

BAB II

KAJIAN TEORI, PENGAJUAN HIPOTESIS, DAN KERANGKA BERPIKIR

A. Kerangka Teoritik

1. Kinerja Guru

a. Konsep Kinerja Guru

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, misi organisasi yang dituangkan melalui strategis suatu organisasi. Kinerja individu keterkaitan antara efisiensi dan efektivitas yang dihubungkan dengan produktivitas kerja. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹

Bernadin dalam Samudra Wibawa mendefinisikan kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atau fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas selama periode waktu tertentu.² Berdasarkan pendapat Bernadin mengenai kinerja yang menekankan pada hasil dari pekerjaan yang dilaksanakan, hasil kerja berkaitan dengan efektivitas dan produktivitas kerja. Sementara itu, Murphy dalam Samudra Wibawa

¹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2012), h. 9

² Samudra Wibawa, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h. 8

menyatakan kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.³ Pendapat Murphy tersebut kinerja berkaitan dengan pencapaian hasil kerja yang relevan untuk organisasi dan didukung oleh perilaku individu pada saat bekerja.

Senada dengan pendapat Murphy tersebut Michael Armstrong berpendapat "*performance is appraised by behaviour orientated measures, there is considerable security, and jobs are tightly defined*".⁴ Kinerja adalah berasal dari pengukuran berorientasi pada perilaku, dimana mempertimbangkan keamanan, dan masuk kedalam definisi pekerjaan. Stephen Robbins mengemukakan bahwa kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*).⁵ Dalam hal ini berarti dalam kinerja individu yang baik tidak dapat berdiri sendiri melainkan selalu berhubungan dengan kemampuan, keterampilan, motivasi, kepuasan kerja, dan kesempatan yang diberikan kepada individu dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kinerja yang baik harus mampu mencapai tujuan dari organisasi secara optimal. Kinerja dalam melaksanakan fungsinya seperti suatu sistem yang didukung oleh komponen-komponen baik dari internal maupun eksternal dari organisasi yang saling berkaitan, hal ini seperti yang

³ *Ibid.*, h. 9

⁴ Michael Armstrong, *Strategic Human Resource*, (London: Kogan Page Limited, 2008), h. 45

⁵ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), h. 96

dikemukakan oleh Laurie J.Mullins “*performance is related to the goals of the organisation and the informal and formal goals of all its individual participants, including managers. The need to take into account external, environmental variables must not be forgotten*”.⁶ Kinerja merupakan berhubungan dengan tujuan dari organisasi tujuan secara informal dan formal berasal dari partisipasi individu, masukan dari manajer. Membutuhkan pengaruh dari luar, termasuk variabel lingkungan yang tidak boleh dilupakan.

Senada dengan pendapat Laurie J.Mullins di atas Schermerhorn berpendapat “*performance is influenced most directly by individual attributes such as ability and experience, organizational support such as resources and technology; and effort or the willingness of someone to work hard at what they are doing*”.⁷ Kinerja adalah pengaruh secara langsung dari individu seperti kemampuan dan pengalaman, dukungan organisasi seperti sumber daya dan teknologi, dan upaya atau kemauan seseorang untuk bekerja keras dan apa yang mereka lakukan. Kinerja juga dipengaruhi oleh beberapa hal seperti yang dikemukakan oleh Huselid dalam Michael Armstrong menyatakan “*performance is influenced by employee skills, motivation and organizational structures*”.⁸ Kinerja merupakan pengaruh dari keterampilan karyawan, motivasi, dan struktur organisasi. Berdasarkan

⁶ Laurie, J. Mullins, *Management and Organizational Behavior*, (England: Pearson Education Limited, 2005), h. 948

⁷ Schermerhorn, *Organizational Behavior*, (USA: John Wiley & Sons Ink, 2010), h. 130

⁸ Michael Armstrong, *Op.Cit.*, h. 80

definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli kinerja merupakan suatu pencapaian hasil dari proses kerja yang dihasilkan individu. Dalam dunia pendidikan yang menjadi perhatian utama ialah guru, pencapaian kerja guru harus maksimal agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Pelaksanaan kerja guru dipengaruhi oleh motivasi, lingkungan, kemampuan, keterampilan, kesempatan, struktur dalam organisasi pendidikan, sumber daya, termasuk teknologi yang dimanfaatkan dalam bekerja.

Menurut menurut Hadari Nawawi dalam Nurfuandi pengertian guru dilihat dari dua sisi. Secara arti sempit, guru adalah orang yang berkewajiban mewujudkan program kelas yakni mengajar dan memberikan pengajaran di kelas. Secara arti luas, guru adalah orang yang bekerja dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang ikut bertanggung jawab dalam membantu anak-anak dalam mencapai mencapai kedewasaan masing-masing.⁹ Guru sebagai tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya harus memiliki kompetensi yang baik, berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 15 Tahun 2005 menyatakan kompetensi yang harus dimiliki guru sebagai berikut : kompetendi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Menurut Roestiyah dalam Nurfuandi, guru dalam mendidik anak didik bertugas untuk:

- 1) Menyelenggarakan kebudayaan terhadap anak didik berupa kepandaian, kecakapan, dan pengalaman-pengalaman.

⁹ Nurfuandi, *Profesionalisme Guru*, (Yogyakarta: Stain Press, 2012), h. 54

- 2) Membentuk kepribadian anak yang harmonis sesuai dengan cita-cita dan dasar negara yaitu Pancasila.
- 3) Menyiapkan anak menjadi warga negara yang baik.
- 4) Sebagai perantara dalam belajar.
- 5) Guru adalah sebagai pembimbing, untuk membawa anak didik ke arah kedewasaan, pendidik tidak maha kuasa, tidak dapat membentuk anak menurut kehendaknya.
- 6) Guru sebagai penghubung antara sekolah dan masyarakat.
- 7) Sebagai penegak disiplin guru menjadi contoh dalam segala hal, tata tertib dapat berjalan apabila guru dapat menjalani lebih dahulu.
- 8) Guru sebagai administrator dan manajer.
- 9) Pekerjaan guru sebagai suatu profesi.
- 10) Guru sebagai perencana kurikulum.
- 11) Guru sebagai pemimpin.
- 12) Guru sebagai sponsor dalam kegiatan anak-anak.¹⁰

b. Aspek-Aspek Kinerja Guru

Aspek kinerja menurut Husein Umar dalam Anwar Prabu Mangkunegara yaitu sebagai berikut : mutu pekerjaan (hasil kerja), kejujuran pekerja, inisiatif, kehadiran, sikap atau perilaku, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, dan memanfaatkan waktu kerja.¹¹ Senada dengan pendapat tersebut Malayu P.Hasibuan bahwa aspek-aspek dari kinerja yaitu sebagai berikut : kesetiaan, hasil kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, dan tanggung jawab.¹²

T.R Mitchell menyatakan bahwa ada beberapa aspek kinerja yaitu sebagai berikut:

¹⁰ Anwar Prabu Mangkunegara, *Kinerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2012), h. 127

¹¹ *Ibid.*, h. 17

¹² Jurnal Penelitian, (www.e-journal.com/2013/09/aspek-aspek-kinerja.html?m=1), diakses pada 25 Juni 2015

- 1) *Quality of work* (kualitas kerja).
- 2) *Promptness* (dorongan).
- 3) *Initiative* (inisiatif).
- 4) *Capability* (kapabilitas).
- 5) *Communication* (komunikasi).¹³

Sementara itu, Faustino Caustino Gomes, berpendapat bahwa tipe kriteria kinerja serta aspek untuk mengevaluasi kinerja berdasarkan perilaku spesifik diantaranya :

- 1) *Quantity of work* yaitu berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam suatu periode waktu tertentu.
- 2) *Quality of work* yaitu kualitas pekerjaan yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- 3) *Job knowledge* yaitu pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- 4) *Creativeness* yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan melalui tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang timbul.
- 5) *Cooperation* yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama rekan kerja).
- 6) *Dependability* yaitu kesadaran akan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
- 7) *Initiative* yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawab.
- 8) *Personal qualities* yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, integritas, dan keramah tamahan.¹⁴

Berdasarkan dari penjelasan di atas bahwa aspek-aspek kinerja merupakan bagian cara untuk mengetahui hal apa saja yang dapat membuat kinerja seseorang tinggi. Kinerja dapat dilihat melalui kualitas dan kuantitas kerja yaitu jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam periode tertentu dan kualitas yang dicapai sesuai dengan kesesuaian dan

¹³ Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Mandar Mundur, 2009), h.14

¹⁴ Jurnal Penelitian, (<http://www.kajianpustaka.com/2014/01/pengertian-indikator-faktor-mempengaruhi-kinerja.html>), diakses pada 25 Juni 2015.

kesiapannya. Selain itu, jumlah pengetahuan mengenai pekerjaan serta kreativitas dalam melaksanakan pekerjaan juga dapat mempengaruhi kinerja seseorang.

c. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian merupakan salah satu cara yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana hasil dari kinerja yang dilakukan oleh individu. Penilaian yang dilakukan dengan melihat hasil dari pekerjaannya baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Menurut Moehariono terdapat empat faktor dalam penilaian kinerja yakni sebagai berikut :

- 1) Hasil kerja, yaitu keberhasilan individu dalam melaksanakan kerja (*output*).
- 2) Perilaku, yaitu aspek tindak tanduk individu dalam melaksanakan pekerjaan, bentuk pelayanannya, kesopanan, sikap, dan perilaku terhadap orang lain.
- 3) Atribut dan kompetensi, yaitu kemahiran dan penguasaan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, keterampilan, dan keahliannya.
- 4) Komparatif, yaitu membandingkan hasil kinerja individu dengan individu lainnya dengan level yang sama.¹⁵

Aspek terpenting dalam penilaian kinerja ini adalah faktor-faktor penilaian itu sendiri. Adapun prinsip yang menjadi penilaian tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) *Relevance*, yaitu harus ada kesesuaian faktor penilaian tujuan sistem penilaian.
- 2) *Acceptability*, yaitu dapat diterima atau disepakati oleh pekerja.
- 3) *Reliability*, yaitu faktor penilaian harus dapat dipercaya dan diukur secara nyata.

¹⁵ Moehariono, *Op.Cit.*, h.139

- 4) *Sensitivity*, yaitu dapat membedakan kinerja yang baik atau yang buruk.
- 5) *Practicality*, yaitu mudah dipahami dan dapat diterapkan secara praktis.¹⁶

Menurut Wayne F. Cascio dalam Uhar Suharsaputra penilaian kinerja mempunyai tujuan sebagai berikut :

- 1) Dasar pemberian *reward* dan *punishment* (penghargaan dan hukuman).
- 2) Kriteria riset personil.
- 3) Prediktor.
- 4) Dasar membantu merumuskan program pelatihan.
- 5) *Feedback* bagi para pegawai.
- 6) Bahan kajian organisasi dan pengembangannya.¹⁷

Berdasarkan penjelasan yang telah dijelaskan oleh beberapa ahli bahwa penilaian kinerja bergantung pada hasil yang telah dicapai oleh individu pada proses kerjanya. Selain dari hasil kerja yang dicapai perilaku juga termasuk ke dalam penilaian secara individu. Seorang kepala sekolah juga perlu membandingkan antara kinerja guru satu dan lainnya untuk melihat kinerja guru yang terbaik. Kepala sekolah juga harus bisa memberikan pemahaman kepada guru yang kurang memahami tugas dan tanggung jawab nya secara baik agar dapat mencapai tujuan pendidikan secara optimal.

¹⁶ *Ibid.*, 141

¹⁷ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), h. 168

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Setiap individu memiliki peran masing-masing dalam menjalankan tugasnya secara efektif, hal-hal yang mempengaruhi kinerja individu agar efektif yaitu: kemampuan, keahlian, pengetahuan, sikap (perilaku), motivasi, tekanan.¹⁸ Menurut Henry Simamora kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

- 1) Faktor individual yang terdiri dari: kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
- 2) Faktor psikologis yang terdiri dari: persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.
- 3) Faktor organisasi yang terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.¹⁹

Menurut Dessler maka terdapat lima faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

- 1) Kualitas pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, penampilan, dan penerimaan keluaran.
- 2) Kuantitas pekerjaan meliputi: volume dan keluaran kontribusi.
- 3) Supervisi yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
- 4) Kehadiran, meliputi: regularitas, dapat dipercayai atau diandalkan, dan ketepatan waktu.
- 5) Konservasi, meliputi: pencegahan, pemborosan, kerusakan, dan pemeliharaan peralatan.²⁰

Menurut Sutermeister dalam Uhar Suharsaputra kinerja dipengaruhi oleh dua hal yaitu kemampuan dan motivasi. Sementara itu, menurut Dale Futwengler dalam Uhar Suharsaputra bahwa faktor-faktor yang

¹⁸ Suwanto M.S, *Perilaku Keorganisasian*, (Yogyakarta: Universitas Atma Jaya, 2010), h. 5

¹⁹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Op.Cit.*, h. 14

²⁰ Garry Dessler, *Human Resource Management*, (New Jersey: Prentice Hall, 2000), h. 514

mempengaruhi kinerja adalah keterampilan interpersonal, mental untuk sukses, terbuka untuk perubahan, kreativitas, keterampilan untuk berkomunikasi, dan inisiatif.²¹ Faktor yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu berkaitan dengan tiga variabel yaitu :

- 1) Variabel individu meliputi: kemampuan, latar belakang, kepuasan, dan karakteristik atau demografis.
- 2) Variabel psikologi meliputi: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi.
- 3) Variabel organisasi meliputi: kepemimpinan, imbalan, kondisi kerja, dan supervisi.²²

Menuru A. Dale Timple dalam Anwar Prabu Mangkunegara, faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal (*disposisional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sikap-sikap seseorang. Sementara itu, faktor eksternal yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang berasal dari lingkungan seperti: sikap, tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.²³

Pada dasarnya keberhasilan pendidikan ditentukan oleh tiga unsur, yaitu: pengawas, kepala sekolah, dan guru. Fungsi guru ialah mengajar dan membantu siswa memecahkan masalah pendidikannya. Kepala sekolah memimpin guru serta siswa. Pengawas mengawasi dan memberikan bantuan dalam memecahkan masalah pendidikan yang dihadapi oleh kepala sekolah, guru, dan siswa di sekolah bersangkutan.

²¹ Uhar Suharsaputra, *Op.Cit.*, h. 151

²² Mundarti, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dosen dalam Melaksanakan Proses Belajar Mengajar*, Tesis Penelitian 2007, h. 13

²³ *Ibid.*, h. 15

Salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja ialah dengan melakukan supervisi. Supervisi ialah bantuan untuk memecahkan masalah-masalah dalam pekerjaan. Untuk meningkatkan kinerja guru dengan melakukan supervisi pengajaran. Supervisi pengajaran ialah membina guru agar selalu berlandaskan pada kode etik guru dalam mengelola proses pembelajaran.²⁴ Hal tersebut menunjukkan bahwa supervisi pengajaran merupakan salah satu faktor untuk memperbaiki kinerja guru. Bagaimanapun dalam melaksanakan tujuan pendidikan dan pengajaran, guru akan mengalami tantangan dan hambatan sehingga dibutuhkan bantuan yang bersifat fungsional, bantuan tersebut dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan melakukan supervisi pengajaran. Berdasarkan penjabaran di atas dapat disintesis bahwa kinerja adalah proses kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan tanggung jawab demi tercapainya tujuan secara optimal.

2. Supervisi Pengajaran

a. Konsep Supervisi Pengajaran

Secara etimologi, supervisi berasal dari kata super dan visi, yang artinya meninjau dari atas atau memiliki dan menilai dari atas, yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan. Supervisi diadopsi dari bahasa Inggris yaitu: *supervision* yang

²⁴ Amirudin Siahaan, *Manajemen Pengawasan Pendidikan*, (Jakarta : Quantum Teaching, 2006), h. 26

berarti pengawasan atau kepengawasan.²⁵ Supervisi merupakan suatu bentuk kepengawasan yang dilakukan dengan menilai serta memberikan *feed back* (umpan balik) terhadap kinerja seseorang guna memperbaiki kualitas dan kuantitas kerjanya. Good Carter dalam Syaiful Sagala menyebutkan supervisi pengajaran adalah :

Sebagai usaha dari para pejabat sekolah yang diangkat diarahkan kepada penyedia kepemimpinan bagi para guru dan tenaga pendidikan lain dalam perbaikan pengajaran, melibat stimulasi pertumbuhan profesional dan perkembangan dari para guru, seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode-metode mengajar, dan evaluasi pengajaran.²⁶

Boardmab dalam Suharsimi Arikunto memberikan batasan dengan aspek-aspek yang cukup jelas bahwa supervisi adalah :

*Supervision of intruction in the effort to stimulate, coordinate, and guide the continued growth of the teacher in the school, both individually and colectively, in better understanding and more effective performance at the functions of instructions so that may be better able stimulate and guide the continued growth of every pupil toward the richest and most intelligent participation and modern democratic society.*²⁷

Supervisi bertujuan untuk membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan dan apa peran sekolah dalam mencapai tujuan tersebut. Selain itu, supervisi juga membantu guru dalam melihat secara lebih jelas dalam memahami keadaan dan kebutuhan siswa. Demikian juga bantuan tersebut diberikan kepada guru agar mampu mengidentifikasi kesulitan individual

²⁵ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Press, 2012), h. 20

²⁶ Syaiful Sagala, *Op.Cit.*, h. 229

²⁷ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 12

siswa sehingga dapat merencanakan pembelajaran secara lebih tepat, melalui analisis kebutuhan dan kondisi yang dimiliki siswa. Supervisi yang dilakukan untuk memperbaiki kinerja guru ialah supervisi pengajaran.

Christine Hess dan Karen Matison berpendapat “*supervision is making sure the activities are effectively implemented by those responsible for doing so. Supervisors are usually those who focus on the daily operations of a department and evaluate those who perform the*”.²⁸

Supervisi adalah memastikan kegiatan dilaksanakan secara efektif oleh mereka yang bertanggung jawab untuk melakukannya. Supervisor biasanya orang-orang yang fokus pada operasi sehari-hari dari organisasi dan mengevaluasi orang-orang berkaitan kinerja mereka. Supervisi merupakan suatu aktivitas bantuan terhadap guru melakukan pekerjaan agar lebih baik. Supervisi pengajaran merupakan suatu proses untuk memperbaiki situasi belajar mengajar selain itu supaya guru dapat menjalankan pekerjaannya lebih baik lagi.

Menurut Ngalim Purwanto menyebutkan supervisi pengajaran adalah kegiatan-kegiatan kepengawasan yang ditujukan dalam memperbaiki kondisi-kondisi baik personel maupun material yang memungkinkan terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih baik demi

²⁸ Christine Hess and Karen Matison, *Management and Supervision in Law Enforcement*, (USA: Delmar Cengage Learning, 2012), h. 5

tercapainya tujuan pendidikan.²⁹ Sergiovanni dalam Ibrahim Bafadal menyebutkan supervisi pengajaran adalah :

Serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses belajar mengajar, menilai performansi guru dalam mengelola proses belajar mengajar merupakan salah satu suatu kegiatan yang tidak bisa dihindari prosesnya.³⁰

Robert J. Alfonso dalam Suharsimi Arikunto menyebutkan bahwa supervisi pengajaran diartikan sebagai kegiatan merancang dan mengorganisir langsung memimpin efek terhadap perilaku guru dengan cara memberikan kesempatan untuk siswa dapat belajar dan berusaha mencapai tujuan yang telah ditentukan.³¹ Berdasarkan definisi di atas bahwa supervisi merupakan suatu bentuk bantuan yang diberikan kepada seseorang mengenai kinerjanya yang dilakukan oleh seorang supervisor. Supervisor bertemu secara personal untuk memberikan masukan selain itu, menilai bagaimana kinerja pekerjaannya. Pada proses belajar mengajar di sekolah dilakukan supervisi, tujuannya untuk mengetahui bagaimana kondisi proses belajar mengajar supervisi yang dilakukan ialah supervisi pengajaran. Supervisi pengajaran dimaksudkan supaya tercipta situasi belajar mengajar yang kondusif sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

²⁹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 89

³⁰ Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), h. 2

³¹ Piet. A. Sahertian, *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1990), h. 57

Kepala sekolah melakukan supervisi atas semua tugas fungsi dan pokok dari guru dan staf di sekolah. Pengawasan dan pengendalian dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, pada guru khususnya jika kinerja guru baik maka proses belajar mengajar di sekolah akan berlangsung efektif. Kegiatan supervisi juga sebagai bentuk preventif untuk mencegah guru dan staf tidak melakukan kesalahan yang fatal dan lebih cermat dalam melaksanakan pekerjaannya.³² Peranan supervisor ialah memberikan dukungan (*supporting*), membantu (*assisting*), dan mengikut sertakan (*sharing*), Peranan supervisor ialah menciptakan suasana sedemikian rupa sehingga guru-guru merasa aman dan bebas, dalam mengembangkan potensi dan daya kreasi sesuai dengan tanggung jawabnya. Briggs dalam Piet A. Sahertian mengemukakan empat jenis supervisi dilihat dari sisi kerja seorang supervisor yaitu: supervisi yang bersifat korektif (*corrective supervision*), supervisi yang bersifat preventif (*preventive supervision*), supervisi yang bersifat konstruktif (*constructive supervision*), dan supervisi yang bersifat kreatif (*creative supervision*).³³

b. Fungsi Supervisi Pengajaran

Menurut Sahertian dalam Zainal Aqib tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas belajar

³² Sudarwan Danim, *Profesi Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011) h. 81

³³ Piet A. Sahertian, *Op.Cit.*, h. 31

siswa. Bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tapi juga untuk pengembangan potensi dan kualitas guru.³⁴ Menurut Briggs dalam Ali Imron supervisi juga berfungsi untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mengarahkan pertumbuhan guru-guru, menstimulasi usaha-usaha yang kreatif, memberikan fasilitas dan penilaian yang terus-menerus, menganalisis, situasi belajar mengajar, memberikan pengetahuan dan keterampilan guru serta staf, mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan guru.³⁵ Secara umum tujuan supervisi adalah sebagai berikut :

- 1) Membantu guru-guru dalam mengembangkan proses belajar mengajar.
- 2) Membantu guru-guru menterjemahkan kurikulum kedalam bahasa belajar mengajar.
- 3) Membantu guru-guru dalam mengembangkan staf sekolah.³⁶

Adapun fungsi atau tujuan supervisi menurut Baharudin Harahap dalam Zainal Aqib adalah sebagai berikut :

- 1) Supervisi dapat menemukan kegiatan yang sudah sesuai tujuan.
- 2) Supervisi dapat menemukan kegiatan yang belum sesuai tujuan.
- 3) Supervisi dapat memberikan keterangan tentang apa yang perlu dibenahi lebih dulu (diprioritaskan).
- 4) Melalui supervisi dapat diketahui petugas (kepala sekolah, guru) yang perlu ditatar.
- 5) Melalui supervisi dapat diketahui petugas yang perlu diganti.
- 6) Melalui supervisi dapat diketahui buku yang tidak sesuai dengan tujuan pengajaran.
- 7) Melalui supervisi dapat diketahui kelemahan kurikulum.

³⁴ Zainal Aqib, *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah*, (Bandung: Yrama Widya, 2008), h. 190

³⁵ Ali Imron, *Op.Cit.*, h. 12

³⁶ Syaiful Sagala, *Op.Cit.*, h. 236

- 8) Melalui supervisi mutu proses belajar dan mengajar dapat ditingkatkan.
- 9) Melalui supervisi sesuatu yang baik dapat dipertahankan.³⁷

Supervisi dalam proses perbaikan pengajaran menurut Sweriangen

dalam Piet A. Sahertian terdapat delapan fungsi sebagai berikut :

- 1) Mengkoordinasi semua usaha sekolah.
- 2) Melengkapi kepemimpinan sekolah.
- 3) Memperluas pengajalaman guru-guru.
- 4) Mestimulasi usaha-usaha yang kreatif.
- 5) Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus
- 6) Menganalisa situasi belajar mengajar.
- 7) Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.³⁸

Untuk memperoleh pengajaran yang baik perlu ada sistem supervisi pengajaran yang efektif, sesuai fungsinya keefektifan supervisi tersebut dapat ditegaskan sebagai berikut : supervisi merupakan usaha untuk membantu dan melayani guru meningkatkan kemampuannya, supervisi tidak langsung diarahkan kepada murid tetapi kepada guru, pembinaan bagi guru, bersifat konsultatif (memberi dorongan, saran, dan bimbingan), mendiagnosis dalam pengajaran.³⁹ Supervisi pengajaran dapat dikatakan bukan hanya proses perbaikan pada pembelajaran akan tetapi, proses pembinaan, memecahkan masalah, mendiagnosis kinerja, memperbaiki kinerja atau penampilan mengajar guru-guru, dan mengkoordinasikan segala usaha-usaha sekolah. Supervisi pengajaran dikatakan berhasil jika

³⁷ Zainal Aqib, *Op.Cit.*, 192

³⁸ Piet A. Sahertian, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usana Offset Printing, 1982), h. 26

³⁹ Syaiful Sagala, *Op.Cit.*, h. 232

sudah ada perbaikan terhadap kinerja guru, berjalannya kurikulum sekolah dengan baik, dan situasi pembelajaran dapat berjalan dengan baik.

Supervisi berfungsi membantu untuk membantu, memberi dukungan, dan mengikutsertakan. Peran tersebut jelas terlihat pada seorang supervisor dalam melaksanakan supervisi. Adapun peranan kepala sekolah sebagai supervisor sebagai koordinator, konsultan, pemimpin kelompok, dan evaluator atas kinerja guru. Menurut Olivia supervisi dalam pengajaran mencakup pada tiga domain yaitu: memperbaiki pengajaran, mengembangkan kurikulum, dan pengembangan staf.⁴⁰ Sementara itu, obyek supervisi di masa yang akan datang yaitu mencakup: pembinaan kurikulum, perbaikan proses pembelajaran, pengembangan staf, dan pemeliharaan serta perawatan moral serta semangat kerja guru-guru.

c. Prinsip Supervisi Pengajaran

Prinsip supervisi pendidikan pada proses belajar mengajar adalah ilmiah yang berarti sistematis dilaksanakan secara tersusun, kontinyu, teratur, obyektif, demokratis, kooperatif, menggunakan alat, konstruktif, dan kreatif. Menurut Baharudin Harahap dalam Zainal Aqib prinsip supervisi adalah sebagai berikut :

- 1) Supervisi merupakan bagian dari supervisi pendidikan sebagai satu kesatuan.

⁴⁰ Zainal Aqib, *Op.Cit.*, h. 194

- 2) Pada dasarnya guru dan kepala sekolah memerlukan supervisi dan mereka terlibat dalam supervisi itu. Oleh karena itu, supervisi harus dilaksanakan seefektif mungkin.
- 3) Supervisi hendaknya membantu menjelaskan tujuan dan sasaran pendidikan.
- 4) Supervisi membantu menciptakan hubungan manusiawi antar staf (guru, kepala sekolah, pegawai lain), sebab menjalankan supervisi berarti melaksanakan supervisi terhadap pelaksana suatu kegiatan yang dengan sendirinya menampakkan hubungan manusia.
- 5) Tanggung jawab program supervisi terletak pada guru, kepala sekolah, dan pemilik atau pengawas.
- 6) Supervisi yang efektif jika biaya supervisi disediakan.
- 7) Supervisi harus memperhatikan dan mampu menerangkan hasil penemuan.⁴¹

Menurut Sahetian dalam Zainal Aqib prinsip supervisi yang

dilaksanakan adalah sebagai berikut :

- 1) Prinsip ilmiah, kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data obyektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar.
- 2) Prinsip demokratis, layanan yang diberikan kepada guru didasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan hangat sehingga guru-guru merasa aman dalam menjalankan tugasnya.
- 3) Prinsip Kerjasama, mengembangkan usaha bersama atau menurut istilah *supervisi sharing of idea, sharing of experience*, memberi *support*, menstimulasi guru sehingga mereka merasa tumbuh bersama.
- 4) Prinsip konstruktif dan kreatif, setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi dan kreativitasnya jika supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan.⁴²

Sementara itu, prinsip pelaksanaan supervisi yang dikemukakan

oleh Sergiovanni dan Starratt dalam Syaiful Sagala yaitu sebagai berikut :

- 1) Administrasi biasanya berkenaan dengan pemberian fasilitas manajerial dan pelaksanaannya.
- 2) Supervisi pendidikan biasanya berkenaan dengan proses belajar mengajar atau pada proses pengajaran.

⁴¹ Zainal Aqib, *Op.Cit.*, h. 191

⁴² *Ibid.*, h. 192

- 3) Secara fungsional administrasi dan supervisi tidak dapat dipisahkan satu sama lain, keduanya dalam sistem pendidikan saling berkoordinasi, saling melengkapi, saling berhubungan, dan mempertemukan fungsi-fungsinya dalam operasional pendidikan.
- 4) Supervisi yang baik didasarkan pada filsafat, demokrasi, dan ilmu pengetahuan.
- 5) Supervisi yang baik dalam metode dan sikap ilmiah sejauh hal itu dapat diaplikasikan kedalam proses sosial pendidikan yang dinamis, menggunakan ilmu pengetahuan dalam proses belajar mengajar dan pengajaran.
- 6) Supervisi yang baik akan mengembangkan proses pemecahan masalah yang dinamis dalam mempelajari, memperbaiki, dan mengevaluasi proses dan produknya.
- 7) Supervisi yang baik adalah yang kreatif, tidak perskiptif, dilaksanakan dengan tertib, direncanakan secara kooperatif, dan dilakukan dalam serangkaian aktivitas.
- 8) Supervisi yang baik dilakukan secara profesional dan melakukan penilaian berdasarkan hasil yang terjamin.⁴³

Supervisi yang dilakukan seharusnya jauh dari kesan yang menakutkan akan tetapi, supervisi dilakukan harus dalam kondisi yang menyenangkan sehingga dapat membuat guru paham dan tidak mendapat tekanan secara psikologis. Supervisi seharusnya juga memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut :

- 1) Supervisi memberikan bimbingan dan memberikan bantuan kepada guru dan staf sekolah lain untuk mengatasi masalah dan mengatasi kesulitan, bukan mencari-mencari kesalahan.
- 2) Pemberian bantuan dan bimbingan dilakukan secara langsung.
- 3) Apabila pengawas atau kepala sekolah merencanakan akan memberikan saran atau umpan balik, sebaiknya disampaikan sesegera mungkin agar tidak lupa.
- 4) Kegiatan supervisi sebaiknya dilakukan secara berkala misalnya tiga bulan sekali, bukan menurut minat dan kesempatan yang dimiliki oleh kepala sekolah atau pengawas.

⁴³ Syaiful Sagala, *Op.Cit.*, h. 237

- 5) Suasana yang terjadi selama supervisi berlangsung hendaknya mencerminkan adanya hubungan baik antara supervisor dan yang disupervisi.
- 6) Untuk menjaga agar apa yang dilakukan dan yang ditemukan tidak hilang atau terlupakan, sebaiknya supervisor membuat catatan singkat berisi hal-hal penting yang diperlukan untuk membuat laporan.⁴⁴

Senada dengan pendapat di atas, supervisi pada proses belajar mengajar agar dapat berjalan secara efektif dan efisien maka dibutuhkan prinsip-prinsip sebagai berikut :

- 1) Praktis, yaitu dapat dikerjakan sesuai dengan kondisi dan situasi.
- 2) Fungsional, yaitu sebagai sumber informasi bagi pengembangan manajemen pendidikan melalui peningkatan proses pembelajaran.
- 3) Relevansi, yaitu pelaksanaan supervisi hendaknya sesuai dan menunjang pelaksanaan proses pembelajaran yang berlangsung.
- 4) Ilmiah, yaitu supervisi perlu dilakukan secara sistematis, terprogram, dan berkesinambungan.
- 5) Obyektif, yaitu menggunakan prosedur dan instrumen yang valid (tepat) dan *reliable* (tetap dan dapat dipercaya).
- 6) Demokrasi, yaitu pengambilan keputusan dilakukan melalui musyawarah untuk mencapai mufakat.
- 7) Kooperatif, yaitu adanya semangat kerja sama antara supervisor dengan guru.
- 8) Konstruktif dan kreatif, yaitu berusaha memperbaiki kelemahan atau kekurangan dan berusaha meningkatkan proses kerja secara kreatif.⁴⁵

Kegiatan supervisi pengajaran merupakan kegiatan yang wajib dilaksanakan dalam penyelenggaraan pendidikan. Pelaksanaan supervisi pengajaran pada umumnya dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru dengan tujuan untuk memberikan pembinaan kepada guru. Hal tersebut karena pada proses belajar mengajar yang dilaksanakan oleh guru

⁴⁴Suharsimi Arikunto, *Op.Cit.*, h. 19

⁴⁵Jamal Ma'mur Asmani, *Op.Cit.*, h. 88

merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan guru memegang peranan utama. Proses belajar mengajar merupakan suatu proses timbal balik dari guru terhadap siswa berlangsung secara edukatif untuk mencapai tujuan pendidikan.

Supervisi pengajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru pada umumnya dilakukan secara rutin dan terjadwal proses, supervisi pengajaran yang dilakukan diharapkan agar guru mampu memperbaiki proses pembelajaran yang dilakukan. Dalam prosesnya kepala sekolah memantau secara langsung ketika guru sedang mengajar. Guru mendesain kegiatan pembelajaran dalam bentuk rencana pembelajaran kemudian kepala sekolah memantau secara langsung proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru.⁴⁶ Supervisi pengajaran dalam pelaksanaannya harus berlangsung sesuai dengan prinsip-prinsipnya tujuannya untuk memperbaiki proses pembelajaran dan kinerja guru supaya pencapaian tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

d. Teknik-Teknik Supervisi Pengajaran

Menurut Sahertian dan Mataheru dalam Sudarwan Danim supervisi pada proses belajar mengajar dibagi dengan dua teknik yaitu supervisi individual dan supervisi kelompok. Teknik supervisi yang bersifat individual antara lain: kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, saling

⁴⁶ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada Press Group, 2013), h. 51

mengunjungi kelas, dan menilai diri sendiri. Teknik yang bersifat supervisi kelompok antara lain: diskusi panel, laboratorium kurikulum, pembaca terbimbing, demonstrasi mengajar, perpustakaan profesional, buletin supervisi, pertemuan atau rapat guru, organisasi profesi guru, kelompok kerja, musyawarah kerja, forum bersama, dan lain-lain.⁴⁷

Senada dengan pendapat di atas, teknik supervisi yang dikemukakan oleh Ngalim Purwanto dalam Suharsimi Arikunto yaitu sebagai berikut :

1) Teknik Perseorangan, yaitu bantuan yang dilakukan oleh petugas supervisi, baik yang terjadi di dalam kelas maupun luar kelas. Proses supervisi atau bimbingan dilakukan kepada seorang individu dengan cara sebagai berikut :

(a) Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visitation*), yaitu kunjungan yang dilakukan oleh supervisor ke dalam kelas, mengamati situasi di dalam kelas termasuk mengamati kegiatan guru sedang mengajar, ataupun ketika kelas sedang kosong, atau sedang berisi siswa namun guru tidak sedang mengajar.

(b) Mengadakan observasi kelas (*classroom observation*), yaitu kunjungan yang dilakukan kepala sekolah maupun pengawas ke sebuah kelas dengan maksud untuk mencermati situasi atau peristiwa yang sedang berlangsung di kelas. Misalnya, kepala

⁴⁷ Sudarwan Danim, *Op.Cit.*, h. 170

sekolah menyaksikan guru yang sedang mengajar tidak menggunakan alat pelajaran, hal ini mungkin dikarenakan guru kurang mengetahui jenis alat yang digunakan atau guru tidak paham dalam menggunakan alat bantu pada pembelajaran. Peran supervisor yaitu membimbing guru mengenai alat yang tepat digunakan untuk proses belajar mengajar.

- (c) Mengadakan wawancara perseorangan (*individual interview*), yaitu supervisor melakukan wawancara secara personal terhadap guru. Hal ini dapat dilakukan jika ada masalah khusus pada guru atau staf sekolah lain, yang penyelesaiannya dilakukan melalui wawancara personal.
- (d) Mengadakan wawancara kelompok (*group interview*), yaitu wawancara yang dilakukan tidak secara personal. Apabila wawancara perseorangan memiliki banyak keuntungan karena supervisor memperoleh pendapat murni dari pribadi yang di wawancara. Namun, ada saja individu yang mengalami kurang percaya diri akan lebih tepat jika di wawancara ada pendamping. Mungkin jika sendiri ada guru yang tidak berani mengemukakan pendapat, jika ada pendamping atau dilakukan secara kelompok guru tersebut berani untuk mengemukakan pendapat terkait dengan pekerjaannya.

2) Teknik Kelompok, pada teknik supervisi kelompok cara yang dilakukan adalah sebagai berikut :

- (a) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meeting*), yaitu kepala sekolah memenuhi fungsinya pengarahan (*directing*), pengkoordinasian (*coordinating*), dan pengkomunikasian (*communicating*) melalui mengadakan rapat bersama bersama dewan guru dan staf lainnya secara rutin.
- (b) Mengadakan diskusi kelompok (*group discussion*), yaitu diskusi kelompok merupakan salah satu metode untuk mengumpulkan data. Teknik wawancara kelompok dengan diskusi kelompok dapat digabungkan dengan kelompok diskusi. Diskusi kelompok juga dapat dimanfaatkan sebagai pertemuan-pertemuan khusus untuk membahas masalah-masalah tertentu di sekolah.
- (c) Mengadakan penataran-penataran (*in-service training*), yaitu berfungsi untuk meningkatkan kemampuan guru dan staf sekolah.
- (d) Seminar, yaitu dilakukan untuk memberikan pengetahuan kepada guru dengan mengikuti acara seminar-seminar. Selain itu, semenjak diberlakukan kenaikan pangkat secara fungsional guru membutuhkan sertifikat sebagai angka kredit melalui acara seminar tersebut dapat memperoleh sertifikat, hanya saja guru harus mengikuti acara seminar

tersebut dengan serius, cermat, mengikuti presentasi, dan tanya jawab dengan baik.⁴⁸

Teknik-teknik supervisi tersebut dilaksanakan untuk mendukung terlaksananya proses supervisi pengajaran yang baik di sekolah. Supervisor dapat menerapkan teknik tersebut dalam melakukan supervisi. Tujuannya tentu untuk memperbaiki proses belajar mengajar serta memperbaiki kinerja guru. Setelah dilakukan supervisi kepala sekolah dapat memberikan masukan atau pendapat terhadap guru secara personal. Selain itu, dalam diskusi kelompok kepala sekolah juga dapat melakukan supervisi dan mengevaluasi kinerja guru dan staf secara bersama.

Melalui teknik supervisi yang baik dan benar maka, kepala sekolah akan lebih mudah dalam melakukan supervisi pengajaran. Kemudian, kepala sekolah akan lebih mudah untuk menemukan kekurangan atau kesulitan yang dialami oleh guru atau staf sekolah lainnya. Kepala sekolah juga akan lebih mudah dalam mendiagnosis, membimbing, memecahkan masalah atau memberikan solusi kepala guru khususnya dalam proses pembelajaran atau terhadap staf di sekolah. Hal tersebut dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja guru dan staf dalam proses pendidikan serta untuk pencapaian tujuan pendidikan secara optimal. Berdasarkan dari penjelasan di atas bahwa supervisi pengajaran dapat disintesis bahwa

⁴⁸ Suharsimi Arikunto, *Op.Cit.*, h. 54

supervisi pengajaran merupakan bantuan yang diberikan kepala sekolah dalam rangka membimbing dan meningkatkan kemampuan mengajar guru.

3. Hubungan Antara Supervisi Pengajaran dengan Kinerja

Peter Hawkins dan Robin Shohet menyatakan “*supervision as a quintessential interpersonal interaction with the general goal that one person, the supervisor, meets with another, the supervisee, in an effort to make the latter more work in helping people*”.⁴⁹ Supervisi dapat didefinisikan sebagai inti interaksi secara personal dengan tujuan umum dari seseorang, supervisor bertemu dengan lainnya, supervisi sebuah upaya untuk membantu orang dalam meningkatkan kinerjanya. Adams dan Dickey dalam Zainal Aqib menyebutkan bahwa supervisi adalah program berencana untuk memperbaiki pengajaran dan kinerja guru. Program tersebut pada hakikatnya adalah proses perbaikan pada proses belajar mengajar.⁵⁰

Kimball Willes dalam Ali Imron menyatakan “*supervision is service activity that exists to help teacher do their job better*”.⁵¹ Supervisi merupakan aktivitas berbentuk pelayanan untuk membantu guru meningkatkan kinerjanya agar lebih baik. Supervisor mengevaluasi kinerja untuk meningkatkan kinerja bawahannya, dalam dunia pendidikan supervisi bukan

⁴⁹ Peter Hawkins and Robin Shohet, *Supervision in The Helping Professions*, (London: Mc Graw Hill, 2006), h. 225

⁵⁰ Zainal Aqib, *Op.Cit.*, h. 187

⁵¹ Ali Imron, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 8

hanya untuk mengevaluasi kinerja guru tetapi untuk mengembangkan kemampuan para guru. Faktor yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu berkaitan dengan tiga variabel yaitu:

- 1) Variabel individu meliputi: kemampuan, latar belakang, kepuasan, dan karakteristik atau demografis.
- 2) Variabel psikologi meliputi: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi.
- 3) Variabel organisasi meliputi: kepemimpinan, imbalan, kondisi kerja, dan supervisi.⁵²

Pendapat dari ahli (tokoh) tersebut senada dengan pendapat

Dessler bahwa terdapat lima faktor yang dapat meningkatkan kinerja yaitu:

- 1) Kualitas pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, penampilan, dan penerimaan keluaran.
- 2) Kuantitas pekerjaan meliputi: volume dan keluaran kontribusi.
- 3) Supervisi yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
- 4) Kehadiran, meliputi: regularitas, dapat dipercayai atau diandalkan, dan ketepatan waktu.
- 5) Konservasi, meliputi: pencegahan, pemborosan, kerusakan, dan pemeliharaan peralatan.⁵³

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa supervisi berkaitan dengan kinerja. Supervisi merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja seseorang. Dalam pendidikan yang dilakukan adalah dengan supervisi pengajaran untuk meningkatkan kinerja guru. Supervisi pengajaran merupakan suatu cara untuk memberikan bantuan dan pengarahan terhadap kinerja guru dan juga menilai kinerja guru, hal yang di supervisi secara keseluruhan dalam proses belajar mengajar. Hasil proses

⁵² Mundarti, *Op.Cit.*, h. 13

⁵³ Garry Dessler, *Op.Cit.*, h. 514

supervisi sebagai masukan terhadap guru selain untuk meningkatkan kinerja juga berfungsi untuk mengembangkan kemampuan guru.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Ada beberapa hasil penelitian yang berkaitan dengan supervisi terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah, khususnya mengenai supervisi pengajaran seperti penelitian yang dilakukan oleh Dwi Listyo Rini mengenai hubungan antara supervisi pengajaran dengan kinerja guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Duren Sawit Jakarta Timur, metode yang digunakan adalah metode survey dengan teknik sampel acak sederhana. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara supervisi pengajaran oleh kepala sekolah dengan kinerja guru. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi pengajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam proses belajar mengajar. Untuk itu kepala sekolah perlu melakukan kegiatan supervisi pengajaran yang lebih kondusif untuk meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan.

Selain itu, penelitian mengenai supervisi terhadap kinerja guru yang dikemukakan oleh Badrudin dengan judul Pengaruh supervisi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di MTS Negeri Kabupaten Serang, Provinsi Banten, metode yang digunakan adalah metode survey yang bersifat asosiatif dengan teknik pengambilan sampel didasarkan pada rumus slovin.

Sedangkan, teknik pengumpulan data yang digunakan ialah dengan dilakukan melalui studi literatur, observasi, dan kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikansi terhadap kinerja guru. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang dirumuskan teruji dan dapat diterima.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan memberikan indikasi bahwa supervisi memberikan hubungan positif terhadap kinerja guru. Supervisi dapat meningkatkan kinerja guru, khususnya supervisi pengajaran yang dilakukan dapat memberikan perbaikan terhadap kinerja guru cukup signifikan. Supervisi juga memegang peranan penting terhadap situasi belajar mengajar di sekolah. Selain itu, melalui supervisi dapat memberikan motivasi kerja terhadap guru agar melaksanakan tugasnya dengan baik. Supervisi pengajaran yang dilakukan untuk memperbaiki kinerja guru demi pencapaian tujuan pendidikan.

C. Kerangka Berpikir

Supervisi merupakan serangkaian kegiatan bimbingan, pembinaan, mendiagnosis masalah, pengawasan, dan pengarahan yang dilakukan oleh seorang supervisor terhadap guru untuk meningkatkan kemampuan profesional guru. Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat mempengaruhi kinerja guru yang nantinya akan berpengaruh pada kualitas dari peserta didik. Melalui supervisi pengajaran berfungsi untuk membantu

guru agar dapat melaksanakan tugasnya secara lebih baik selain itu, dapat membantu guru jika mengalami masalah atau kesulitan dalam proses belajar mengajar tentunya untuk memenuhi tujuan pendidikan secara optimal.

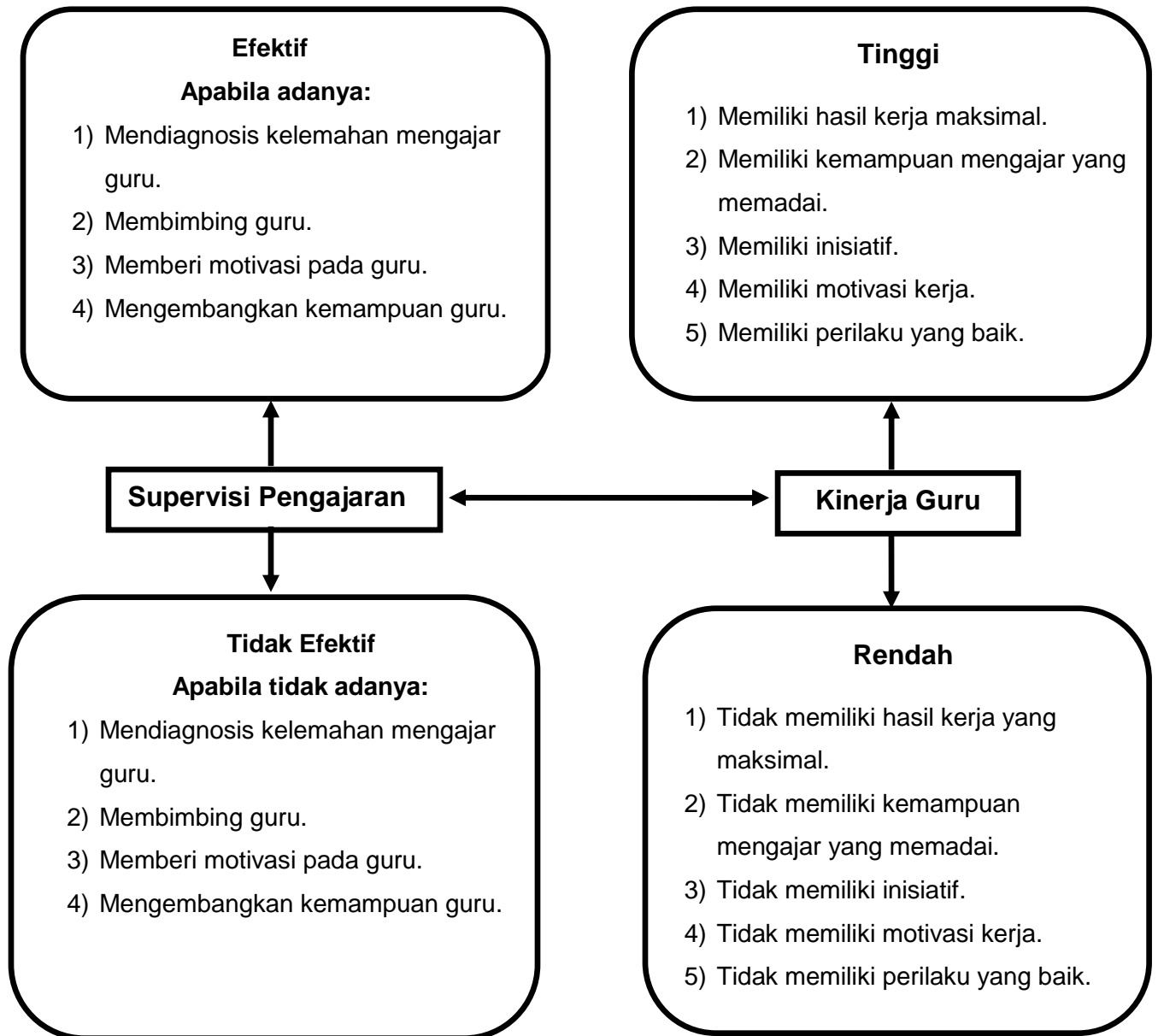
Kinerja guru merupakan proses kerja yang dicapai guru dalam satuan waktu tertentu. Kinerja dapat dikatakan tinggi dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah melalui supervisi. Supervisi juga dilakukan untuk melakukan penilaian terhadap pekerjaan guru. Supervisi pengajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam hal ini juga berkaitan dengan perencanaan pengajaran, pemberian bantuan dalam pemberian bantuan terhadap guru, dan mengevaluasi proses pengajaran.

Salah satu tugas guru di sekolah adalah memberikan pelayanan terhadap siswa, pelayanan yang diberikan berupa pengajaran yang baik serta membentuk karakteristik peserta didik sehingga menghasilkan peserta didik yang memiliki kualitas baik. Guru sepenuhnya bertanggung jawab terhadap proses belajar mengajar, berhasil atau tidaknya proses pembelajaran dipengaruhi oleh guru. Untuk itu, guru harus melaksanakan proses belajar mengajar sesuai dengan prinsip-prinsip belajar serta guru harus menguasai materi yang diajarkan, guru juga harus mampu menciptakan situasi atau kondisi belajar yang baik dan kondusif.

Supervisi pengajaran bertujuan untuk memberikan bantuan secara teknis dan bimbingan terhadap guru dan staf sekolah lain agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kerjanya. Kepala sekolah sebagai seorang supervisor bertugas untuk melaksanakan peran tersebut, seorang kepala sekolah harus mampu mengayomi bawahannya dalam hal ini adalah guru dan staf di sekolah. Kepala sekolah harus mampu mengarahkan, mengkoordinasikan pekerjaan serta memberikan masukan kepada bawahannya terkait dengan pekerjaan. Jika ada bawahan terutama guru yang mengalami kesulitan dalam hal pembelajaran, kepala sekolah harus memiliki solusi untuk memecahkan masalah tersebut atau memberikan masukan terhadap guru sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik.

Bila supervisi pengajaran dilaksanakan dengan efektif guru dapat mengembangkan kemampuan dan kecakapannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepala sekolah juga harus memperhatikan kebutuhan guru termasuk fasilitas pembelajaran yang akan digunakan oleh guru. Jika kebutuhan guru dan fasilitas terpenuhi maka akan mempengaruhi kinerja guru. Sebagai bentuk pengontrol kinerja guru maka supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah harus dilaksanakan secara kontinyu agar kinerja guru senantiasa terpantau dengan baik. Semakin tinggi atau semakin efektif supervisi pengajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah maka, kinerja guru akan semakin tinggi. Dengan demikian, supervisi

pengajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah cukup besar pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada bagan berikut ini :



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

D. Hipotesis Penelitian

Rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu terdapat hubungan positif antara Supervisi Pengajaran dengan Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Matraman Jakarta Timur.