

**UPAYA PENINGKATAN PERANAN SUPERVISI
KEPALA SEKOLAH UNTUK PROFESIONALISME
GURU DI SMK PGRI DONOROJO
KABUPATEN PACITAN**

Tesis



Diajukan oleh:

SUWARDI

NIM: 161403327

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA
YOGYAKARTA
2018**

**UPAYA PENINGKATAN PERANAN SUPERVISI
KEPALA SEKOLAH UNTUK PROFESIONALISME
GURU DI SMK PGRI DONOROJO
KABUPATEN PACITAN**

Tesis
untuk memenuhi sebagian persyaratan
mencapai derajat Sarjana S-2
Program Studi Magister Manajemen



Diajukan oleh:

SUWARDI
NIM: 161403327

**Kepada
MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA
2018**

HALAMAN PERSetujuan

TESIS

**UPAYA PENINGKATAN PERANAN SUPERVISI
KEPALA SEKOLAH UNTUK PROFESIONALISME
GURU DI SMK PGRI DONOROJO
KABUPATEN PACITAN**

Diajukan oleh:

SUWARDI
NIM: 161403327

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Wahyu Widayat, M.Ec.

Drs. Achmad Tjahyono, MM., Ak.

Mengetahui,

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA
Direktur

Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka

Yogyakarta, 15 Maret 2018

SUWARDI

**STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat**

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur dipanjatkan ke hadirat Allah Swt., yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, hidayah dan anugerah-Nya, sehingga dapat terselesaikan dengan baik tesis ini yang berjudul “Upaya Peningkatan Peranan Supervisi Kepala Sekolah untuk Profesionalisme Guru di SMK PGRI Donorojo Kabupaten Pacitan”, walaupun jauh dari sempurna.

Pada kesempatan ini diucapkan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan. Untuk itu diucapkan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Dr. Wahyu Widayat, M.Ec., Dosen Pembimbing I yang telah berkenan memberikan bimbingan penyusunan tesis ini hingga selesai dan berhasil dengan baik.
2. Drs. Achmad Tjahyono, MM., Ak., Dosen Pembimbing II yang telah berkenan memberikan bimbingan dalam penyusunan tesis ini hingga selesai dan berhasil dengan baik.
3. Ketua STIE Widyia Wiwaha Yogyakarta, atas segala kebijaksanaan, perhatian dan dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi.
4. Drs. John Suprihanto, MM.Ph.D. Direktur Magister Manajemen STIE Widyia Wiwaha Yogyakarta.
5. Suhartono, SE., M.Si., Asisten Direktur Magister Manajemen STIE Widyia Wiwaha Yogyakarta.
6. Kepala SMK PGRI Donorojo Kabupaten Pacitan yang telah memberikan ijin penelitian dan kesediaannya meluangkan waktu untuk berdiskusi .

7. Teman-teman mahasiswa Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga amal kebaikan dari berbagai pihak tersebut mendapat pahala yang berlipat-ganda dari Allah SWT., dan semoga karya ilmiah berupa tesis ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya.

Yogyakarta, 15 Maret 2018

SUWARDI

**STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat**

ABSTRACT

The purpose of this study are: (1) to obtain information about the role of principal supervision in improving the professionalism of teachers in SMK PGRI Donorojo; and (2) to obtain information about the principal's supervision strategy in improving the professionalism of teachers in SMK PGRI Donorojo.

This research is a qualitative research. Qualitative research is used to determine the quality of a thing, program, and so on that has or is happening by comparing with a standard. The subject of research is the educator who is carrying out his duties as a teacher. Up to February 2018 teachers at SMK PGRI Donorojo 38 peoples. Technical data using observation data, interview and. Data analysis techniques are descriptive qualitative and SWOT analysis.

The results of the study concluded: (1) The role of supervision by the principal in improving the professionalism of teachers has been attempted to achieve optimal results. Several matters relating to supervision in the study sites can be explained as follows: a) the implementation of principal supervision is motivated by the existence of conditions in which the teacher several ways, conventional teaching methods, and lack of mastery of the use of existing learning media, b) Scope or the supervised field is the administration, facilities, learning materials and teaching techniques used by teachers in the classroom, c) Supervision is done by the principal assisted by the vice principal who is ready for guidance to improve the professionalism of teachers independently through various supervise techniques, d) The ultimate goal that is expected to be achieved with the supervision is the creation of an effective and relevant learning-learning process through enhancement of capabilities and supporting factors. Implementation of supervision by principal in SMK PGRI Donorojo categorized Good Once with achievement percentage 82,94% with election from aspect of planning, execution, evaluation and supervision; and (2) The result of SWOT analysis is known to be the supervision strategy that must be implemented by the head of SMK PGRI Donorojo Pacitan in improving the professionalism of teachers using self-assessment techniques and workshop techniques.

INTISARI

Tujuan penelitian ini adalah: (1) untuk memperoleh informasi tentang peranan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMK PGRI Donorojo; dan (2) untuk memperoleh informasi tentang strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMK PGRI Donorojo

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif digunakan untuk mengetahui kualitas suatu hal, program, dan sebagainya yang telah atau sedang terjadi dengan cara membandingkan dengan suatu standar. Subyek penelitian adalah tenaga pendidik yang menjalankan tugasnya sebagai guru. Sampai dengan Februari 2018 berjumlah guru di SMK PGRI Donorojo 38 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan *Focus Group Discussion*. Teknik analisis data adalah diskriptif kualitatif dan Analisis SWOT.

Hasil penelitian disimpulkan bahwa: (1) Peranan supervisi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru telah diusahakan untuk mencapai hasil yang optimal. Beberapa hal yang berhubungan dengan supervisi di lokasi penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut: a) Pelaksanaan supervisi kepala sekolah dilatarbelakangi oleh adanya kondisi dimana pada kalangan guru beberapa menemui kesulitan, cara mengajar yang konvensional, dan kurang penguasaan dalam penggunaan media pembelajaran yang telah ada, b) Lingkup atau bidang yang disupervisi adalah administrasi, sarana prasarana, materi pembelajaran dan teknik mengajar yang digunakan oleh guru di kelas, c) Supervisi dilakukan oleh kepala sekolah dengan dibantu oleh wakil kepala sekolah yang bertujuan untuk pembinaan meningkatkan profesionalisme guru secara menyeluruh melalui berbagai teknik supervise, d) Tujuan akhir yang diharapkan dapat dicapai dengan adanya supervisi adalah terciptanya proses kegiatan belajar-mengajar yang efektif dan relevan melalui peningkatan kemampuan serta ketersediaan faktor penunjang. Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SMK PGRI Donorojo dikategorikan Baik Sekali dengan capaian prosentase 82,94% dengan didasarkan dari capaian aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengawasan; dan (2) Hasil analisis SWOT diketahui bahwa strategi supervisi yang perlu dilaksanakan oleh kepala SMK PGRI Donorojo Pacitan dalam meningkatkan profesionalitas guru adalah menggunakan teknik menilai diri sendiri dan menggunakan teknik lokakarya.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRACK	vii
INTISARI	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah.....	8
C. Pertanyaan Penelitian	8
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kajian Teori.....	10
B. Penelitian Lain yang Relevan	76
C. Kerangka Penelitian.....	78
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian	80
B. Definisi Operasional.....	81
C. Subyek Penelitian	82
D. Pengumpulan Data	82
E. Metode Analisis Data.....	83
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data	89
B. Pembahasan	120

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	125
B. Saran	125

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Rombongan Belajar Siswa SMK PGRI Donorojo.....	4
Tabel 1.2. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMK PGRI Donorojo.....	5
Tabel 3.1. Matriks Analisis SWOT.....	86
Tabel 4.1. Pelaksanaan Aspek Perencanaan Supervisi.....	94
Tabel 4.2. Aspek Pelaksanaan Supervisi.....	97
Tabel 4.3. Pelaksanaan Aspek Evaluasi.....	100
Tabel 4.4. Pelaksanaan Aspek Pengawasan Supervisi.....	103
Tabel 4.5. Analisis IFAS.....	114
Tabel 4.6. Analisis EFAS.....	116
Tabel 4.7. Pemetaan Interaksi Antar Faktor.....	118
Tabel 4.8. Pilihan Strategi yang Paling Dominan.....	118
Tabel 4.9. Jabaran Operasional.....	119

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1. Diagram Hasil Observasi Supervisi Kepala Sekolah.....	104
Gambar 4.2. Diagram Analisis SWOT.....	117

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Profil Sekolah.....	131
Lampiran 2 Keadaan Peserta Didik.....	133
Lampiran 3 Pedoman Observasi Peneliti Untuk Kepala Sekolah	135
Lampiran 4 Pedoman Wawancara Bagi Kepala Sekolah/Wakil.....	137
Lampiran 5 Pedoman Wawancara Bagi Guru.....	138
Lampiran 6 Analisis SWOT	139
Lampiran 7 Dokumentasi Penelitian	142
Lampiran 8 Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian.....	147

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan investasi jangka panjang dalam membangun sumber daya manusia yang mempunyai nilai strategis bagi kelangsungan peradaban manusia. Oleh sebab itu, hampir semua negara menempatkan variabel pendidikan sebagai suatu yang penting dan utama dalam konteks pembangunan bangsa dan negara. Bahkan ada beberapa negara yang menempatkan pendidikan di urutan pertama dalam membangun bangsa.

Asmani (2012:9) mengatakan bahwa sekolah sebagai lembaga pendidikan formal bertujuan membentuk manusia yang berkepribadian, dalam mengembangkan intelektual pesertadidik dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Kepala sekolah sebagai pemimpin perannya sangat penting untuk membantu guru dan karyawan. Kegiatan utama pendidikan di sekolah adalah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran.

Maka dapat diambil kesimpulan bahwa salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam penyelenggaraan pendidikan. Oleh karena itu, kemajuan sekolah sangat tergantung pada sosok pemimpinnya, yakni kepala sekolah.

Sebab, kepala sekolahlah yang berada di garda depan untuk menggerakkan kegiatan dan menetapkan target sekolah. Keputusan-keputusan penting yang berdampak besar bagi organisasi (sekolah) terlahir darinya. Maka, eksistensi dan fungsi kepala sekolah sangat penting untuk dikaji, dirumuskan, dan dikembangkan guna memenuhi harapan publik dan guna terwujudnya sekolah yang berdaya saing tinggi.

Sehubungan dengan itu Mulyasa (2005:24) menjelaskan bahwa kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu. Strategi ini merupakan usaha sistematis dan terkoordinasi untuk secara terus menerus memperbaiki kualitas layanan, sehingga fokusnya diarahkan ke pelanggan dalam hal ini peserta didik, pemakai lulusan, guru karyawan, pemerintah dan masyarakat.

Keberhasilan suatu sekolah tergantung kepada strategi kepala sekolah dalam memimpin sekolah tersebut dan kepala sekolah sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan harus menggunakan sebuah strategi, demi tercapainya suatu tujuan yang diinginkan. Menurut Mulyadi (2010:71) strategi adalah cara atau kemampuan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan suatu sekolah. Strategi kepala sekolah dalam memahami kondisi suatu sekolah amat sangat penting yaitu kemampuan melihat secara tajam apa yang dapat dilakukan untuk memperbaiki pelaksanaan pendidikan sekolah.

Dalam mengelola pendidikan kepala sekolah berperan sebagai pemimpin, manajer, administrator dan supervisor, sedangkan dalam pembelajaran kepala sekolah berperan sebagai edukator atau pembelajar, karena kepala sekolah meskipun mengelola pendidikan juga melaksanakan tugas pembelajaran. Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran sekolah dalam memahami kondisi suatu sekolah amat sangat penting yaitu kemampuan melihat secara tajam apa yang dapat dilakukan untuk memperbaiki pelaksanaan pendidikan sekolah.

Seorang pimpinan harus mampu mengelola agar tercapai hasil-hasil yang diinginkan atau direncanakan. Keberhasilan akan kegagalan yang disajikan, hasil-hasil ini dipertimbangkan dari segi tujuan yang sudah ditentukan. Hal ini mencakup supervisi, yaitu mengevaluasi pelaksanaan kerja dan jika perlu memperbaiki apa yang sedang dikerjakan untuk menjamin tercapainya hasil-hasil menurut apa yang telah direncanakan.

Supervisi adalah dalam bentuk pemeriksaan untuk memastikan bahwa apa yang sudah dikerjakan adalah juga dimaksudkan untuk membuat pimpinan waspada terhadap suatu persoalan potensial sebelum persoalan itu menjadi serius. Supervisi adalah suatu proses dasar, serupa saja di mana pun ia terdapat dan apa pun yang diawasi. Supervisi yang dapat membantu hubungan-hubungan manusia yang baik. Tanggapan manusia atas supervisi merupakan suatu pertimbangan kunci. Supervisi dapat dan seharusnya digunakan di kalangan semua. Supervisi haruslah merupakan suatu kegiatan yang positif dan membantu. Pimpinan yang efektif menggunakan supervisi

untuk membagi-bagi informasi, memuji pelaksanaan yang baik, dan melihat mereka yang memerlukan bantuan serta menentukan jenis jenis bantuan apa yang diperlukan (Purwanto, 2005:15).

SMK PGRI Donorojo merupakan sekolah kejuruan yang pertama berdiri di Kecamatan Donorojo. Berdiri di bawah PPLP PGRI Provinsi Jawa Timur pada tahun 1974. Telah menghasilkan lulusan yang berkualitas dengan bidang keahlian otomatisasi dan tata kelola perkantoran, teknik dan bisnis sepeda motor, dan multimedia. SMK PGRI Donorojo dipimpin seorang kepala sekolah dan di bantu oleh beberapa wakil kepala sekolah. Jumlah siswa di SMK PGRI Donorojo sampai dengan tahun pelajaran 2017/2018 adalah 343 siswa dengan sebaran sebagai berikut:

Tabel 1.1. Rombongan Belajar Siswa SMK PGRI Donorojo

No	Nama Rombel	Tingkat Kelas	Jumlah Siswa		
			L	P	Total
1	X MM	10	20	13	33
2	X OTKP 1	10	14	22	36
3	X OTKP 2	10	15	21	36
4	X TBSM	10	26	0	26
5	XI APk 1	11	14	22	36
6	XI APk 2	11	13	23	36
7	XI MM	11	18	6	24
8	XI TSM	11	20	0	20
9	XII APk 1	12	12	18	30
10	XII APk 2	12	8	22	30
11	XII MM	12	7	8	15
12	XII TSM	12	21	0	21
Jumlah			188	155	343

Sumber: Profil SMK PGRI Donorojo, 2017

Seperti sekolah-sekolah lain pada umumnya, SMK PGRI Donorojo mempunyai ruang kelas untuk kegiatan belajar mengajar siswa-siswanya serta

fasilitas-fasilitas lainnya yang dapat mendukung kegiatan belajar siswanya. Fasilitas tersebut dilengkapi dengan peralatan-peralatan praktikum yang lengkap guna menunjang keberhasilan kompetensi kejuruan. Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan di SMK PGRI Donorojo sebagaimana tabel dibawah ini:

Tabel 1.2. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan
SMK PGRI Donorojo

No.	Jabatan	Jumlah
1	Kepala Sekolah	1
2	Guru	38
3	Tenaga administrasi sekolah	7
Jumlah		46

Sumber: Profil SMK PGRI Donorojo, 2017

Kegiatan supervisi telah dilaksanakan di SMK PGRI Donorojo di tiap awal dan akhir semester, pelaksanaan selain dilakukan oleh kepala sekolah juga dibantu oleh wakil kepala sekolah maupun ketua masing-masing jurusan. Namun pelaksanaan pembelajaran yang ada khususnya oleh para guru pengajar belum optimal. Masih ada beberapa guru yang enggan menggunakan media pembelajaran, kurang tertib dalam pergantian jam pelajaran, dan terkesan bersifat monoton dan konvensional. Pelaksanaan dan kualitas supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di SMK PGRI Donorojo menjadi suatu tanda tanya mengapa masih terjadi hal-hal yang demikian.

Variabel yang mengindikasikan keefektifan pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah adalah aspek perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi dalam supervisi yang dilaksanakan. Permasalahan global yang muncul dalam dunia pendidikan yang sampai sekarang masih terjadi pada

pendidikan di Indonesia di antaranya kualitas, kuantitas, relevansi, dan efektifitas pendidikan. Faktor-faktor yang mempengaruhi/menunjang pendidikan kependudukan, dana pendidikan, aspirasi masyarakat, perkembangan IPTEK, dan kebudayaan.

Desentralisasi manajemen pendidikan dan manajemen berbasis sekolah(MBS) membuat peran kepala sekolah mulai berubah. Kepala sekolah yang lebih terbuka mengakui bahwa para guru juga mengalami kendala untuk mengubah pembelajaran yang diterapkan oleh guru pengajar. Peneliti mengamati bentuk supervisi yang dilakukan kepala sekolah untuk memperbaiki situasi pendidikan dan pengajaran di sekolahnya.

SMK PGRI Donorojo sudah mulai menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) bersama dengan beberapa sekolah-sekolah lain di Pacitan. Dengan penerapan MBS ini pastinya guru pengajar akan dituntut untuk lebih profesional. Pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia tersebut terutama akan dipengaruhi oleh tenaga pengajar sebagai fasilitator penyampai materi. Profesionalitas guru yang dipertanyakan akan berimbas kepada siswa dan yang paling bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan tersebut nantinya adalah pihak sekolah yang diwakili oleh kepala sekolah. Hal ini karena kepala sekolah bertanggung jawab atas segala sesuatu yang terjadi di sekolah tersebut.

Pembinaan pada guru-guru di SMK PGRI Donorojo sudah diupayakan oleh kepala sekolah untuk menunjang proses pembelajaran mulai dari pelatihan dan *training* kepada guru-guru tentang media pendukung dalam

penyampaian materi ajar. Namun di lain hal ada beberapa yang terlewatkan diantaranya administrasi, penerapan hasil *training*/pelatihan waktu pembelajaran di kelas, interaksi dari guru dan siswa. Aspek dan kompetensi yang harus dikuasai oleh guru pengajar yaitu paedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional perlu adanya suatu kajian dan pembinaan lebih lanjut. Selain itu peran supervisi dalam suatu proses pembelajaran juga perlu dikaji.

Beberapa guru di SMK PGRI Donorojo masih menyampaikan materi secara konvensional. Penyampaian materi dari guru bersifat monoton karena suatu kebiasaan dalam mengajar. Penyampaian materi tidak menggunakan media penunjang yang telah disediakan sekolah. Sekolah sudah mengupayakan fasilitas media dan beberapa pelatihan kepada guru namun hal itu seakan tidak berfungsi karena diabaikan dan tidak diimplementasikan oleh beberapa guru dalam mengajar.

Pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan akan diperlukan oleh guru pengajar. Program tahunan yang diagendakan sekolah tentang peningkatan kualitas mengajar guru semisal pelatihan penggunaan media-media pembelajaran yang baru kurang begitu optimal. Sehingga motivasi untuk memperbaiki cara mengajar guru kepada siswa oleh guru pengajar bisa ditingkatkan dengan adanya supervisi secara langsung dari kepala sekolah. Bertolak dari penjabaran di atas, ingin mengkaji lebih dalam mengenai permasalahan tersebut yang dinyatakan dengan judul **“Upaya Peningkatan Peranan Supervisi Kepala Sekolah untuk Profesionalisme Guru di SMK PGRI Donorojo Kabupaten Pacitan”**.

B. Perumusan Masalah

Supervisi kepala sekolah telah dilaksanakan di SMK PGRI Donorojo di tiap awal dan akhir semester, namun dalam pelaksanaannya perlu adanya peningkatan baik peranan maupun strateginya.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, pertanyaan penelitian sebagai berikut?

1. Bagaimanakah peranan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMK PGRI Donorojo?
2. Bagaimana strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMK PGRI Donorojo?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan peranan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMK PGRI Donorojo.
2. Memilih strategi supervisi kepala sekolah yang tepat dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru di SMK PGRI Donorojo.

E. Manfaat Penelitian

Diharap dengan adanya penelitian ini dapat membawa manfaat kepada beberapa pihak sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah

Memberikan sumbangan pemikiran dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

2. Bagi Guru

Menambah ketrampilan guru dalam mendesain perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran untuk peningkatan profesionalisme guru.

3. Bagi Instansi

Memberikan sumbangan pemikiran dalam membuat perencanaan supervisi lembaga sekolah sekaligus membantu dalam menentukan strategi yang tepat dalam pelaksanaan supervisi di lembaga sekolah tersebut.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Kepala Sekolah

a. Pengertian

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakteristik tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia (Wahjosumidjo, 2002: 81).

Karena sifatnya yang kompleks dan unik itulah sehingga sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu Kepala dan Sekolah. Kata Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan Sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran (Wahjosumidjo, 2002: 83).

Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid menerima pelajaran. Kata memimpin dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahjosumidjo, 2002: 83).

Adapun kewenangan kepala sekolah sebagai pemimpin untuk mencapai tujuan sekolah adalah mengatur dan mengelola tiga hal pokok, yaitu personil, sarana dan dana. Sebagai seorang manager, kepala sekolah harus mampu dan mempunyai kemampuan manajemen yang memadai untuk menjalankan tugasnya. Kemampuan ini sangat mendukung pada saat mengatur personil atau SDM yang dimiliki sekolah (Saroni, 2006: 21-22).

Kepala sekolah adalah sosok yang diberi kepercayaan dan kewenangan oleh banyak orang (anak buah) untuk membawa sekolah ke arah tujuan yang ingin dicapai. Kepercayaan yang diberikan oleh anak buah ini adalah didasarkan pada beberapa aspek yang dimiliki oleh kepala sekolah dan diharapkan dapat menjadi modal untuk membawa pada keberhasilan bersama (Saroni, 2006: 37).

Kepala sekolah juga merupakan jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur-prosedur tertentu (Wahjosumidjo, 2002: 84). Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai pengaruh yang dominan dalam meningkatkan mutu hasil belajar, dan merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan sekolah yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan pendidikan.

William menyatakan *“The leader behavior of school principal is one determinant of the ability of a school to attain its stated educational goals”*. Pendapat tersebut menggambarkan bahwa setiap perilaku kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan diarahkan untuk membantu pencapaian tujuan pendidikan, sehingga kepala sekolah berkewajiban dalam membina, mengarahkan, menugasi, memeriksa, mengukur hasil kerja para guru di sekolah yang dipimpinnya (Mujtahid, 2011: 65). Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah atau madrasah merupakan seorang tenaga profesional guru yang dipercaya memimpin sekolah dan elemen-elemennya untuk mencapai mutu dan tujuan pendidikan.

b. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Daryanto (2001:81) menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijakan sekolah.

- 2) Pengatur tata kerja sekolah, yang mengatur pembagian tugas dan mengatur pembagian tugas dan mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan.
- 3) Pensekretariat kegiatan sekolah, meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.

Menurut Sudrajat (2007) tugas pokok dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah:

- 1) Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian.
- 2) Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi, menetapkan staf dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf.
- 3) Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh eksternal marketing.
- 4) Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
- 5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem solving baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindarkan serta menanggulangi konflik.

Sebagai pemimpin pendidikan disekolahnya, seorang kepala sekolah mengorganisasikan sekolah dan personilnya yang bekerja didalamnya dalam situasi yang efektif, efisien, demokratis, dan kerjasama tim (*team work*) dibawah kepemimpinannya, program pendidikan untuk para siswa harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan dan dievaluasi. Dalam pelaksanaan program kepala sekolah harus dapat memimpin secara professional, para staf pengajar, bekerja secara ilmiah, penuh perhatian dan demokratis dengan menekankan pada perbaikan proses belajar mengajar secara terus-menerus.

Kepala Sekolah juga mempunyai tugas pokok mengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Secara lebih operasional tugas pokok kepala sekolah mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah secara terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Mulyasa (2005: 98) mengemukakan tujuh peran utama kepala sekolah yaitu sebagai edukator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator, dan motivator (EMASLIM). Berikut ini penjelasan tentang EMASLIM:

1) Kepala Sekolah sebagai Edukator

Fungsi sebagai edukator, Kepala Sekolah memiliki strategi yang tepat dalam meningkatkan profesionalisme tenaga

kependidikan di sekolahnya. Fungsi kepala sekolah sebagai edukator adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan pembinaan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class* dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

Menurut Wahjosumidjo (2002:122) memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.

Terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah terhadap peranannya sebagai pendidik menurut Wahjosumidjo (2002: 124) yang mencakup dua hal pokok, yaitu sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik diarahkan. Yang kedua, yaitu bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan. Ada tiga kelompok sasaran utama, yaitu para guru atau tenaga fungsional yang lain, tenaga administratif (staf) dan kelompok para siswa atau peserta didik. Disamping ketiga sasaran

utama pelaksanaan peranan kepala sekolah sebagai pendidik, terdapat pula kelompok sasaran lain, yang tidak kalah pentingnya kontribusi terhadap pembinaan kehidupan sekolah, yaitu organisasi orang tua siswa, organisasi siswa, dan organisasi para guru.

2) Kepala Sekolah sebagai Manajer

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan (Wahjosumidjo, 2002:94). Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimiliki mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuannya. Kepala sekolah mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik, konseptual, harus senantiasa berusaha menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah, dan mengambil keputusan yang memuaskan *stakeholders* sekolah. Memberikan peluang kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Semua peranan tersebut dilakukan secara persuasif dan dari hati ke

hati. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Kepala sekolah perlu memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik, yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal.

Berdasarkan uraian tersebut, seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi, dan organisasi memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Wahjosumidjo, 2002: 96).

3) Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Perencanaan yang akan dibuat oleh kepala sekolah bergantung pada berbagai faktor, diantaranya banyaknya sumber daya manusia yang dimiliki, dana yang tersedia dan jangka waktu yang dibutuhkan untuk pelaksanaan rencana tersebut. Perencanaan yang dilakukan antara lain menyusun program

tahunan sekolah yang mencakup program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan dan perencanaan fasilitas yang diperlukan. Di samping itu, fungsi kepala sekolah selaku administrator juga mencakup kegiatan penataan struktur organisasi, koordinasi kegiatan sekolah dan mengatur kepegawaian di sekolah.

4) Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Sebagai supervisor, Kepala Sekolah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai komunitas belajar yang lebih efektif.

Pengawasan dan pengendalian dalam pendidikan merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih cermat melaksanakan pekerjaannya. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan

kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran efektif.

Kepala sekolah sebagai supervisor perlu memperhatikan prinsip-prinsip seperti hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis, dilaksanakan secara demokratis, berpusat pada tenaga kependidikan, dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan merupakan bantuan profesional.

5) Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari aspek kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Sedangkan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifatnya yang jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil risiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.

Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari tiga gaya kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter dan bebas. Ketiga gaya tersebut sering dimiliki secara

bersamaan oleh seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, gaya-gaya tersebut muncul secara situasional.

6) Kepala Sekolah sebagai Inovator

Peranan dan fungsinya sebagai inovator, Kepala Sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan akan tercermin dari caranya melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptabel, dan fleksibel.

Kepala sekolah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaruan di sekolah. Gagasan baru tersebut misalnya *moving class*. *Moving class* adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi, sehingga setiap bidang studi memiliki kelas tersendiri, yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat-alat lainnya.

7) Kepala Sekolah sebagai Motivator

Fungsi sebagai motivator, Kepala Sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar. Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala sekolah.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah keefektifan (*effectiveness*) kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

2. Supervisi Pendidikan oleh Kepala Sekolah

a. Pengertian

Menurut Ametembun, (1981: 1), terminologi supervisi berasal dari bahasa Inggris "*supervision*" terdiri dari dua kata yaitu "super" dan "vision" berarti "atas" dan "melihat". Supervisi berarti melihat dari atas atau menilik pekerjaan secara keseluruhan. Orang yang melakukan kegiatan supervisi ini disebut supervisor.

Sementara itu Mulyasa (2005:154) menguraikan bahwa supervisi berasal dari kata super dan visi yang berarti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan.

Supervisi pendidikan adalah segala usaha pejabat sekolah dalam memimpin guru-guru dan pejabat lainnya, untuk memperbaiki proses pembelajaran termasuk menstimulasi, menyeleksi, dan merevisi pertumbuhan dan perkembangan bahan pembelajaran, metode, serta evaluasi pembelajaran.

Pengertian supervisi yang lain dikemukakan oleh Pidarta (1999: 5), yaitu supervisi merupakan suatu proses pembimbingan yang dilakukan oleh atasan dalam hal ini kepala sekolah terhadap guru dan personalia sekolah lainnya yang bertanggungjawab atas proses pembelajaran dengan harapan siswa dapat belajar secara efektif dan prestasi belajar yang semakin meningkat.

Menurut Olivia (Neagley dan Evans, 1980: 1), pengertian supervisi yaitu "*supervision is conceived as service to teachers, both as individual and in groups. Supervision is a means of offering to teachers spesialized help in improving instruction*". Supervisi dipahami sebagai pelayanan terhadap guru, baik individual maupun kelompok. Supervisi dimaksudkan sebagai bantuan menolong guru-guru dalam memperbaiki proses pembelajaran. Pendapat ini menunjukkan bahwa dalam supervisi ada seseorang yang memberikan bantuan atau supervisor dan orang yang mendapatkan bantuan dalam hal ini guru.

Pendapat lain dikemukakan oleh Sahertian dan Mataheru (1982: 18), yaitu bahwa supervisi adalah usaha-usaha yang dilakukan

petugas sekolah dalam memimpin guru dan petugas sekolah dalam hal memperbaiki pengajaran, menstimulir, menyeleksi pertumbuhan jabatan, dan perkembangan guru, serta merevisi tujuan pendidikan, bahan pengajaran serta metode mengajar. Dari pengertian ini secara eksplisit menunjukkan beberapa komponen yang sangat mempengaruhi proses pembelajaran seperti pertumbuhan dan perkembangan jabatan guru, adanya revisi tujuan pendidikan, bahan pengajaran serta metode mengajar. Komponen inilah yang menjadi sasaran atau obyek pelaksanaan supervisi.

Menurut Arikunto (2008: 3), supervisi adalah melihat bagaimana dari kegiatan di sekolah yang masih negatif diupayakan menjadi positif, dan melihat mana yang sudah positif untuk dapat ditingkatkan menjadi lebih positif lagi, yang penting pembinaan. Dari pengertian tersebut jelas bahwa supervisi pada hakikatnya merupakan pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru dan staf sekolah lainnya agar mampu bekerja lebih baik. Supervisi yang baik pada dasarnya lebih didasarkan pada upaya bagaimana membina para guru dalam rangka memperbaiki kinerjanya yang masih kurang, memecahkan hambatan dalam mengerjakan tugasnya serta meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh guru. Dalam pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah harus memperlakukan guru sebagai orang yang berpotensi untuk maju dan berkembang lebih baik, sehingga tidak terkesan pelaksanaan supervisi hanya mencari

kesalahan-kesalahan guru dalam melaksanakan tugas tetapi lebih diarahkan pada proses pembinaan.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa supervisi pendidikan merupakan aktivitas pembinaan yang dilakukan oleh atasan dalam hal ini kepala sekolah dalam rangka meningkatkan performansi atau kemampuan guru dalam menjalankan tugas mengajarnya sehingga dapat memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran agar lebih efektif. Pelaksanaan supervisi tidak hanya menilai penampilan guru dalam mengelola proses pembelajaran melainkan esensinya yaitu bagaimana membina guru untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya yang berdampak pada peningkatan kualitas proses pembelajaran.

b. Tujuan Supervisi Pendidikan

Menurut Pidarta (1999: 22), jika dipandang dari apa yang ingin dicapai maka hal itu merupakan tujuan supervisi. Jadi tujuan supervisi menunjuk pada apa yang ingin dicapai dari suatu kegiatan. Adapun tujuan tersebut adalah sebagai berikut.

- 1) Tujuan akhir adalah untuk mencapai pertumbuhan dan perkembangan para siswa yang bersifat total, dengan demikian sekaligus akan memperbaiki masyarakat.
- 2) Membantu kepala sekolah dalam menyesuaikan program pendidikan dari waktu ke waktu secara kontinyu.

- 3) Tujuan dekat adalah bekerja sama mengembangkan proses belajar mengajar yang tepat.
- 4) Tujuan perantara adalah mendidik para siswa dengan baik atau menegakkan disiplin bekerja yang manusiawi.

Sahertian dan Mataheru (1982: 23), mengemukakan tentang tujuan supervisi yaitu untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Usaha ke arah perbaikan proses pembelajaran ditujukan kepada pencapaian tujuan akhir dari pendidikan yaitu pembentukan anak secara maksimal. Lebih lanjut tujuan supervisi tersebut kemudian diperjelas dengan tinjauan yang lebih spesifik yang dikemukakan oleh Sahertian dan Mataheru (1982: 24), bahwa tujuan supervisi pendidikan adalah memberi bantuan kepada guru dalam melaksanakan tanggungjawabnya. Tanggungjawab seorang guru adalah menyelenggarakan proses pembelajaran di kelas. Sehingga menurut pendapat ini tujuan dari supervisi adalah untuk membantu para guru dalam proses pembelajaran tersebut seperti bantuan dalam memahami tujuan pendidikan, bantuan dalam menggunakan sumber-sumber pengelolaan belajar, bantuan dalam menggunakan metode dan alat pelajaran, bantuan dalam menilai hasil proses pembelajaran, bantuan dalam memahami karakteristik siswa, serta bantuan dalam mengembangkan dan meningkatkan pertumbuhan guru.

Tujuan pokok dari dari supervisi adalah menghasilkan guru yang profesional dan bertanggung jawab secara profesi serta memiliki

komitmen yang tinggi memperbaiki diri sendiri atas bantuan orang lain (Sagala, 2010: 194). Untuk lebih jelasnya, menurut Arikunto (2008: 270), tujuan supervisi dibagi menjadi dua yaitu tujuan secara umum dan khusus. Tujuan supervisi secara umum ialah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staff lain agama maupun meningkatkan kualitas kinerjanya. Tujuan yang masih umum ini tidak mudah untuk dicapai, tetapi harus dijabarkan menjadi tujuan khusus yang lebih rinci dan jelas sarannya. Secara nasional, tujuan kongkrit dari supervisi pendidikan adalah:

- 1) Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan.
- 2) Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid.
- 3) Membantu guru dalam menggunakan alat pelajaran modern, metode-metode dan sumber-sumber pengalaman belajar.
- 4) Membantu guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri.
- 5) Membantu guru-guru baru disekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperolehnya.

Sedangkan Sahertian (2000: 2) menambahkan bahwa supervisi pendidikan bertujuan untuk:

- 1) Membantu guru-guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber-sumber masyarakat dan seterusnya.

- 2) Membantu guru-guru dalam membina reaksi mental atau moral kerja guru-guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka.

Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan supervisi adalah untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran agar menjadi lebih baik. Untuk mencapai tujuan tersebut maka dapat dilakukan dengan membina para guru melalui pemberian layanan dan bantuan dalam meningkatkan kompetensi profesionalnya sehingga proses pembelajaran yang dilakukan menjadi lebih baik dan pada akhirnya akan meningkatkan kualitas hasil belajar siswa.

c. Fungsi Supervisi Pendidikan

Fungsi utama supervisi klinis adalah mengajarkan berbagai keterampilan kepada guru atau calon guru, antara lain (1) mengamati dan memahami proses pengajaran; (2) menganalisis proses pengajaran secara rasional berdasarkan bukti-bukti pengamatan dalam bentuk data dan informasi yang jelas dan tepat; (3) dalam mengembangkan dan percobaan kurikulum, pelaksanaan kurikulum, dan evaluasi kurikulum; (4) mengajar menggunakan metode dan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan materi pelajaran (Sagala, 2010: 197).

Fungsi supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Fungsi utama supervisi modern ialah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses

pembelajaran peserta didik. Sedangkan Briggs mengungkapkan bahwa fungsi utama supervisi bukan perbaikan pembelajaran saja, tapi untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan profesi guru (Sahertian, 2000: 2).

Menurut Purwanto (2005: 86) terdapat lima fungsi supervisi yang harus dipahami oleh kepala sekolah antara lain supervisi dalam bidang kepemimpinan, misalnya; memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan. Membangkitkan dan memupuk semangat kelompok, atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok. Mempertinggi daya kreatif pada anggota kelompok. Supervisi dalam hubungan kemanusiaan, misalnya; membantu mengatasi kekurangan ataupun kesulitan yang dihadapi anggota kelompok, seperti dalam hal kemalasan, merasa rendah diri, acuh tak acuh, pesimistis dan sebagainya. Memanfaatkan kekeliruan atau pun kesalahan-kesalahan yang dialaminya untuk dijadikan pelajaran demi perbaikan selanjutnya, bagi diri sendiri maupun bagi anggota kelompoknya. Mengarahkan anggota kelompok pada sikap-sikap demokratis. Supervisi dalam pembinaan proses kelompok, misalnya; mengenal masing-masing pribadi anggota kelompok, baik kelemahan maupun kemampuan masing-masing. Bertindak bijaksana dalam menyelesaikan pertentangan atau perselisihan pendapat diantara anggota kelompok. Menguasai teknik-teknik memimpin rapat dan pertemuan lainnya.

Supervisi dalam bidang administrasi personel, misalnya; menempatkan personel pada tempat dan tugas yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing. Mengusahakan susunan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan daya kerja serta hasil kerja maksimal. Supervisi dalam bidang evaluasi, misalnya; menguasai dan memiliki norma-norma atau ukuran-ukuran yang akan digunakan sebagai kriteria penilaian. Menafsirkan dan menyimpulkan hasilhasil penilaian sehingga mendapat gambaran tentang kemungkinan-kemungkinan untuk mengadakan perbaikanperbaikan.

Menurut Ametembun (1981: 34), fungsi supervisi pendidikan yaitu penelitian, penilaian, perbaikan, dan peningkatan. Supervisi berfungsi sebagai alat untuk memperoleh gambaran yang sebenarnya tentang situasi pendidikan sehingga dapat digunakan sebagai sarana untuk menilai situasi. Perbaikan atau pengembangan akan bisa dirumuskan jika telah mendapatkan hasil dari penilaian yaitu, baik dan buruk, memuaskan atau mengecewakan, maju, mundur atau bahkan macet. Berbagai situasi tersebut segera dicari cara untuk memperbaikinya sedangkan yang baik dan memuaskan dapat dikembangkan menuju hasil yang lebih baik, inilah fungsi supervisi pendidikan yang disebut dengan peningkatan.

Menurut John Mirror (Sahertian & Ida, 1987: 181), fungsi supervisi adalah sebagai upaya dalam menolong guru secara individual, mengkoordinasi dan melakukan perbaikan kepada staf

pendidikan dalam melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran serta membantu pertumbuhan dan perkembangan profesi guru. Dengan demikian seorang supervisor memberikan pertolongan terhadap guru dalam menjalankan pendidikan dan pengajaran serta mengupayakan agar guru mampu berkembang dalam profesinya.

Menurut Arikunto (2008: 13) fungsi supervisi yaitu pertama, fungsi meningkatkan mutu pembelajaran yang tertuju pada aspek akademik yang terjadi di ruang kelas ketika guru sedang memberikan bantuan, bimbingan dan arahan kepada siswa. Fokus yang menjadi perhatian utama supervisor adalah bagaimana perilaku siswa yang belajar, dengan bantuan atau tanpa bantuan guru. Kedua, fungsi memicu unsur yaitu berfungsi sebagai alat penggerak terjadinya perubahan yang tertuju pada unsur-unsur yang terkait dengan atau bahkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Ketiga, fungsi membina dan memimpin, yaitu pelaksanaan supervisi pendidikan diarahkan kepada guru dan tenaga tata usaha. Sasaran utama adalah guru sehingga apabila guru sudah meningkat maka akan ada dampaknya bagi siswa.

Pendapat lain tentang fungsi supervisi menurut Swearingen (Sahertian, 2000: 21), fungsi supervisi yaitu sebagai berikut:

- 1) Mengkoordinasi semua usaha sekolah
- 2) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
- 3) Memperluas pengalaman guru-guru

- 4) Menstimulasi usaha-usaha kreatif
- 5) Memberikan fasilitas dan penilaian terus-menerus
- 6) Menganalisis situasi belajar mengajar
- 7) Memberikan pengetahuan dan ketrampilan pada setiap anggota staf
- 8) Memberikan wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru.

Dari beberapa pendapat yang telah dikemukakan dapat disimpulkan bahwa fungsi supervisi yaitu sebagai upaya yang dilakukan oleh supervisor dalam rangka membina para guru agar kualitas proses pembelajaran dan hasilnya meningkat serta mengupayakan agar guru lebih meningkatkan kinerja sehingga dapat menyesuaikan dengan tuntutan profesi yang ada. Dengan kata lain fungsi supervisi adalah mengupayakan pembinaan kompetensi profesional bagi guru dalam menjalankan tugas mengajarnya.

d. Sasaran Supervisi Pendidikan

Dalam pelaksanaannya kegiatan supervisi diarahkan pada pembinaan dan pengembangan aspek-aspek yang berkaitan dengan proses pembelajaran. Guru merupakan komponen yang terlibat langsung dan bertanggungjawab atas proses pembelajaran di kelas, sehingga yang menjadi fokus atau sasaran utama supervisi adalah yang berkaitan dengan guru. Unsur-unsur yang ada dalam diri guru yang menjadi sasaran supervisi dikemukakan oleh Muchtar (1987: 172),

bahwa yang menjadi ruang lingkup pembinaan supervisi meliputi kemampuan guru dalam merencanakan proses pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai proses pembelajaran, melaksanakan tindak lanjut dari hasil pengamatan, penilaian atau penelitian.

Menurut Arikunto (2008: 33), salah satu komponen yang menjadi sasaran supervisi adalah guru yang dibagi menjadi tiga tingkatan supervisi di sekolah. Pada tingkat supervisi akademik meliputi perhatian siswa yang sibuk belajar, penampilan guru dalam menjelaskan materi pelajaran, ketrampilan guru dalam menggunakan alat peraga, ketelitian guru dalam menilai hasil belajar siswa di kelas atau mengoreksi pekerjaan tes. Pada tingkat supervisi administrasi yang menjadi sasaran supervisi yaitu meliputi beban mengajar guru, persiapan mengajar atau satuan pelajaran, buku kumpulan soal, daftar nilai dan catatan profesi yang lain. Pada tingkat supervisi sekolah yang menjadi sasaran supervisi meliputi banyaknya guru yang memiliki kewenangan mengajar mata pelajaran yang sesuai, jumlah guru yang berlatar belakang pendidikan tinggi, jumlah piagam yang diperoleh guru serta syarat guru untuk mengikuti jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Menurut Olivia (Sahertian, 2000: 27), yang menjadi sasaran supervisi yaitu memperbaiki pengajaran, pengembangan kurikulum, dan pengembangan staf. Pendapat tersebut kemudian diperjelas kearah

yang lebih spesifik bahwa sasaran atau objek supervisi yaitu perbaikan kurikulum, perbaikan proses pembelajaran, pengembangan staf, dan pemeliharaan dan perawatan moral dan semangat kerja guru. Beberapa sasaran tersebut saling berkaitan satu sama lain misalnya dalam rangka memperbaiki proses pembelajaran, maka perbaikan kurikulum dan peningkatan kompetensi atau kemampuan guru menjadi hal yang mutlak untuk dilaksanakan.

Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa yang menjadi sasaran supervisi adalah unsur-unsur yang berkaitan dengan proses pembelajaran. Guru merupakan faktor utama dalam proses pembelajaran dan gurulah yang mempunyai kewenangan untuk merancang bagaimana proses pembelajaran yang akan dilaksanakan. Sehingga dalam rangka perbaikan pembelajaran maka harus dilakukan melalui pembinaan kompetensi profesional guru.

e. Prinsip Supervisi Pendidikan

Mengacu pada pendapat para ahli, maka prinsip-prinsip supervisi pendidikan yang perlu diperhatikan adalah:

- 1) Ilmiah (*scientific*) yaitu:
 - a) Sistematis yang berarti dilaksanakan secara teratur, terencana, dan berkelanjutan.
 - b) Objektif yaitu data yang diperoleh berdasarkan hasil observasi nyata. Kegiatan-kegiatan perbaikan atau pengembangan berdasarkan hasil kajian kebutuhankebutuhan guru atau

kekurangan-kekurangan guru, bukan berdasarkan penafsiran pribadi.

- 2) Menggunakan alat (instrumen) yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap pembelajaran. Demokratis, yaitu menjunjung tinggi azas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat, dan sanggup menerima pendapat orang lain.
- 3) Kooperatif, yaitu dapat melakukan kerjasama kepada seluruh staff yang berkaitan dengan supervisi dalam pengumpulan data, analisa data, dan perbaikan untuk pengembangan proses pembelajaran.
- 4) Konstruktif dan kreatif, yaitu membina inisiatif guru dan mendorong guru untuk aktif menciptakan suasana pembelajaran yang menimbulkan rasa aman dan bebas mengembangkan potensi-potensinya (Sagala, 2010: 199).

f. Teknik-teknik Supervisi Pendidikan

Berbagai teknik dapat digunakan supervisor dalam membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik secara kelompok (group techniques), maupun secara perorangan (individual techniques) ataupun dengan cara langsung yaitu bertatap muka, dan cara tak langsung yaitu melalui media komunikasi (visual, audial, audiovisual) (Sagala, 2010: 210).

1) Teknik yang bersifat individual

Yaitu teknik yang dilaksanakan untuk seorang guru secara individual. Adapun yang termasuk teknik yang bersifat individual, adalah sebagai berikut:

a) Kunjungan atau observasi kelas dan sekolah

Kunjungan kelas adalah kunjungan yang dilaksanakan oleh pengawas terhadap kelas-kelas tertentu ada sekolahan yang telah diprogramkan untuk memperoleh data mengenai keadaan sebenarnya selama guru mengajar dikelas. Sedangkan kunjungan sekolah adalah kunjungan pengawas baik atas permintaan kepala sekolah ataupun perintah ketua POKJAWA (Kelompok Kerja Pengawas) masing-masing wilayah. Kunjungan sekolah tersebut dimaksudkan untuk mengetahui sikap profesionalitas guru, pengelolaan administratif sekolah, kelengkapan sarana dan prasarana pendidikan, kurikulum dan sebagainya.

b) Percakapan pribadi (*individual conference*)

Individual conference atau percakapan pribadi antara seorang supervisor dengan seorang guru. Dalam percakapan ini supervisor dapat bekerja secara individual dengan guru dalam memecahkan problem-problem pribadi yang berhubungan dengan jabatan mengajar (*personal and professional problem*). Menurut George Kyte (Sahertian, 2000: 45) ada dua jenis

percakapan melalui perkunjungan kelas, yaitu; percakapan pribadi setelah kunjungan kelas (formal) dan percakapan pribadi melalui percakapan biasa sehari-hari (informal).

- c) Menilai diri sendiri (*selfe valuation check-list*) Guru memutuskan dan menilai dirinya sendiri apakah sudah melakukan hal yang benar atau belum. Maka tugas kepala sekolah adalah mendorong agar yang sudah baik ditingkatkan, dan yang masih kurang diarahkan untuk memperbaikinya (Sagala, 2010: 190).

2) Teknik yang bersifat kelompok

Teknik yang bersifat kelompok yaitu teknik yang dilaksanakan untuk melayani beberapa orang bukan satu orang. Adapun yang termasuk dalam teknik pengawasan atau supervisi yang bersifat kelompok adalah; pertemuan orientasi bagi guru baru (*orientation meeting for new teacher*), rapat guru, studi kelompok antar guru, diskusi sebagai proses kelompok, loka karya (*workshop*), seminar, simposium, penerbitan buletin profesional guru dan lain sebagainya (Sahertian, 2000: 86).

Pendapat lain dikemukakan oleh Purwanto (2005: 120-122), bahwa teknik-teknik supervisi pendidikan yaitu terdiri dari teknik perseorangan dan teknik kelompok. Teknik perseorangan dapat dilakukan dengan kegiatan-kegiatan seperti mengadakan kunjungan kelas, mengadakan kunjungan observasi, membimbing guru tentang

cara-cara mempelajari pribadi siswa, membimbing guru-guru dalam hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah. Untuk teknik kelompok dapat dilakukan dengan kegiatan seperti mengadakan pertemuan atau rapat, mengadakan diskusi kelompok serta mengadakan penataran.

Menurut Pidarta (1999: 227), teknik-teknik supervisi adalah sebagai berikut:

- 1) Teknik yang berhubungan dengan kelas yaitu observasi kelas dan kunjungan kelas;
- 2) Teknik diskusi yaitu pertemuan formal, pertemuan informal dan rapat guru;
- 3) Supervisi yang direncanakan bersama;
- 4) Teknik supervisi sebaya;
- 5) Teknik yang memakai pendapat siswa dan alat elektronika, teknik yang mengunjungi sekolah lain; dan
- 6) Teknik melalui pertemuan pendidikan.

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dikemukakan dapat diambil kesimpulan bahwa teknik-teknik supervisi pendidikan pada dasarnya terdiri dari teknik individu dan teknik kelompok. Teknik individu yaitu kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan perorangan, saling mengunjungi kelas, menilai diri sendiri. Teknik kelompok yaitu rapat, studi kelompok, lokakarya, diskusi panel, demonstrasi mengajar, buletin supervisi, kursus, perjalanan sekolah.

Teknik individu digunakan oleh supervisor untuk memberikan pembinaan terhadap seorang guru dan menggunakan teknik kelompok apabila supervisor melakukan pembinaan terhadap sekelompok guru secara bersamaan.

g. Supervisor Pendidikan

Berdasarkan penjelasan yang telah dikemukakan diawal bahwa supervisor adalah orang yang melakukan aktivitas supervisi maka perlu diketahui siapa saja yang dapat menjadi supervisor. Untuk memperoleh pemahaman tentang siapa saja yang bisa menjadi seorang supervisor dalam bidang pendidikan, berikut ini dipaparkan beberapa pengertian tentang supervisor.

Menurut pendapat Certo (1997: 4), "*supervisor is manager at the level of management, which means that the employees reporting to the supervisor are not manager*". Supervisor adalah manajer pada level pertama dari suatu proses manajemen, yang artinya bahwa karyawan melapor kepada supervisor bukan pada manajer.

Menurut Better (1973: 4), "*A supervisor is any person who is given authority and responsibility for planning and controlling the work of a group by close contact*". Makna yang terkandung yaitu bahwa supervisor adalah seseorang yang mempunyai kewenangan dan merespon untuk perencanaan dan pengontrolan secara langsung pekerjaan sekelompok orang. Berdasarkan pendapat ini maka seorang supervisor adalah orang yang mempunyai kewenangan secara

langsung untuk merencanakan, merespon dan mengontrol berbagai aktivitas dan kegiatan yang telah direncanakan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Lovell and Willes (1983: 11), yaitu “*A supervisor is person formally designated by the organization as supervisor to improve curriculum and instruction in order to improve the quality of learning student*”. Pendapat ini dapat diartikan bahwa supervisor adalah pejabat formal yang ditunjuk oleh organisasi pengawas dalam rangka pengembangan kurikulum dan memberi pengarahan akan kebutuhan pengembangan kualitas belajar siswa.

Menurut Pidarta, (1999: 77-99), pengertian supervisor dapat dibedakan berdasarkan pengertian secara tradisional dan pengertian secara modern. Supervisor menurut pengertian tradisional adalah semua administrator dalam segala tingkatannya atau semua atasan terhadap bawahan. Dari pendapat ini maka dapat diartikan bahwa semua atasan yang melakukan pembimbingan terhadap bawahan disebut supervisor tanpa memperhatikan apakah bimbingan tersebut berhubungan dengan proses pembelajaran atau tidak. Menurut pengertian baru supervisor adalah semua atasan yang langsung berhubungan dengan guru-guru dan personalia lainnya yang berhubungan dengan kegiatan pembelajaran. Pendapat ini lebih spesifik karena membatasi hanya pada mereka yang melakukan pembimbingan yang berhubungan dengan proses pembelajaran.

Dalam lingkup sekolah maka yang dapat dikatakan sebagai supervisor yaitu kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai administrator terdepan dan jelas berkaitan dengan guru khususnya dalam kegiatan proses pembelajaran. Selain itu wakil kepala sekolah, maupun kepala sumber belajar juga bisa membimbing guru-guru lain untuk membantu peningkatan kompetensinya profesionalnya.

Pidarta (1999: 65), menambahkan bahwa yang bisa menjadi supervisor adalah sebagai berikut.

- 1) Supervisor dari Kantor Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi dan Kantor Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Kecamatan masing-masing yang disebut sebagai pengawas dan penilik sekolah.
- 2) Para kepala sekolah di sekolah masing-masing.

Menurut Arikunto, (2008: 3), konsep supervisi sebenarnya ada perbedaan yang cukup mendasar tentang pelaku supervisor, karena ada pemahaman yang berbeda tentang konsep supervisi dengan pengawasan. Pelaku pengawasan dari dinas pendidikan juga dapat dikatakan sebagai supervisor, hal ini mengingat bahwa pengertian tentang pengawasan dapat dikatakan sebagai supervisi. Akan tetapi dengan melihat bahwa konsep supervisi merupakan bantuan kepada para guru dalam pembelajaran maka kepala sekolah dapat dikatakan sebagai supervisor karena kepala sekolah lebih mengerti tentang bagaimana karakteristik, keseharian, hambatan-hambatan yang dialami

guru, sehingga lebih memungkinkan bagi kepala sekolah untuk melakukan kegiatan supervisi. Lebih lanjut menurut Arikunto, (2008: 3), hal tersebut sudah diatur dalam PP. No. 29 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Menengah yang menyebutkan bahwa pada jenjang pendidikan menengah, selain pengawasan, kepala sekolah juga mendapat tugas sebagai supervisor yang diharapkan dapat setiap kali berkunjung ke kelas dan mengamati guru yang sedang mengajar. Dengan demikian kepala sekolah dapat dikatakan sebagai supervisor.

Menurut Subiyanto (2001: 13), kegiatan supervisi bukan hanya merupakan tugas pekerjaan para instruktur maupun pengawas saja, melainkan juga tugas dan pekerjaan kepala sekolah terhadap pegawai-pegawai sekolahnya. Pelaksanaan supervisi pendidikan tersebut erat kaitannya dengan proses pembimbingan dan penyuluhan proses pembelajaran secara utuh yaitu persiapan mengajar, pelaksanaan dan evaluasi kegiatan belajar mengajar.

Dari beberapa pendapat yang telah dikemukakan maka yang disebut sebagai supervisor adalah orang yang berperan langsung dalam hal membina guru-guru khususnya yang terkait dengan proses pembelajaran sehingga guru dapat menjalankan proses pembelajaran secara lebih efektif. Dalam lingkup sekolah, maka kepala sekolah sebagai administrator terdepan yang juga orang yang memberikan pembinaan terhadap guru dapat disebut sebagai supervisor. Adapun supervisor yang lain adalah pejabat sekolah lainnya yang berperan

terhadap pembinaan guru serta pejabat atau pengawas dari Dinas Pendidikan.

h. Peran Supervisor

Supervisor adalah orang yang melakukan aktivitas supervisi dan langsung berhubungan dengan guru-guru khususnya dalam rangka peningkatan proses pembelajaran agar lebih efektif. Di tingkat sekolah maka yang menjadi supervisor adalah kepala sekolah. Menurut Sahertian (2000: 25), peran seorang supervisor yaitu membantu (*Assisting*), dorongan (*Supporting*), dan mengikutsertakan (*Sharing*).

Soetopo (1985: 55), menyebutkan bahwa kepala sekolah mempunyai beberapa peran penting yaitu sebagai berikut.

- 1) Peran pembimbingan yaitu membimbing guru agar dapat memahami secara lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan murid serta membantu guru dalam mengatasi persoalan, memberikan bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan sifat materinya.
- 2) Peran memberi bantuan yaitu membantu guru dalam mengatasi kesukaran dalam mengajar, membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang sesuai dengan sifat materinya, membantu guru memperkaya pengalaman belajar sehingga suasana pengajaran bisa menggembirakan anak didik, dan membantu guru mengerti makna dari alat-alat pelajaran.

- 3) Peran memberikan layanan yaitu memberi pelayanan kepada guru agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan tugas.
- 4) Peran pembinaan yaitu membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam pelaksanaan tugas.

Pendapat tersebut menunjukkan adanya aktifitas supervisi antara kepala sekolah dan guru yang meliputi kegiatan pembimbingan, bantuan, layanan, serta pembinaan yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan guru dalam proses pembelajaran.

Menurut Pidarta (1999: 101-102), tanggungjawab supervisor yaitu sebagai berikut:

- 1) Mengorganisasi dan membina guru, diantaranya yaitu memotivasi guru, membangun hubungan yang harmonis dengan guru, mengembangkan profesi guru, memberi fasilitas dan kesempatan bagi guru agar kinerjanya meningkat.
- 2) Mempertahankan dan mengembangkan kurikulum, yaitu berkaitan dengan proses pembelajaran oleh guru diantaranya bagaimana menciptakan pembelajaran yang kondusif, mengembangkan program belajar, materi dan alat bantu belajar bersama guru, serta menilai pendidikan beserta hasilnya.
- 3) Meningkatkan aktifitas penunjang kurikulum, yaitu melakukan penelitian bersama guru serta menilai mengadakan humas.

Pendapat tersebut mengandung pengertian bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor meliputi hal-hal yang berkaitan dengan upaya peningkatan profesi dan kinerja guru, peningkatan kualitas proses pembelajaran, pengembangan kurikulum serta yang unsur-unsur yang menunjang peningkatan proses pembelajaran.

Menurut Sahertian dan Mataheru (1982: 24), berkaitan dengan peran sebagai supervisor maka peran kepala sekolah yaitu membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan, membantu guru dalam menggunakan sumber-sumber, metode dan alat pelajaran, membantu guru dalam memenuhi kebutuhan dan membimbing pengalaman belajar siswa, membantu guru menilai kemajuan-kemajuan dan hasil pekerjaan siswa, membantu guru untuk lebih bisa bersosialisasi dengan masyarakat, serta membantu reaksi mental dan moral kerja guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka.

Menurut Hamalik (2007: 200), pengertian “bantuan atau membantu” dalam kegiatan supervisi di sekolah pada prinsipnya harus diartikan secara luas yaitu kegiatan membimbing, mengarahkan, memotivasi, dan menasehati yang dilakukan oleh supervisor atau kepala sekolah terhadap guru. Lebih lanjut kegiatan supervisi yang dapat dilakukan oleh supervisor menurut Hamalik (2007: 200-203), yaitu sebagai berikut:

- 1) Membantu guru mengembangkan kemampuan melaksanakan kurikulum yaitu berupa bantuan dalam menyusun silabus,

mengembangkan silabus, menyusun rencana bulanan dan mingguan, menyusun rencana kerja, membuat satuan pelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, serta menyusun dan melaksanakan penilaian.

- 2) Membantu guru mengembangkan kemampuan dalam memilih dan menggunakan material kurikulum seperti memilih dan menggunakan buku serta alat peraga.
- 3) Membantu guru untuk mengembangkan kemampuan melayani perbedaan individual siswa.
- 4) Membantu guru mengembangkan kemampuan untuk memecahkan masalah-masalah khusus.

Peran supervisor menurut pendapat Purwanto (2005: 121-122), yaitu sebagai berikut:

- 1) Membantu guru dalam merencanakan proses pembelajaran yang meliputi bantuan dalam memahami tujuan pendidikan, menyusun program catur wulan atau semester, serta menyusun satuan pelajaran.
- 2) Membantu guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yang meliputi bantuan dalam penggunaan sumber, metode, dan alat-alat pelajaran, serta bantuan dalam pengelolaan pembelajaran di kelas.
- 3) Membantu guru dalam menilai proses pembelajaran yaitu bagaimana menggunakan teknik-teknik evaluasi dan pelaksanaan evaluasi itu sendiri.

Mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah, maka kepala sekolah sebagai supervisor diantaranya yaitu membantu guru dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi proses pembelajaran.

- 1) Peran dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, yaitu membina unsur-unsur yang berkaitan dengan pembinaan terhadap guru dalam proses pembelajaran diantaranya yaitu menumbuhkan motivasi kerja pada guru, membimbing guru dalam menyusun silabus tiap mata pelajaran yang berlandaskan standar isi, standar kompetensi, kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan, membimbing guru dalam memilih dan menggunakan metode atau teknik pembelajaran atau bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa, membimbing guru dalam menyusun rencana program pembelajaran, membimbing guru dalam kegiatan pembelajaran di kelas, membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan, dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran, memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran.
- 2) Peran dalam kegiatan evaluasi proses pembelajaran yaitu membina guru dalam mengevaluasi proses pembelajaran yang telah dilaksanakan diantaranya yaitu membina guru menyusun kriteria atau indikator keberhasilan pendidikan dan pembelajaran,

membimbing guru dalam menentukan aspek-aspek yang penting dinilai dalam pembelajaran, membimbing guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan dan pembelajaran.

Beberapa peran tersebut perlu kiranya perlu kiranya dilaksanakan mengingat kepala sekolah juga merupakan calon pengawas sekolah, sehingga dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam memberikan bantuan yaitu meliputi bantuan dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi proses pembelajaran pembelajaran.

Berkaitan dengan peran supervisor dalam memberikan dorongan Hariwung (1989: 78), berpendapat bahwa supervisi berfungsi sebagai dorongan terhadap usaha-usaha kreatif, hal ini dapat dilakukan ketika supervisor melihat masalah bersama-sama guru di kelas sehingga dengan adanya interaksi antara guru dan supervisor tersebut maka akan timbul usaha-usaha dari guru untuk memecahkan permasalahan yang ada di kelas. Dengan demikian apabila guru mengalami hambatan ketika melakukan pembelajaran di kelas maka dapat dicari jalan keluarnya melalui kegiatan supervisi. Selain itu fungsi supervisi adalah mendorong kreativitas guru dalam bekerja maupun dalam memecahkan masalah, menimbulkan motivasi dalam bekerja, memberikan semangat belajar, meningkatkan saling pengertian dan interaksi antara kepala sekolah dengan guru serta

meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan supervisi itu sendiri.

Menurut Pidarta (1999: 180-185), upaya yang dapat dilakukan oleh supervisor dalam memberikan motivasi atau dorongan terhadap guru yaitu memberi pekerjaan yang inovatif dan menantang, memberi penghargaan atas prestasi kerja guru, memberi kesempatan berkreasi baik individu ataupun kelompok, serta memberi kesempatan kepada guru untuk berpartisipasi dalam aktivitas sekolah.

Menurut pendapat Sikula (Pidarta, 1999: 176), yaitu: "...setiap guru adalah pribadi yang unik, artinya tidak ada dua atau lebih guru yang memiliki perilaku persis sama karena potensi-potensi yang dibawa sejak lahir tidak sama begitu pula pengalaman-pengalaman mereka juga tidak sama. Akan tetapi perilaku guru semuanya merupakan sesuatu yang termotivasi".

Motivasi yang dimaksud dari pendapat tersebut adalah dorongan akan kebutuhan serta kemauan dari dalam diri guru untuk mencapai tujuan, atau dapat dikatakan motivasi merupakan sesuatu penggerak untuk membangkitkan perilaku seorang guru. Guru mempunyai karakteristik yang berbeda-beda sesuai dengan kepribadian maupun pengalaman yang mereka peroleh. Semua perilaku atau kinerja dilakukan guru karena adanya dorongan atau motivasi baik dari guru sendiri maupun orang lain seperti dari kepala sekolah. Dengan demikian guru akan mampu mengelola pembelajaran

secara lebih baik apabila mendapatkan motivasi baik dari guru itu sendiri maupun dari motivasi yang diberikan kepala sekolah.

Menurut Mulyasa (2005: 100-104), upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru yaitu sebagai berikut.

- 1) Mengikutsertakan guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru.
- 2) Memberi kesempatan pada guru untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- 3) Mendorong untuk menggunakan waktu belajar secara efektif, yaitu mendorong guru untuk mencari dan menganalisis pembelajaran sesuai dengan waktu yang ditentukan.
- 4) Memberi contoh model pembelajaran seperti analisis materi pembelajaran, program semester, program pembelajaran, dan satuan pelajaran.
- 5) Mendorong guru untuk terlibat dalam setiap kegiatan di sekolah.

Lebih lanjut Mulyasa (2005: 100), berkaitan dengan pembinaan kompetensi profesional guru maka peran supervisor adalah mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru, meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Menurut Purwanto (2005: 94), berkaitan dengan peningkatan kompetensi profesional guru maka kepala sekolah dapat memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan *In-service training* dan *upgrading*.

- 1) *In-service training* yaitu segala kegiatan yang diterima para guru yang bertujuan untuk untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan, dan pengalaman guru-guru dalam menjalankan tugas kewajibannya seperti kursus, ceramah, workshop, seminar, dan kunjungan sekolah.
- 2) *Upgrading* yaitu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan para guru, sehingga keahliannya bertambah seperti pendidikan lanjutan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa peran kepala sekolah supervisor dalam membina kompetensi profesional guru yaitu sebagai berikut:

- 1) Membantu guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran. Membantu dalam hal ini harus diartikan secara luas, baik membimbing, mengarahkan, membina, dan memberi nasehat kepada guru.
- 2) Memberi dorongan kepada guru dalam bekerja
- 3) Mengikutsertakan guru dalam kegiatan yang menunjang peningkatan kompetensi profesionalnya.

3. Kompetensi Profesional Guru

a. Pengertian

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia karangan Purwadarminto (1999: 405), pengertian kompetensi adalah kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan suatu hal. Pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan.

Menurut pendapat C. Lynn (1985: 33), bahwa "*competence my range from recall and understanding of fact and concepts, to advanced motor skill, to teaching behaviours and profesional values*". Kompetensi dapat meliputi pengulangan kembali fakta-fakta dan konsep-konsep sampai pada ketrampilan motor lanjut hingga pada perilaku-perilaku pembelajaran dan nilai-nilai profesional.

Menurut Munsyi (Uno, 2007: 61), bahwa kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan. Kompetensi menunjuk pada *performance* dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu dalam melaksanakan tugas kependidikan. Dikatakan rasional karena mempunyai arah dan tujuan, sedangkan *performance* perilaku nyata dalam arti tidak hanya diamati tetapi juga meliputi perihal yang tidak tampak.

Spencer dan Spencer (Uno, 2007: 63), kompetensi merupakan karakteristik yang menonjol bagi seseorang dan menjadi cara-cara berperilaku dan berfikir dalam segala situasi, dan berlangsung dalam periode waktu yang lama. Dari pendapat tersebut dapat dipahami

bahwa kompetensi menunjuk pada kinerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang bisa dilihat dari pikiran, sikap, dan perilaku. Lebih lanjut Spencer dan Spencer (Uno, 2007: 63), membagi lima karakteristik kompetensi yaitu sebagai berikut:

- 1) Motif, yaitu sesuatu yang orang pikirkan dan inginkan yang menyebabkan sesuatu.
- 2) Sifat, yaitu karakteristik fisik tanggapan konsisten terhadap situasi.
- 3) Konsep diri, yaitu sikap, nilai, dan image dari seseorang.
- 4) Pengetahuan, yaitu informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu.
- 5) Ketrampilan, yaitu kemampuan untuk melakukan tugas-tugas yang berkaitan dengan fisik dan mental.

Menurut Mulyasa (2005: 37-38), kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Pada sistem pengajaran, kompetensi digunakan untuk mendeskripsikan kemampuan profesional yaitu kemampuan untuk menunjukkan pengetahuan dan konseptualisasi pada tingkat yang lebih tinggi. Kompetensi ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman lain sesuai tingkat kompetensinya.

Menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan,

dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan seperangkat penguasaan kemampuan, ketrampilan, nilai, dan sikap yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai guru yang bersumber dari pendidikan, pelatihan, dan pengalamannya sehingga dapat menjalankan tugas mengajarnya secara profesional.

Menurut Zamroni (2001: 60), guru adalah orang yang memegang peran penting dalam merancang strategi pembelajaran yang akan dilakukan. Keberhasilan proses pembelajaran sangat tergantung pada penampilan guru dalam mengajar dan kegiatan mengajar dapat dilakukan dengan baik dan benar oleh seseorang yang telah melewati pendidikan tertentu yang memang dirancang untuk mempersiapkan sebagai seorang guru. Pernyataan tersebut mengantarkan kepada pengertian bahwa mengajar adalah suatu profesi, dan pekerjaan guru adalah pekerjaan profesional. Setiap pekerjaan profesional dipersyaratkan memiliki kemampuan atau kompetensi tertentu agar yang bersangkutan dapat melaksanakan tugas-tugas profesionalnya.

Kata “profesional” erat kaitannya dengan kata “profesi”. Menurut Wirawan (2002: 9), profesi adalah pekerjaan yang untuk melaksanakannya memerlukan persyaratan tertentu. Kata profesional dapat diartikan sebagai orang yang melaksanakan sebuah profesi dan

berpendidikan minimal S 1 yang mengikuti pendidikan profesi atau lulus ujian profesi.

Menurut Uno (2007: 15), guru merupakan suatu profesi yang berarti profesi tersebut memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang diluar pendidikan. Profesi guru tersebut tidak lain adalah sebagai pendidik ataupun pengajar. Kompetensi guru berkaitan dengan profesionalisme, yaitu guru yang profesional adalah guru yang kompeten atau berkemampuan sehingga kompetensi profesional guru dapat diartikan sebagai kemampuan atau kewenangan guru dalam menjalankan profesi keguruannya. Pengertian tersebut sejalan dengan Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas mendidik, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Menurut pendapat Yamin (2006: 7), guru yang profesional harus memiliki persyaratan-persyaratan sebagai berikut:

- 1) Memiliki bakat sebagai guru;
- 2) Memiliki keahlian sebagai guru;
- 3) Memiliki keahlian yang baik dan terintegrasi;
- 4) Memiliki mental yang sehat;
- 5) Berbadan sehat;
- 6) Memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas;

- 7) Guru adalah manusia berjiwa Pancasila; dan
- 8) Guru adalah seorang warga negara yang baik.

Menurut Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.

Menurut PP No. 19 Tahun 2005 penjelasan pasal 28 yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

Menurut Uno (2007: 18-19), kompetensi profesional guru adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh guru agar ia dapat melaksanakan tugas mengajar. Adapun kompetensi profesional mengajar yang harus dimiliki oleh seorang yaitu meliputi kemampuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi sistem pembelajaran, serta kemampuan dalam mengembangkan sistem pembelajaran.

Pendapat lain dikemukakan oleh Yamin (2006: 5), kompetensi profesional yang harus dimiliki guru meliputi:

- 1) Penguasaan materi pelajaran yang terdiri atas penguasaan bahan yang harus diajarkan, dan konsep-konsep dasar keilmuan dari bahan yang diajarkannya.
- 2) Penguasaan dan penghayatan atas landasan dan wawasan kependidikan dan keguruan;
- 3) Penguasaan proses-proses kependidikan, keguruan, dan pembelajaran siswa.

Menurut pendapat Soediarso (Uno, 2007: 64), guru yang memiliki kompetensi profesional perlu menguasai beberapa kemampuan yaitu disiplin ilmu pengetahuan sebagai sumber bahan pelajaran, bahan ajar yang diajarkan, pengetahuan tentang karakteristik siswa, pengetahuan tentang filsafat dan tujuan pendidikan, pengetahuan serta penguasaan metode dan model mengajar, penguasaan terhadap prinsip-prinsip teknologi pembelajaran, dan pengetahuan terhadap penilaian, serta mampu merencanakan, memimpin guna kelancaran proses pendidikan.

Menurut Usman (2006: 19), kompetensi profesional secara spesifik dapat dilihat dari indikator- indikator sebagai berikut:

- 1) Menguasai landasan pendidikan, yaitu mengenal tujuan pendidikan, mengenal fungsi sekolah dan masyarakat, serta mengenal prinsip-prinsip psikologi pendidikan.

- 2) Menguasai bahan pengajaran, yaitu menguasai bahan pengajaran kurikulum pendidikan dasar dan menengah, menguasai bahan penghayatan.
- 3) Menyusun program pengajaran, yaitu menetapkan tujuan pembelajaran, memilih dan mengembangkan bahan pengajaran, memilih dan mengembangkan strategi belajar mengajar, memilih media pembelajaran yang sesuai, memilih dan memanfaatkan sumber belajar, melaksanakan program pengajaran, menciptakan iklim belajar mengajar yang tepat, mengatur ruangan belajar, mengelola interaksi belajar mengajar.
- 4) Menilai hasil dan proses pembelajaran yang telah dilaksanakan.

Menurut Adi (2007) pengertian kompetensi profesional adalah kemampuan atau kompetensi yang berhubungan dengan penyesuaian tugas-tugas keguruan. Kompetensi ini merupakan kompetensi yang sangat penting dan langsung berhubungan dengan kinerja yang ditampilkan. Tingkat keprofesionalan seorang guru dapat dilihat dari kompetensi sebagai berikut:

- 1) Kemampuan untuk memahami landasan kependidikan
- 2) Pemahaman dalam bidang psikologi pendidikan,
- 3) Kemampuan dalam penguasaan materi pelajaran sesuai dengan bidang studi yang diajarkannya,
- 4) Kemampuan merancang dan memanfaatkan berbagai media dan sumber belajar,

- 5) Kemampuan dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran,
- 6) Kemampuan dalam menyusun program pembelajaran, dan
- 7) Kemampuan dalam melaksanakan penelitian dan berpikir ilmiah untuk meningkatkan kinerja.

Menurut Mulyasa (2005: 135-136), ruang lingkup kompetensi profesional guru ditunjukkan oleh beberapa indikator. Secara garis besar indikator yang dimaksud adalah:

- 1) Kemampuan dalam memahami dan menerapkan landasan kependidikan dan teori belajar siswa,
- 2) Kemampuan dalam proses pembelajaran seperti pengembangan bidang studi, menerapkan metode pembelajaran secara variatif, mengembangkan dan menggunakan media, alat dan sumber dalam pembelajaran,
- 3) Kemampuan dalam mengorganisasikan program pembelajaran, dan
- 4) Kemampuan dalam evaluasi dan menumbuhkan kepribadian peserta didik.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional guru dapat diartikan sebagai kemampuan yang harus dimiliki sebagai dasar dalam melaksanakan tugas profesional yang bersumber dari pendidikan dan pengalaman yang diperoleh. Kompetensi profesional tersebut berupa kemampuan dalam memahami landasan kependidikan, kemampuan merencanakan proses

pembelajaran, kemampuan melaksanakan proses pembelajaran, dan kemampuan mengevaluasi proses pembelajaran.

b. Komponen Kompetensi Profesional Guru

1) Kemampuan Memahami Landasan Kependidikan

Guru adalah tenaga profesional, sehingga tidaklah cukup apabila guru hanya menguasai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya, tetapi juga harus memahami berbagai landasan dalam dunia pendidikan. Landasan tersebut sangatlah penting mengingat tugas guru adalah memberi bekal pengetahuan, ketrampilan, dan keahlian kepada para peserta didiknya. Selain itu tugas guru bukan hanya sebagai *transfer of knowledge* tetapi juga *transfer of value*. Pribadi dan tingkah laku guru juga dijadikan sebagai tauladan bagi para siswanya, sehingga landasan pendidikan harus tercermin didalam semua perbuatan guru dalam melaksanakan tugas maupun keseharian yang memungkinkan guru mampu tumbuh dan berkembang dalam jabatan profesionalnya.

Landasan kependidikan yang harus dikuasai guru menurut Usman (2006: 19), yaitu mengenal tujuan pendidikan, mengenal fungsi sekolah dan masyarakat, serta mengenal prinsip-prinsip psikologi pendidikan. Menurut Mulyasa (2005: 135-136), landasan kependidikan yang harus dikuasai guru yaitu landasan filosofis, psikologis, dan sosiologis. Landasan filosofis yang dimaksud yaitu

setiap guru harus memahami dan menanamkan nilai-nilai Pancasila yang berupa nilai-nilai budaya, agama, dan norma-norma kepada siswa. Landasan psikologis yaitu setiap guru harus mampu memahami karakteristik siswa, menguasai teori-teori belajar, dan metode-metode pembelajaran yang memungkinkan guru mampu melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kondisi peserta didik. Landasan sosiologis berkaitan dengan penanaman nilai-nilai sosial yang ada di masyarakat.

Menurut Bahri (2007), landasan pendidikan merupakan landasan yang menjadi dasar bagi guru dalam menjalankan tugasnya. Landasan yang dimaksud yaitu sebagai berikut:

- a) Landasan Hukum; landasan hukum dapat diartikan peraturan baku sebagai tempat terpijak atau titik tolak dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan pendidikan. Dalam dunia pendidikan maka seorang guru dalam menjalankan tugasnya harus mengacu peraturan-peraturan maupun undang-undang yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- b) Landasan Filsafat; Pancasila merupakan landasan filosofis bangsa Indonesia yang diharapkan dapat menjadi jiwa, semangat berkarya, dan mewarnai segala sendi-sendi kehidupan. Sebagai seorang pendidik maka sudah seharusnya guru menanamkan nilai-nilai pancasila kepada para siswanya. Dengan landasan nilai-nilai pancasila inilah akan terbentuk

pribadi yang utuh yang didasari norma-norma dan nilai-nilai sebagai bangsa Indonesia.

- c) Landasan Sejarah; seorang guru harus memahami sejarah pendidikan yang ada di Indonesia sehingga memungkinkan untuk mencontoh pandangan atau cara-cara berfikir dari tokoh-tokoh pendidikan terdahulu.
- d) Landasan Sosial Budaya; pendidikan merupakan warisan aspek-aspek sosial dan budaya yang ada dalam masyarakat. Guru harus memahami dan mampu memahami dan menyampaikan aspek-aspek tersebut kepada para peserta didik, seperti norma-norma dan budaya-budaya yang ada dalam masyarakat yang perlu dilestarikan.
- e) Landasan Psikologi; siswa adalah individu yang mempunyai karakteristik dan perkembangan yang berbeda antara yang satu siswa dengan siswa yang lain. Apabila guru memahami landasan psikologi pendidikan maka guru akan mampu membuat suatu proses pembelajaran yang didasarkan pada perbedaan dan karakteristik peserta didik.
- f) Landasan Ekonomi; pembiayaan menjadi faktor utama dalam menunjang keberhasilan pendidikan. Guru harus mengerti tentang sumber-sumber dan bagaimana mengelola pembiayaan pendidikan. Dengan hal ini guru dapat

memberikan kontribusi bagi pengelolaan pendidikan yang ada di sekolah.

Menurut Sanusi (Yamin, 2006: 35), dalam rangka peningkatan kemampuan guru secara profesional ada beberapa pengetahuan dan teknis dasar yang harus dikuasai guru diantaranya yaitu:

- a) pengetahuan tentang disiplin ilmu pengetahuan sebagai sumber bahan studi;
- b) pengetahuan tentang karakteristik dan perkembangan pelajar;
- c) pengetahuan tentang berbagai model teori belajar;
- d) pengetahuan tentang karakteristik dan kondisi sosial, ekonomi, budaya, politik sebagai latar belakang konteks proses pembelajaran;
- e) pengetahuan dan penghayatan Pancasila sebagai pandangan hidup bangsa; dan
- f) pengetahuan dan penguasaan berbagai sumber belajar.

Menurut Suparlan (2006: 87), komponen pemahaman landasan kependidikan yaitu mampu menjelaskan tujuan dan hakekat pendidikan, menjelaskan tujuan dan hakekat pembelajaran, menjelaskan konsep dasar pengembangan kurikulum, menjelaskan struktur kurikulum. Landasan yang berkaitan dengan psikologi perkembangan siswa maka guru harus mampu menjelaskan psikologi pendidikan yang mendasari perkembangan siswa,

menjelaskan tingkat-tingkat perkembangan mental siswa, dan mampu mengidentifikasi tingkat perkembangan siswa yang dididik.

Pendapat ini menambahkan bahwa pemahaman akan kurikulum menjadi landasan bagi setiap guru. Setiap guru harus memahami kurikulum tingkat satuan pendidikan yang mana akan memudahkan guru dalam mengaplikasikan metode maupun strategi pembelajaran yang berbasis pada tingkat satuan pendidikan sehingga mampu meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan guru dalam memahami landasan kependidikan yaitu meliputi kemampuan dalam memahami tujuan dan hakekat pendidikan, memahami tujuan dan hakekat pembelajaran, memahami landasan hukum pendidikan, memahami landasan filsafat pendidikan, memahami landasan sejarah pendidikan, memahami landasan psikologis pendidikan, memahami landasan sosial budaya pendidikan, memahami landasan ekonomi pendidikan, memahami kurikulum tingkat satuan pendidikan, serta memahami fungsi sekolah.

2) Kemampuan Merencanakan Proses Pembelajaran

Menurut Nawawi (Majid, 2007: 16), perencanaan berarti menyusun langkah-langkah penyelesaian suatu masalah atau pelaksanaan suatu pekerjaan yang terarah pada pencapaian tujuan

tertentu. Perencanaan ini mencakup rangkaian kegiatan untuk menentukan tujuan umum dan tujuan khusus suatu lembaga pendidikan berdasar informasi yang lengkap.

Proses pembelajaran perlu direncanakan agar dalam pelaksanaannya dapat berlangsung dengan baik dan dapat mencapai hasil yang diharapkan. Perencanaan proses pembelajaran bertujuan untuk memperkirakan mengenai tindakan apa yang akan dilakukan pada waktu melaksanakan proses pembelajaran. Guru yang baik akan berusaha sebisa mungkin agar pengajarannya berhasil. Salah satu faktor yang dapat membawa keberhasilan itu adalah adanya perencanaan pengajaran yang dibuat guru sebelumnya.

Menurut Aqib dan Rahmanto (2007: 53-55), perencanaan pembelajaran merupakan catatan hasil pemikiran awal seorang guru sebelum mengelola proses pembelajaran. Perencanaan tersebut antara lain pemilihan materi, metode, media, dan alat evaluasi yang mengacu pada silabus pembelajaran. Perbedaan antara silabus dan rencana pembelajaran yaitu silabus menuntut hal-hal yang perlu dilakukan oleh siswa untuk memutuskan suatu kompetensi secara utuh, sedangkan rencana pembelajaran adalah penggalan-penggalan kegiatan yang perlu dilakukan oleh guru untuk setiap pertemuan. Ada beberapa unsur yang harus diperhatikan dalam rencana pembelajaran yaitu sebagai berikut.

- a) Tingkat kompetensi dan kompetensi dasar yang harus dikuasai siswa, materi, dan sub materi pembelajaran dari silabus.
- b) Penerapan pendekatan yang sesuai dengan materi yang membutuhkan kecakapan hidup dan kelakuan sehari-hari.
- c) Menggunakan metode dan pendekatan yang sesuai.
- d) Penilaian dan pengujian menyeluruh yang berkelanjutan berdasarkan silabus.

Selain itu ada beberapa unsur yang harus ada dalam rencana pembelajaran yaitu identitas mata pelajaran, standar kompetensi dan kompetensi dasar, materi pembelajaran, strategi pembelajaran, media, penilaian dan tindak lanjut, serta sumber bacaan.

Menurut Mulyasa (2005: 148), dalam rangka pengembangan kurikulum yang mencakup pada tingkat satuan pendidikan maka rencana pembelajaran dan silabus merupakan tuntutan bagi setiap guru untuk menyusunnya, selain itu guru juga perlu menyusun program tahunan, program mingguan dan harian, program pengayaan remedial, serta program bimbingan dan konseling.

Lebih lanjut menurut Mulyasa (2005: 249-254), yang dimaksud program tahunan yaitu program umum setiap mata pelajaran untuk setiap kelas yang dikembangkan oleh guru mata pelajaran yang bersangkutan. Program ini perlu dipersiapkan dan

dikembangkan oleh guru sebelum tahun ajaran karena merupakan pedoman bagi pengembangan program-program berikutnya yaitu program semester, program mingguan, dan program harian atau program pembentukan setiap kompetensi dasar. Program semester meliputi garis-garis besar mengenai hal-hal yang hendak dilaksanakan atau dicapai dalam semester tersebut yang terdiri dari pokok bahasan yang akan disampaikan, waktu yang direncanakan dan keterangan-keterangan. Program mingguan atau harian yaitu untuk mengetahui tingkat keberhasilan tujuan-tujuan yang telah dicapai yang perlu diulang, identifikasi kemajuan belajar, kesulitan maupun kelebihan peserta didik sehingga dapat dilakukan pengayaan dan pengulangan atau remedial.

Menurut Suryadi dan Mulyana (1993: 22), unsur-unsur utama yang harus ada dalam perencanaan pengajaran adalah tujuan yang hendak dicapai yaitu berupa bentuk-bentuk tingkah laku apa yang diinginkan untuk dimiliki siswa setelah terjadinya proses pembelajaran, bahan pelajaran atau isi pelajaran yang dapat mengantarkan siswa mencapai tujuan, metode dan teknik yang digunakan yaitu bagaimana proses pembelajaran yang akan diciptakan guru agar siswa mencapai tujuan, dan penilaian yaitu bagaimana menciptakan dan menggunakan alat untuk mengetahui tujuan tercapai atau tidak.

Pendapat lain dikemukakan Masnur (2007: 53), perencanaan pembelajaran atau RPP adalah rancangan pembelajaran mata pelajaran atau per unit yang akan diterapkan guru dalam pembelajaran di kelas sehingga berdasarkan RP inilah guru bisa menerapkan pembelajaran secara terprogram. Bahkan dalam merencanakan RPP dapat dilihat kadar kemampuan guru dalam menjalankan profesinya. Secara teknis RPP minimal mencakup beberapa komponen yaitu standar kompetensi, kompetensi dasar, indikator pencapaian hasil belajar, tujuan pembelajaran, materi pembelajaran, pendekatan dan metode pembelajaran, langkah-langkah kegiatan pembelajaran, alat dan sumber belajar, dan evaluasi pembelajaran.

Menurut Suparlan (2006: 87), kemampuan guru dalam merencanakan proses pembelajaran dapat ditunjukkan oleh beberapa indikator yaitu sebagai berikut:

- a) Mendeskripsikan tujuan pembelajaran
- b) Menentukan materi sesuai dengan kompetensi yang telah ditentukan
- c) Mengorganisasikan materi berdasarkan urutan dan kelompok
- d) Mengalokasikan waktu
- e) Menentukan metode pembelajaran yang sesuai
- f) Merancang prosedur pembelajaran

- g) Menentukan media pembelajaran/peralatan praktikum (dan bahan) yang akan digunakan
- h) Menentukan sumber belajar yang sesuai (berupa buku, modul, program komputer dan sejenisnya)
- i) Menentukan teknik penilaian yang sesuai

Dengan demikian merencanakan proses pembelajaran merupakan gambaran bagi guru mengenai kegiatan yang harus dilakukan selama proses pembelajaran berlangsung. Perencanaan proses pembelajaran tersebut mencakup penyusunan program semester, silabus pembelajaran, dan rencana pembelajaran atau RPP. Dalam menyusun rencana pembelajaran guru juga harus menentukan tujuan pembelajaran, menentukan metode pembelajaran, menentukan media atau alat peraga dalam pembelajaran, menentukan sumber belajar atau buku pelajaran, dan menentukan teknik evaluasi pembelajaran.

3) Kemampuan Melaksanakan Proses Pembelajaran

Proses pembelajaran merupakan tahap pelaksanaan yang telah direncanakan oleh guru. Dalam kegiatan ini kemampuan yang dituntut adalah keaktifan guru dalam menciptakan dan menumbuhkan kegiatan belajar siswa sesuai dengan rencana yang telah disusun. Dalam pelaksanaan proses pembelajaran guru juga harus menganalisa apakah siswa sudah memahami materi pembelajaran yang diberikan, dan apakah metode dalam

pembelajaran perlu diubah atau tidak, sehingga apa yang menjadi tujuan proses pembelajaran dapat tercapai.

Menurut Yutmini (1992: 13), bahwa persyaratan kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran meliputi kemampuan menggunakan metode belajar, kemampuan dalam menggunakan media pelajaran, dan bahan latihan yang sesuai dengan tujuan pelajaran, kemampuan mendemonstrasikan penguasaan mata pelajaran dan perlengkapan pengajaran, kemampuan berkomunikasi dengan siswa, kemampuan mendemonstrasikan berbagai metode mengajar, dan kemampuan dalam melaksanakan evaluasi proses pembelajaran. Kemampuan-kemampuan tersebut tercermin dari perilaku guru khususnya dalam kegiatan di kelas.

Pendapat lain menurut Harahap (1983: 32), kemampuan yang harus dimiliki guru dalam proses pembelajaran diantaranya yaitu memotivasi siswa belajar sejak saat membuka sampai menutup pelajaran, mengarahkan tujuan pengajaran, menyajikan bahan pelajaran dengan metode yang relevan dengan tujuan pengajaran, melakukan pemantapan belajar, menggunakan alat-alat bantu pengajaran dengan baik dan benar, melaksanakan layanan bimbingan penyuluhan, memperbaiki program pembelajaran, dan melaksanakan hasil penilaian pembelajaran.

Menurut Masnur (2007: 71), proses pembelajaran merupakan proses aktif bagi siswa dan guru untuk mengembangkan potensi siswa sehingga mereka akan “tahu” terhadap pengetahuan dan “mampu” untuk melakukan sesuatu. Oleh karena itu proses pembelajaran pada prinsipnya adalah memberdayakan semua potensi yang dimiliki siswa sehingga mereka akan mampu meningkatkan pemahamannya terhadap fakta, konsep, atau prinsip dalam kajian ilmu yang dipelajarinya yang akan terlihat dalam kemampuannya untuk berfikir logis, kritis dan kreatif.

Menurut Aqib dan Rahmanto (2007: 58), interaksi belajar mengajar merupakan suatu kegiatan yang bersifat interaktif dari berbagai komponen untuk menunjukkan tercapainya tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Dalam interaksi belajar mengajar guru merupakan pemegang kendali utama, oleh sebab itu guru harus memiliki ketrampilan mengajar, mengelola tahapan pembelajaran, memanfaatkan metode yang tersedia, menggunakan media dan mengalokasi waktu. Ketrampilan mengajar guru merupakan sejumlah kompetensi yang menampilkan kinerjanya secara profesional yang berupa ketrampilan membuka pelajaran, menutup, menjelaskan, mengelola kelas, dan bertanya, memberi penguatan, dan memberi variasi.

Lebih lanjut Aqib dan Rahmanto (2007: 81-83), dalam kegiatan pembelajaran maka kegiatan awal yang dilakukan yaitu menarik perhatian siswa, memberi motivasi, memberi acuan belajar, membuat kata dengan bahan yang akan diajarkan. Kegiatan pokok yaitu menjelaskan, memberi contoh dan pengalaman, kegiatan akhir yaitu meninjau kembali kegiatan pembelajaran, evaluasi, serta tindak lanjut.

Menurut Mulyasa (2005: 255-258), pembelajaran pada hakekatnya adalah proses interaksi antara peserta didik dengan lingkungannya sehingga terjadi pembentukan ke arah yang lebih baik. Menurut Suparlan (2006: 87-88), indikator kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yaitu sebagai berikut.

- a) Membuka pelajaran dengan metode/teknik yang sesuai,
- b) Menyajikan materi pelajaran secara sistematis,
- c) Menerapkan metode dan prosedur pembelajaran yang telah ditentukan,
- d) Mengatur kegiatan siswa di kelas,
- e) Menggunakan media pembelajaran/peralatan praktikum (dan bahan) yang telah ditentukan,
- f) Menggunakan sumber belajar yang telah dipilih,
- g) Memotivasi siswa dengan berbagai cara yang positif,
- h) Melakukan interaksi dengan siswa menggunakan bahasa yang komunikatif,

- i) Memberikan pertanyaan dan umpan balik, untuk mengetahui dan memperkuat penerimaan siswa dalam proses pembelajaran,
- j) Menyimpulkan pembelajaran, dan
- k) Menggunakan waktu secara efektif dan efisien

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran meliputi kemampuan dalam membuka pelajaran, menyampaikan materi pelajaran, menggunakan metode pembelajaran, menggunakan media pembelajaran, menggunakan sumber atau buku-buku pelajaran, mengelola pembelajaran siswa di kelas, memberikan umpan balik proses pembelajaran, dan kemampuan dalam menutup proses pembelajaran.

4) Kemampuan Mengevaluasi Proses Pembelajaran

Evaluasi pembelajaran merupakan tahap akhir dari proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru. Menurut Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003, evaluasi pendidikan adalah kegiatan pengendalian, penjaminan, dan penetapan mutu pendidikan terhadap berbagai komponen pendidikan pada setiap jalur, jenjang, dan jenis pendidikan sebagai bentuk pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan.

Menurut Stufflebean dan Shihkfield (Haryati, 2007: 17), evaluasi dapat diartikan sebagai penilaian yang sistematis tentang manfaat atau kegunaan suatu objek. Dalam melakukan evaluasi

didalamnya ada kegiatan untuk menentukan nilai suatu program, sehingga ada unsur judgement tentang nilai suatu program, sehingga dalam proses evaluasi ada unsur subjektif. Penilaian kelas dapat diartikan sebagai pengumpulan dan penggunaan informasi oleh guru untuk pemberian nilai terhadap hasil belajar siswa berdasarkan tahapan kemajuan siswa sesuai dengan daftar kompetensi yang ditetapkan dalam kurikulum. Penilaian ini dapat berupa tes tertulis, dan penilaian kerja siswa.

Menurut Hamalik (2007: 145), evaluasi dimaksudkan untuk mengamati hasil belajar siswa dan berupaya menentukan bagaimana menciptakan kesempatan belajar itu sendiri, selain itu untuk mengamati peranan guru, strategi pengajaran khusus, teori kurikulum, dan prinsip-prinsip belajar untuk diterapkan dalam pengajaran. Tujuan penilaian tidak lain adalah untuk mendapatkan informasi yang akurat tentang sejauh mana tingkat pencapaian siswa dalam memahami materi pembelajaran sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam kegiatan evaluasi proses pembelajaran ada beberapa macam bentuk penilaian. Menurut Mulyasa (2005: 177-178), dalam kegiatan penilaian dapat dilakukan dengan bermacam-macam bentuk, diantaranya yaitu penilaian berbasis kelas seperti pertanyaan lisan, kuis, ulangan harian, tugas individu, tugas kelompok, ulangan semester, dan ulangan kenaikan kelas.

Dalam kegiatan evaluasi pembelajaran guru menggunakan instrumen atau soal baik yang dibuat sendiri ataupun yang berasal dari sekolah. Dalam menyusun soal-soal untuk kegiatan evaluasi pembelajaran ada beberapa langkah yang perlu diperhatikan guru sehingga soal yang dibuat benar-benar berkualitas. Menurut Aqib dan Rahmanto (2007: 97), agar soal dapat menghasilkan bahan ulangan atau ujian yang sah dan handal maka dalam mempersiapkannya harus melakukan beberapa langkah yaitu menentukan pokok bahasan, menyusun kisi-kisi, menulis soal, menyusun soal menjadi perangkat tes dan menyusun program pengajaran. Beberapa langkah tersebut perlu bisa dijadikan acuan seorang guru dalam meningkatkan kualitas soal untuk evaluasi pembelajaran.

Tujuan evaluasi adalah untuk memperoleh informasi yang akurat tentang sejauh mana hasil penguasaan materi pembelajaran siswa tercapai. Akan tetapi pada akhir proses pembelajaran masih saja ada murid yang belum menguasai materi pelajaran dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil belajar atau nilai yang lebih rendah dari pada siswa lain. Dengan adanya permasalahan tersebut maka perlu diadakan tindak lanjut hasil pembelajaran.

Menurut Majid (2007: 236), untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi siswa dalam pembelajaran maka dapat diadakan beberapa cara untuk mengatasinya yaitu program perbaikan atau

remedial, program pengajaran pengayaan, pembinaan sikap dan kebiasaan belajar yang baik, dan motivasi belajar. Lebih lanjut menurut Majid (2007: 244), untuk memperoleh dukungan khususnya dalam rangka perbaikan dan peningkatan kurikulum baik dari siswa, guru, kepala sekolah, dan orang tua maka perlu informasi hasil pembelajaran yang akurat dan lengkap. Untuk itu perlu laporan perkembangan hasil belajar siswa. Laporan tersebut meliputi laporan untuk siswa dan orang tua, laporan untuk sekolah, dan laporan untuk masyarakat. Laporan tersebut berupa laporan lulus atau belum lulus dan laporan prestasi belajar siswa dalam buku rapor.

Dari beberapa uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa melaksanakan evaluasi proses pembelajaran merupakan bagian tugas guru yang harus dilaksanakan setelah kegiatan pembelajaran berlangsung dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran, sehingga dapat diupayakan tindak lanjut hasil belajar siswa. Kemampuan guru dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran merupakan kemampuan guru mulai dari membuat instrumen evaluasi pembelajaran, melaksanakan, mengolah hasil evaluasi, membuat tindak lanjut dan laporan dari hasil evaluasi yang telah dilaksanakan.

c. Hubungan antara Supervisi dengan Kompetensi Profesional Guru

Menurut pendapat Soetjipto dan Kosasi (1994: 244-246), ditinjau dari pendekatan kompetensi maka supervisi merupakan upaya agar guru mempunyai kompetensi tertentu dalam menjalankan tugasnya. Supervisi dalam hal ini adalah untuk membentuk kompetensi minimal yang harus dikuasai guru karena guru yang tidak memenuhi kompetensi dianggap tidak produktif. Supervisor dalam hal ini bertugas untuk menciptakan lingkungan terstruktur yaitu melalui kegiatan supervisi yang terencana sehingga secara bertahap guru dapat menguasai kompetensi yang dibutuhkan dalam tugas mengajarnya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hadiyanti (2005) diperoleh kesimpulan bahwa pelaksanaan supervisi kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kompetensi profesional guru. Pengaruh yang dimaksud yaitu bahwa adanya peningkatan pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah memberi pengaruh terhadap peningkatan kompetensi profesional guru.

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian tentang supervisi telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Mardiyono (2001) melakukan penelitian di SMU Negeri Demak dan menyimpulkan terdapat hubungan supervisi kunjungan kelas dan etos kerja guru dengan kualitas pengajaran. Semakin kegiatan supervisi dilaksanakan secara profesional oleh kepala sekolah, dan etos kerja yang baik

akan meningkatkan kualitas pengajaran yang dilakukan oleh guru-guru. Dari penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa peran supervisi yang dilaksanakan secara profesional akan dapat meningkatkan kualitas pengajaran yang dilakukan oleh guru.

Penelitian yang dilakukan Puspowati (2003) menyimpulkan adanya hubungan antara kedemokratisan, disiplin kerja dan kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi. Penelitian tersebut dilaksanakan pada SD Negeri di Kecamatan Semarang Selatan. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa supervisi kepala sekolah memegang peranan yang sangat penting dalam proses pembelajaran di sekolah.

Penelitian Widagdo (2003) semakin menegaskan bahwa ada hubungan yang signifikan antara supervisi kunjungan kelas yang dilakukan kepala sekolah dengan kinerja guru-guru di Kecamatan Semarang Barat. Ketiga penelitian diatas setidaknya memberikan gambaran bahwa supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah secara rutin akan memberikan kontribusi positif bagi peningkatan kinerja guru. Dalam konteks supervisi yang dilakukan kepala sekolah akan lebih mengena apabila dilakukan supervisi dengan teknik kunjungan kelas sehingga kepala sekolah memiliki gambaran nyata tentang kebutuhan guru.

Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka patut diduga bahwa ada pengaruh yang signifikan antara supervisi kepala sekolah dan kompetensi pedagogik guru baik secara terpisah maupun secara bersama-sama dengan kinerja guru. Karena itulah kami akan mengkaji

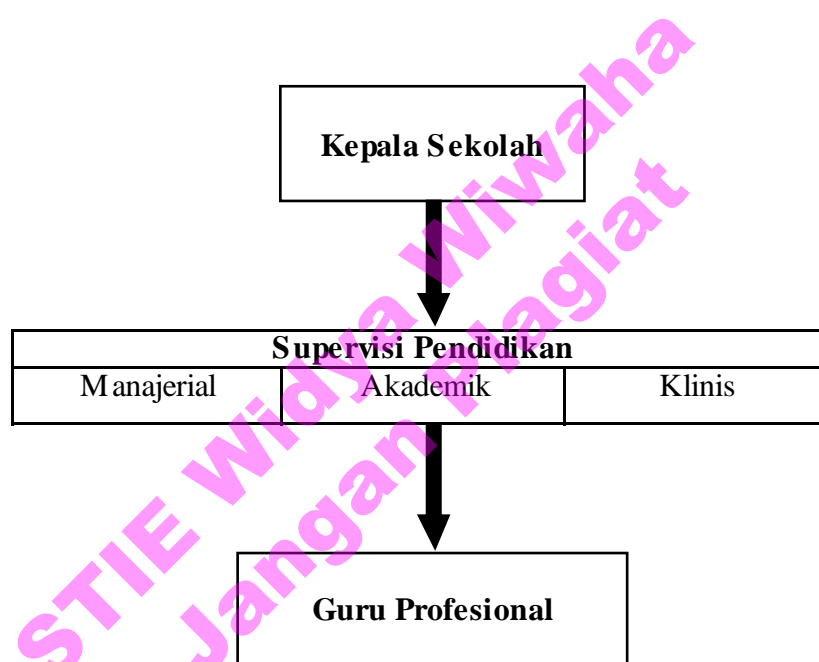
secara lebih mendalam strategi supervisi kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalisme guru.

C. Kerangka Penelitian

Sebagai salah satu komponen yang memegang peran penting dalam proses pembelajaran di sekolah, guru dituntut untuk selalu meningkatkan kompetensi profesional sebagai pengajar. Dengan adanya peningkatan kompetensi ini maka akan berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran. Kompetensi profesional guru yang dimaksud yaitu meliputi kemampuan memahami landasan kependidikan, kemampuan merencanakan proses pembelajaran, kemampuan melaksanakan proses pembelajaran, dan kemampuan mengevaluasi proses pembelajaran. Peningkatan kompetensi profesional dapat dilakukan baik secara internal yaitu usaha dari guru itu sendiri maupun secara eksternal melalui bantuan dari kepala sekolah. Dengan adanya keterbatasan dari guru untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya maka adanya bantuan dari kepala sekolah sangatlah diperlukan.

Salah satu upaya untuk meningkatkan kompetensi profesional guru yaitu melalui peran kepala sekolah sebagai supervisor. Dalam hal ini peran kepala sekolah sebagai supervisor yaitu membantu merencanakan proses pembelajaran, membantu melaksanakan proses pembelajaran, membantu mengevaluasi proses pembelajaran, memberi dorongan kepada guru dalam bekerja, dan mengikutsertakan guru dalam kegiatan yang menunjang peningkatan kompetensi profesionalnya.

Peran kepala sekolah sebagai supervisor apabila dilakukan secara optimal maka akan memberi kontribusi terhadap peningkatan kompetensi profesional guru, sebaliknya apabila peran kepala sekolah sebagai supervisor dilakukan secara pasif dan kurang optimal maka akan berdampak pada menurunnya kompetensi profesional guru. Secara sederhana dalam penelitian ini disusun kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena-fenomena, peristiwa, aktivitas sosial secara alamiah (Sugiyono, 2009: 53). Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan objek penelitian secara holistik (Moleong, 2007: 4).

Penelitian kualitatif digunakan untuk mengetahui kualitas suatu hal, program, dan sebagainya yang telah atau sedang terjadi dengan cara membandingkan dengan suatu standar. Hasil penelitian ini mungkin digunakan untuk meningkatkan kualitas sesuatu yang dinilai itu atau membuat suatu keputusan dalam kaitannya dengan objek yang diteliti, yaitu pelaksanaan supervisi kepala sekolah di SMK PGRI Donorojo. Penelitian ini akan melihat fenomena pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru, yang merupakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah. Dalam penelitian ini juga, peneliti ingin mengetahui strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMK PGRI Donorojo Kabupaten Pacitan.

B. Definisi Operasional

Untuk menghindari interpretasi yang berbeda dalam memahami judul penelitian, maka perlu ditegaskan beberapa definisi dalam penelitian ini:

1. Kepala sekolah dalam penelitian ini didefinisikan sebagai seorang tenaga profesional guru yang dipercaya memimpin sekolah dan elemen-elemennya untuk mencapai mutu dan tujuan pendidikan.
2. Supervisi pendidikan dalam penelitian ini didefinisikan suatu aktivitas pembinaan yang dilakukan oleh atasan dalam hal ini kepala sekolah dalam rangka meningkatkan performansi atau kemampuan guru dalam menjalankan tugas mengajarnya sehingga dapat memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran agar lebih efektif. Pelaksanaan supervisi tidak hanya menilai penampilan guru dalam mengelola proses pembelajaran melainkan esensinya yaitu bagaimana membina guru untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya yang berdampak pada peningkatan kualitas proses pembelajaran.
3. Profesionalisme guru dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kemampuan yang harus dimiliki sebagai dasar dalam melaksanakan tugas profesional yang bersumber dari pendidikan dan pengalaman yang diperoleh. Kompetensi profesional tersebut berupa kemampuan dalam memahami landasan kependidikan, kemampuan merencanakan proses pembelajaran, kemampuan melaksanakan proses pembelajaran, dan kemampuan mengevaluasi proses pembelajaran.

C. Subjek Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah SMK PGRI Donorojo Kabupaten Pacitan. Subyek penelitian adalah tenaga pendidik SMK PGRI Donorojo sejumlah 38 guru. .

D. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan salah satu tahapan sangat penting dalam penelitian. Teknik pengumpulan data yang benar akan menghasilkan data yang memiliki kredibilitas tinggi, dan sebaliknya. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi hakikatnya merupakan kegiatan dengan menggunakan pancaindera, bisa penglihatan, penciuman, pendengaran, untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk menjawab masalah penelitian. Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu, dan perasaan emosi seseorang. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian.

2. Wawancara

Wawancara ialah proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian. Pada hakikatnya wawancara merupakan kegiatan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang sebuah isu

atau tema yang diangkat dalam penelitian. Atau, merupakan proses pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang telah diperoleh lewat teknik yang lain sebelumnya.

3. *Focus Group Discussion*

Focus Group Discussion atau disingkat FGD adalah proses pengumpulan data dan informasi yang sistematis mengenai suatu permasalahan tertentu yang sangat spesifik melalui diskusi kelompok (Irwanto, 2006: 1). Dalam penelitian ini FGD digunakan peneliti untuk memperoleh informasi mendalam tentang kondisi dan variabel-variabel penelitian.

E. Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilaksanakan sesuai dengan tujuan penelitian dan jenis datanya. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan:

1. Analisis Deskriptif

Pendekatan kualitatif dianggap sesuai untuk mengkaji permasalahan dalam penelitian ini karena hal-hal yang diamati terkait langsung dengan permasalahan aktual yang dihadapi saat ini. Menurut Bogdan dan Taylor (Moleong, 2007:4) mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut mereka, pendekatan ini diarahkan pada latar dan

individu tersebut secara *holistic* (utuh). Dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau variabel ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari sesuatu keutuhan.

Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa dan kejadian pada saat sekarang, maka penelitian deskriptif dalam pendidikan lebih berfungsi untuk pemecahan masalah praktis pendidikan, sedikit sekali fungsinya untuk pengembangan ilmu. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu variabel atau tema, gejala atau keadaan yang ada saat penelitian dilakukan.

Dalam penelitian ini diupayakan dapat memotret peristiwa dan kejadian yang menjadi pusat perhatian, untuk kemudian digambarkan atau dilukiskan sebagaimana adanya. Permasalahan penelitian adalah permasalahan yang terjadi saat penelitian dilaksanakan, sehingga pemanfaatan temuan penelitian ini berlaku saat itu pula. Oleh sebab itu penelitian deskriptif tidak selalu menuntut adanya hipotesis.

2. Analisis SWOT

SWOT adalah singkatan yang diambil dari huruf depan kata *Strength*, *Weakness*, *Opportunity* dan *Threat*, yang dalam bahasa Indonesia mudahnya diartikan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Metoda analisis SWOT bisa dianggap sebagai metoda analisa yang paling dasar, yang berguna untuk melihat suatu topik atau

permasalahan dari empat sisi yang berbeda. Hasil analisa biasanya adalah arahan/rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman (Rangkuti, 2008: 3).

Hal penting yang harus diingat selama menggunakan analisa SWOT adalah semua yang dituliskan haruslah jujur dan berdasarkan fakta. Yang perlu diperhatikan dalam menggunakan analisis SWOT adalah sebagai berikut:

- a. SWOT analisis bisa sangat-sangat subjektif. Bisa saja terjadi 2 orang menganalisa 1 obyek sama menghasilkan SWOT yang berbeda. Dengan demikian, hasil analisa SWOT hanya boleh digunakan sebagai arahan dan bukan pemecahan masalah.
- b. Pembuat analisis harus sangat realistis dalam menjabarkan kekuatan dan kelemahan internal. Kelemahan yang disembunyikan atau kekuatan yang tidak terjabarkan akan membuat arahan strategi menjadi tidak bisa digunakan.
- c. Analisis harus didasarkan atas kondisi yang sedang terjadi dan bukan situasi yang seharusnya terjadi.
- d. Hindari "grey areas". Untuk memudahkan membedakan antara kekuatan dan kelemahan, selalu hubungkan situasi yang dihadapi dengan persaingan yang sedang berjalan.
- e. Hindari kerumitan yang tidak perlu dan analisa yang berlebihan. Buatlah analisa SWOT sesingkat dan sesederhana mungkin

Dengan analisis SWOT maka dapat diketahui efisien atau tidaknya dari setrategi yang diterapkan, hal ini dapat digambarkan melalui matriks sebagai berikut:

Tabel 3.1. Matriks Analisis SWOT

Faktor Eksternal	<i>OPPORTUNITIES</i> <i>(O)</i>	<i>THREATS</i> <i>(T)</i>
Faktor Internal		
<i>STRENGTHS</i> <i>(S)</i>	<i>COMPARATIVE</i> <i>ADVENTAGE</i> <i>(SO)</i>	<i>MOBILIZATION</i> <i>(ST)</i>
<i>WEAKNESSES</i> <i>(W)</i>	<i>INVESMET</i> <i>DIVESMENT</i> <i>(WO)</i>	<i>DAMAGE</i> <i>CONTROL</i> <i>(WT)</i>

Sumber: Rangkuti (2008:31)

Kotak-kotak lainya merupakan kotak-kotak isu strategis yang perlu dikembangkan, yang timbul sebagai hasil dari kotak antara faktor-faktor eksternal dan internal. Keempat isu strategis tersebut diberi nama sebagai berikut:

a. *Comparative Advantage*

Apabila di dalam kajian terlihat peluang-peluang yang tersedia ternyata juga memiliki posisi internal yang kuat maka sektor tersebut dianggap memiliki keunggulan komparatif. Dua elemen potensial eksternal dan internal yang baik ini tidak boleh dilepaskan begitu saja, tetapi akan menjadi isu utama pengembangan. Meskipun demikian, dalam proses pengkajiannya, tidak boleh dilupakan adanya berbagai kendala dan ancaman perubahan kondisi lingkungan yang terdapat disekitarnya untuk digunakan sebagai usaha untuk dalam

mempertahankan keunggulan koparatif tersebut (*Strategi SO: Menggunkan kekuatan memanfaatkan peluang*)

b. *Mobilization*

Kotak ini merupakan kotak kajian yang mempertemukan interaksi antara ancaman/tantangan dari luar yang diidentifikasi untuk memperlunak ancaman/tantangan dari luar tersebut dan sedapat mungkin merubah menjadi sebuah peluang bagi pengembangan selanjutnya (*Strategi ST: menggunkan kekuatan-kekuatan untuk mengusir hambatan*)

c. *Invesment/Divesment*

Kotak ini merupakan kajian yang menuntut adanya kepastian berbagai peluang dan kekurangan yang ada. Peluang yang besar akan dihadapi oleh kurangnya kemampuan potensi sektor untuk menagkanya. Pertimbangan harus dilakukan secara hait-hati untuk memilih untung dan rugi dari usaha untuk menerima peluang tersebut, khususnya dikaitkan dengan keterbatasan potensi kawasan (*Strategi WO: Menggunkan peluang untuk menghindari kelemahan*).

d. *Damage Control*

Kotak ini merupakan tempat untuk menggali berbagai kelemahan yang akan dihadapi oleh sekitar didalam pengembangannya. Hal ini dapat dilihat pertemuan antara ancaman dan tantangan dari luar dengan kelemahan yang terdapat didalam kawasan. Strategi yang harus ditempuh adalah mengambil keputusan

untuk mengendalikan kerugian yang akan dialami, dengan sedikit demi sedikit membenahi faktor internal yang ada (*Strategi WT: Meminimalkan kelemahan dan mengusir hambatan*).

Langkah-langkah SWOT yang peneliti lakukan dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Langkah 1: Identifikasi kelemahan dan ancaman yang paling penting untuk diatasi secara umum pada semua komponen.
- b. Langkah 2: Identifikasi kekuatan dan peluang yang diperkirakan cocok untuk upaya mengatasi kelemahan dan ancaman yang telah diidentifikasi lebih dahulu pada langkah 1.
- c. Langkah 3: Masukkan butir-butir hasil identifikasi (langkah 1 dan langkah 2) ke dalam pola analisis SWOT. Langkah ini dapat dilakukan secara keseluruhan, atau jika terlalu banyak, dapat dipilah menjadi analisis SWOT untuk komponen masukan, proses, dan keluaran.
- d. Langkah 4: Rumuskan strategi atau strategi yang direkomendasikan untuk menangani kelemahan dan ancaman, termasuk pemecahan masalah, perbaikan, dan pengembangan lebih lanjut.
- e. Langkah 5: Tentukan prioritas penanganan kelemahan dan ancaman itu, dan disusun suatu rencana tindakan untuk melaksanakan program penanganan (kalau mungkin dalam bentuk *Ganttchart*).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Diskripsi Data

1. Peranan Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Tugas pokok kepala sekolah adalah merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan mengawasi pembelajaran di sekolah. Dengan kata lain tugas kepala sekolah adalah dengan memberikan arahan dan pembinaan dalam proses pembelajaran di sekolah. Kepala sekolah sebagai supervisor diharapkan mengetahui dan memberi solusi terhadap permasalahan yang terjadi.

Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan dari pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru seperti bimbingan dalam usaha pelaksanaan pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode mengajar yang lebih baik, cara penilaian yang sistematis terhadap fase dalam seluruh proses pengajaran, dan sebagainya. Bertolak dari pernyataan tersebut, kegiatan supervisi merupakan hal penting yang harus dilakukan untuk mengevaluasi langkah dan kegiatan yang telah dilakukan dalam rangka mengembangkan sekolah

a. Latar Belakang Pelaksanaan Supervisi Kepala SMK PGRI Donorojo

Sejak tahun 2000 SMK PGRI Donorojo mulai menerapkan pola pembelajaran Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yang mendorong SMK tersebut untuk bisa unggul dalam pelaksanaan pembelajaran. Penerapan MBS menuntut guru untuk melakukan kinerja secara lebih profesional.

Kelemahan yang masih terdapat dalam pelaksanaan pembelajaran di SMK PGRI Donorojo antara lain masih disebabkan oleh beberapa guru yang masih melakukan pembelajaran yang bersifat konvensional sehingga membuat pembelajaran menjadi monoton. Lebih lanjut, hal tersebut akan membuat pembelajaran yang terjadi kurang berkembang karena harus menyesuaikan kurikulum yang diterapkan di sekolah. Kondisi demikian seperti yang diungkapkan oleh Wakil Kepala Sekolah, Candra Verira dalam kutipan berikut:

“*Ya kadang ada guru yang karena seringnya mengajar beliau pinter karena materinya sudah hafal diluar kepala kadang kala bisa mengajar tapi administrasi pendidikannya ada yang tidak lengkap tapi itukan ya ga bener, musti ada administrasi....*”
(SMK PGRI Donorojo, 5 Februari 2018)

Permasalahan lain yang timbul dalam pembelajaran ketika dilakukan supervisi adalah kurangnya pengoptimalan media yang dilakukan oleh guru. Selama pembelajaran, guru dinilai kurang memanfaatkan sarana dan media yang telah disediakan sekolah,

seperti LCD yang jarang digunakan. Terjadinya hal tersebut juga bisa diindikasikan karena beberapa guru yang masih kesulitan atau kurang begitu lancar dalam mengoperasikan laptop dan multimedia lainnya. Lebih lanjut, jika hal tersebut disinkronkan dengan RPP, maka akan terjadi ketidaksesuaian antara jalannya pembelajaran dengan langkah-langkah yang ditulis dalam RPP.

Kedisiplinan mengajar guru dalam jadwal yang telah ditentukan. Pengontrolan tentang sikap-sikap guru juga tidak lepas dari pengawasan walaupun bersifat insidental. Pengontrolan dari kepala sekolah atau yang mewakili pada saat jam pelajaran efektif dilakukan secara insidental. Hal ini dimaksudkan agar guru lebih punya tanggung jawab dan merasa diperhatikan oleh sekolah.

b. Pelaksanaan Supervisi Kepala SMK PGRI Donorojo

Pelaksanaan supervisi di SMK PGRI Donorojo tidak hanya sebatas dalam pola pembelajaran yang terjadi di SMK tersebut, melainkan dapat secara luas tergantung konteks permasalahan atau kegiatan yang akan dilakukan. Supervisi di sekolah ini dilakukan secara periodik maupun secara insidental.

Supervisi secara periodik ditunjukkan dengan pengecekan berkas-berkas/perangkat pembelajaran yang diperlukan dalam pembelajaran, misalnya pengecekan berkas Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Sedangkan supervisi insidental antara lain dilakukan dengan mengontrol kelas secara tidak terjadwal.

Hal tersebut misalnya dilakukan dengan mengecek kelas-kelas yang sekaligus dapat digunakan untuk mengecek kedisiplinan guru saat mengajar.

Realisasi pelaksanaan supervisi kepala sekolah di SMK PGRI Donorojo diwakilkan kepada Wakil Kepala Sekolah (Wakasek) I maupun masing-masing ketua program studi. Guru yang berjumlah 38 guru ditambah staf pengajar maka akan sulit jika supervisi dilakukan langsung oleh seorang kepala sekolah yang harus mengontrol secara langsung semua guru dan staf pengajar sejumlah tersebut. Hasil wawancara dengan Ibu Winarsih yang merupakan salah satu guru Manajemen Perkantoran mengatakan:

“Sejauh ini pelaksanaannya terkadang didelegasikan kepada wakasek ataupun semisal sibuk dilimpahkan kepada masing masing ketua program. Diharapkan nanti untuk supervisi guru-guru di programnya masing masing. Tapi kadang-kadang pak kepala sekolah ya terjun sendiri melakukan supervisi kepada guru-gurunya. Yah memang pak kepala sekolah mungkin juga ada kesibukan lain sehingga meminta bantuan dari jajaran dibawahnya”.(SMK PGRI Donorojo, 7 Februari 2018).

Proses pelaksanaan supervisi kepala sekolah mencakup beberapa aspek diantaranya perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengawasan. Dalam tiap-tiap aspek tersebut didalamnya terdapat indikator-indikator yang mengidentifikasi dan merujuk ke tiap aspek tersebut.

Kesempurnaan jalannya pembelajaran di masing-masing sekolah tidak dapat dipisahkan dari peran pimpinan sekolah, yakni kepala sekolah. Sebagai pimpinan, seorang kepala sekolah tidak dapat

lepas dari kegiatan-kegiatan manajerial, salah satunya adalah supervisi atau pengawasan. Dengan menjalankan peran supervisi inilah, maka seorang kepala sekolah dapat dikatakan sebagai supervisor pendidikan.

Berdasarkan dari kajian teori dan berbagai sumber teori telah dibuat pedoman observasi yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan observasi secara langsung bagaimana supervisi tersebut dilakukan dan bagaimana cara para guru mengajar menyampaikan materi ajar kepada siswa didiknya. Pasca observasi telah didapatkan data-data dalam pelaksanaan supervisi yang terjadi di SMK PGRI Donorojo, sebagai berikut:

1) Aspek Perencanaan

Aspek supervisi kepala sekolah yang pertama yaitu tahap perencanaan. Berdasarkan aturan pengelompokan kategori yang diungkapkan oleh Saifudin Azwar dalam bukunya (2008:108) hasil observasi menunjukkan peran kepala sekolah selaku supervisor dapat dikatakan baik yaitu dengan prosentase 75% didukung dengan beberapa indikator yaitu informasi kepada jajaran guru tentang akan diadakannya supervisi, pemrograman supervisi secara kontinyu, penyiapan dan penyusunan instrumen supervisi dalam supervisi, penyusunan jadwal dalam mensupervisi, Kesepakatan dengan guru tolak ukur tentang hal-hal yang dijadikan

objek observasi, Kepala Sekolah mempelajari RPP guru yang akan disupervisi.

Perencanaan dilakukan oleh kepala sekolah sudah baik, kepala sekolah telah melakukan berbagai persiapan baik kaitannya dengan perencanaan *intern* maupun *ekstern*. *Intern* yang dimaksud adalah segala berkas/kebutuhan/instrumen dari kepala sekolah untuk melakukan supervisi. Sedangkan *ekstern* yaitu semua hal yang berhubungan dengan pelaksanaan supervisi yang seyogyanya dipersiapkan oleh pihak lain selain supervisor untuk keberhasilan pelaksanaan supervisi.

Kepala sekolah telah membuat instrumen supervisi yang dijadikan pedoman dalam pelaksanaan supervisi, kepala sekolah juga sudah mempelajari RPP guru dalam mengajar pada kesempatan itu. Selain itu kepala sekolah sebelumnya juga sudah membicarakan tentang rencana supervisi yang akan dilakukan kepada beberapa guru yang direncanakan akan disupervisi.

Pedoman observasi juga disiapkan peneliti digunakan untuk mengetahui sejauhmana pelaksanaan supervisi dalam aspek perencanaan. Dari pedoman observasi tersebut didapatkan data sebagai berikut:

Tabel 4.1 Pelaksanaan Aspek Perencanaan Supervisi

Aspek	Indikator	Poin	Jumlah	Rata-rata	%
Perencanaan	a	4	18	3	75 %
	b	1			
	c	4			
	d	1			
	e	4			
	f	4			

Keterangan indikator:

- a) Kepala sekolah memberitahukan kepada jajaran guru tentang akan diadakannya supervisi
- b) Kepala sekolah menyusun/memprogramkan supervisi secara kontinyu
- c) Kepala sekolah menyusun dan menyiapkan instrumen supervisi dalam supervisinya
- d) Kepala sekolah menyusun jadwal dalam mensupervisi
- e) Kesepakatan kepala sekolah dan guru tolak ukur tentang hal-hal yang dijadikan objek observasi
- f) Kepala sekolah mempelajari RPP guru yang akan disupervisi.

Selain dari data yang didapatkan diatas peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa guru teknik otomotif untuk kaliberasi hasil. Berikut kutipan dari hasil wawancara dengan bapak Ngesti Broto yang merupakan salah guru sekaligus teknik otomotif:

“Iya, beliau memberitahukan dulu jadi biar kita ada persiapan lebih”. (SMK PGRI Donorojo, 9 Februari 2018).

Senada dengan ungkapan bapak Didiek Hendra Prilatama yang mengatakan:

“Iya, diberi tahu misal kami akan disupervisi”.

Berdasarkan wawancara tersebut mendukung bahwa kepala sekolah telah merencanakan dan memberitahukan rencana supervisi yang akan dilakukannya.

2) Aspek Pelaksanaan

Aspek supervisi kepala sekolah yang kedua yaitu pelaksanaan, dari hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa teknis dalam pelaksanaan supervisi dapat dikatakan baik sekali yaitu dengan prosentase 89,28%. Kepala sekolah sebagai supervisor telah menunjukkan indikator-indikator sebagai berikut antara lain : memberikan salam kepada guru yang mengajar, mencari tempat duduk yang tidak mencolok, tidak menegur kesalahan guru di dalam kelas, mencatat setiap kegiatan, mempersiapkan isian berupa *check list*, memperhatikan kondisi kelas baik guru maupun siswa.

Pekasanaan supervisi kepada guru pengajar dilakukan oleh supervisor dengan terlebih dulu memberikan salam dan pengantar kepada siswa. Dimaksudkan agar siswa tidak merasa grogi atau tegang, supervisor menjaga agar para siswa bersikap biasa dan

tidak terganggu atas adanya guru lain (Supervisor) di dalam kelasnya. Semua berkas telah disiapkan oleh supervisor dan guru pengajar juga telah menyiapkan tempat yaitu di paling belakang. Supervisor juga tetap tenang dan berusaha menyesuaikan terhadap kondisi kelas.

Supervisor secara fokus mengamati cara mengajar guru juga kondisi kelas yang terjadi. Supervisor juga mencatat beberapa poin yang terjadi di dalam kelas baik tentang perilaku guru, perangkat pembelajaran ataupun kondisi siswa selain itu juga mengisi isian dalam berkas yang telah dibawanya langsung didalam kelas. Sesaat sebelum pelajaran diakhiri supervisor kembali memberi salam kepada siswa dan guru pengajar untuk mohon ijin undur diri.

Berikut adalah data yang didapatkan oleh peneliti berkaitan dengan aspek pelaksanaan supervisi yang telah dilakukan oleh kepala sekolah:

Tabel 4.2. Aspek Pelaksanaan Supervisi

Aspek	Indikator	Poin	Jumlah	Rata-rata	%
Pelaksanaan	a	4	25	3,57	89,28 %
	b	4			
	c	4			
	d	4			
	e	1			
	f	4			
	g	4			

Keterangan indikator:

- a) Kepala sekolah/Supervisor memberikan salam kepada guru yang mengajar.
- b) Kepala sekolah/Supervisor mencari tempat duduk yang tidak mencolok
- c) Kepala sekolah/Supervisor tidak menegur kesalahan guru di dalam kelas
- d) Kepala sekolah/Supervisor mencatat setiap kegiatan
- e) Kepala sekolah/Supervisor memakai alat elektronika: *tape recorder*, kamera
- f) Kepala sekolah/Supervisor mempersiapkan isian berupa *check list*
- g) Kepala sekolah/Supervisor memperhatikan kondisi kelas baik guru maupun siswa

Pelaksanaan supervisi tidak mengganggu kelas, semua telah dipersiapkan untuk mendukung kelancaran supervisi. Indikator-indikator yang mengindikasikan aspek perencanaan tidak semua dilaksanakan. Penggunaan alat elektronik tidak dilakukan sebagai media dokumentasi. Namun secara garis besar dalam kegiatan tersebut sudah baik karena baik siswa maupun guru mampu melaksanakan pembelajaran secara wajar dan tidak merasa terbebani karena ada guru lain yang masuk kedalam kelas.

Pelaksanaan supervisi di SMK PGRI Donorojo dalam satu semester dilaksanakan minimal satu kali oleh kepala sekolah atau yang mewakili. Sesuai dengan pernyataan bapak Indra Prastowo yaitu:

“Kepala sekolah secara insidental, tanpa jadwal langsung mendadak supervisi. Tidak terjadwal namun di tiap awal semester itu pasti”.(SMK PGRI Donorojo,9 Februari 2018)

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh bapak Karwadi yakni:

“Supervisi dilakukan dua kali dalam satu semester di awal dan di pertengahan semester”.

3) Aspek Evaluasi

Aspek supervisi kepala sekolah yang ketiga yaitu evaluasi, dari hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa teknis dalam pelaksanaan supervisi dapat dikatakan baik sekali yaitu dengan prosentase 82,5%. Beberapa indikator yang masuk dalam aspek ini yaitu meliputi supervisor membicarakan hasil supervisi kepada guru yang disupervisi, mempersiapkan evaluasi, memilih/merencanakan tempat percakapan, memilih/merencanakan waktu percakapan, percakapan tidak keluar dari data observasi, guru diberi kesempatan dialog dan mengeluarkan pendapat, menjelaskan bahwa kelemahan guru hendaknya menjadi motivasi guru dalam memperbaiki kelemahan, saran untuk perbaikan diberikan yang mudah dan praktis. Hasil pembicaraan

didokumentasikan menurut masing-masing guru yang telah diobservasi.

Evaluasi dari supervisor dilakukan tidak langsung ditempat melainkan membuat kesepakatan kembali dengan guru untuk waktu dan tempatnya. Hal yang disoroti utamanya pada materi yang disampaikan dan pemanfaatan media yang telah disiapkan sekolah. Beberapa guru ada yang masih menyampaikan materi secara konvensional dan diarahkan ke pemanfaatan media. Menurut para guru sendiri fasilitas yang diberikan sekolah sudah cukup lumayan dan menunjang untuk penyampaian materi. Namun hal tersebut kurang begitu dimanfaatkan oleh beberapa guru khususnya guru yang sudah senior/guru yang akan pensiun. Data yang didapatkan dilapangan sesuai dengan pedoman observasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3. Pelaksanaan Aspek Evaluasi

Aspek	Indikator	Poin	Jumlah	Rata-rata	%
Evaluasi	a	4	33	3,3	82,5 %
	b	4			
	c	4			
	d	4			
	e	1			
	f	2			
	g	4			
	h	4			
	i	2			
	j	4			

Keterangan:

- a) Kepala sekolah/Supervisor membicarakan hasil supervisi kepada guru yang disupervisi.
- b) Kepala sekolah/Supervisor mempersiapkan evaluasi.
- c) Kepala sekolah/Supervisor memilih/merencanakan tempat percakapan.
- d) Kepala sekolah/Supervisor memilih/merencanakan waktu percakapan.
- e) Kepala sekolah/Supervisor bersikap ramah simpatik tidak memborong percakapan.
- f) Percakapan tidak keluar dari data observasi.
- g) Guru diberi kesempatan dialog dan mengeluarkan pendapat.
- h) Kepala sekolah/Supervisor menjelaskan bahwa kelemahan guru hendaknya menjadi motivasi guru dalam memperbaiki kelemahan.
- i) Saran untuk perbaikan diberikan yang mudah dan praktis.
- j) Hasil pembicaraan didokumenkan menurut masing-masing guru yang telah diobservasi.

Berdasarkan kutipan wawancara dari bapak Indra Prastowo mengenai fasilitas sarana prasarana pembelajaran mengatakan:

“Dulu belum, namun sekarang sudah cukup lumayan kita sudah punya ruang-ruang praktek sendiri. Tempat praktik batu yang sekarangkan baru kemaren berdiri. Ya mungkin untuk yang lain ada yang masih kurang”.(SMK PGRI Donorojo,10 Februari 2018).

Pendapat di atas memberikan bukti bahwa dari guru sendiri sudah mendapatkan fasilitas yang cukup memadai dan menunjang.

Arahan dari supervisor kepada para guru juga mengarah pada relevansi materi dan pemanfaatan media. Berikut kutipan wawancara kepada Ibu Widad Eva Hajar:

“Sejauh ini pelaksanaannya mengarah ke dalam administrasi, dicek juga oleh bapak kepala sekolah itu ada tanda tangan kepala sekolah di tiap RPP yang telah kami ajukan relevansi untuk bahan yang diterangkan, materi ajar untuk lebih ditingkatkan yang mengarah ke media dan ICT untuk pengembangan”.(SMK PGRI Donorojo,12 Februari 2018).

Selain itu juga permasalahan tentang cara mengajar beberapa guru yang masih konvensional bisa di kurangi dengan pelaksanaan supervisi. Berikut kutipan wawancara dengan ibu Anik Dhian Ekawati:

“Tujuannya memperbaiki kondisi-kondisi baik personil maupun materil yaitu media-media yang digunakan dan memungkinkan untuk hal yang lebih baik untuk tujuan bersama”.(SMK PGRI Donorojo,14 Februari 2018).

4) Aspek Pengawasan

Aspek supervisi kepala sekolah yang keempat yaitu pengawasan dari hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa teknis dalam pengawasan supervisi dapat dikatakan baik sekali yaitu dengan prosentase 85%. pelaksanaan pengawasan ditunjukkan dengan indikator-indikator diantaranya Kepala sekolah/Supervisor mempunyai dokumen data guru yang telah disupervisi, Isi dokumen sesuai dan dimulai dari tanggal, tujuan

data yang diperoleh, catatan diskusi, pemecahan masalah dan saran-saran. Kepala Sekolah/Supervisor meminta laporan dan mempelajari laporan guru pengajar. Kepala sekolah/Supervisor memberikan saran/umpan balik saat guru yang telah disupervisi mengalami kesulitan. Kepala sekolah/Supervisor memberikan saran-saran kepada guru pengajar baik dalam kondisi formal maupun non formal.

Kepala sekolah/Supervisor sering kali berkeliling di lingkungan sekolah untuk memantau/memastikan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya, Kepala Sekolah/Supervisor meminta laporan perkembangan pembelajaran yang dilakukan guru setelah adanya evaluasi dari supervisi. Data yang didapatkan dari hasil observasi di lapangan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4. Pelaksanaan Aspek Pengawasan Supervisi

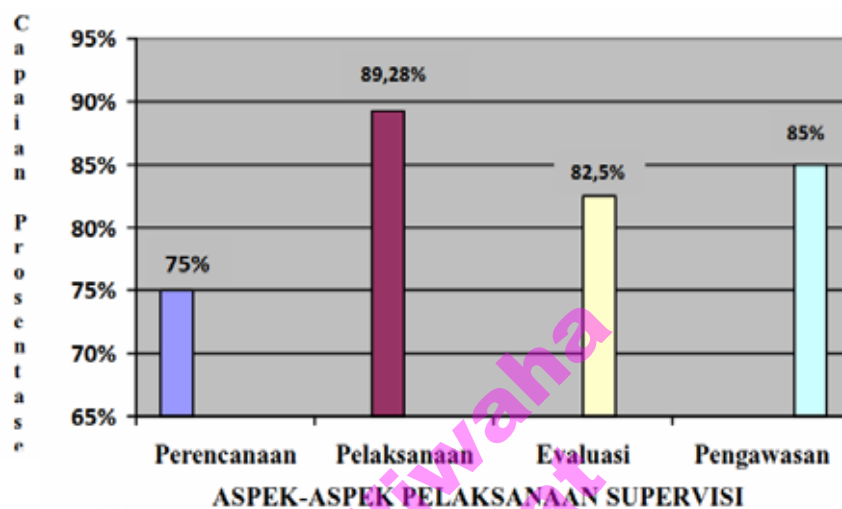
Aspek	Indikator	Poin	Jumlah	Rata-rata	%
Pengawasan	a	4	34	3,4	85 %
	b	4			
	c	4			
	d	1			
	e	2			
	f	4			
	g	4			
	h	4			
	i	3			
	j	4			

Keterangan:

- a) Kepala Sekolah/Supervisor mempunyai dokumen data guru yang telah disupervisi.
- b) Isi dokumen sesuai dan dimulai dari tanggal, tujuan data yang diperoleh, catatan diskusi, pemecahan masalah dan saran-saran.
- c) Kepala Sekolah/Supervisor memberikan saran/umpan balik saat guru yang telah disupervisi mengalami kesulitan.
- d) Kepala Sekolah/Supervisor menentukan monitoring pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya.
- e) Kepala Sekolah/Supervisor meminta laporan perkembangan pembelajaran yang dilakukan setelah adanya evaluasi supervisi.
- f) Kepala Sekolah/Supervisor mengetahui proses dan hasil pembelajaran (adanya dokumen/perangkat pembelajaran tiap guru meliputi: silabus, RPP, Media Pembelajaran, dan lain-lain).
- g) Kepala Sekolah/Supervisor menilai hasil belajar pembelajaran (adanya dokumen/lembar penilaian yang terisi setelah supervisi dilakukan).

Kepala Sekolah/Supervisor mengetahui standar mutu hasil belajar siswa. Hasil observasi yang telah dilakukan terhadap

pelaksanaan supervisi kepala sekolah dapat digambarkan dalam diagram dibawah, yaitu sebagai berikut:



Gambar 4.1. Diagram Hasil Observasi Supervisi Kepala Sekolah

c. Ruang Lingkup Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah

Pelaksanaan supervisi di SMK PGRI Donorojo ini masih terus berjalan. Kegiatan supervisi dilakukan oleh kepala sekolah maupun yang mewakili dilakukan mulai dari tahap perencanaan, persiapan, pelaksanaan supervisi, dan diakhiri dengan tahap evaluasi. Pelaksanaan supervisi tidak hanya dilakukan pada sistem pembelajaran saja, namun juga pada sistem yang berkaitan erat sebagai penunjang pembelajaran itu sendiri yaitu administratif dan sarana/prasarana.

1) Pembelajaran

Kegiatan supervisi bukanlah kegiatan yang semata-mata mencari kesalahan guru, namun lebih menitik beratkan pada kegiatan perbaikan dan pembinaan kepada guru-guru pengajar. Dalam pembelajaran, selain dilakukan secara langsung oleh kepala

sekolah, supervisi juga terkadang dilakukan oleh guru senior atas delegasi wewenang dari kepala sekolah. Supervisi yang dilakukan pada perangkat pembelajaran program tahunan, program semester, silabus, RPP, dan alat evaluasi supervisi dilakukan dengan proses pembelajaran oleh guru yang ditunjuk sebagai supervisor yang disebut dengan pembimbingan teman sejawat dalam kegiatan belajar mengajar.

Sedangkan dari segi pengelolaan kelas, supervisi yang dilakukan mencakup aspek penguasaan materi, penyajian materi oleh guru, metode pembelajaran, penggunaan alat peraga, keterlibatan siswa, bimbingan kepada siswa, teknik bertanya, penguasaan bahasa pengantar, pengembangan keterampilan siswa, evaluasi proses, dan pencapaian tujuan pembelajaran. Keseluruhan kriteria tersebut memiliki rentang nilai yang berbeda-beda. Guru memiliki peran yang besar terhadap keberhasilan peserta didik dalam pembelajaran. Untuk mencapai tujuan tersebut, sebelumnya guru juga memiliki tanggung jawab untuk mensupervisi diri peserta didiknya.

Supervisi terhadap peserta didik dalam kegiatan pembelajaran juga dapat dilakukan guru dengan cara memberikan bimbingan, pengajaran, pengarahan, maupun pengawasan kepada peserta didik secara langsung. Kegiatan belajar mengajar dikelola oleh guru agar dapat diperoleh kegiatan pembelajaran yang

mampu memunculkan keaktifan siswa. Hasil belajar dapat diketahui oleh guru melalui hasil *test*, baik *post-test* maupun *pre-test*. Bertolak dari data yang didapat oleh peneliti, supervisi di SMK PGRI Donorojo yang meliputi aspek pembelajaran meliputi penilaian perangkat pembelajaran, seperti program tahunan, program semester, silabus, RPP, dan pengelolaan kelas.

2) Administratif

Aspek administratif bertujuan untuk mendukung melaksanakan lancarnya kegiatan pembelajaran. Berdasarkan temuan dokumen yang diperoleh, diketahui bahwa bentuk supervisi yang dilakukan kepala sekolah juga dilakukan dalam kegiatan administratif. Kegiatan yang dimaksud meliputi kewajiban guru dalam mengisi daftar hadir guru tetap dan guru tidak tetap, mengisi jurnal mengajar, dan penulisan laporan piket oleh guru piket.

Menurut hasil pengamatan peneliti pada bulan Juli dan Agustus 2017, diketahui bahwa setiap harinya ada pergantian guru piket. Guru piket ini, selain bertugas untuk memberikan ijin bagi warga sekolah yang akan keluar masuk dan menerima tamu sekolah, juga bertugas untuk mengecek kondisi setiap kelas. Kelas yang belum terisi dapat dimasuki dengan memberikan arahan dan bimbingan kepada siswa. Kondisi tersebut dilakukan agar

kondisi siswa di kelas tetap terjaga dan tidak mengganggu kelas lain.

3) Sarana/Prasarana

Aspek sarana/prasarana merupakan salah satu faktor penunjang terlaksananya pembelajaran. Dalam bidang sarana dan prasarana, wewenang untuk melakukan pengawasan dilimpahkan kepada wakil kepala sekolah (wakasek) bidang sarana prasarana. Namun, pelaksanaannya di lapangan tetap di bawah kontrol pimpinan, dalam hal ini adalah kepala sekolah.

Dalam bidang sarana/prasarana, supervisi juga dilakukan pada kemampuan guru dalam menggunakan sarana yang telah disediakan oleh sekolah. Hal tersebut senada seperti yang diungkapkan oleh salah satu guru dalam kutipan wawancara berikut:

“Hal lain yang disoroti dalam penggunaan sarana, misalnya adalah penggunaan IT atau media lain yang digunakan oleh guru dalam pelaksanaan pembelajaran di kelas, misalnya penggunaan LCD.”(SMK PGRI Donorojo, 15 Februari 2018).

d. Tujuan Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah

Kegiatan supervisi pendidikan memiliki beberapa tujuan. Tujuan utama dari pelaksanaan supervisi mengacu pada perbaikan dan pembiasaan. Adanya supervisi pendidikan yang jelas dan terarah akan membuat pembelajaran yang terjadi di kelas dan sekolah mencapai hasil optimal. Berikut adalah petikan wawancara yang

dilakukan dengan Wakasek Bidang Kurikulum SMK PGRI Donorojo Bapak Candra Verira yang mengemukakan tentang komponen-komponen yang berperan dalam supervisi di sekolah tersebut:

“Perencanaan dan persiapan supervisi dilakukan dengan mengoptimalkan sumber daya yang tersedia; meningkatkan peran serta komite sekolah, masyarakat, Dunia Usaha Dan Dunia Industri (Du/Di), untuk mendukung kinerja sekolah. Jadi, seluruh komponen sekolah terlibat baik di dalam maupun di luar. Kita juga melibatkan peran serta guru, komite, orangtua, Du/Di dan yang lain”.(SMK PGRI Donorojo, 16 Februari 2018).

Tujuan supervisi dapat tercapai jika komponen yang ada dalam sebuah sekolah mengerti dan memahami pentingnya pelaksanaan supervisi untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan yang diinginkan. Hal tersebut senada dengan pendapat bapak Didiek Hendra Prilatama dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Kutipan wawancara yang dilakukan adalah sebagai berikut:

“Menurut saya, supervisi kepala sekolah itu *sangat-sangat* penting sekali harapannya untuk mengetahui kekurangan dan peran serta guru. misalnya, setelah guru disupervisi, guru diharapkan dapat merubah hal-hal yang dirasa kurang pas dan dapat meningkatkan pelayanan yang diberikan kepada siswa. Supervisi yang bertujuan untuk memperbaiki personil maupun material pun dapat tercapai. Artinya, sebuah sekolah dapat memiliki materi dan peralatan yang dapat menunjang keberhasilan kegiatan belajar-mengajar. Terciptanya suasana yang lebih baik tentu akan membantu untuk mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik”.(SMK PGRI Donorojo,17 Februari 2018).

Selain itu, supervisi yang dilakukan di SMK PGRI Donorojo juga tetap memperhatikan masukan dari pihak luar. Hal lain yang

menjadi pertimbangan adalah bahwa sekolah tetap memperhatikan perkembangan dunia luar. Hal tersebut dikarenakan sekolah bertujuan juga untuk menghasilkan *output* pendidikan atau lulusan yang dapat siap dengan kondisi dan kebutuhan pasar. Supervisi yang dilakukan dengan tetap mempertimbangkan kondisi dan kebutuhan masyarakat akan membuat siswa menegtahui dan paham serta siap terjun ke masyarakat. Demikian adalah tujuan supervisi pendidikan jangka panjang yang dilakukan di SMK PGRI Donorojo.

e. Fungsi Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah

Supervisi pendidikan akan dapat terlaksana dengan baik ketika fungsi- fungsi yang dimiliki mampu diterapkan dengan baik pula sehingga tujuan supervisi dapat dicapai seperti yang diharapkan. Tujuan dapat segera dicapai dengan baik jika mapu melaksanakan fungsi-fungsi supervisi pendidikan secara tepat. Ketepatan dan konsistensi pelaksanaan fungsi-fungsi supervisi pendidikan dapat dijadikan indikator terwujudnya supervisi pendidikan secara optimal. Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan wakasek bidang kurikulum Bapak Candra Verira sebagai berikut:

“Fungsi dasar supervisi adalah memperbaiki situasi pembelajaran sehingga kualitas mengajar menjadi lebih baik. *Iya kan? Nah*, Jadi untuk memperbaiki itu, supervisi harus dilakukan secara periodik, rutin. Selain mensupervisi perangkat pembelajaran itu, kita juga harus mensupervisi ke kelas. Ini supaya kita tidak hanya tahu hasilnya, tapi juga tahu prosesnya bagaimana”.(SMK PGRI Donorojo, 19 Februari 2018).

Langkah-langkah yang ditempuh oleh pihak sekolah untuk melakukan supervisi kepada guru dilakukan sekolah dengan cara memberikan diklat materi tentang media pembelajaran kepada para guru. Media yang sering diberikan dalam pelatihan adalah media power point dan software lainnya. Selain itu, sesuai dengan wawancara yang dilakukan dengan Wakasek Bidang Kurikulum, supervisi di SMK PGRI Donorojo juga dilakukan dalam bentuk yang lain.

Kepala SMK PGRI Donorojo maupun guru-guru senior yang telah didelegasikan diberi wewenang oleh kepala sekolah untuk membantu kepala sekolah sebagai supervisor melaksanakan supervisi pendidikan dengan berbagai cara, namun dengan tujuan utama sama. Fungsi-fungsi supervisi pendidikan yang diterapkan di SMK PGRI Donorojo antara lain dilakukan dengan langkah-langkah berikut:

- 1) Pembinaan kepemimpinan oleh kepala sekolah.
- 2) Pembinaan tanggung jawab pada diri guru.
- 3) Adanya contoh suri tauladan yang baik dari kepala sekolah maupun guru senior yang ditunjuk sebagai supervisor.
- 4) Memotivasi guru agar bekerja dengan baik.
- 5) Melakukan pengawasan secara rutin dan efektif.
- 6) Memberikan pembinaan untuk perbaikan secara menyeluruh terhadap kemampuan profesional guru melalui berbagai teknik.

f. Peranan Supervisi oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru

Segala komponen yang terdapat dalam supervisi, baik itu berupa fungsi dan tujuan yang dicapai dan berjalan dengan berkesinambungan akan memberikan dampak yang positif pada kinerja guru. Dampak positif tersebut dapat terlihat pada perubahan nyata ke arah yang lebih baik pada cara guru melakukan pembelajaran di dalam kelas. Jika dipertimbangkan dalam skala jangka panjang, hal tersebut akan dapat memperlihatkan peranan yang semestinya dari adanya supervisi pendidikan di dalam lingkungan sekolah.

Adanya supervisi pendidikan kepada para guru baik dari segi administrasi maupun cara mengajar dan aspek-aspek yang lain akan mempengaruhi dan mendorong guru untuk lebih baik dalam setiap penampilannya dalam mengajar. Hal tersebut akan terlihat pada proses persiapan maupun pelaksanaan mengajar yang dilakukan oleh seorang guru, dan bahkan dalam segi administrasi. Dari segi penguasaan media, adanya supervisi juga akan memberikan dorongan dan motivasi tersendiri bagi guru sebagai pendidik untuk menguasai media pembelajaran dan penguasaan serta pengembangan bahan ajar yang diselaraskan dengan perkembangan ilmu pengetahuan.

Hal tersebut senada dengan yang disampaikan oleh Wakasek Bidang Kurikulum Bapak Candra Verira dalam kutipan wawancara berikut:

“Kesuksesan supervisi nantinya akan ditandai dengan meningkatnya kinerja guru yang ditandai dengan kesadaran dan ketrampilan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Usaha yang konkret telah dilakukan pihak sekolah dalam berbagai cara untuk mengangkat kembali kualitas pembelajaran yang ada disekolah. Salah satunya dengan supervisi pendidikan. Meningkatnya kualitas pembelajaran yang terjadi nantinya akan berimbas pada meningkatnya kualitas pendidikan dan selanjutnya merunut ke meningkatnya kualitas pengetahuan siswa sebagai sumber daya manusia.”(SMK PGRI Donorojo,20 Februari 2018).

Teguran juga diberikan kepada pihak yang disupervisi. Hal tersebut sesuai dengan kutipan wawancara yang dilakukan dengan Ibu Widad Eva Hajar sebagai berikut:

“Ya, Pak. Teguran pastinya juga dilakukan jika diperlukan. Jadi, supervisi itu diharapkan akan membawa perbaikan bagi yang disupervisi”.(SMK PGRI Donorojo,20 Februari 2018).

Tahap akhir yang dilakukan dalam supervisi, yakni evaluasi yang dilakukan oleh supervisor diharapkan dapat menambah persiapan guru dalam menyiapkan segala sesuatu yang memang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Hal tersebut meliputi masalah kedisiplinan, perencanaan pembelajaran, maupun pelaksanaan pembelajaran.

2. Strategi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Berdasarkan hasil pertemuan melalui kegiatan *Focus Group Discussion* (FGD) yang dilaksanakan di kantor SMK PGRI Donorojo

Kabupaten Pacitan diperoleh hasil diskusi sebagai indikator dalam analisis SWOT sebagai berikut:

a. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal meliputi dua aspek, yakni faktor kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*). Kekuatan adalah faktor-faktor yang bersifat menguntungkan dan menjadi potensi untuk dikembangkan sehingga bisa menunjang/mendukung visi dan misi SMK PGRI Donorojo. Kelemahan adalah segala sesuatu yang menjadi masalah dalam organisasi yang dapat menghambat pelaksanaan program dan pencapaian tujuan. Hasil identifikasi faktor-faktor internal adalah sebagai berikut:

1) Kekuatan

- a) Dapat memberikan bimbingan aktual
- b) Guru dapat menunjukkan hasil usahanya
- c) Dapat melayani kebutuhan khusus setempat

2) Kelemahan

- a) Kompleksitas tugas manajerial kepala sekolah.
- b) Tidak mencerminkan keadaan sehari-hari.
- c) Guru merasa canggung dan kurang bebas.

Untuk mengetahui besarnya kekuatan dan kelemahan pada faktor internal, maka digunakan model *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS)

Tabel 4.5. Analisis IFAS

Kategori variabel dan indikator	Nilai		
	Bobot	Nilai	Tertimbang
Kekuatan (S)			
1. Dapat memberikan bimbingan aktual	0,40	3	1,20
2. Guru dapat menunjukkan hasil usahanya	0,40	3	1,20
3. Dapat melayani kebutuhan khusus setempat	0,20	4	0,80
Jumlah	1,00		3,20
Kelemahan (W)			
1. Kompleksitas tugas manajerial kepala sekolah	0,30	3	0,90
2. Tidak mencerminkan keadaan sehari-hari	0,35	3	1,05
3. Guru merasa canggung dan kurang bebas	0,35	2	0,70
Jumlah	1,00		2,65
Jumlah S (3,20) – W (2,65) = 0,55			

Analisis lingkungan internal di atas menunjukkan bahwa kekuatan yang dimiliki lebih besar daripada kelemahan yang ada, dengan demikian maka supervisi masih mempunyai kemampuan untuk meningkatkan profesionalitas guru dengan mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki untuk menutupi kelemahan yang ada.

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Keluaran dari pelaksanaan supervisi adalah mampu untuk mengambil peluang yang ada, yaitu memberikan penilaian yang maksimal dan obyektif kepada bapak dan ibu guru SMK PGRI Donorojo Pacitan, maka perlu dilakukan identifikasi faktor eksternal untuk mengetahui adanya peluang dan tantangan yang ada.

Identifikasi faktor-faktor eksternal yang dapat disampaikan

adalah sebagai berikut:

- 1) Peluang
 - a) Supervisi memiliki tujuan-tujuan tertentu.
 - b) Memperbaiki kemampuan guru.
 - c) Menggunakan instrumen tertentu untuk mendapatkan data yang obyektif.
- 2) Tantangan
 - a) Beban administrasi guru yang banyak.
 - b) Tuntutan guru yang profesional semakin tinggi.
 - c) Tuntutan kredibilitas kepala sekolah semakin tinggi.

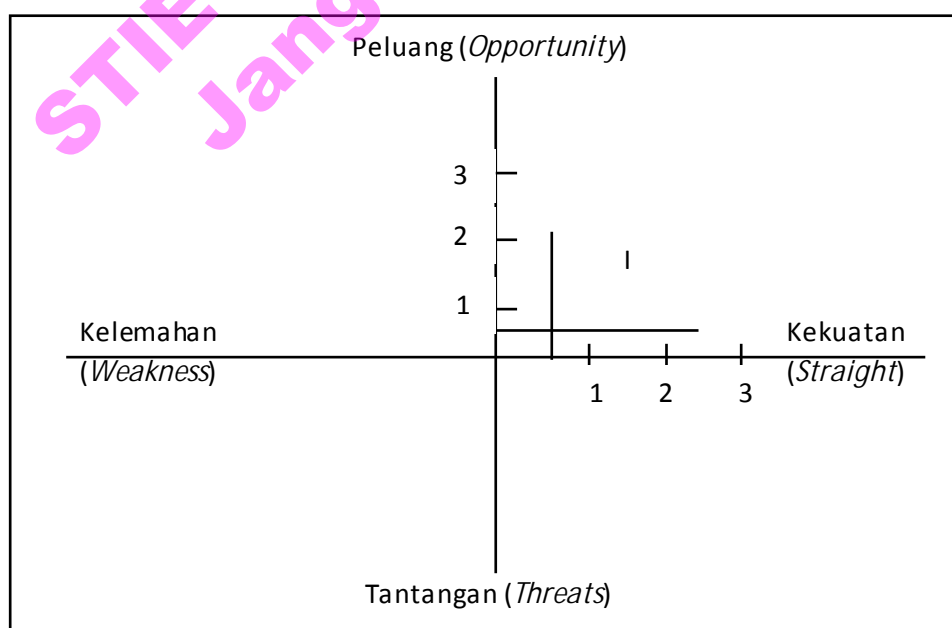
Untuk mengetahui adanya peluang dan tantangan pada faktor eksternal, maka digunakan model *Eksternal Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS).

Tabel 4.6. Analisis EFAS

Kategori variabel dan indikator	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
Peluang (O)			
1. Supervisi memiliki tujuan-tujuan tertentu	0,25	2	0,50
2. Memperbaiki kemampuan guru	0,30	3	0,90
3. Menggunakan instrumen tertentu untuk mendapatkan data yang obyektif	0,45	3	1,35
J u m l a h	1,00		2,75
Tantangan (T)			
1. Beban administrasi guru yang banyak	0,30	2	0,60
2. Tuntutan guru yang profesional semakin tinggi	0,35	3	1,05
3. Tuntutan kredibilitas kepala sekolah semakin tinggi	0,35	2	0,70
J u m l a h	1,00		2,35
Jumlah O (2,75) – T (2,35) = 0,40			

Dari analisis lingkungan eksternal yang dilakukan menunjukkan bahwa peluang yang dimiliki untuk meningkatkan profesionalitas guru lebih besar bila dibanding dengan tantangan yang ada. Dengan mengetahui hal tersebut maka perlu dilakukan optimalisasi peluang dan mengantisipasi tantangan yang ada, sehingga supervisi mampu untuk meningkatkan profesionalisme guru SMK PGRI Donorojo Pacitan.

Berdasarkan hasil identifikasi faktor internal dan eksternal tersebut diatas, kemudian dilakukan analisis perbandingan dengan menggunakan analisis SWOT untuk mengetahui strategi supervisi yang dapat digunakan untuk meningkatkan profesionalitas guru SMK PGRI Donorojo Pacitan. Dari analisis IFAS dan FFAS tersebut dapat dibuat diagram analisis SWOT sebagai berikut:



Gambar 4.2. Diagram Analisis SWOT

Berdasarkan diagram di atas posisi supervisi kepala SMK PGRI Donorojo Pacitan termasuk dalam kuadran I, artinya program supervisi memiliki kondisi yang sangat menguntungkan untuk mendukung pencapaian profesionalisme guru yang lebih baik. Perencanaan strategi merupakan hal yang tidak kalah pentingnya dengan penetapan visi dan misi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, karena strategi merupakan salah satu alat untuk mencapai tujuan tersebut.

Berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal tersebut di atas, setelah diinteraksikan menghasilkan pemetaan sebagai berikut

Tabel 4.7. Pemetaan Interaksi Antar Faktor

<p style="text-align: center;">INTERNAL</p> <p style="text-align: center;">EKSTERNAL</p>	<p style="text-align: center;">KEKUATAN(S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dapat memberikan bimbingan aktual 2. Guru dapat menunjukkan hasil usahanya 3. Dapat melayani kebutuhan khusus setempat 	<p style="text-align: center;">KELEMAHAN (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kompleksitas tugas manajerial kepala sekolah 2. Tidak mencerminkan keadaan sehari-hari 3. Guru merasa canggung dan kurang bebas
	<p style="text-align: center;">PELUANG (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisi memiliki tujuan-tujuan tertentu 2. Memperbaiki kemampuan guru 3. Menggunakan instrumen tertentu untuk mendapatkan data yang obyektif 	<p style="text-align: center;">ASUMSI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengirim kepala sekolah mengikuti lokakarya tingkat nasional/internasional. 2. Kepala sekolah mengadakan lokakarya membahas hasil refleksi dan dokumen guru. 3. Kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam kegiatan yang menunjang peningkatan kompetensi profesionalnya.
<p style="text-align: center;">TANTANGAN (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Beban administrasi guru yang banyak 2. Tuntutan guru yang profesional semakin tinggi 3. Tuntutan kredibilitas kepala sekolah semakin tinggi 	<p style="text-align: center;">ASUMSI ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah melakukan kunjungan kelas (<i>classroom visitation</i>) secara terencana dan obyektif. 2. Kepala sekolah membantu guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran. 3. Kepala sekolah Mengikutsertakan guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. 	<p style="text-align: center;">ASUMSI WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah secara rutin mengajak guru untuk saling kunjung antar kelas secara bergantian dilanjutkan rapat guru. 2. Kepala sekolah mendorong guru untuk mencari dan menganalisis pembelajaran sesuai dengan waktu yang ditentukan. 3. Kepala sekolah memberi contoh model pembelajaran seperti analisis materi promes, program pembelajaran, dan satuan pelajaran.

Berdasarkan pengelompokan matrik SWOT, diperoleh empat alternatif strategi peningkatan kinerja, yaitu:

Tabel 4.8. Pilihan Strategi yang Paling Dominan

SO $3,20 + 2,75 = 5,95$	WO $2,65 + 2,75 = 5,40$
ST $3,11 + 2,00 = 5,11$	WT $2,65 + 2,35 = 5$

Berdasarkan tabel di atas, pilihan strategi yang paling dominan adalah strategi SO. Strategi ini diterapkan dengan cara memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut semua peluang yang ada. Sehingga strategi supervisi kepala SMK PGRI Donorojo Pacitan dalam meningkatkan profesionalitas guru adalah:

1. kepala sekolah mengikuti kegiatan lokakarya tingkat nasional/internasional guna meningkatkan kemampuan supervisinya.
2. Kepala sekolah mengadakan lokakarya membahas hasil refleksi dan dokumen guru.
3. Kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam kegiatan yang menunjang peningkatan kompetensi profesionalnya

Sesuai kebijakan yang diterapkan di atas, maka dapat dirumuskan seperti pada tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9. Jabaran Operasional

Tujuan	Sasaran	Strategi
Memperoleh informasi tentang strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMK PGRI Donorojo	Meningkatkan profesionalisme guru melalui supervisi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala sekolah mengikuti lokakarya tingkat nasional/ internasional. 2. Kepala sekolah mengadakan lokakarya membahas hasil refleksi dan dokumen guru. 3. Kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam kegiatan yang menunjang peningkatan kompetensi profesionalnya.

B. Pembahasan

1. Peranan Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMK PGRI Donorojo

Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya. Namun, jika kita selami lebih dalam lagi tentang isi yang terkandung dari setiap jenis kompetensi, sebagaimana disampaikan oleh para ahli maupun dalam perspektif kebijakan pemerintah, kiranya untuk menjadi guru yang kompeten bukan sesuatu yang sederhana, untuk mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru diperlukan upaya yang sungguh-sungguh.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala sekolah. kepala sekolah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru. Perlu digaris bawahi bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional di sini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi sebagaimana telah dipaparkan di atas.

Peranan supervisi oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMK PGRI Donorojo dianalisis dengan membandingkan hasil analisis pelaksanaan supervisi kepala sekolah dengan hasil analisis profesionalitas guru pengajar. Hasil yang didapatkan bahwa pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah

dikategorikan baik sekali dan profesionalitas guru dengan kategori baik.

Dengan adanya supervisi oleh kepala SMK PGRI Donorojo yang dilakukan minimal dua kali dalam satu semester membuat para guru lebih siap dalam melaksanakan kewajibannya dalam mengajar. Supervisi di awal pembelajaran oleh kepala sekolah menuntut guru untuk sudah menyelesaikan semua perangkat pembelajaran yang direncanakan dalam satu semester. Sehingga ketertiban keadministrasian oleh guru maupun sekolah akan lebih terkontrol dan rapi.

Supervisi di akhir maupun di pertengahan semester juga dilakukan oleh kepala sekolah yang nantinya akan terkait dengan ketertiban, kerapian, dan usaha-usaha oleh guru-guru yang disupervisi untuk berusaha memperbaiki admistrasi, kualitas mengajar, maupun kesiapan perangkat pembelajaran. Sesuai pendapat dari Mulyasa (2005: 115) untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah memang harus disesuaikan dengan keadaan sekolah penggunaan metode yang tepat adalah salah satu faktor yang membuat keberhasilan pelaksanaan supervisi. Hasil pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah yang dilakukan

memang belum bisa membuat hasil yang sangat baik. Kesibukan dan kepadatan agenda dari kepala sekolah membuat pelaksanaan supervisi di SMK PGRI Donorojo tidak dapat dilaksanakan sepenuhnya oleh kepala sekolah. Jumlah guru pengajar di SMK PGRI Donorojo yang banyak membuat kepala sekolah membuat kebijakan untuk mendelegasikan wakil kepala sekolah untuk ikut membantu dari pelaksanaan supervisi. Selain itu kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik

2. Strategi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru SMK PGRI Donorojo

Supervisor untuk meningkatkan program sekolah dapat menggunakan berbagai teknik atau metode supervise pendidikan. Pada hakikatnya, terdapat banyak teknik dalam menyelenggarakan program supervise pendidikan. Dari sejumlah teknik yang dapat diterapkan dalam pembelajaran, ditinjau dari banyaknya guru dapat dikelompokkan ke dalam dua bagian besar, yakni teknik individual dan teknik kelompok.

Berdasarkan hasil analisis SWOT terhadap pelaksanaan supervisi di SMK PGRI Donorojo direkomendasikan bahwa:

“Kepala sekolah untuk menghadiri/mengikuti lokakarya tingkat nasional/internasional sebagai sarana pengembangan berpikir dan bekerja bersama-sama menangani masalah teoritis maupun praktis untuk meningkatkan kualitas serta profesionalisme guru”.

Salah satu tindakan atau tugas yang paling sukar dilakukan oleh para kepala sekolah adalah melaksanakan penilaian terhadap dirinya

sendiri dengan melihat kemampuannya sendiri. strategi lokakarya merupakan suatu usaha untuk mengembangkan kesanggupan berpikir dan bekerja bersama-sama menangani masalah teoritis maupun praktis untuk meningkatkan kualitas serta profesionalisme seorang guru.

“Strategi lokakarya yang menarik adalah menyajikan informasi baru kepada peserta dengan cara yang membutuhkan keterlibatan aktif. Teknik tradisional seperti ceramah seharusnya hanya digunakan sebagai pilihan terakhir. Setelah informasi baru telah disajikan, biarkan peserta merenungkan, mendiskusikan, dan secara aktif mengalami apa yang mereka mendapatkan. Peserta perlu beberapa waktu untuk merenungkan pengalaman mereka dari lokakarya dan menerapkan apa yang telah mereka pelajari. Meninjau dan kemudian menerapkan apa yang telah dipelajari sangat penting untuk retensi jangka panjang”.

Tugas di bidang supervisi adalah tugas-tugas kepala sekolah yang berkaitan dengan pembinaan guru untuk perbaikan pengajaran. Supervisi merupakan suatu usaha memberikan bantuan kepada guru untuk memperbaiki atau meningkatkan proses dan situasi belajar mengajar. Sasaran akhir dari kegiatan supervisi adalah meningkatkan hasil belajar siswa.

Sebagaimana pendapat Sahertian (2000: 56) menjelaskan bahwa dalam menjalankan tugasnya melakukan supervisi, seorang kepala sekolah mempertimbangkan enam faktor kepribadian guru, yaitu kebutuhan guru, minat guru, bakat guru, temperamen guru sikap guru, dan sifat-sifat guru. Kepala sekolah juga harus paham betul bahwa dirinya bertugas sebagai manajer sekolah diantaranya harus memahami betul tentang manajemen kurikulum. Maka seorang kepala sekolah dalam memahami kurikulum sebagai jantungnya lembaga pendidikan harus benar-benar dikuasainya, dengan demikian kepala sekolah dalam upaya mewujudkan kinerjanya

dalam bidang ini harus mampu untuk memfasilitasi sekolah untuk membentuk dan memberdayakan tim pengembang kurikulum.

Setiap model supervisi memiliki karakteristik, oleh karena itu penggunaan model supervisi tentunya ada yang sesuai dengan sasaran yang akan disupervisi (*compatible*) sehingga pelaksanaan supervisi dapat berlangsung secara efektif dan efisien dan ada pula yang tidak sesuai dengan kondisi sasaran (*uncompatible*) sehingga pelaksanaan supervisi kurang berjalan sesuai dengan harapan. Dengan demikian, ketrampilan memilih model supervisi sangat penting bagi kepala sekolah agar kegiatan supervisi dapat berjalan sesuai dengan harapan.

STIE Widya Wiyana
Jangan Plagiat

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

1. Beberapa hal yang berhubungan dengan supervisi di lokasi penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut.
 - a. Pelaksanaan supervisi kepala sekolah dilatarbelakangi oleh adanya kondisi di mana pada kalangan guru beberapa menemui kesulitan, cara mengajar yang konvensional, dan kurang penguasaan dalam penggunaan media pembelajaran yang telah ada.
 - b. Lingkup atau bidang yang disupervisi adalah administrasi, sarana prasarana, materi pembelajaran dan teknik mengajar yang digunakan oleh guru di kelas.
2. Hasil analisis SWOT diketahui bahwa strategi supervisi yang perlu dilaksanakan oleh kepala SMK PGRI Donorojo Pacitan dalam meningkatkan profesionalitas guru adalah: 1) Kepala sekolah menghadiri/mengikuti lokakarya tingkat nasional/internasional sebagai sarana pengembangan berpikir dan bekerja bersama-sama menangani masalah teoritis maupun praktis untuk meningkatkan kualitas serta profesionalisme guru; 2) Kepala sekolah mengadakan lokakarya membahas hasil refleksi dan dokumen guru; dan 3) Kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam kegiatan yang menunjang peningkatan kompetensi profesionalnya.

B. Saran.

1. Beberapa hal yang perlu ditingkatkan dalam peranan supervisi Kepala Sekolah di SMK PGRI Donorojo:
 - a. Melakukan peningkatan kemampuan guru dalam mengajar melalui pendidikan dan pelatihan atau melalui workshop, dalam penggunaan media pembelajaran melalui keterlibatan guru sebaya melakukan diskusi dengan tujuan bagi guru yang sudah menguasai penggunaan IT memberikan bimbingan kepada guru yang belum menguasai penggunaan media pembelajaran menggunakan IT.
 - b. Kepala Sekolah secara periodik dibantu wakasek kurikulum agar memberikan bimbingan dalam pembuatan administrasi pembelajaran serta penggunaan tehnik atau metoda pembelajaran yang tepat kepada guru yang masih menggunakan cara mengajar yang konvensional.
2. Kepala Sekolah dalam memilih strategi untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang ada dengan melaksanakan seminar atau lokakarya baik nasional atau internasional harus didasarkan atas kekuatan dan peluang yang ada sehingga strategi dengan analisis SWOT tepat sasaran dan mampu meningkatkan profesionalisme guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Ametembun, N.A. 1981. *Guru dalam Administrasi Sekolah*. Bandung: IKIP Bandung.
- Aqib, Zaenal & Rahmanto, Elham. 2007. *Membangun Profesional Guru dan Pengawas Sekolah*. Bandung: Yrama Widya.
- Arikunto, Suharsimi. 2008. *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Asmani, Jamal Ma'mur, 2012. *Manajemen Sekolah*. Jogjakarta: Diva Press.
- Better, Petter W. 1973. *Supervisory Studies*. London: Mc. Donald and Evans LTD.
- Certo, SC. 1997. *Supervision Quality, Diversity, and Technology*. Chicago: Times Mirror Higher Education Group.
- Daryanto. 2001. *Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hadiyanti, Riyani. 2005. *Pengaruh Pelaksanaan Supervisi oleh Kepala Sekolah terhadap Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Dasar Negeri se-Kecamatan Cidadap Kota Bandung*. <http://www.upi.ac.id/etd/supervisi>.
- Hamalik, Oemar. 2007. *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Harahap, Burhanudin. 1983. *Supervisi Pendidikan yang Dilaksanakan oleh Guru, Kepala Sekolah, Penilik, dan Pengawas*. Jakarta: Damai Jaya.
- Haryati, Mimin. 2007. *Sistem Penilaian Berbasis Kompetensi, Teori dan Praktek*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Irwanto. 2006. *Focused Group Discussion*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Lovell, John T and Kimball Willes. 1983. *Supervisor For Better School (5th ed)*. New Jersey: Prentice Hall inc.
- Majid, Abdul. 2007. *Perencanaan Pembelajaran*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mardiyono. 2001. *Hubungan Supervisi Kunjungan Kelas dan Etos Kerja Guru dengan Kualitas Pengajaran di SMU Negeri Demak. Tesis. Pasca Sarjana UNNES Semarang*.

- Masnur, Muslich. 2007. *Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontekstual*. Malang: Bumi Aksara.
- Moleong, J. Lexy. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Muchtar, Syamsuar. 1987. *Dimensi Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Mujtahid. 2011. *Pengembangan Profesi Guru*. Malang: UIN Maliki Press.
- Mulyadi. 2010. *Diagnosis Kesulitan Belajar dan Bimbingan terhadap Kesulitan Belajar Khusus*. Yogyakarta: Nuha Litera.
- Mulyasa, Enco. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Peraturan Pemerintah. No. 29 Tahun 1990 tentang Pendidikan Menengah.
- Pidarta, Made. 1999. *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Purwanto, Ngalim. 2005. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Edisi Revisi. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Puspowati. 2003. Hubungan Antara Kedemokratisan, Disiplin Kerja dan Kemampuan Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Supervisi SD Negeri di Kecamatan Semarang Selatan. *Skripsi*. UNDIP Semarang.
- Rangkuti, Fredi. 2008. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sagala, Syaiful. 2010. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sahertian, Piet. A dan Ida M. Sahertian. 1987. *Supervisi Pendidikan, Prinsip dan Teknik*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Sahertian, Piet. A dan Mataheru, Frans. 1982. *Prinsip Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Sahertian, Piet. A. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Saroni, Muhammad. 2006. *Manajemen Sekolah Kita Menjadi Pendidik yang Kompeten*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

- Soetjipto & Kosasi, Rafli. 1994. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Depdiknas Kerja Sama dengan Rineka Cipta.
- Soetopo, Hendiyat. 1985. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Malang: Bina Aksara.
- Subiyanto. 2001. *Pemantapan tenaga Kependidikan TK, SD, dan SDLB di Kabupaten Badung Propinsi Bali*. Tanggal 10 Juni 2008 dari <http://www.depdiknas.go.id/jurnal/38/edotorial38.htm>.
- Sudrajat, Akhmad. 2007. *Kompetensi Guru dan Peran Kepala Sekolah*. <http://www.akhmadsudrajat.wordpress.com>. Diunduh pada tanggal 10 Januari 2018 pukul 19.30 WIB.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suparlan. 2006. *Guru Sebagai Profesi*. Yogyakarta: Hikayat Publishing.
- Suryadi, Ace & Mulyana, Wiana. 1993. *Kerangka Konseptual Mutu Pendidikan dan Pembinaan Kemampuan Profesional Guru*. Jakarta: Candimas Metropole.
- Undang-undang Nomer 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wahjosumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widagdo, Ahmad. 2009. Hubungan antara Supervisi Kunjungan Kelas yang Dilakukan Kepala Sekolah dengan Kinerja Guru-guru di Kecamatan Semarang Barat. *Skripsi*. UNNES Semarang.
- Yutmini, Sri. 1992. *Strategi Belajar Mengajar*. Surakarta: FKIP UNS.