**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Secara khusus sejauh ini belum ditemukan penelitian yang mengkaji tentang “Peran pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang”. Ada beberapa penelitian yang mendekati dan mendukung terhadap penelitian ini, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Dalam tesis Djazuli yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pengawas Pendidis pada SMU Negeri di Kota Bengkulu”, menyatakan bahwa kompetensi profesional, personal dan sosial para pengawas pendais adalah faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Kemudian dari tiga variabel tersebut faktor kompetensi profesional merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja para pengawas pendais tersebut”. Kemudian rekrutmen untuk pengawas pendais perlu dirumuskan kembali (berorientasi pada rekrutmen pengawas) dan formasi pengawas disarankan untuk tidak diambil dari pegawai yang *notabene* untuk memperpanjang masa pensiun (nambah umur), tetapi diambil dari mantan kepala sekolah atau guru senior yang dengan sengaja dididik dan dilatih untuk menjadi pengawas pendais di sekolah umum.
2. Tesis Siti Mariyam dengan judul ”Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Lawang Kidul Kabupaten Muara Enim”. Dari penelitian dapat diambil kesimpulan bahwa sebagai kepala sekolah di dalam menjalankan tugasnya hendaklah menguasai strategi yang bisa memberikan motivasi sehingga dapat meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam.
3. Tesis Ely Manizar dengan judul “Evaluasi Kinerja Pengawas Pendidikan Agama Islam pada SMA Negeri Kota Palembang”. Tesis ini menggunakan

model evaluasi Discrepancy Provus, bertujuan untuk mengevaluasi kinerja pengawas PAI yang bertugas di SMA Negeri yang ada di Kota Palembang. Penelitian ini hanya mengevaluasi kinerja pengawas saja dan tidak menghubungkan dengan tugas guru di sekolah.

Dengan demikian adanya persamaan dalam penelitian sebelumnya yaitu sama-sama meneliti tentang : supervisi dan kinerja. Akan tetapi penelitian ini sangat berbeda dengan penelitian sebelumnya. Dalam hal ini peneliti lebih memfokuskan bagaimana peran pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang.

### **Definisi Konseptual**

Definisi konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Peran Pengawas

Definisi “peran” atau “*role*” yaitu peran sebagai batas dan bagian harapan yang berlaku untuk pemegang-pemegang jabatan peran pada satu jabatan tertentu, yang bertekad oleh pemegang peranan dan pengirim-pengirim peran baik di dalam dan di luar organisasi. Kemudian dalam penelitian ini akan membahas peran perencanaan dan pelaksanaan pengawas dalam meningkatkan kinerja guru PAI di SMP Negeri 3 Palembang. Selain itu, Robbins (2001, hlm. 227) mendefinisikan peran sebagai “*a set of expected behavior patterns attributed to someone occupying a given position in a sosial unit*” yaitu seperangkat pola perilaku diharapkan ditujukan kepada seseorang yang menduduki sebuah posisi tertentu di satu unit sosial. Dalam hal ini pengawas sebagai orang yang sedang menduduki posisi tertentu yaitu sebagai pengawas dalam melaksanakan tugas kepengawasan berupa mensupervisi guru PAI.

Jadi dalam penelitian ini akan membahas bagaimana peran perencanaan dan pelaksanaan pengawas dalam meningkatkan kinerja guru PAI di SMP Negeri 3 Palembang, berdasarkan tugas dan fungsinya sebagai seorang pengawas.

## 2. Kinerja Guru PAI

Kata kinerja dalam bahasa Indonesia adalah terjemahan dari kata dalam bahasa Inggris "*performance*" yang berarti pekerjaan; perbuatan atau penampilan; pertunjukan, atau bisa juga diartikan prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja.

Agus Surya Prawinsentono, mendefinisikan *performance* atau kinerja dengan ungkapan sebagai berikut : *Performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan permendiknas No. 41 Tahun 2007 tentang kinerja guru dituntut untuk melaksanakan perencanaan proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP yang membuat identitas mata pelajaran, SK, KD, indikator pembelajaran, tujuan pembelajaran, materi ajar, alokasi waktu, metode pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian hasil belajar dan sumber belajar.

Kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) yaitu, sikap, tampilan atau unjuk kerja guru dalam menjalankan tugasnya. Kinerja disini dibatasi pada unjuk kerja guru dalam pelaksanaan proses belajar mengajar, dengan kategori sebagai berikut :

1. Perencanaan pembelajaran yang meliputi : penyusunan RPP, silabus, prota, prosem, KKM, dan pekan efektif;
2. Pelaksanaan pembelajaran yang meliputi tiga unsur : kegiatan awal, kegiatan inti dan penutup.

Dengan demikian peran pengawas dalam meningkatkan kinerja guru PAI dalam penelitian ini adalah serangkaian kegiatan yang terencana dilakukan oleh pengawas guna membantu atau membimbing guru dalam mengembangkan kemampuannya untuk merencanakan, melaksanakan kegiatan, dan mengadministrasikan kegiatan kelas dalam pengelolaan proses belajar mengajar demi tercapainya tujuan pengajaran yang dilakukan pengawas secara sistematis dalam rangka meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang.

## **Kerangka Teori**

### *Peran Pengawas*

Selanjutnya Scott et al. (1981) dalam Kanfer (1987, hlm, 197) dalam (<http://jodenmot.wordpress.com/2012/12/29/teori-peran-pengertian-definisi/>) sebagaimana menyebutkan, ada lima aspek penting dari peran, yaitu :

1. peran itu bersifat impersonal : posisi peran itu sendiri akan menentukan harapannya, bukan individunya;
2. peran itu berkaitan dengan perilaku kerja (*task behavior*) yaitu, perilaku yang diharapkan dalam suatu pekerjaan tertentu;
3. peran itu sulit dikendalikan (*role clarity* dan *role ambiguity*);
4. peran itu dapat dipelajari dengan cepat dan dapat menghasilkan beberapa perubahan perilaku utama.

Sejalan dengan itu, Kimbal Willes menegaskan peranan seorang pengawas (*supervisor*) ialah membantu (*assisting*), memberi support (*supporting*) dan mengikut sertakan (*sharing*) bukan mengarahkan terus menerus, selain itu tidak demokratis juga bila tidak memberikan kesempatan untuk guru-guru belajar berdiri sendiri (*otonom*) dalam arti profesional. Guru tidak diberi kesempatan untuk berdiri sendiri, padahal guru

yang profesional ialah guru yang memiliki otonom dalam arti bebas mengembangkan diri sendiri atas kesadaran diri sendiri (Willes, 2009, hlm. 39).

Selanjutnya Willes dan Bondi (1986) mengemukakan peranan pengawas mencakup delapan bidang kompetensi yaitu sebagai *developers, of people, curriculum developers, instructional specialist, human relation worker, staff developers, administrators, managers, of change, dan evaluator*. Untuk dapat melaksanakan peran tersebut pengawas harus memiliki beberapa kompetensi dan kemampuan pokok baik kompetensi proses maupun kompetensi substantif, kompetensi proses mencakup perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut. Kompetensi substantif terutama berkaitan dengan pemahaman dan pemikiran guru terhadap tujuan pengajaran, persepsi guru terhadap siswa, pengetahuan guru tentang materi dan penguasaan guru terhadap teknik mengajar.

Kata supervisi merupakan kata serapan dari kata “supervision” yang berarti pengawasan. Supervisi pendidikan berarti kepengawasan di bidang pendidikan. Orang yang melakukan supervisi disebut “supervisor” atau pengawas. Tugas supervisi menurut PP NO. 19 Tahun 2005 tugas pengawasan sekolah adalah menegaskan peranan atau tugas tersebut yang meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut hasil pengawasan yang harus dilakukan secara teratur dan berkesinambungan (Sagala, 2010, hlm. 141).

Dengan demikian peran pengawas adalah taktik, rencana atau langkah-langkah yang di lakukan secara sistematis dalam pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh supervisor di lembaga pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam keterangan lain dapat dijelaskan peran pengawas dalam melaksanakan prinsip-prinsip supervisi dapat dilihat pada keterangan di bawah ini :

1. supervisi bersifat memberikan bimbingan dan bantuan kepada guru maupun staf sekolah untuk mengatasi masalah, kesulitan dan bukan mencari-cari kesalahan;

2. pemberian bantuan dan bimbingan dilakukan secara langsung, artinya bahwa pihak yang mendapat bantuan dan bimbingan tersebut tanpa dipaksa atau dibukakan hatinya dapat merasa sendiri serta sepadan dengan kemampuan untuk dapat mengatasi sendiri;
3. apabila pengawas merencanakan akan memberikan saran atau umpan balik, sebaiknya disampaikan sesegera mungkin agar tidak lupa. Sebaiknya pengawas memberikan kesempatan kepada pihak yang disupervisi untuk mengajukan pertanyaan atau tanggapan;
4. kegiatan supervisi sebaiknya dilakukan secara berkala misalnya 3 bulan sekali, bukan menurut minat dan kesempatan yang dimiliki oleh pengawas;
5. suasana yang terjadi selama supervisi berlangsung hendaknya mencerminkan adanya hubungan yang baik antara pengawas dan yang disupervisi, sehingga tercipta suasana kemitraan yang akrab. Hal ini bertujuan agar pihak yang disupervisi tidak akan segan-segan mengemukakan pendapat tentang kesulitan yang dihadapi atau kekurangan yang dimiliki;
6. untuk menjaga agar apa yang dilakukan dan yang ditemukan tidak hilang atau terlupakan, sebaiknya pengawas membuat catatan singkat, berisi hal-hal penting yang diperlukan untuk membuat laporan (Depdiknas, 1995, hlm. 58).

Adapun tugas supervisi pengawas yang termasuk dalam supervisi pendidikan agama sebagai berikut :

1. membangkitkan dan merangsang semangat guru agama dan pegawai sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan dengan baik;
2. mengembangkan dan mencari metode-metode belajar-mengajar agama yang baru dalam proses pembelajaran yang baik dan lebih sesuai;
3. mengembangkan kerjasama yang baik dan harmonis antara guru dan siswa, guru dengan sesama guru, guru dengan kepala madrasah dan seluruh staf madrasah yang berada dalam lingkungan madrasah yang bersangkutan;
4. berusaha meningkatkan kualitas wawasan guru agama dan pegawai sekolah dengan cara mengadakan pembinaan secara berkala dalam bentuk *workshop*, seminar, *inservice*, *training*, *up grading* dan sebagainya (Pedoman Rekrutmen Calon Pengawas, 2004, hlm. 42).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tugas supervisi pengawas yang termasuk dalam supervisi pendidikan agama untuk membangkitkan dan merangsang

semangat guru agama dan pegawai sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan dengan baik.

Tujuan utama supervisi adalah memperbaiki pengajaran. Setelah jika ditinjau dari tujuan umum supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, dalam melaksanakan tugas dan melaksanakan proses belajar mengajar. Kemudian secara operasional dapat dikemukakan beberapa tujuan konkrit dari supervisi pendidikan yaitu:

- a. meningkatkan mutu kinerja guru, dalam hal ini dapat dijabarkan sebagai berikut; 1) membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan dan apa peran sekolah dalam mencapai tujuan tersebut, 2) membantu guru dalam melihat secara lebih jelas dalam memahami keadaan dan kebutuhan siswanya, 3) membentuk moral kelompok yang kuat dan mempersatukan guru dalam satu tim yang efektif, bekerjasama secara akrab dan bersahabat serta saling menghargai satu dengan lainnya, 4) meningkatkan kualitas pembelajaran yang pada akhirnya meningkatkan prestasi belajar siswa, 5) meningkatkan kualitas pengajaran guru baik itu dari segi strategi, keahlian dan alat pengajaran, 6) menyediakan sebuah sistem yang berupa penggunaan teknologi yang dapat membantu guru dalam pengajaran, 7) sebagai salah satu dasar pengambilan keputusan bagi kepala sekolah untuk reposisi guru;
- b. meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana dengan baik;
- c. meningkatkan keefektifan maupun keefisienan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan siswa;
- d. meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal dan selanjutnya siswa dapat mencapai prestasi belajar sebagaimana yang diharapkan;
- e. meningkatkan kualitas situasi umum sekolah sehingga tercipta situasi yang tenang dan tentram serta kondusif yang akan meningkatkan kualitas pembelajaran dan menunjukkan keberhasilan lulusan (Harris, 1975, hlm. 23).

Dari pemaparan diatas, maka dalam tujuan supervisi pendidikan yang diharapkan akan meningkatkan mutu kinerja guru, meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal dan selanjutnya siswa dapat mencapai prestasi belajar sebagaimana yang diharapkan.

*Kinerja Guru PAI*

Seperti yang dikemukakan sebelumnya bahwa kata kinerja dalam bahasa Indonesia adalah terjemahan dari kata dalam bahasa Inggris “*performance*” yang berarti pekerjaan; perbuatan atau penampilan; pertunjukan, atau bisa juga diartikan prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja. Senada dengan pendapat Suryadi bahwa kinerja berasal dari Bahasa Inggris yang merupakan terjemahan bebas yaitu *Performance*, yang berarti prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja atau penampilan kerja (Suryadi, 2000, hlm. 1-2).

Dalam mengembangkan manajemen kinerja guru, didalamnya harus dapat membangun harapan yang jelas serta pemahaman tentang fungsi kerja esensial yang diharapkan dari para guru :

- a) seberapa besar kontribusi pekerjaan guru bagi pencapaian tujuan pendidikan di sekolah dalam melakukan pekerjaan dengan baik;
  - b) bagaimana guru dan kepala madrasah bekerjasama untuk mempertahankan, memperbaiki, maupun mengembangkan kinerja guru yang sudah ada sekarang;
  - c) bagaimana prestasi kerja akan diukur;
  - d) mengenali berbagai hambatan kinerja dan berupaya menyingkirkannya
- (Surya dan Yanuar, 2001, hlm. 86).

Selanjutnya, Robert Bacal mengemukakan pula bahwa dalam manajemen kinerja diantaranya meliputi perencanaan kinerja, komunikasi kinerja yang berkesinambungan dan evaluasi kinerja. Perencanaan kinerja merupakan suatu proses di mana guru dan kepala madrasah bekerjasama merencanakan apa yang harus dikerjakan guru pada tahun mendatang, menentukan bagaimana kinerja harus diukur, mengenali dan merencanakan cara mengatasi kendala, serta mencapai pemahaman bersama tentang pekerjaan itu. Komunikasi yang berkesinambungan merupakan proses dimana kepala madrasah dan guru bekerjasama untuk saling berbagi informasi mengenai

perkembangan kerja, hambatan dan permasalahan yang mungkin timbul, solusi yang dapat digunakan untuk mengatasi berbagai masalah, dan bagaimana kepala madrasah dapat membantu guru. Arti pentingnya terletak pada kemampuannya mengidentifikasi dan menanggulangi kesulitan atau persoalan sebelum itu menjadi besar.

Evaluasi kinerja adalah salah satu bagian dari manajemen kinerja, merupakan proses kinerja individu yang dinilai dan dievaluasi. Ini dipakai untuk menjawab pertanyaan, “Seberapa baikkah kinerja seorang guru pada suatu periode tertentu?”. Metode apapun yang dipergunakan untuk menilai kinerja, penting sekali bagi kita untuk menghindari dua perangkap. Pertama, tidak mengasumsikan masalah kinerja terjadi secara terpisah satu sama lain, atau “selalu salahnya guru”. Kedua, tiada satu pun taksiran yang dapat memberikan gambaran keseluruhan tentang apa yang terjadi dan mengapa. Penilaian kinerja hanyalah sebuah titik awal bagi diskusi serta diagnosis lebih lanjut. Penilaian manajemen kinerja, yang terdiri dari tiga fase yakni : perencanaan, pembinaan, dan evaluasi (Karen dan Joe, 2000, hlm. 135)

Menurut Griffin ada 3 hal yang menentukan kinerja seseorang yaitu :

1. kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan merupakan kecakapan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan kriteria yang tersedia;
2. motivasi kerja berkaitan dengan dorongan dalam diri individu untuk berbuat sesuatu;
3. lingkungan merupakan karakteristik dari luar individu yang dapat membantu pekerjaan dengan optimal, berupa metodologi, material, dan peralatan yang tersedia (Griffin, 2000, hlm. 389).

Ukuran kinerja secara umum yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi : (1) kualitas kerja; (2) kuantitas kerja; (3) pengetahuan tentang pekerjaan; (4) pendapat atau pernyataan yang disampaikan; (5)

keputusan yang diambil; (6) perencanaan kerja; (7) daerah organisasi kerja (Hasibuan, 2000, hlm. 89).

Jika kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, maka kinerja merupakan output pelaksanaan tugas. Kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan masalah produktifitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktifitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain : (1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja); (2) pendidikan; (3) ketrampilan; (4) manajemen kepemimpinan; (5) tingkat penghasilan; (6) gaji dan kesehatan; (7) jaminan sosial; (8) iklim kerja; (9) sarana prasarana; (10) teknologi; (11) kesempatan berprestasi (Hasibuan, 2000, hlm. 126).

Bertolak dari pendapat para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja guru atau prestasi kerja (*perforamce*) adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan *output* yang dihasilkan akan tercermin baik.

## **Metodelogi Penelitian**

### *Jenis Penelitian*

Jenis Penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, karena tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mendeskriptifkan tentang peran pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang.

Penelitian deskriptif tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang, hal ini berarti penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan

fenomena yang sebenarnya di lapangan saat ini untuk mencari jalan keluar dari permasalahan tersebut (Winarno, 1990, hlm.19). Seperti yang telah dikemukakan sebelumnya bahwa tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan (mendeskripsikan) tentang peran pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang. Untuk mendapatkan hal tersebut penulis melakukan penelitian, dengan jenis penelitian lapangan.

#### *Pendekatan Penelitian*

Sedangkan pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, analisis isi, dan teknik pengumpulan data lainnya untuk menyajikan respon-respon dan perilaku subjek (Setyosari, 2011, hlm. 40).

Selanjutnya penelitian kualitatif bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya : perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lainnya. Secara konflik mendeskripsikan dengan bahasa dan kata pada konteks khusus yang alami dengan memanfaatkan berbagai metode alami (Lexy, 2007, hlm. 8).

#### *Jenis Data dan Sumber Data*

##### *Jenis Data*

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu untuk mendapatkan data tentang peran perencanaan dan pelaksanaan pengawas dan faktor yang berperan pada perencanaan dan pelaksanaan pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang.

##### *Sumber Data*

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, karena permasalahan yang akan diteliti masih kabur atau belum jelas, sehingga masalah yang diteliti akan berkembang

ketika memasuki lapangan, penelitiannya belum terukur dan dalam penelitian menggunakan pola pikir secara induktif (Lexy, 2002, hlm. 22).

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Sumber data primer adalah pengawas 1 orang dan guru PAI yang berjumlah 3 orang. Sedangkan data sekunder adalah data dokumentasi serta data dari pustaka. Data primer dalam penelitian ini bersumber dari pengawas dan guru PAI, yaitu terkait data tentang peran pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang. Sedangkan data sekunder bersumber dari dokumen, arsip-arsip dan sebagainya yang mendukung data primer pada penelitian ini.

#### *Metode Pengumpulan Data*

Sesuai dengan penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, juga relevansinya dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka metode dalam pengumpulan data dilakukan melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai berikut :

#### *Metode Observasi*

Metode observasi ini merupakan satu metode pengumpulan data dengan cara pengamatan dan pencatatan secara sistematis mengenai fenomena yang diselidiki (Arikunto, 1990, hal.133). Metode ini dilakukan karena secara kualitatif penulis akan mendapatkan gambaran dari pengamatan secara langsung tentang peran pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang. Adapun data yang ingin diperoleh melalui metode ini adalah :

1. Pengawas PAI, terkait dengan peran pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang.
2. Pengawas PAI, berkenaan dengan faktor yang berperan pada pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang.

### *Metode Wawancara*

Metode wawancara ini merupakan teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab sepihak yang dilakukan secara sistematis dan berdasarkan pada tujuan penelitian (Dedy Mulyana, hal. 180). Metode ini digunakan dengan tidak berstruktur yaitu tidak menggunakan pedoman yang terstruktur melainkan berupa garis besar atau pedoman umum saja. Hal ini digunakan agar bersifat lebih luwes dan terbuka untuk mendorong subjek penelitian menjawab lebih lengkap dan mendalam sesuai dengan tujuan penelitian.

Subjek (informan) penelitian yang diwawancarai adalah :

1. Pengawas PAI, terkait dengan peran perencanaan dan pelaksanaan pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang.
2. Pengawas PAI, berkenaan dengan faktor yang berperan pada pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang.

### *Metode Dokumentasi*

Metode ini adalah metode pengumpulan data dengan cara mencari informasi melalui dokumentasi, arsip-arsip, buku-buku catatan dan lainnya terkait dengan data yang dibutuhkan seperti yang diungkap diatas, untuk mendukung hasil data yang dikumpulkan melalui metode observasi dan interview (wawancara) di SMP Negeri 3 Palembang.

### *Teknik Analisa Data*

Data pengawas, meliputi rencana supervisi pengawas (program supervisi), pelaksanaan supervisi, dan tindak lanjut dari supervisi. Kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI), mulai dari persiapan perangkat pembelajaran (Silabus dan RPP), proses

pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran, semuanya dianalisis secara kualitatif dengan langkah-langkah pengelolaan data sebagai berikut :

1. klasifikasi data, yaitu mengumpulkan data dan memilah-milahnya dalam kategori tertentu berdasarkan karakteristik terkait. Setiap informasi atau data yang diperoleh langsung diolah, baik itu hasil dari wawancara, hasil observasi, dan hasil dokumentasi;
2. melaksanakan triangulasi, yaitu membandingkan informasi atau data yang diperoleh baik yang terkait dengan peran perencanaan dan pelaksanaan pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang;
3. melakukan *member check*, adalah proses pengecekan data yang berasal dari pemberi data yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh pemberi data, berarti data tersebut valid sehingga semakin kredibel. Namun, jika data yang diperoleh peneliti tidak disepakati oleh pemberi data, peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data dan apabila terdapat perbedaan tajam setelah dilakukan diskusi, peneliti harus mengubah temuan dan menyesuaikannya dengan data yang diberikan oleh peneliti. Pelaksanaan *member check* dapat dilakukan setelah satu periode pengumpulan data selesai atau setelah mendapatkan suatu temuan atau kesimpulan;
4. reduksi data, yaitu penelaahan kembali seluruh catatan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, memilih dan membuang data yang tidak diperlukan untuk mendapatkan hal-hal pokok yang berkaitan dengan fokus penelitian.

5. memberikan tafsiran atau interpretasi terhadap data yang digunakan dalam kegiatan analisis, untuk selanjutnya ditarik suatu kesimpulan.

Uraian diatas mengisyaratkan bahwa dalam pengumpulan data dan menentukan informan haruslah berhati-hati, tidak cukup menunjuk satu orang yang dianggap memahami permasalahan, tetapi untuk lebih rinci dan mendalam menggali informasi dari informan lain untuk meyakinkan kebenarannya. Penarikan kesimpulan tentu dilakukan setelah verifikasi data sebagaimana terungkap di atas, sesuai dengan prosedur analisis, yaitu menganalisa data secara mendalam untuk mendapatkan pemahaman baru terhadap sumber data yang telah dikemukakan. Selanjutnya dilakukan kritik berdasarkan teori, konsep atau pendapat yang ada untuk mempertajam kesesuaian data dengan kesimpulan penelitian.

### **Sistematika Pembahasan**

Bab pertama, merupakan bab pendahuluan yang memuat tentang latar belakang masalah, batasan dan rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, tinjauan kepustakaan, kerangka teoritis, definisi konseptual, metodologi penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua, berisi tentang peran pengawas dan kinerja guru PAI, yang menjelaskan peran pengawas PAI, supervisi dan kinerja guru PAI.

Bab ketiga, meliputi sejarah berdirinya, letak geografis, visi dan misi, keadaan guru dan tenaga administrasi, keadaan sarana dan prasarana, keadaan siswa, kurikulum pendidikan, kegiatan intrakurikuler, ekstrakurikuler dan pemanfaatan waktu luang.

Bab keempat, merupakan hasil pembahasan yang menerangkan peran perencanaan dan pelaksanaan pengawas dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) dan faktor-faktor yang berperan pada pengawas dalam

meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Palembang.

Bab kelima, bab ini merupakan penutup yang terdiri dari kesimpulan jawaban dari rumusan masalah dan saran-saran dalam penelitian ini.