

BAB 2

SUPERVISI AKADEMIK DAN KINERJA GURU

Pengertian Supervisi

Sekolah sebagai sebuah organisasi pendidikan, menjadikan supervisi bagian dari proses administrasi dan manajemen. Kegiatan supervisi melingkupi fungsi-fungsi administrasi yang ada di sekolah sebagai fungsi terakhir, yaitu penilaian terhadap semua kegiatan dalam mencapai tujuan (Arikunto 2006, hlm.2).

Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 1990 tentang pendidikan menengah ditegaskan bahwa pada jenjang pendidikan menengah, selain pengawasan, Kepala Sekolah juga mendapat tugas sebagai supervisor yang diharapkan dapat setiap kali berkunjung ke kelas dan mengamati kegiatan guru yang sedang mengajar. Pengetahuan tentang supervisi memberikan bantuan kepada guru dalam merencanakan dan melaksanakan peningkatan profesional mereka dengan memanfaatkan sumber yang tersedia.

Supervisi mempunyai peran mengoptimalkan tanggungjawab dari semua program, karena supervisi bersangkutan dengan semua upaya penelitian yang tertuju pada semua aspek yang merupakan faktor penentu keberhasilan. Dengan mengetahui kondisi aspek-aspek tersebut secara rinci dan akurat, dapat diketahui dengan tepat pula apa yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas organisasi yang bersangkutan.

Supervisi mempunyai banyak istilah antara lain inspeksi, penilikan, pengawasan, monitoring, dan penilaian atau evaluasi. Istilah inspeksi berasal dari bahasa Belanda yaitu *inspectie* sedangkan dalam bahasa Inggris dikenal dengan istilah *inspection* yang berarti pengawasan, yang terbatas kepada pengertian mengawasi, apakah bawahan (dalam hal ini guru) apakah telah menjalankan apa yang telah diinstruksikan oleh

atasannya, dan bukan berusaha membantu guru tersebut (Purwanto1990, hlm.80). Pelaksananya disebut inspektur, seringkali kedatangan seorang inspektur ke sekolah lebih banyak dirasakan oleh guru sebagai kedatangan seorang petugas yang ingin mencari kesalahan.

Dilihat dari bentuk perkataannya, supervisi terdiri dari dua buah kata “*super*” dan “*vision*”, *super* artinya di atas atau lebih sedangkan *vision* artinya lihat, tilik, awasi. Makna yang terkandung dalam pengertian tersebut adalah seorang supervisor mempunyai kedudukan atau posisi lebih dari orang yang disupervisi, tugasnya adalah melihat, menilik atau mengawasi orang-orang yang disupervisi.(Ametembun,1993, hlm. 1)

Sahertian (2008, hlm.17) memberikan 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. Asmani (2012, hlm. 19) mengemukakan supervisi adalah mengamati, mengawasi atau membimbing dan memberikan stimulus kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dengan maksud mengadakan perbaikan.

Lebih luas lagi pandangan Kimball Willes yang menjelaskan bahwa supervisi adalah bantuan yang diberikan untuk memperbaiki situasi belajar mengajar yang lebih baik. Dijelaskan bahwa simulasi belajar-mengajar di sekolah akan lebih baik tergantung pada keterampilan supervisor sebagai pemimpin. Menurutnya seorang supervisor yang baik mempunyai lima keterampilan dasar yaitu ;

1. Keterampilan dalam hubungan-hubungan kemanusiaan.
2. Keterampilan dalam proses kelompok.

3. Keterampilan dalam kepemimpinan pendidikan.
4. Keterampilan dalam mengatur personalia sekolah.
5. Keterampilan dalam evaluasi. (http://www.geocities.com/mas_tri/sistemDP3.pdf)

Supervisi merupakan upaya pembinaan agar semua faktor yang mempengaruhi pegawai tidak mengganggu kinerja mereka, melainkan sebaliknya, menggiringnya menjadi potensi untuk bekerja secara profesional. Upaya ini menjaga pegawai sehingga mereka tetap *on the track*. W. Edwards Deming, ahli kualitas, menggarisbawahi pentingnya supervisi atau pengawasan sebagai bagian dari manajemen mutu keseluruhan (total). Ia mengemukakan bahwa "pada dasarnya, kinerja karyawan lebih merupakan fungsi dari pelatihan, komunikasi, alat, dan pengawasan" Aktivitas supervisi berupaya untuk melakukan perbaikan yang terus menerus (*continuous improvement*), pencapaian kualitas dan ketercapaian tujuan yang lebih baik (Dessler 2006, hlm. 323).

Adam Dickey telah merumuskan supervisi "Sebagai suatu pelayanan khususnya menyangkut pengajaran dan perbaikan, menyangkut proses belajar mengajar termasuk segala faktor yang terjadi dalam situasi itu". Perumusan supervisi oleh Adam Dickey ini sesungguhnya menyangkut hakekat dari pada supervisi pendidikan yaitu memberikan pelayanan atau *service* kepada orang-orang yang di supervisi.

Supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektivitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan tugas-tugas utama pendidikan. (Mulyasa, 2003, hlm.155),

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 (Sahertian, 2000, hlm.17).

Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif (Purwanto, 2003, hlm. 32).

Menurut Ametembun (2008, hlm. 299) mengemukakan supervisi pendidikan adalah “Pembinaan kearah perbaikan kearah situasi pendidikan pembinaan yang dimaksud berupa bimbingan kearah perbaikan situasi pendidikan termasuk pengajaran pada umumnya dan peningkatan mutu belajar mengajar pada khususnya”.

Dari beberapa pengertian supervisi di atas tergambar bahwa supervisi merupakan upaya atasan dalam melihat, atau meninjau, terhadap aktivitas, kreativitas kinerja bawahan sampai pada persoalan yang dihadapi.

Prinsip-prinsip Supervisi

Prinsip-prinsip yang perlu dipahami dan dipertimbangkan dalam pelaksanaan supervisi atau pembinaan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah yaitu pendekatan yang sebagaimana mestinya yang harus diterapkan sehingga pembinaan, pelayanan dan bantuan yang diberikan diterima dapat meningkatkan profesionalitas guru. Supervisi harus memperhatikan prinsip-prinsip, hubungan konsultatif, kolega dan bukan hirarkis dan dilaksanakan secara demokratis dan berpusat pada tenaga pendidik atau kependidikan, dilakukan berdasarkan kebutuhan dan merupakan bantuan profesional. (Mulyasa, 2009, hlm. 113).

Prinsip-prinsip supervisi adalah :

1. Ilmiah maksudnya pelaksanaan supervisi harus dilakukan secara berencana dan kontinu, sistematis dan menggunakan instrumen pengumpul data yang objektif.
2. Demokratis adalah service yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan hangat, sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya.
3. Kerja sama maksudnya mengembangkan usaha bersama atau memberi support, mendorong, menstimulasi guru sehingga mereka merasa tumbuh bersama.
4. Konstruktif dan kreatif dengan prinsip ini setia guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitas mereka serta mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bukan yang menakutkan. (Sahertian, 2008, hlm. 19)

Prinsip-prinsip yang harus dilakukan supervisor antara lain berorientasi pada peningkatan proses belajar mengajar, bersifat konstruktif dan kreatif didasarkan pada profesionalisme, bersifat usaha kolektif kooperatif didasarkan pada kondisi real dan objektif, dilaksanakan secara demokratis, dan dapat memberikan perasaan aman kepada yang disupervisi. (Tolkhah, 2007, hlm. 47).

Melihat beberapa uraian tentang prinsip-prinsip supervisi menurut beberapa ahli di atas dapat dipahami bahwa dalam melaksanakan supervisi harus dilakukan secara terencana, kontinu, sistematis berdasarkan pada keadaan yang sebenarnya. Dalam melaksanakan supervisi terhadap guru juga hendaknya tidak bermaksud mencari-cari kesalahan dan kekurangan guru, tetapi menjalin hubungan yang akrab penuh kehangatan, sehingga guru-guru merasa aman dalam mengemban tugasnya.

Hendaknya prinsip supervisi ini merupakan hal penting bagi Kepala Madrasah/pengawas untuk mengetahui, memahami dan menjiwai serta dapat

menerapkan pada pelaksanaan kegiatan supervisi. Dengan demikian sikap dan cara seorang Kepala Madrasah menentukan keberhasilan dalam melaksanakan tugas supervisinya, berawal dari prinsip-prinsip yang diterapkan seperti arif, demokratis, tidak mencari-cari kesalahan, dapat menjalin kerja sama dengan menjadikan guru sebagai partner kerja.

Hal ini sesuai dengan pendapat yang menyatakan bahwa supervisor hendaklah dapat mengutamakan kerjasama, partisipasi, musyawarah dan toleransi dengan bawahannya, demi pengembangan dan kemajuan pendidikan. (Asmani, 2012, hlm. 37)

Tujuan supervisi

Menurut Suharsimi sebagaimana tercantum dalam pengertiannya tujuan umum supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru (dan staf sekolah yang lainnya) agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, terutama dalam melaksanakan proses pembelajaran. Sedangkan tujuan khususnya adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kinerja siswa sekolah dalam perannya sebagai peserta didik yang belajar dengan semangat tinggi, agar dapat mencapai prestasi belajar secara optimal.
2. Meningkatkan mutu kinerja guru sehingga berhasil membantu dan membimbing siswa mencapai prestasi belajar dan pribadi sebagaimana di harapkan
3. Meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana dengan baik didalam proses pembelajaran di sekolah serta mendukung dimilikinya kemampuan pada diri lulusan sesuai dengan tujuan lembaga

4. Meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana yang ada untuk di kelola dan di dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan belajar siswa.
5. Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah khususnya dalam mendukung terciptanya suasana yang optimal.
6. Meningkatkan kualitas situasi umum sekolah sedemikian rupa sehingga tercipta suasana yang tenang, tentram serta kondusif. (Suharsimi, 2004, hal. 34)

tujuan khusus supervisi yang merupakan tugas-tugas khusus seorang supervisor di bidang pendidikan dan pengajaran menurut Ametembun adalah :

1. Membantu guru-guru untuk lebih memahami tujuan yang sebenarnya dari pada pendidikan dan peranan sekolah dalam usaha mencapai tujuan itu
2. Membantu guru-guru untuk dapat lebih menyadari dan memahami kebutuhan-kebutuhan dan kesulitan-kesulitan murid dan menolong mereka untuk mengatasinya
3. Memperbesar kesanggupan guru-guru untuk melengkapi dan mempersiapkan murid-muridnya menjadi anggota masyarakat yang efektif
4. Membantu guru mengadakan diagnosa secara kritis aktivitas-aktivitasnya serta kesulitan-kesulitan mengajar dan belajar murid-muridnya dan menolong mereka merencanakan perbaikan.
5. Membantu guru untuk dapat menilai aktivitas-aktivitasnya dalam rangka tujuan perkembangan anak didik.
6. Memperbesar kesadaran guru-guru terhadap tata kerja yang demokratis dan kooperatif serta memperbesar kesediaan untuk saling tolong-menolong.
7. Memperbesar ambisi guru-guru untuk meningkatkan mutu karyanya secara maksimal dalam bidang profesi (keahlian)nya.

8. Membantu guru-guru untuk dapat lebih memanfaatkan pengalaman-pengalamannya sendiri.
9. Membantu untuk lebih mempopulerkan sekolah kepada masyarakat agar bertambah simpati dan kesediaan masyarakat untuk menyokong sekolah
10. Memperkenalkan guru-guru atau karyawan baru kepada situasi sekolah dan profesinya
11. Melindungi guru-guru dan karyawan pendidikan terhadap tuntutan-tuntutan yang tak wajar dan kritik-kritik tak sehat dari masyarakat.
12. Mengembangkan profesional guru-guru. (Ametembun, 2009, hal. 28-33)

Sedangkan Nawawi mengungkapkan tujuan dari supervisi adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan cara menilai kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar dalam bidangnya masing-masing guna membantu guru melakukan perbaikan-perbaikan bilamana diperlukan dengan menunjukkan kekurangan-kekurangannya. (Nawawi, 1996, hlm. 105).

Jika diperhatikan dari beberapa pendapat beberapa ahli di atas maka tujuan supervisi adalah membantu guru untuk mengembangkan kemampuan kemampuannya mencapai tujuan pengajaran serta membantu guru lebih profesional dalam bidangnya masing-masing.

Supervisi Akademik

Kegiatan pokok supervisi adalah melakukan pembinaan kepada sekolah pada umumnya dan pada guru pada khususnya agar kualitas pembelajarannya meningkat. Sebagai dampak meningkatnya kualitas pembelajaran, tentu dapat meningkatkan pula prestasi belajar siswa, dan itu berarti meningkat pula kualitas kelulusan sekolah tersebut.

Kegiatan supervisi sesuai dengan konsep pengertiannya dapat dibedakan menjadi dua yaitu : (1) supervisi akademik, dan (2) supervisi administrasi.

1. Supervisi akademik adalah supervisi yang menitikberatkan pada pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang belajar.
2. Supervisi administrasi yang menitikberatkan pada pengamatan pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran.
(Arikunto, 2006, hlm. 5)

Kegiatan supervisi akademik merupakan rangkaian dalam penjaminan mutu pendidikan, tapi sering terabaikan oleh Kepala Sekolah/Madrasah. Kepala Sekolah/Madrasah menggunakan sebagian besar waktunya untuk mengerjakan pekerjaan kantor dan menghadiri rapat-rapat yang sifatnya berisi masalah-masalah administratif. (Satori, 1989, hlm. 100).

Di Indonesia pengawasan internal masih kurang berjalan dengan baik, termasuk supervisi akademik yang dilakukan Kepala Sekolah/Madrasah kepada guru. Hal ini dimuat dalam harian Radar Semarang (2008): "Secara teoritis Kepala Sekolah telah banyak menyusun perencanaan supervisi guru di kelas, namun dengan dalih kesibukan tugas pokok lainnya pelaksanaan supervisi belum banyak dilakukan".

Supervisi akademik merupakan salah satu dimensi standar kompetensi Kepala Sekolah (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, BSNP, 2007 b:10,18, 26) yang perlu diketahui pelaksanaannya. Gurulah yang paling menyaksikan (melihat), mendengar, dan merasakan sendiri bagaimana Kepala Sekolah/Madrasah melakukan supervisi akademik kepada mereka secara aktual (empiris) di sekolah tempat mereka bekerja.

Dalam kegiatan supervisi akademik tentu seorang Kepala Madrasah mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Supervisi akademik yaitu supervisi pendidikan yang berupaya untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran melalui peningkatan kemampuan profesional guru. Supervisi akademik yang dilakukan Kepala Sekolah/Madrasah, yang penulis pandang penting karena merupakan rangkaian dari aktivitas quality assurance dalam pendidikan. Penilaian terhadap aktivitas supervisi akademik Kepala Sekolah/Madrasah secara kedinasan dilakukan oleh pengawas sekolah, namun dalam penelitian ini, penulis mencoba meneliti supervisi akademik yang dilakukan Kepala Madrasah, ini berdasarkan persepsi guru yang disupervisinya. (Satori , 2004, hlm. 3).

Fungsi Supervisi Akademik

Saat menjalankan fungsi pengawasan (*controlling*) kepada guru yang dipimpinnya melalui kegiatan supervisi akademik, Kepala Sekolah/Madrasah harus *manage* kegiatan supervisi tersebut menjadi rangkaian kegiatan manajerial dengan skala yang lebih kecil. Kurang baiknya tahapan (dimensi) tindak lanjut dari kegiatan supervisi akademik membahayakan *kontinuitas* kegiatan supervisi akademik secara keseluruhan, sebab tahapan yang merupakan *judgement kuratif* ini menjadi dasar tindakan *preventif* dalam perencanaan dan pelaksanaan supervisi akademik berikutnya.

Tidak memberikan *rewards* dan *punishment* dengan tepat, misalnya tidak memberi penghargaan material atau nonmaterial kepada guru yang mengalami kemajuan, dan tidak mengikutsertakan guru yang tidak mengalami kemajuan dalam pelatihan, workshop, seminar, studi lebih lanjut dan lain-lain mematahkan fungsi supervisi akademik itu sendiri.

Supervisi akademik idealnya mempunyai fungsi sebagai (1) penelitian, yaitu untuk memperoleh gambaran yang jelas dan obyektif tentang situasi pendidikan (khususnya sasaran supervisi akademik) dengan menempuh prosedur ilmiah yang diperlukan untuk perbaikan dan peningkatan, (2) penilaian, yaitu mengevaluasi hasil penelitian, sehingga bisa mengetahui apakah situasi pendidikan yang diteliti itu mengalami kemunduran atau kemajuan, (3) perbaikan, yaitu melakukan perbaikan-perbaikan menurut prioritas, dengan mengacu pada hasil penilaian, dan (4) peningkatan, yaitu berupaya memperthankan kondisi-kondisi yang telah memuaskan dan bahkan meningkatkannya melalui proses perbaikan yang berkesinambungan dan terus menerus. (Satori, 2004, hlm. 3)

Supervisi akademik menaruh perhatian utama pada upaya-upaya yang sifatnya memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk berkembang secara profesional, sehingga mereka lebih mampu dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil pembelajaran.

Dengan melihat fungsi-fungsi tersebut, adalah sukar berharap bahwa supervisi akademik yang dilakukan Kepala Sekolah berefek pada berkembangnya guru secara profesional bila salah satu atau lebih tahapannya kurang berjalan dengan baik atau tidak berkesinambungan. Supervisi akademik menjadi tidak efektif dalam memprofesionalkan guru dan memperbaiki hasil belajar siswa, karena keras lemahnya upaya guru dalam kegiatan akademik tidak menentukan *rewards* atau *punishment* yang akan mereka terima atas apa yang telah mereka upayakan.

Kegiatan supervisi akademik yang di-*manage* dengan tidak efektif membuahakan kegiatan yang berjalan di tempat (*treadmill*), tak lebih dari rutinitas yang telah kehilangan komitmen akan tujuan organisasi dari sumber daya manusianya. Padahal tahapan tindak lanjut supervisi akademik yang merupakan upaya pembinaan

dan perbaikan yang didasarkan atas hasil temuan pada saat pelaksanaan supervisi harusnya menjadi hak bagi guru dan kewajiban manajerial bagi Kepala Sekolah/madrasah.

Seluruh rangkaian kegiatan supervisi akademik benar-benar menjadi operasionalisasi dari penjaminan mutu pendidikan di sekolah, yang mampu mengontrol secara konsisten sebelum dan ketika proses pendidikan berlangsung, mencegah terjadinya kesalahan sejak awal proses pendidikan sehingga tercipta *output* yang sesuai standar (tanpa cacat / *zero defects* - Philip B. Crosby), atau menghasilkan output yang selalu baik sejak awal (*right first time everytime*) (Sallis, 2007, hlm. 58).

Tehnik supervisi Akademik

Tehnik supervisi merupakan cara atau strategi yang digunakan dalam kegiatan supervisi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Secara garis besar cara atau tehnik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu tehnik perseorangan dan tehnik kelompok. (Purwanto, 1991. Hal, 34).

Di bawah ini akan diuraikan mengenai tehnik supervise perorangan adalah bantuan yang dilakukan secara sendiri oleh petugas supervisi baik terjadi didalam kelas atau diluar kelas.

1. Tehnik supervisi secara perorangan antara lain :

a) Mengadakan kunjungan kelas (*classroomvisitation*)

Yang dimaksud dengan kunjungan kelas ialah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh seorang supervisor (pengawas) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar. Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat didaktik atau

metodik yang sesuai. Dengan kata lain, untuk melihat apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki.

b) Mengadakan kunjungan observasi (*observatiovisits*)

Guru-guru dari suatu sekolah/madrasah sengaja ditugaskan untuk melihat/mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu. Misalnya cara menggunakan alat atau media yang baru, seperti audio-visual aids, cara mengajar dengan metode tertentu, seperti misalnya *sosiodrama*, *problem solving*, *diskusi panel*, *fish bowl*, metode penemuan (*discovery*), dan sebagainya.

c) Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang siswa Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar siswa. Misalnya siswa yang lamban dalam belajar, tidak dapat memusatkan perhatian, siswa yang nakal, siswa yang mengalami perasaan rendah diri dan kurang dapat bergaul dengan teman-temannya. Masalah-masalah yang sering timbul di dalam kelas yang disebabkan oleh siswa itu sendiri lebih baik dipecahkan atau diatasi oleh guru kelas itu sendiri daripada diserahkan kepada guru bimbingan konseling atau konselor yang mungkin akan memakan waktu yang lebih lama untuk mengatasinya.

d) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah. Antara lain :

- 1) Menyusun silabus dan program semester
- 2) Menyusun atau membuat program satuan pelajaran / RPP
- 3) Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas
- 4) Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran
- 5) Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar-mengajar

- 6) Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, study tour, dan sebagainya. (Arikunto, 2002, hlm. 54-58).

2. Tehnik supervisi yang dilakukan secara kelompok antara lain :

- a) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*) Seorang kepala madrasah yang baik umumnya menjalankan tugasnya berdasarkan rencana program yang telah disusunnya. termasuk di dalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat secara priodik dengan guru-guru.
- b) Mengadakan diskusi kelompok (*groupdiscussions*) Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi sejenis. Kelompok-kelompok yang telah terbentuk itu diprogramkan untuk mengadakan pertemuan/diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar-mengajar.
- c) Mengadakan penataran-penataran (*inservice-training*) Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran-penataran sudah banyak dilakukan. Misalnya penataran untuk guru-guru bidang studi tertentu, penataran tentang metodologi pengajaran, dan penataran tentang administrasi pendidikan. Mengingat bahwa penataran-penataran tersebut pada umumnya diselenggarakan oleh pusat atau wilayah, maka tugas kepala madrasah terutama adalah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut (*follow-up*) dari hasil penataran, agar dapat dipraktekkan oleh guru-guru. (Arikunto, 2002, hlm. 54-58).

Sedangkan menurut Bafadal tehnik supervisi digolongkan menjadi dua kelompok, yaitu tehnik perorangan dan tehnik kelompok. Tehnik supervisi individual meliputi : 1) kunjungan kelas, 2) percakapan pribadi, 3) kunjungan antar kelas, 4)

penilaian sendiri. Sedang teknik supervisi kelompok meliputi : 1) kepanitiaan, 2) kursus, 3) laboratorium kelompok, 4) bacaan terpimpin, 5) demonstrasi pembelajaran, 6) perjalanan staf, 7) diskusi panel, 8) perpustakaan profesional, 9) organisasi profesional, 10) bulletin supervisi, 11) sertifikasi guru, 12) tugas belajar, 13) pertemuan guru. (Bafadal, 2004, hlm. 48-50),

Senada dengan pendapat diatas Ametembun menjelaskan tehnik kelompok dalam supervisi pendidikan ialah cara pelaksanaan supervisi terhadap sekelompok orang yang di supervisi diduga mempunyai masalah yang sama dapat dihadapi bersama-sama dalam suatu supervisi misalnya dalam rapat guru atau lokakarya. Sedang tehnik individu ialah orang yang di supervisi di hadapi tersendiri secara individu yang mempunyai masalah yang khusus atau pribadi misalnya pertemuan individu atau percakapan-percakapan pribadi. (Ametembun,2009, hlm. 60).

Suatu program kegiatan supervisi itu untuk menghadapi lima macam masalah :

1. Bantuan individual kepada guru dalam memecahkan masalah masing-masing
2. Koordinasi program pengajaran dan keseluruhan .
3. Penyelenggaraan program latihan dalam jabatan (*inservice trining*)secara kontinu dalam pertumbuhan guru.
4. Cara memperoleh alat-alat pengajaran yang bermutu dan cukup
5. Membangun hubungan-hubungan yang baik dan kerjasama yang produktif antara sekolah dan masyarakat. (Sutisna , 1979:75).

Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Pekerjaan dan tanggungjawab Kepala Sekolah/Madrasah sebagai supervisor pendidikan ternyata cukup berat dan sangat kompleks. Kepala Sekolah/Madrasah bukan kepala kantor yang hanya duduk di belakang meja dengan pekerjaan menandatangani surat-surat administrasi saja.

Masalah yang dihadapi dalam melaksanakan supervise di lingkungan pendidikan adalah bagaimana cara mengubah pola pikir yang bersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang konstruktif dan kreatif. Suatu sikap yang menciptakan situasi dan relasi di mana guru-guru merasa aman dan merasa diterima sebagai subjek yang dapat berkembang sendiri. (Sahertian, 2002, hal. 20).

Prinsip-prinsip supervisi akademik sebagai berikut :

1. Prinsip ilmiah (scientific), mengandung cirri-ciri sebagai berikut :

- Kegiatan dilaksanakan berdasarkan data yang objektif
- Menggunakan alat dalam memperoleh data
- Kegiatan dilaksanakan secara sistematis, berencana dan kontinu.

2. Prinsip Demokratis

Servis dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan hangat. Demokratis mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan, tapi rasa kesejawatan.

3. Prinsip kerja sama

Member support, mendorong, menstimulasi guru, sehingga mereka merasa tumbuh bersama.

4. Prinsip konstruktif dan kreatif

Setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitasnya, jika supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan. (Sahertian, 2002, hal. 20).

Cepat lambatnya hasil supervisi tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

1. Lingkungan masyarakat di sekitar sekolah
2. Besar kecilnya sekolah yang menjadi tanggungjawabnya
3. Tingkatan sekolah
4. Jenis sekolah
5. Keadaan (kondisi) guru dan pegawai yang ada
6. Kecakapan dan kemampuan kepala sekolah sendiri dalam tugasnya sebagai supervisor

Beberapa langkah yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor antara lain :

1. Membimbing guru agar dapat memilih metode mengajar yang tepat.
2. Membimbing dan mengarahkan guru dalam pemilihan bahan pelajaran yang sesuai dengan perkembangan anak dan tuntutan kehidupan masyarakat.
3. Mengadakan kunjungan kelas yang teratur, untuk observasi pada saat guru mengajar dan selanjutnya didiskusikan dengan guru.
4. Pada awal tahun pelajaran baru, mengarahkan penyusunan silabus yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku.
5. Menyelenggarakan rapat rutin untuk membawa kurikulum pelaksanaannya di sekolah.
6. Setiap akhir tahun pelajaran menyelenggarakan penilaian bersama terhadap program sekolah.

Kepala Sekolah/Madrasah sebagai supervisor dan sekaligus sebagai pemimpin di sekolah perlu memilih penggunaan manajemen pendidikan di sekolah yang demokratis, karena dengan demikian Kepala Sekolah/Madrasah akan banyak dibantu dengan datangnya saran-saran yang berharga dari anak buahnya (para guru) dan kepala sekolah

yang bijaksana pasti mampu memilih pikiran-pikiran yang terbaik yang berasal dari guru.

Kompetensi Kepala Sekolah Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007

1. Kepribadian

Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah, seperti :

- a) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- b) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.
- c) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- d) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai Kepala Sekolah/ Madrasah.
- e) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

2. Manajerial

- a) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- b) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya Sekolah/ Madrasah secara optimal.
- d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- e) Menciptakan budaya dan iklim Sekolah/ Madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.

- f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- g) Mengelola sarana dan prasarana Sekolah/Madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- h) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan Sekolah/Madrasah.
- i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- k) Mengelola keuangan Sekolah/Madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- l) Mengelola ketatausahaan Sekolah/Madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan Sekolah/Madrasah.
- m) Mengelola unit layanan khusus Sekolah/Madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di Sekolah/Madrasah.
- n) Mengelola sistem informasi Sekolah/Madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- o) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen Sekolah/Madrasah.
- p) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan Sekolah/Madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

3. Kewirausahaan

- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan Sekolah/Madrasah.
- b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan Sekolah/Madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin Sekolah/Madrasah.
- d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi Sekolah/Madrasah.
- e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa Sekolah/Madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

4. Supervisi

- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

5. Sosial

- a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan Sekolah/Madrasah.
- b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Kinerja

Pengertian Kinerja

Kata kinerja dalam bahasa Indonesia adalah terjemahan dari kata dalam Bahasa Inggris “*performance*” yang berarti (1) pekerjaan; perbuatan, atau (2) penampilan; pertunjukan (Sagala, 2007, hlm. 179).

Kata kinerja berasal dari kata kerja, menurut Kamus besar Bahasa Indonesia (2001, hal. 488) dapat diartikan adalah kegiatan melakukan sesuatu atau yang dilakukan. Menurut Faisal (2005, hlm. 16) kinerja adalah hasil kerja seseorang yang didasarkan pada penyempurnaan kegiatan tersebut sesuai dengan tanggung jawab dan hasil yang diharapkan. Kinerja merupakan tindakan dan bukanlah suatu peristiwa karena keberhasilan melakukan pekerjaan sangat ditentukan oleh kinerja seseorang. Kinerja merupakan serangkaian perilaku dan kegiatan individual sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja suatu organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan strategik, kepuasan pelanggan dan kontribusinya terhadap lingkungan strategik (Arkon, 2009, hlm. 166). Defenisi ini menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah perbuatan atau prestasi serta keterampilan yang ditunjukkan oleh seseorang dalam melakukan perbuatan atau pekerjaan.

Soeprihanto (1998, hlm. 7) menguraikan bahwa kinerja seseorang tenaga kerja adalah prestasi keterampilan atau hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Sedangkan menurut Robins (1994, hlm. 199) kinerja adalah ukuran dari hasil kerja yang dilakukan dengan menggunakan criteria yang telah dusetujui bersama.

Kinerja Guru

Apapun teknik, metoda dan pendekatan pembelajaran yang diterapkan pada proses belajar mengajar di sekolah, tidak terlepas dari peran guru. Dengan kondisi guru yang diposisikan sebagai sentral pelaksana pembelajaran di sekolah, maka mau tidak mau guru akan senantiasa menjadi topik pembicaraan dan sorotan banyak pihak terkait dengan kinerjanya (Suyanto dan Abbas, 2004, hlm. 136)

Agar dapat memberikan pelayanan terhadap masyarakat guru harus dapat menyesuaikan kemampuan dan pengetahuannya dengan keinginan dan permintaan masyarakat dalam hal ini peserta didik. Keinginan dan permintaan itu selalu berkembang sesuai dengan perkembangan masyarakat yang biasanya dipengaruhi oleh ilmu pengetahuan dan teknologi (Soetjipto, 1999, hlm. 53).

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh guru adalah *performance* (kinerja), yaitu seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh seseorang pada waktu melaksanakan tugas professional/keahliannya (Yusuf dan Nani, 2011, hlm. 140).

Guru sebagai salah satu sumber daya sekolah adalah sebagai pendidik dan pengajar. Sebagai pendidik, guru “mengantar siswa menjadi manusia dewasa yang cakap dan berbudi pengerti luhur serta dapat hidup di tengah-tengah masyarakat” (Ahmad, 1988, hlm. 4). Sebagai pengajar, guru” menyampaikan sejumlah materi pelajaran sesuai dengan Garis-garis Besar Program Pengajaran kepada siswa” (Ahmad, 1988. hal. 5).

Dengan katalain kinerja ditentukan dengan kemampuan yang yang diperoleh dari hasil pendidikan, pengalaman, latihan, motivasi yang merupakan perhatian khusus dari hasrat seorang guru dalam melakukan pekerjaanya dengan baik.

Dari beberapa pendapat mengenai pengertian kinerja di atas, dapat dimaknai pula bahwa kemampuan (*ability*), keterampilan (*skill*) dan upaya (*effort*) akan

memberikan kontribusi positif terhadap kualitas kerja personal apabila disertai dengan upaya (*effort*) yang dilakukan untuk mewujudkannya. Upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk meningkatkan kualitas kinerja personal dengan sendirinya akan berdampak positif terhadap peningkatan kualitas kinerja organisasi sehingga turut mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. (Ahmad, 1988. hal. 5).

Kinerja ini terkait dengan usaha, namun kinerja harus diukur dalam kaitannya dengan, hasil yang dicapai, kinerja ini merupakan tindakan dari proses yang melibatkan berbagai macam komponen aktivitas karena kinerja tidak hanya dipandang sebagai hasil yang dicapai akan tetapi proses pencapaian hasil tersebut juga sangat menunjang pencapaian tujuan organisasi.

Menurut beberapa pengertian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk menc dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu perusahaan/instansi, sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu perusahaan/instansi, sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting.

Berbicara tentang kinerja personil, erat kaitnya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetetapkan standar kinerja atau *standard performance*. Ungkapan tersebut menyatakan bahwa standar kinerja perlu dirumuskan guna dijadikan tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerja atau jabatan yang telah dipercayakan oleh seseorang, standar termaksud dapat pula dijadikan sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilakukan

secara umum, kinerja mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan.

Dalam sebuah organisasi atau lembaga untuk berhasil tidaknya suatu hasil kerja adalah dengan cara melihat output dari pekerja yang dikerjakan. Kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan merupakan kecakapan untuk melakukan pekerja yang sesuai dengan kriteria yang tersedia.

Lima kriteria untuk menentukan kinerja seseorang yaitu : (1) pengembangan diri, (2) kerja tim, (3) komunikasi, (4) jumlah produk yang dihasilkan, (5) keputusan yang di ambil, kinerja seorang pegawai akan dievaluasi terhadap pekerjaannya berkaitan dengan produktivitas, kecelakaan kerja, absen tanpa izin, kesalahan kerja serta keseluruhan kinerja (Gomes, 2003, hlm. 91) ada. Tiap individu, kelompok atau organisasi tentu saja memiliki kriteria tertentu yang tidak sama antara satu dengan yang lainnya. Hal ini tergantung dari tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada individu tersebut.

Oleh sebab itu, lebih lanjut Nawawi (2003, hlm. 28) memberi contoh tentang kinerja seorang “trainer” sebagai berikut : (1) jumlah pelatihan yang dilakukannya sepanjang tahun berikut, (2) jumlah keseluruhan peserta program latihan, (3) peningkatan dalam diri peserta, nilai, standar pencapaian yang mencakup semua materi pelatihan, (4) tingkat kepuasan peserta pelatihan, (5) pertambahan nilai peserta dibandingkan dengan yang tidak mengikuti program pelatihan.

Pengertian tersebut sering dikaitkan dengan aktivitas dalam sebuah organisasi, khususnya organisasi yang bersifat formal. Lebih lanjut juga dikatakan bahwa memperbaiki kualitas kerja seseorang atau kelompok ternyata merupakan bagian yang prinsip dan penting bagi seluruh tingkat manajemen organisasi.

Pengukuran Kinerja

Dalam sebuah sekolah perlu diadakan penelitian terhadap prestasi mengajar, yang mana bertujuan untuk memacu semangat mengajar guru, secara umum penilaian prestasi mengajar dapat diartikan sebagai suatu evaluasi yang dilakukan secara priodik dan sistematis tentang prestasi mengajar (Job Performance) Seorang tenaga guru, termasuk potensi pengembangannya.

1. *Job Standard (Job Performance)*

Tenaga kependidikan yang berada dibawah standar, yang artinya kemampuan mengajarnya tersebut berada dibawah standar tugas yang diberikan.

2. *Job Standard = Job Performance*

Tenaga kependidikan yang kemampuannya sesuai standar tugasnya.

3. *Job Standard < Job Performance*

Tenaga kependidikan yang kemampuannya berada diatas standar.

Penilaian prestasi mengajar mempunyai beberapa tujuan diantaranya: (1) Memelihara prestasi belajar, (2) Mengukur dan meningkatkan prestasi belajar, (3) Menentukan kebutuhan akan pelatihan (training need), (4) Sebagai dasar pengembangan karir.

Untuk mencapai tujuan tenaga kependidikan yang terlatih perlu diadakan pelatihan tenaga guru yang dibarangi oleh motivasi yang baik dari kelapa sekolah. Bantuan-bantuan untuk meningkatkan kualitas guru dalam aktifitas belajar mengajar tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Bantuan merencanakan kegiatan belajar mengajar, seperti membuat persiapan mengajar yang didalamnya terdiri dari :
 - a. Merumuskan tujuan instruksional khusus, tujuan pengajaran harus menjelaskan perubahan yang terjadi sebagai akhir dari pengajaran dan hasil dari proses

belajar siswa. Perubahan-perubahan itu antara lain berkenaan dengan pola berpikir, pemahaman, tingkah laku dan perasaan.

- b. Pemilihan dan pengembangan sumber materi, seorang guru yang hanya menggunakan satu sumber pengajaran saja akan menjadikan pengajaran terasa gersang. Sumber-sumber pengajaran yang bervariasi sangat dibutuhkan guru, karena suatu pengajaran yang kaya dengan berbagai sumber membuat suasana belajar menjadi lebih menarik. Kadang-kadang sebagian guru tampak agak gugup atau pembicaraannya berputar-putar tidak jelas mana ujung pangkalnya, penjelasannya sukar dipahami. Hal yang demikian adalah sebagian akibat kurang matangnya persiapan guru dalam mengajar yang berkenaan dengan materi pengajaran guru itu sendiri, pada hal materi pengajaran bersumber dari bermacam-macam materi seperti sumber dari manusia sendiri, alam sekitar, barang cetakan, audio visual.
- c. Pemilihan dan penggunaan metode mengajar adalah salah satu faktor yang dapat menentukan keberhasilan pengajaran, karena metode itu adalah alat untuk mencapai tujuan, semakin tepat guru memilih dan menggunakan metode, semakin berhasil pula pencapaian pengajaran. Dalam metodologi pengajaran dikenal bermacam-macam metode mengajar seperti metode ceramah, metode diskusi, metode tanya jawab, penugasan, demonstrasi, karya wisata dan sebagainya.
- d. Penggunaan alat peraga, salah satu alat pengajaran yang baik adalah menggunakan alat peraga yang akan membantu guru dalam menjelaskan materi pelajaran yang diajarkan. Alat peraga itu ada yang diperagakan langsung dan ada yang tidak langsung. Langsung berarti aslinya diperlihatkan, tidak langsung berarti dapat memperagakan benda tiruannya dalam bentuk alat peraga

visual, alat peraga audio visual, alat peraga dua dimensi dan tiga dimensi. Alat peraga ini sangat penting artinya untuk menghindari terjadinya verbalisme.

- e. Melaksanakan evaluasi, tes merupakan alat evaluasi untuk mengukur aspek-aspek yang penting dari apa yang telah diajarkan guru. dalam mengevaluasi kemajuan belajar siswa tidak jarang guru-guru mengeluh tentang hasil yang dilakukannya kepada siswa. Sebahagian hasil tes yang dilakukan guru memang cukup baik, tetapi sebahagian lagi sangat mengecewakan guru. Hal yang demikian tidak semuanya disebabkan oleh siswa-siswa semata, tetapi bisa disebabkan oleh factor-faktor lain termasuk alat tes yang digunakan guru. Kontruksi tes yang valid, reliable, mempunyai daya pembeda sangat menentukan keampuhan butir tes tersebut. Apalagi pelaksanaan tes terdiri dari beberapa jenis tes, seperti jenis tes benar salah, memilih, menjodohkan, dan jawaban singkat.

2. Bantuan melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar, apakah semua program yang sudah disiapkan oleh guru tersebut sudah dilaksanakan, sejauh mana pelaksanaannya, apa sudah sesuai dengan pedoman yang ditetapkan.

3. Bantuan melaksanakan kegiatan administrasi kelas, administrasi kelas yang tertib dan teratur sangat diperlukan untuk meningkatkan kemampuan pengelolaan pengajaran di kelas. Peningkatan kemampuan tersebut berakibat positif, yaitu makin meningkatnya efisiensi dan efektifitas proses belajar mengajar. Administrasi kelas dilaksanakan dalam rangka menujung pelaksanaan proses belajar mengajar agar berhasil baik, maka administrasi kelas perlu dikelolah dengan baik.

4. Pemberian bimbingan kepada semua siswa, terutama siswa bermasalah, karena guru sekaligus menjadi pembimbing bagi siswa-siswa sesuai dengan salah satu peran guru.

Bantuan-bantuan yang diberikan itu harus berkesinambungan, karena kepengawasan (supervisi) merupakan suatu proses, suatu kegiatan yang berkaitan dan berurutan menuju suatu tujuan. Kegiatan-kegiatan dalam proses itu sifat dan peranannya bermacam-macam, seperti adanya kegiatan menilai, membimbing, mengkoordinir dan sebagainya.

Semua bantuan itu bermaksud membimbing perkembangan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Apabila guru belajar, berkembang dan bertambah cakap, maka siswa-siswanya akan belajar dan berkembang dengan lebih baik pula. Karena belajar ialah suatu perubahan dalam disposisi atau kemampuan manusia yang bisa dipelihara dan tidak bisa dipandang sebagai sekedar disebabkan oleh proses pertumbuhan, pada azasnya adalah tujuan utama dari seluruh proses pendidikan di sekolah.

Tiga tujuan supervisi pengajaran (akademik) :

1. Pengawas kualitas, supervisor memonitor guru-guru saat sedang mengajar melalui kunjungan ke kelas-kelas, percakapan pribadi, teman sejawat maupun dengan sebagian siswa.
2. Pengawas profesional, supervisor bisa membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam memahami pengajaran, kehidupan kelas, mengembangkan ketrampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.
3. Memotivasi guru, supervisor bisa mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru agar mengembangkan kemampuan sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap tugas dan tanggung jawabnya. (Bafadal , 1992, hlm. 4-5),

Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja bagi seseorang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi kerja melalui penyediaan informasi mengenai tingkat kinerja dan kemungkinan penugasan di kemudian hari oleh organisasi atau perusahaan. Dengan demikian, fungsi dan tujuan evaluasi kinerja adalah untuk mendapatkan informasi yang berguna bagi atasan dan bawahan dalam hal peningkatan program pelatihan, rencana karier, pemberian insentif, keputusan dan motivasi kerja. Dengan informasi ini bawahan dan atasan dapat meningkatkan kinerja untuk mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan permendiknas No. 41 Tahun 2007 tentang standar proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah pasal 1 yaitu : standar proses untuk satuan pendidikan dasar dan menengah mencakup perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan pengawasan proses pembelajaran. Sedangkan proses pembelajaran meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang memuat identitas mata pelajaran, standar kompetensi (SK), kompetensi dasar (KD), Indikator pencapaian kompetensi, tujuan pembelajaran, materi ajar, alokasi waktu, metode pembelajaran, penilaian hasil belajar dan sumber belajar.

Kinerja bagian produktivitas kerja, produktivitas berasal dari kata “ Produktif “ artinya sesuatu yang mengandung potensi untuk digali, sehingga produktivitas dapatlah dikatakan sesuatu proses kegiatan yang terstruktur guna menggali potensi yang ada dalam sebuah komoditi atau objek. Filosofi produktivitas sebenarnya dapat mengandung arti keinginan dan usaha dari setiap manusia (individu maupun kelompok)

untuk selalu meningkatkan mutu kehidupannya. Untuk lebih jelasnya berikut ini akan dijabarkan beberapa pengertian mengenai kinerja menurut beberapa ahli.

Dalam sebuah organisasi atau lembaga untuk melihat berhasil tidaknya suatu hasil kerja adalah dengan melihat out put dari pekerjaan yang telah dilakukan oleh para pegawainya. Di dalam sebuah sekolah kinerja pegawai ini dapat dilihat dari kualitas out put siswa setelah mengalami proses pembelajaran.

Kinerja guru selain dapat dilihat dari kesiapan dan kemampuan guru dalam mengajar juga dapat dilihat dari kualitas lulusan dari sekolah tersebut. Kinerja adalah hasil kerja seseorang yang didasarkan pada penyempurnaan kegiatan tersebut sesuai dengan tanggung jawab dan hasil yang diharapkan pada rentang waktu tertentu. (Gomers, 2005, hlm. 16). Dari pengertian di atas kinerja ini dapat dipandang sebagai tindakan seseorang dalam melakukan kegiatan dengan tujuan mendapatkan hasil yang memuaskan. Bagaimanapun jika seseorang dalam suatu organisasi atau lembaga berarti kinerjanya sebagai serangkaian perilaku dan kegiatan secara individual sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi.

Menurut Faisal kinerja adalah hasil kerja seseorang yang didasarkan pada penyempurnaan kegiatan tersebut sesuai dengan tanggung jawab dan hasil yang diharapkan. Kinerja merupakan tindakan dan bukanlah suatu peristiwa karena keberhasilan melakukan pekerjaan sangat ditentukan oleh kinerja seseorang. (Faisal, 2005, hlm. 16)

Kinerja merupakan serangkaian perilaku dan kegiatan individual sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi. Kinerja ini terkait dengan usaha, namun kinerja harus diukur dalam kaitannya dengan, hasil yang dicapai, kinerja ini merupakan tindakan dari proses yang melibatkan berbagai macam komponen aktivitas karena kinerja tidak hanya

dipandang sebagai hasil yang dicapai akan tetapi proses pencapaian hasil tersebut juga sangat menunjang pencapaian tujuan organisasi.

Menurut beberapa pengertian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu perusahaan/instansi, sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting.

Berbicara tentang kinerja personil, erat kaitnya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau *standard performance*. Ungkapan tersebut menyatakan bahwa standar kinerja perlu dirumuskan guna dijadikan tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan.

Kaitannya dengan pekerja atau jabatan yang telah dipercayakan oleh seseorang, standar termaksud dapat pula dijadikan sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan secara umum kinerja mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan.

Dalam sebuah organisasi atau lembaga untuk berhasil tidaknya suatu hasil kerja adalah dengan cara melihat out put dari pekerja yang dikerjakan. Kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan merupakan kecakapan untuk melakukan pekerjaan yang sesuai dengan kriteria yang tersedia.

Dalam kehidupan sehari-hari sering dipakai kata kinerja yang diakaitkan dengan bentuk dan hasil dari suatu kegiatan tertentu, dalam bahasa Inggris disebut

performance .Kata tersebut dipakai untuk menyebutkan hasil yang telah dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melakukan sesuatu pekerja atau aktivitas.

Tiap individu, kelompok atau organisasi tentu saja memiliki kreteria tertentu yang tidak sama antara satu dengan yang lainnya. Hal ini tergantung dari tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada individu tersebut. Oleh sebab itu, lebih lanjut Nawawi (2003, hlm. 28) memberi contoh tentang kinerja seorang “*trainer*” sebagai berikut :(1) jumlah pelatihan yang dilakukannya sepanjang tahun, (2) jumlah keseluruhan peserta program latihan, (3) peningkatan dalam diri peserta, nilai, standar pencapaian yang mencakup semua materi pelatihan, (4) tingkat kepuasan peserta pelatihan,(5) penambahan nilai peserta dibandingkan dengan yang tidak mengikuti program pelatihan.

Pengertian tersebut sering dikaitkan dengan aktivitas dalam sebuah organisasi, khususnya organisasi yang bersifat formal. Lebih lanjut juga dikatakan bahwa memperbaiki kualitas kerja seseorang atau kelompok ternyata merupakan bagian yang prinsip dan penting bagi seluruh tingkat manajemen organisasi. Pengertian kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pekerjaan dalam bidang pekejaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu.

Berdasarkan uraian di atas diketahui bahwa evaluasi kinerja bagi seseorang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi kerja melalui penyediaan informasi mengenai tingkat kinerja dan kemungkinan penugasan di kemudian hari oleh organisasi atau perusahaan. Dengan demikian, fungsi dan tujuan evaluasi kinerja adalah untuk mendapatkan informasi yang berguna bagi atasan dan bawahan dalam hal peningkatan program pelatihan, rencana karier, pemberian insentif, keptusan dan

motivasi kerja. Dengan informasi ini bawahan dan atasan dapat meningkatkan kinerja untuk mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.