

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Masyarakat mempunyai harapan yang berlebih terhadap guru. Keberhasilan atau kegagalan sekolah sering dialamatkan kepada guru. Justifikasi masyarakat tersebut dapat dimengerti karena guru adalah sumber daya yang aktif, sedangkan sumber daya-sumber daya yang lain adalah pasif. Oleh karena itu, sebaik-baiknya kurikulum, fasilitas, sarana dan prasarana pembelajaran, tetapi jika kualitas gurunya rendah maka sulit untuk mendapatkan hasil pendidikan yang bermutu tinggi.

Dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia, guru mempunyai peranan sentral. Menyadari hal tersebut, betapa pentingnya untuk meningkatkan kinerja guru sebagaimana yang dimaksudkan adalah aktivitas, kreatifitas, kualitas, dan profesionalisme guru. Guru sebagai tenaga profesional harus memiliki kemandirian dalam keseluruhan kegiatan pendidikan baik dalam jalur sekolah maupun luar sekolah, guru memegang posisi yang paling strategis. Dalam tingkatan operasional, guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksional, dan eksperiensial (Surya 2005).

Berbagai usaha dilakukan untuk menjadikan guru sebagai tenaga profesional salah satunya dengan diadakan kegiatan pembinaan secara terus-menerus dan berkesinambungan, dan menjadikan guru sebagai tenaga kerja perlu diperhatikan, dihargai dan diakui keprofesionalannya. Dengan demikian pekerjaan guru bukan semata-mata pekerjaan pengabdian namun guru adalah pekerja profesional.

Proses pendidikan tidak akan terjadi dengan sendirinya melainkan harus direncanakan, diprogram, dan difasilitasi dengan dukungan dan partisipasi aktif guru sebagai pendidik. Pencapaian tujuan pendidikan akan ditentukan oleh sejauh mana kesiapan guru dalam mengarahkan peserta didiknya melalui kegiatan pembelajaran. Peran guru sangat penting dalam suatu proses pembelajaran. Seorang guru perlu menyiapkan siswa sebaik mungkin untuk siap menerima dan mengikuti proses pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan belajar yang telah ditetapkan. Kegiatan belajar mengajar yang dilakukan guru hendaknya dapat menarik perhatian siswa dan membangkitkan semangat siswa untuk selalu berpartisipasi dalam proses

pembelajaran. Ketika pembelajaran berlangsung, guru tidak sekedar menyampaikan pelajaran akan tetapi juga menciptakan suasana belajar yang dialami setiap siswa.

Berbagai upaya dapat ditempuh untuk menciptakan produktivitas atau kinerja yang baik, salah satunya adalah dengan meningkatkan kualitas kerja. Usaha meningkatkan kualitas pendidikan merupakan sentral dari segala macam usaha peningkatan mutu dan perubahan pendidikan (Surakhman, 2004). Ada beberapa hal yang dapat mengakibatkan meningkatnya kinerja guru dalam menyampaikan pelajaran dan menciptakan suasana belajar yang disukai dan mudah di terima setiap siswa Masalah kualitas mengajar yang dilakukan guru harus mendapat pengawasan dan pembinaan yang terus menerus dan berkelanjutan. Pengawasan dalam pendidikan bertujuan mengembangkan potensi peserta didik melalui kegiatan belajar bermutu yang dilayani guru. Pengawasan profesional kepada guru oleh kepala sekolah bertujuan untuk meningkatkan kemampuan mengajar disebut supervisi akademik.(Satori; 2005).

Kehadiran supervisi digunakan untuk memajukan pembelajaran melalui pertumbuhan kemampuan guru-gurunya. Supervisi mendorong guru menjadi lebih berdaya, dan situasi mengajar belajar menjadi lebih baik, pengajaran menjadi efektif, guru menjadi lebih puas dalam melekasanakan pekerjaannya. Dengan demikian sistem pendidikan dapat berfungsi sebagaimana mestinya dalam usaha mencapai tujuan pendidikan.

Supervisi akademik merupakan salah satu tugas kepala sekolah dalam membina guru melalui fungsi pengawasan. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah pada intinya yaitu melakukan pembinaan, bimbingan untuk memecahkan masalah pendidikan termasuk masalah yang dihadapi guru secara bersama dalam proses pembelajaran dan bukan mencari kesalahan guru. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, dinyatakan bahwa salah satu kompetensi Kepala Sekolah adalah memiliki kompetensi supervisi, yaitu :

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Adapun indikator-indikator dari supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru menurut Arikunto (2002) adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan supervisi
2. Pelaksanaan supervisi
3. Hasil dan tindak lanjut supervisi

Kegiatan mengembangkan diri terutama bagaimana setiap anggota kelompok di sekolah berusaha memperbaiki diri dan meningkatkan mutu pekerjaannya merupakan kultur yang hidup sebagai tradisi yang tidak dianggap sebagai suatu beban kerja. Begitu juga halnya dengan supervisi dalam usaha meningkatkan mutu pembelajaran, bila telah membudaya, guru yang melaksanakannya tidak lagi menganggap bahwa pembinaan, pengawasan dan supervisi, bukan merupakan suatu paksaan yang datang dari luar dirinya melainkan tradisi akademik yang dijunjung tinggi karena berguna buat sekolah secara keseluruhan.

Supervisi Guru yang mempunyai persepsi yang baik terhadap supervisi akademik, maka guru akan mengajar dengan baik, karena supervisi itu berarti pembinaan kepada guru ke arah perbaikan dalam mengajar. Begitu sebaliknya jika saran dan advis dari supervisor (pengawas) dari kepala sekolah diabaikan oleh guru maka bisa berdampak pada kegiatan mengajarnya kurang baik.

SMP Negeri 2 Kalirejo merupakan salah satu SMP Negeri yang ada di kecamatan kalirejo kabupaten Lampung Tengah. Pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru di SMP Negeri 2 Kalirejo dilakukan setiap awal datangnya tahun ajaran baru. Berdasarkan hasil pra-survey yang peneliti lakukan di SMP Negeri 2 Kalirejo pada tanggal 13 September 2021 dengan melakukan wawancara terhadap salah satu guru bernama Ibu Tusinah. Berdasarkan hasil wawancara di dapat:

“Supervisi akademik dilakukan oleh kepala sekolah biasanya saat sekolah menyambut tahun ajaran baru. Pelaksanaanya dilakukan dalam satu hari. Biasanya dalam bentuk diskusi. Kepala sekolah mengevaluasi hasil pekerjaan guru dan guru-guru juga dipersilahkan untuk menyampaikan pendapat, keluhan, atau masukan untuk keberlangsungan proses pembelajaran. Kemudian kepala sekolah membuat keputusan secara umum berupa kegiatan tindaklanjut yang perlu para guru laksanakan.”

Pada waktu yang sama, peneliti juga mengadakan wawancara dengan Bapak Sarno S.Pd., M.Pd. terkait pelaksanaan supervisi akademik yang telah beliau lakukan untuk meningkatkan kinerja guru mata pelajaran di SMP Negeri 2 Kalirejo. Berdasarkan hasil wawancara di dapat bahwa:

“Pelaksanaan supervisi akademik saya lakukan dengan mengkaji masalah-masalah yang sedang terjadi dengan metode diskusi dengan para guru. Mendengarkan keluhan dan masukan para guru serta mengkaji dokumen-dokumen yang terkait dengan hasil pembelajaran yang dilakukan para guru. Karena pada dasarnya permasalahan yang terjadi disebabkan siswa kurang bersemangat dan tidak ada motivasi untuk belajar, dan metode penyampaian materi pelajaran bersifat monoton dan berpusat pada guru sehingga kegiatan pembelajaran terasa membosankan. Sehingga, saya sebagai supervisor di sekolah wajib memperbaharui proses dari kegiatan pembelajaran sehingga siswa tidak merasa bosan dalam proses pembelajaran.”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan di SMP Negeri 2 Kalirejo dan di dukung dengan hasil observasi yang peneliti lakukan ditemukan bahwa nilai rata-rata ujian di SMP Negeri 2 Kalirejo Lampung Tengah selama tiga tahun terakhir selalu menunjukkan adanya Peningkatan.

Tabel 1. Nilai Rata-Rata Ujian Sekolah di SMP Negeri 2 Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah

Tahun	2019	2020	2021
Nilai KKM	70,00	70,00	70,00
Nilai Rata-Rata	72,50	72,75	73,00

Sumber: Data SMP Negeri 2 Kalirejo.

Berdasarkan tabel nilai rata-rata di atas, menjelaskan bahwa hasil nilai rata-rata ujian sekolah mengalami kenaikan yang cukup besar dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2019, nilai rata-rata ujian sekolah berada pada nilai 72,50. Tahun 2020, nilai rata-rata ujian sekolah berada pada nilai 72,75 dan pada Tahun 2021, nilai rata-rata ujian sekolah berada pada nilai 73,00. Hal ini berarti terdapat kenaikan nilai secara signifikan pada tiga tahun terakhir. Setiap tahun dalam tiga tahun terakhir SMP Negeri 2 Kalirejo mengalami kenaikan nilai rata-rata ujian sekolah yang cukup

besar pada angka 0,25. Bercermin pada kenaikan nilai rata-rata ujian sekolah dalam tiga tahun terakhir tersebut, peneliti berasumsi bahwa terdapat kaitan antara kenaikan nilai rata-rata ujian sekolah dengan pelaksanaan supervisi akademik dan tindaklanjut berupa kebijakan-kebijakan yang diputuskan kepala sekolah berdasarkan hasil koordinasi dengan guru pada saat pelaksanaan kegiatan supervisi akademik terjadi.

Berangkat dari latar belakang masalah di atas, peneliti berasumsi bahwasalah satu faktor penyebab peningkatan kinerja guru dalam proses pembelajaran di SMP Negeri 2 Kalirejo disebabkan karena tindak lanjut hasil supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah SMP Negeri 2 Kalirejo sudah berjalan secara optimal. Berdasarkan Asumsi sementara peneliti, kepala Sekolah melaksanakan tindaklanjut dari supervisi yang ia lakukan dengan membuat keputusan secara bersama-sama dengan para guru. Kepala sekolah memberikan guru ruang untuk berkoordinasi dalam membuat keputusan dari hasil pelaksanaan supervisi akademik. Kepala sekolah terlebih dahulu mengkaji kondisi masing-masing guru yang membutuhkan tindaklanjut yang berbeda-beda dalam menghadapi siswa menyesuaikan dengan kondisi masing-masing guru. Dengan demikian peneliti tertarik melakukan penelitian dengan menjawab pertanyaan seberapa jauh **“Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 2 Kalirejo Lampung Tengah”**.

B. Fokus Penelitian

1. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kegiatan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah SMP Negeri 2 Kalirejo Lampung Tengah?
2. Bagaimana kinerja guru dalam proses pembelajaran di SMP Negeri 2 Kalirejo Lampung Tengah?
3. Bagaimana implementasi supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja Guru di SMP Negeri 2 Kalirejo Lampung Tengah?

2. Tujuan Penelitian

Setelah, rumusan masalah di atas ditetapkan, maka tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan supervisi akademik yang dilakukan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Kalirejo Lampung Tengah.
2. Untuk mendeskripsikan kinerja guru dalam proses pembelajaran di SMP Negeri 2 Kalirejo Lampung Tengah.
3. Untuk mendeskripsikan implementasi supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja Guru di SMP Negeri 2 Kalirejo Lampung Tengah.

C. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini mempunyai dua manfaat atau kegunaan yakni secara teoritik dan secara praktis antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi media untuk mempertajam daya kritis terhadap teori-teori pendidikan serta berusaha mengembangkan teori khususnya teori yang berkaitan dengan supervisi akademik dan kinerja guru di sekolah.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat (nilai guna) praktis sebagai berikut:

- a. Bagi Mahasiswa Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Metro, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu bahan temuan baru untuk supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru, serta dapat dijadikan sebagai bahan kajian dan tambahan literatur oleh mahasiswa pascasarjana Universitas Muhammadiyah Metro berkaitan dengan implementasi supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru.
- b. Bagi SMP Negeri 2 Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pedoman dan penambahan wawasan bagi kepala sekolah dan guru di SMP Negeri 2 Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah. Supervisi akademik dilakukan oleh kepala sekolah untuk membantu guru dalam meningkatkan kinerja guru.
- c. Bagi Peneliti, hasil penelitian ini akan memberikan sebuah pengalaman baru terhadap peneliti dalam keilmuan supervisi akademik, bahwa supervisi akademik salah satu cara, agar lembaga sekolah mampu menciptakan guru yang berkualitas dan memiliki kinerja yang baik.

D. Lokasi Penelitian

SMP Negeri 2 Kalirejo berlokasi di Desa WatuAgung, Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah. Sekolah ini berdiri pada tahun 1999 berdasarkan SK Izin Operasional No. 291011999 tanggal 20 Oktober 1999.

E. Definisi Konsep dan Definisi Operasional Variabel

Terdapat perbedaan antara definisi konsep dan definisi operasional variabel. Definisi konsep berupa karakteristik-karakteristik variabel dari suatu permasalahan yang sedang diteliti. Sedangkan definisi operasional variabel adalah variasi yang akan diteliti dari masing-masing variabel dari permasalahan yang sedang diteliti.

Definisi konsep adalah unsur penelitian yang menjelaskan tentang karakteristik sesuatu masalah yang hendak diteliti. Berdasarkan kajian teori yang peneliti paparkan, dapat dikemukakan definisi konseptual dari masing-masing variabel sebagai berikut:

1. Supervisi akademik adalah upaya yang dilakukan kepala sekolah sebagai supervisor dalam membantu dan melayani guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui tiga tahapan pelaksanaan yaitu perencanaan, pelaksanaan dan tindaklanjut hasil pelaksanaan.
2. Kinerja guru adalah suatu perbuatan yang ditampilkan seorang guru di dalam atau selama guru tersebut melakukan aktifitas tertentu untuk mencapai tujuan berupa kualitas pembelajaran.
3. Implementasi supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru adalah penerapan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru melalui tahapan supervisi akademik untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh guru sebagai bentuk dari kinerja guru yang bersangkutan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah.

Definisi operasional variabel adalah konsep yang mempunyai variasi nilai. Misalnya variabel model kerja, keuntungan, biaya promosi, volume penjualan, tingkat pendidikan dan sebagainya. Variabel dapat juga diartikan sebagai pengelompokan yang logis dari dua atribut atau lebih. Variabel ada dua macam yaitu variabel bebas (Independent Variable) dan variabel terikat (Dependent Variable). Adapun yang dimaksud dengan variabel bebas (Independent Variable) adalah

variabel yang mempengaruhi variabel lain (di sudut penyebab). Sedangkan variabel terikat (Dependent Variable) adalah variabel yang dipengaruhi variabel lain. Bertolak dari masalah penelitian yang telah dikemukakan diatas, maka dengan mudah dikenali variabel-variabel penelitiannya. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel, yaitu (Sugiyono, 2008):

1. Implementasi Supervisi Akademik

Implementasi diartikan sebagai proses pelaksanaan atau penerapan. Implementasi adalah proses penerapan ide, konsep, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak baik berupa pengetahuan, ketrampilan maupun nilai dan sikap. Supervisi diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah sebagai pejabat yang berkedudukan di atas atau lebih tinggi dari guru untuk melihat atau mengawasi pekerjaan guru. Penting bagi kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik agar kepala sekolah dapat membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam proses belajar mengajar di kelas untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Supervisi adalah suatu usaha menstimulasi, mengkoordinasi, dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran. Supervisi akademik juga diartikan sebagai kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Salah satu tujuan dari supervisi akademik yaitu membantu guru mengembangkan kompetensinya, menegembangkan kurikulum, mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas.

Berdasarkan definisi tersebut peneliti menyimpulkan bahwa supervisi akademik adalah upaya untuk pengawasan, pembinaan, mengembangkan kemampuan guru dalam meningkatkan kemampuan profesionalismenya, dan meningkatkan proses pembelajaran agar dapat mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

2. Kinerja Guru

Kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada

personel yang mengaku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel didalam organisasi.

Hasil kerja atau prestasi kerja seseorang atau organisasi dengan penampilan yang melakukan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu hal, baik yang bersifat fisik dan nonfisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi, dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi. kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional. Artinya, tugas-tugasnya hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Kompetensi yang harus dikuasai guru dalam meningkatkan atau mempertahankan kinerja adalah:

- a. Kompetensi profesional
- b. Kompetensi pedagogik
- c. Kompetensi Sosial

Guru benar-benar dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi. Dengan kinerja yang tinggi maka sumber daya manusia di Indonesia akan mulai sedikit demi sedikit meningkat, terutama para generasi muda. Dengan demikian bangsa yang cerdas dan mampu menghadapi tantangan-tantangan masa depan akan sangat mudah tercipta.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah akan mempengaruhi bagaimana kepala sekolah melakukan supervisi terhadap para guru. Baik tidaknya kegiatan supervisi yang dilakukan sangat bergantung pada kemampuan supervisi kepala sekolah. Selanjutnya kegiatan supervisi yang baik diharapkan dapat membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya dengan perbaikan-perbaikan atas masalah yang ditemukan dalam kegiatan supervisi.

F. Kajian Literatur

1. Supervisi Akademik

a. Pengertian Supervisi Akademik

Satori (2004:2) mengingatkan bahwa istilah supervisi akademik Kepala Sekolah mengacu pada sistem sekolah yang memiliki misi utama memperbaiki dan meningkatkan mutu akademik, karena istilah supervisi akademik ("*instructional supervision*" atau "*educational supervision*") merupakan istilah yang dimunculkan untuk *me-reform* atau mereorientasi aktifitas kepengawasan pendidikan kita yang dianggap lebih peduli pada penampilan fisik sekolah, pengelolaan dana, dan administrasi kepegawaian guru, bukan pada mutu proses dan hasil pembelajaran.

Supervisi Akademik Kepala Sekolah adalah bagian dari supervisi pendidikan (*educational supervision*) yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, sehingga ditujukan untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran.' Supervisi Akademik Kepala Sekolah adalah bantuan profesional kepada guru, melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang obyektif, sehingga dengan cara itu guru dapat menggunakan balikan tersebut untuk memperbaiki kinerja mengajarnya” (Depdikbud, 2004).

Berdasarkan pengertian dari berbagai sumber di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa supervisi akademik adalah upaya yang dilakukan supervisor dalam hal ini kepala sekolah untuk membantu dan melayani guru, melalui penciptaan lingkungan yang kondusif bagi peningkatan kualitas pengetahuan, ketrampilan, sikap kedisiplinan, serta pemenuhan kebutuhandan berusaha untuk selalu meningkatkan diri dalam rangka meningkatkan kualitas proses belajar mengajar sehingga mencapai keberhasilan pendidikan.

b. Tujuan Supervisi Akademik

Supervisi pendidikan pada umumnya memiliki tujuan yang komprehensif merambah kesegala komponen pendidikan, seperti pemberian layanan bimbingan, arahan, perbaikan dan peningkatan pada pengelolaan manjerial, peningkatan kinerja staf pendidikan dan yang paling khusus adalah perbaikan dan peningkatan proses pembelajaran melalui perbaikan kinerja guru yang disebut dengan supervisi akademik. Oleh karena itu, tujuan dan fungsi supervisi akademik memiliki kekhususan tersendiri yang menjadi paling terpenting.

Mulyasa (2011) mengemukakan bahwa tujuan utama supervisi akademik adalah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang baik.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan dan fungsi utama supervisi akademik adalah membina, mengarahkan, memperbaiki dan mengembangkan kinerja guru terutama dalam proses pembelajaran agar prosesnya lebih berkualitas. Membantu guru menganalisis dan melaksanakan kurikulum sekolah, mengembangkan metode dan teknik pengajaran, memperluas wawasan guru dalam hal pendidikan dan pengajaran, membantu guru memiliki perilaku mengajar yang baik dalam mengelola proses pembelajaran dan agar lebih

memahami siswa, mengatasi setiap masalah yang ada pada siswa.

c. **Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik**

Prinsip-prinsip Supervisi Akademik menurut Aulia (2010:7) adalah sebagai berikut:

- 1) Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi Satuan Pendidikan.
- 2) Sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan tujuan pembelajaran.
- 3) Objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen.
- 4) Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya.
- 5) Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi.
- 6) Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi dosen atau instruktur dalam mengembangkan proses pembelajaran.
- 7) Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara supervisor dan dosen atau instruktur dalam mengembangkan pembelajaran.
- 8) Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran.
- 9) Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik.
- 10) Aktif, artinya dosen atau instruktur dan supervisor harus aktif berpartisipasi.
- 11) Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, sabar, antusias, dan penuh humor.
- 12) Berkesinambungan (supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh Kepala satuan pendidikan).
- 13) Terpadu, artinya menyatu dengan dengan program pendidikan.
- 14) Komprehensif, artinya memenuhi ketiga tujuan supervisi akademik di atas.

d. **Program Supervisi Akademik**

Program supervisi akademik Kepala Sekolah biasanya berisikan kegiatan yang akan dijalankan untuk memperbaiki kinerja mengajar guru dalam meningkatkan situasi pembelajaran yang menjadi tanggung jawabnya. Di dalam program supervisi akademik Kepala Sekolah tertuang berbagai usaha dan tindakan yang perlu dijalankan supaya pembelajaran menjadi lebih baik, sehingga akselerasi belajar peserta didik makin cepat dalam mengembangkan potensi dirinya, karena guru lebih mampu mengajar. Program supervisi akademik Kepala Sekolah menurut Satori (2004), dimaksudkan untuk memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil belajar mengajar supaya kegiatan pembinaan relevan dengan peningkatan kemampuan profesional guru.

Program supervisi akademik Kepala Sekolah harus realistis dan dapat dilaksanakan, sehingga benar-benar membantu mempertinggi kinerja mengajar

guru. Program supervisi akademik Kepala Sekolah yang baik menurut Sutisna (2003) mencakup keseluruhan proses pembelajaran yang membangun lingkungan belajar mengajar yang kondusif, di dalamnya mencakup maksud dan tujuan, pengembangan kurikulum, metode mengajar, evaluasi, pengembangan pengalaman belajar murid yang direncanakan baik dalam intra maupun extra kurikuler.

Program supervisi akademik Kepala Sekolah berprinsip kepada proses pembinaan guru yang menyediakan motivasi yang kaya bagi pertumbuhan kemampuan profesionalnya dalam mengajar. Ia menjadi bagian integral dalam usaha peningkatan mutu sekolah, mendapat dukungan semua pihak disertai dana dan fasilitasnya. Bukan sebuah kegiatan suplemen atau tambahan. Program supervisi akademik yang baik berisi kegiatan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam hal (Satori, 2004):

- a. Kemampuan menjabarkan kurikulum kedalam program catur wulan
- b. Kemampuan menyusun perencanaan mengajar atau satuan pelajaran
- c. Kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik
- d. Kemampuan menilai proses dan hasil belajar
- e. Kemampuan untuk memberi umpan balik secara teratur dan terus menerus
- f. Kemampuan membuat dan menggunakan alat bantu mengajar secara sederhana
- g. Kemampuan menggunakan/memanfaatkan lingkungan sebagai sumber dan media pengajaran
- h. Kemampuan membimbing dan melayani murid yang mengalami kesulitan dalam belajar
- i. Kemampuan mengatur waktu dan menggunakannya secara efisien untuk menyelesaikan program-program belajar murid
- j. Kemampuan memberikan pelajaran dengan memperhatikan perbedaan individual diantara para siswa
- k. Kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar ko dan ekstra kurikuler serta kegiatan-kegiatan lainnya yang berkaitan pembelajaran siswa.
- e. **Teknik-Teknik Supervisi Akademik**

Teknik supervisi akademik ada dua, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok.

1) Teknik supervisi individual

Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap guru atau instruktur pembelajaran. Supervisor dalam hal ini ialah kepala sekolah hanya berhadapan dengan seorang guru atau instruktur pembelajaran sehingga dari hasil supervisi ini akan diketahui kualitas pembelajarannya. Teknik supervisi individual ada lima macam menurut Verma dalam Aulia (2010: 6) yaitu:

a) Kunjungan kelas

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan dosen atau instruktur oleh kepala Satuan Pendidikan untuk mengamati proses pembelajaran di kelas. Tujuannya adalah untuk menolong dosen atau instruktur dalam mengatasi masalah di dalam kelas. Cara melaksanakan kunjungan kelas: Dengan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu tergantung sifat tujuan dan masalahnya, Atas permintaan dosen atau instruktur bersangkutan, Sudah memiliki instrumen atau catatan-catatan, Tujuan kunjungan harus jelas.

b) Observasi Kelas

Observasi kelas adalah mengamati proses pembelajaran secara teliti di kelas. Tujuannya adalah untuk memperoleh data obyektif aspek-aspek situasi pembelajaran, kesulitan-kesulitan guru atau instruktur dalam usaha memperbaiki proses pembelajaran. Secara umum, aspek-aspek yang diobservasi adalah: Usaha-usaha dan aktivitas guru atau instruktur pembelajaran dalam proses pembelajaran, Cara menggunakan media pengajaran, Variasi metode, Ketepatan penggunaan media dengan materi, Ketepatan penggunaan metode dengan materi, dan Reaksi mental para siswa dalam proses belajar mengajar.

c) Pertemuan Individual

Pertemuan individual adalah satu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara supervisor dengan guru atau instruktur pembelajaran. Tujuannya adalah: Memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru atau instruktur melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi, Mengembangkan hal mengajar yang lebih baik, Memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri guru atau instruktur pembelajaran, Menghilangkan atau menghindari segala prasangka.

d) Kunjungan Antarkelas

Kunjungan antar kelas adalah dosen atau instruktur yang satu berkunjung ke kelas yang lain di Satuan Pendidikan itu sendiri. Tujuannya adalah untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran. Cara-cara melakukan kunjungan antar kelas: Harus direncanakan, Guru atau instruktur pembelajaran yang akan dikunjungi harus diseleksi, Tentukan guru atau instruktur pembelajaran yang akan dikunjungi, Sediakan segala fasilitas yang diperlukan, Supervisor hendaknya mengikuti acara ini dengan pengamatan yang cermat, Adakah tindak lanjut setelah kunjungan antar

kelas selesai, misalnya dalam bentuk percakapan pribadi, penegasan, dan pemberian tugas-tugas tertentu, Segera aplikasikan ke Satuan Pendidikan atau ke kelas guru atau instruktur pembelajaran bersangkutan, dengan menyesuaikan pada situasi dan kondisi yang dihadapi; Adakan perjanjian-perjanjian untuk mengadakan kunjungan antar kelas berikutnya.

e) Menilai Diri Sendiri.

Menilai diri adalah penilaian diri yang dilakukan oleh diri sendiri secara objektif. Untuk maksud itu diperlukan kejujuran diri sendiri. Cara-cara menilai diri sendiri sebagai berikut : Suatu daftar pandangan atau pendapat yang disampaikan kepada mahasiswa-mahasiswa untuk menilai pekerjaan atau suatu aktivitas. Menganalisa tes-tes terhadap unit kerja, Mencatat aktivitas siswa-siswi dalam suatu catatan, baik mereka bekerja secara individu maupun secara kelompok.

2) Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru atau instruktur pembelajaran yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu/bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi. Menurut Gwynn dalam Aulia (2010:8) ada tiga belas teknik supervisi kelompok yaitu:

- a) Kepanitiaan-kepanitiaan,
- b) Kerja kelompok,
- c) Laboratorium dan kurikulum,
- d) Membaca terpimpin,
- e) Demonstrasi pembelajaran,
- f) Darmawisata,
- g) Kuliah/studi,
- h) Diskusi panel,
- i) Perpustakaan,
- j) Organisasi profesional,
- k) Buletin supervisi,
- l) Pertemuan Guru atau instruktur,

m) Lokakarya atau konferensi kelompok.

Menurut Aulia (2010) tidak satupun di antara teknik-teknik supervisi individual atau kelompok di atas yang cocok atau bisa diterapkan untuk semua pembinaan guru atau instruktur di Satuan Pendidikan. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah harus mampu menetapkan teknik-teknik mana yang sekiranya mampu membina keterampilan pembelajaran seorang guru atau instruktur pembelajaran. Untuk menetapkan teknik-teknik supervisi akademik yang tepat tidaklah mudah. Seorang kepala Sekolah, selain harus mengetahui aspek atau bidang keterampilan yang akan dibina, juga harus mengetahui karakteristik setiap teknik di atas dan sifat atau kepribadian guru atau instruktur pembelajaran sehingga teknik yang digunakan betul-betul sesuai dengan guru atau instruktur pembelajaran yang sedang dibina melalui supervisi akademik.

2. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Menurut Martoyo (2004), Kinerja dapat diartikan sebagai: 1) sesuatu yang dicapai; 2) prestasi yang diperlihatkan; 3) kemampuan kerja. Sehingga kinerja diartikan juga sebagai hasil pekerjaan yang dicapai seseorang melalui suatu upaya yang disengaja dengan menggunakan seluruh potensi yang dimilikinya baik berupa pengetahuan, sikap maupun keterampilan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja menurut Yahya (2013), adalah tingkat prestasi atau hasil nyata yang dicapai dipergunakan untuk memperoleh suatu hasil positif. Kinerja pada dasarnya merupakan tolak ukur keberhasilan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan atau dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kinerja seseorang dapat terlihat melalui aktifitasnya dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari. Aktifitas ini menggambarkan bagaimana ia berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, kinerja seseorang terkait dengan bagaimana orang tersebut melaksanakan tugas hasil yang telah diraihinya.

Menurut Muhammad Arifin (2004:9) Kinerja bisa dipandang sebagai hasil perkalian antara kemampuan dan motivasi. Kemampuan merujuk pada kecakapan seseorang dalam mengerjakan tugas-tugas tertentu. Sedangkan motivasi dalam kinerja merujuk pada adanya keinginan (*desire*) individu dalam menunjukkan perilaku

dan kesediaan berusaha mengingat seseorang akan mengerjakan tugas dengan cara terbaik jika memiliki kemauan serta keinginan untuk melaksanakan tugas itu dengan baik.

Simamora (1995:327) menjelaskan bahwa kinerja merupakan kerangka acuan tingkat keberhasilan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Anwar (2000:37) Kinerja juga bisa berupa kulminasi dari tiga elemen yang masing-masing elemen tersebut saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Adapun ketiga elemen tersebut adalah keterampilan, upaya, dan sifat eksternal. Elemen tingkat keterampilan adalah bahan mentah yang biasa dibawa seseorang ke tempat kerjanya seperti halnya pengetahuan, kecakapan interpersonal, kecerdasan emosional, religiusitas, kemampuan, serta kecakapan-kecakapan teknis. Sedangkan elemen tingkat upaya adalah berupa motivasi yang diperlihatkan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Adapun elemen yang terakhir yang berupa sifat eksternal adalah tingkatan yang menilai sejauh mana kondisi eksternal dapat mendukung kinerja seseorang.

Prestasi kerja atau sering disebut sebagai kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja atau prestasi kerja dapat juga diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Sedangkan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik.

Tenaga guru merupakan juga tenaga yang profesional dalam memberikan pelayanan pada peserta didik. Melaksanakan tugasnya dalam mengajar disebut kinerja mengajar. Apabila kinerja guru meningkat, maka akan meningkat pula kualitas keluaran sekolah. Oleh sebab itu perlu dukungan dari berbagai pihak dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan peningkatan kualitas dari guru sendiri, rekrutmen yang transparan sesuai dengan kebutuhan sekolah agar sekolah mencapai keberhasilan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan atau ditetapkan.

Kinerja seorang guru dikatakan baik jika guru telah melakukan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas mengajar, menguasai dan mengembangkan bahan pelajaran, kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya, kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran, kerjasama antara guru dengan guru, guru dengan kepala sekolah serta guru dengan orang tua peserta didik, kepemimpinan yang menjadi panutan peserta didik, kepribadian yang baik,

jujur, dan objektif dalam membimbing peserta didik, serta tanggung jawab terhadap tugasnya.

Undang- Undang RI nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada bab 1 pasal 1 disebutkan bahwa :“Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.”Keenam tugas utama guru tersebut di atas dapat dijadikan dimensi pengukuran kinerja guru professional.

Berdasarkan pengertian kinerja guru dari beberapa ahli yang telah peneliti paparkan maka peneliti menarik kesimpulan bahwa kinerja guru adalah suatu perbuatan yang ditampilkan seseorang guru di dalam atau selama guru tersebut melakukan aktifitas tertentu dengan sebaik mungkin untuk mencapai tujuan dari pekerjaan yang ia laksanakan.

b. Faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru

Upaya meningkatkan prestasikerja guru terdapat banyak faktor yang memengaruhinya, dimana semua faktor tersebut saling menunjang.Oleh karena itu, sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi potensi untuk meningkatkan prestasi guru tersebut.

Pada dasarnya, faktor yang memengaruhi kinerja guru timbul dari factoreksternal dan faktor internal.Faktor internal muncul dari dalam diri guru itu sendiri seperti bakat, pengetahuan dan motivasi.Adapun faktor eksternal muncul dari luar diri guru tersebut, misalnya lingkungan kerja.

Menurut Davis (2004: 484) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan (*ability*) yang terdiri dari kemampuan potensi (*intelectual quotion*) dan kemampuan reality (*knowledge skill*).
- 2) Motivasi yang terbentuk dari sikap (*attitude*) pegawai dalam menghadapi situasi kerja.

Sementaraitu, Syadam (2016) mengemukakan prestasi kerjadipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, kesungguhan, dan lingkungan kerjanya sendiri. Selain itu Anwar (2002:72) mengemukakan faktor-faktor yang memengaruhi prestasi kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan tentang pekerjaan, meliputi pengetahuan teoretis dan keterampilan praktis sehubungan dengan pekerjaan.
- 2) Pertimbangan, meliputi kemampuan untuk memperoleh dan menganalisis faktor serta mengadakan pertimbangan yang sehat.

- 3) Sikap, meliputi antusiasme terhadap pekerjaan, loyalitas pada perusahaan dan atasan, kemampuan menerima kritik dan perubahan kebijakan dalam perusahaan.
- 4) Dapat diandalkan, dalam artian dapat dipercaya dalam melaksanakan penugasan dengan teliti dan efektif.
- 5) Kreativitas, meliputi kemampuan untuk meneraoakan imajinasi kepada pekerjaan, mengembangkan rencana-rencana baru, mengurangi biaya, dan lain-lain.
- 6) Menghadapi orang lain, meliputi kemampuan berhaul dengan orang lain, kemampuan untuk memerintah dan memengaruhi orang lain.
- 7) Delegasi, meliputi kemampuan dalam penugasan kerja kepada orang lain dan tanggung jawab.
- 8) Kepemimpinan, meliputi kemampuan merangkul bawahan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif.
- 9) Efisiensi pribadi, meliputi kecepatan dan efektifitas dalam melaksanakan tugas.

Adapun menurut Siagian (2005: 69) mengemukakan faktor yang memengaruhi prestasi kerja seseorang dalam berorganisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Sikap yang agresif, yaitu dorongan yang kuat dalam diri seseorang untuk maju dan berkembang serta didasari dengan niat yang kuat agar dapat tercapai segala harapannya.
- 2) Daya tahan terhadap tekanan, adalah seseorang yang memiliki daya tahan terhadap tekanan. Dapat bertahan diantara tekanan-tekanan yang muncul dan menimpanya serta dapat mengatasi tekanan-tekanan tersebut dengan baik.
- 3) Energi fisik, yaitu memiliki fisik yang prima akan senantiasa memiliki kekuatan atau energi untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik sehingga kinerja yang ditunjukkan dapat optimal dan hal ini dapat dijadikan sebagai upaya untuk meningkatkan prestasi kerja guru.
- 4) Kreativitas. Ini sangat dibutuhkan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab terutama dalam tugasnya sebagai pengajar, di mana guru dalam kegiatan pembelajaran harus menggunakan metode bervariasi agar siswanya terstimulus dan memiliki motivasi untuk meningkatkan prestasi belajarnya.
- 5) Kepercayaan pada diri sendiri. Ini akan tumbuh manakala guru diberikan kesempatan untuk mewujudkan kemampuan yang dimilikinya. Salah satu cara yang efektif untuk menumbuhkan rasa percaya diri seorang guru adalah melalui pendelegasian wewenang yang dapat dilakukan kepala sekolah kepada guru sebagai wujud rasa kepercayaan kepala sekolah terhadap kemampuan guru.
- 6) Kemampuan menyesuaikan diri. Dengan kemampuan menyesuaikan diri ini dapat memudahkan guru dalam pelaksanaan segala tugas dan tanggung jawabnya, di mana guru dapat bekerjasama dengan siapa pun, baik dengan atasan maupun dengan rekan, sehingga memudahkan dalam penyelesaian tugasnya dengan baik.
- 7) Kepemimpinan. Guru harus memiliki jiwa kepemimpinan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya karena jiwa kepemimpinan yang dimilikinya guru dapat mengarahkan segala kemampuannya sehingga menjadi alat yang penting dalam meningkatkan prestasi kerja.
- 8) Integrasi pribadi, yakni segenap aspek yang terdapat dalam diri guru yang bersangkutan, baik jasmani maupun rohani yang terjalin dalam suatu

keselarasan hidup merupakan integrasi pribadi yang harus dimiliki oleh guru. Dengan adanya integrasi yang kukuh dan selaras, maka akan terdorong terjalannya loyalitas, dedikasi, dan prestasi kerja guru tersebut.

- 9) Keseimbangan emosional. Keseimbangan emosional yang dimiliki guru merupakan percerminan diri guru selaku orang dewasa karena dengan dimilikinya keseimbangan emosional akan sangat berpengaruh terhadap keselarasan iklim kerja sehingga akan memudahkan guru untuk meningkatkan kinerjanya yang pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi kerja guru tersebut.
- 10) Antusiasme. Guru yang memiliki antusiasme akan senantiasa meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan segala tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini harus selalu ditumbuhkan dalam jiwa setiap guru sebagai upaya untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Sikap antusiasme dapat tumbuh melalui pendekatan sebagai berikut:
 - a) Kepemimpinan yang efektif, partisipatif, dan edukatif.
 - b) Suasana kerja yang demokratis dan kondusif.
 - c) Penilaian yang rasional dan objektif oleh pimpinan.
 - d) Proses bimbingan yang tepat dan kontinu.
 - e) Penghargaan yang wajar dalam hal keberhasilan melaksanakan tugasnya dengan baik.
 - f) Cara menegur dan memberikan nasihat yang tepat, baik dari segi tata bahasa maupun waktunya.
 - g) Adanya keseimbangan antara tugas dan tanggung jawab.
 - h) Adanya keseimbangan antara hak dan kewajiban.
 - i) Adanya jaminan masa depan yang cerah.
- 11) Mutu pekerjaan. Dalam setiap aktivitasnya guru harus senantiasa berorientasi pada hasil pekerjaan yang bermutu dengan menjalankan pekerjaan sebaik-baiknya sehingga sesuai dengan tujuan yang telah diterapkan. Hal ini merupakan wujud dari pencapaian prestasi kerja yang ditunjukkan guru.
- 12) Prakarsa. Prakarsa yang dimiliki guru selaku bawahan dari kepala sekolah harus senantiasa dipupuk dan dikembangkan. Tidak hanya terbatas dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya, namun mencakup seluruh kegiatan yang menunjang program sekolah.
- 13) Kemampuan. Kepala sekolah harus dapat menggali potensi yang dimiliki oleh guru dan mengoptimalkannya guna kemajuan pengembangan sekolah dan prestasi kerja guru yang bersangkutan.
- 14) Komunikasi. Dalam kehidupan berorganisasi komunikasi merupakan hal yang sangat penting demi kelancaran aktivitas sehingga komunikasi harus diupayakan dapat berjalan lancar mulai dari kepala sekolah sebagai atasan sampai pada guru-guru sebagai bawahannya.
- 15) Ketepatan waktu, atau yang sering disebut dengan kedisiplinan merupakan upaya yang harus pertama kali diusahakan agar dapat meningkatkan kemampuan yang dimiliki atau prestasi kerja yang ingin diraihinya.

Tinggi rendahnya kinerja tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung ataupun tidak langsung. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2009:67) adalah sebagai berikut :“Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor

kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).” Sedangkan menurut Mangkunegara (2009:67) dirumuskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah :

- 1) Faktor Kemampuan. Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + Skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).
- 2) Faktor Motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pekerja untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pekerja harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pekerja harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

c. **Kompetensi Guru**

Seorang guru harus mempunyai berbagai kompetensi agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Pentingnya kompetensi guru tersebut menurut Martinis Yamin (2010: 18) bagi dunia pendidikan antara lain: 1) sebagai alat untuk mengembangkan standar kemampuan profesional guru, 2) merupakan alat seleksi penerimaan guru, 3) untuk pengelompokan guru, 4) sebagai bahan acuan dalam pengembangan kurikulum, 5) merupakan alat pembinaan guru, dan 6) mendorong kegiatan dan hasil belajar.

Menurut UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan”.

Kompetensi merupakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimiliki seseorang berkenaan dengan tugas, jabatan maupun profesinya (Triyanto, 2006: 62). Kompetensi bersifat kompleks dan merupakan satu kesatuan yang utuh yang menggambarkan potensi, pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai, yang dimiliki seseorang yang terkait dengan profesi tertentu berkenaan dengan bagian-bagian yang dapat diaktualisasikan atau diwujudkan dalam bentuk tindakan atau kinerja untuk menjalankan profesi tersebut (Dikti, 2001: 9).

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi guru adalah kecakapan, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang yang

bertugas mendidik peserta didiknya agar mempunyai kepribadian yang luhur dan keterampilan sebagaimana tujuan dari pendidikan. Oleh karena itu kompetensi guru menjadi tuntutan dasar bagi seorang guru.

d. Indikator Kinerja Guru

Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. *Georgia Departemen of Education* telah mengembangkan *teacherperformance assessment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). Alat penilaian kemampuan guru, meliputi: 1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), 2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan 3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).

Indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran di kelas yaitu:

1) Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

2) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

3) Evaluasi/ Penilaian Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi.

Pendekatan atau cara yang dapat digunakan untuk melakukan mevaluasi/penilaian hasil belajar adalah melalui Penilaian Acuan Norma (PAN) dan Penilaian Acuan Patokan (PAP) dijelaskan sebagai berikut:

PAN adalah cara penilaian yang tidak selalu tergantung pada jumlah soal yang diberikan atau penilaian dimasukkan untuk mengetahui kedudukan hasil belajar yang dicapai berdasarkan norma kelas. Siswa yang paling besar skor yang didapat di kelasnya, adalah siswa yang memiliki kedudukan tertinggi di kelasnya.

PAP adalah cara penilaian, dimana nilai yang diperoleh siswa tergantung pada seberapa jauh tujuan yang tercermin dalam soal-soal tes yang dapat dikuasai siswa. Nilai tertinggi adalah nilai sebenarnya berdasarkan jumlah soal tes yang dijawab dengan benar oleh siswa. Dalam PAP ada *passing grade* atau batas lulus, apakah siswa dapat dikatakan lulus atau tidak berdasarkan batas lulus yang telah ditetapkan.

Pendekatan PAN dan PAP dapat dijadikan acuan untuk memberikan penilaian dan memperbaiki system pembelajaran. Kemampuan lainnya yang perlu dikuasai guru pada kegiatan evaluasi/ penilaian hasil belajar adalah menyusun alat evaluasi. Alat evaluasi meliputi: tes tertulis, tes lisan, dan tes perbuatan. Seorang guru dapat menentukan alat tes tersebut sesuai dengan materi yang disampaikan.

3. Implementasi Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala dapat diartikan sebagai pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga tempat menerima dan member ilmu pengetahuan kepada peserta didik. Menurut Kristiawan (2017) kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Menurut Permendiknas No 28 Tahun 2010 Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), atau sekolah menengah

atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala sekolah sesuai dengan Permen diknas No 28 Tahun 2010 adalah kompetensi supervisi. Menurut Purwanto (2002: 76), supervisi adalah tidak lain dari usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran. Sedangkan Supardi (2014: 76) mengartikan supervisi sebagai pelayanan untuk membantu, mendorong, membimbing, dan membina, guru-guru agar mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam menjalankan tugas pembelajaran. Untuk melaksanakan supervisi ini, kepala sekolah harus memiliki 3 kompetensi supervise akademik, yaitu 1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; 2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; dan 3) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru (Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007).

Kegiatan supervisi akademik merupakan kegiatan yang wajib dilaksanakan yang bertujuan memperbaiki pembelajaran guna meningkatkan hasil pembelajaran. Menurut Arikunto (2004) supervisi memiliki fungsi meningkatkan mutu pendidikan yang tertuju pada aspek akademik yang terjadi di kelas ketika guru sedang melaksanakan pembelajaran, memicu perubahan terkait dengan pendidikan yang tertuju pada unsur-unsur yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan sebagai kegiatan dalam hal memimpin dan membimbing yaitu tertuju pada pelaksanaan supervisi diarahkan kepada guru dan tenaga tata usaha.

Agar supervisi akademik dapat dilakukan dengan baik, supervisi harus dilaksanakan dengan prinsip-prinsip: rasa aman kepada pihak yang disupervisi, bersifat konstruktif dan kreatif, realistis didasarkan pada keadaan dan kenyataan sebenarnya, terlaksana dengan sederhana, terjalin hubungan professional bukan didasarkan atas hubungan pribadi, dan didasarkan pada kemampuan, kesanggupan, kondisi dan sikap pihak yang disupervisi, serta supervisi harus menolong guru agar senantiasa tumbuh sendiri tidak tergantung pada kepala sekolah. (Jerry H. Makawimbang, 2011:76).

Tujuan dilaksanakannya supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar kepada siswanya di kelas. Melalui supervisi akademik diharapkan kualitas akademik para guru semakin meningkat. Pengembangan kemampuan dalam konteks ini janganlah ditafsirkan secara sempit, semata-mata ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga meningkatkan komitmen (*Comitmen*) atau kemauan (*Willingness*) atau motivasi (*Motivation*) guru, sebab dengan meningkatkan

kemampuan dan kompetensi profesional guru, kualitas pembelajaran akan meningkat.

Dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 Bab 1 pasal 1, disebutkan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Penilaian kinerja seorang guru merupakan bagian penting dari seluruh proses kinerja guru yang bersangkutan. Menurut Martinis Yamin dan Maisah (2010: 117-125) beberapa sumber penilaian tenaga kependidikan adalah: (1) penilaian atas diri sendiri; (2) penilaian oleh siswa; (3) penilaian oleh rekan sejawat; dan (4) penilaian oleh atasan langsung.

Berdasarkan pendapat para ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Implementasi supervisi akademik kepala sekolah biasa dilakukan dalam bentuk kegiatan yang dapat membantu guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru. Kegiatan dalam bentuk rapat maupun diskusi secara personal oleh kepala sekolah dengan guru dalam memecahkan suatu persoalan. Dalam implementasinya, supervisi akademik dilakukan melalui 3 (tiga) tahapan, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi atau tindak lanjut dari supervisi tersebut. Dalam perencanaan, kepala sekolah menerbitkan surat keputusan (SK) yang dilampiri jadwal pelaksanaan supervisi. Dalam pelaksanaannya, kegiatan supervisi dilaksanakan dengan cara biasa (di luar kelas) dan klinis (dalam kelas) yang bertujuan untuk menilai kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Penilaian kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah. Penilaian atau pengukuran yang dimaksud merupakan hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator-indikator masukan, keluaran, hasil manfaat, dan dampak sebagaimana diuraikan pada bab sebelumnya. Penilaian tersebut tidak terlepas dari proses yang merupakan kegiatan mengolah masukan menjadi keluaran atau penilaian dalam proses penyusunan kebijakan/program/kegiatan yang dianggap penting dan berpengaruh terhadap pencapaian sasaran dan tujuan.

4. Penelitian Relevan

Penelitian tentang supervisi bukanlah hal yang baru, banyak tulisan yang membahas tentang supervisi, baik supervisi akademik maupun supervisi klinis. Penelitian ini akan difokuskan pada supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri 2 Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah. Beberapa penelitian yang terkait dan terdapat relevansi dengan penelitian ini diantaranya:

Tabel 2
Penelitian Relevan

No	Peneliti	Judul	Hasil	Perbedaan dan Persamaan
1	Ali Sudin	Implementasi Supervisi Akademik Terhadap Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar Se-Kabupaten Sumedang	hasil penelitian yang di temukan bahwa pelaksanaan supervisi dalam seluruh mata pelajaran belum berjalan optimal, hal ini terbukti dari presentasi yang diperoleh 45,27%. Secara pelaksanaan supervisi yang menyangkut aspek ini pengelolaan pembelajaran berada dalam kategori cukup yaitu 56,37%. Pelaksanaan supervisi yang menyangkut aspek pengembangan profesi sebagai guru mata pelajaran oleh supervisor berada dalam kategori kurang yaitu 35,97%.	Perbedaan: Pada penelitian ini perbedaannya terletak pada variabel terikat (Y) yaitu proses pembelajaran sedangkan Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja guru. Persamaan: Persamaan Penelitian ini terletak pada variabel bebas Supervisi Akademik Kepala Sekolah sebagai (X) dan metode penelitian yang bersifat deskriptif.
No	Peneliti	Judul	Hasil	Perbedaan dan Persamaan

2	Dede Mudzakir	Implementasi Supervisi Manajerial dan Akademik Pengawas dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidaiyah.	Hasil penelitian ditemukan bahwa: 1. Perencanaan supervisi akademik dan manajerial kepala pengawas dimulai dengan pembuatan program tahunan dan program semester pengawasan. 2. Pelaksanaan supervisi dilakukan melalui kunjungan kelas, penyampaian hasil supervisi, dan program tindak lanjut supervisi. 3. Supervisi akademik dan manajerial berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru dalam membuat rencana pelaksanaan pembelajaran.	Perbedaan: Pada penelitian ini perbedaannya terletak pada jumlah variable (X). dalam penelitian ini memiliki dua variabel (X) dan perbedaan selanjutnya terletak pada subjek penelitian memusatkan pada pengawas sekolahsedangkan subjek penelitian yang akan peneliti teliti adalah kepala sekolah. Persamaan: Persamaan ini terletak pada sama-sama menggunakan variabel supervisi akademik sebagai variabel bebas (X) dan kinerja guru sebagai Variabel terikat.
No	Peneliti	Judul	Hasil	Perbedaan dan Persamaan
3	Desi Ratnasari, dkk.	Implementasi Teknik Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Pendidik di Sekolah Dasar Untuk Menghadapi Era Digital	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menggunakan teknik supervisi akademik kunjungan kelas dengan mengamati langsung kegiatan pembelajaran di kelas. Kepala	Perbedaan: Pada penelitian ini perbedaannya terletak pada variable terikat (Y) Pendidik secara umum sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan variable terikat

sekolah kemudian (Y) Kinerja guru.
menggunakan Variabel bebas
teknik pertemuan (X) dapat
pribadi pada saat dikatakan sama
memberikan namun, penelitian
bimbingan kepada ini lebih berfokus
tenaga pendidik. pada teknik.

Persamaan: Persamaan penelitian ini terletak pada variabel bebas (X) berupa Supervisi Akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah.
