



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II KAJIAN TEORETIS

### A. Kerangka Teoritis

#### 1. Pengertian Supervisi

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan.<sup>18</sup> Supervisi adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan.<sup>19</sup> Pendapat lain menyatakan bahwa supervisi ialah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.<sup>20</sup>

Dari pendapat lain dapat juga kita bandingkan Dilihat dari sudut *etimologi* “supervisi” berasal dari kata “super” dan “vision” yang masing-masing kata itu berarti *atas* dan *penglihatan*. Jadi secara etimologis supervisi berarti *penglihatan dari atas*. Istilah „melihat” dalam hubungannya dengan masalah supervisi searti dengan “menilik”, “mengontrol”, “mengawasi”. Hal ini dapat diartikan bahwa kegiatan supervisi dilakukan oleh atasan

<sup>18</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1981), hlm 103.

<sup>19</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 76.

<sup>20</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supevisi & Kepemimpinan Kepala madrasah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 83.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepada bawahan.<sup>21</sup> Sedangkan Dari segi istilah atau secara terminologi, telah banyak dirumuskan oleh para ahli tentang arti yang terkandung dalam istilah supervisi.

- a. P. Adams dan Frank G, Dickey : Supervisi adalah program yang berencana untuk memperbaiki hal belajar dan mengajar. Program itu dapat berhasil bila supervisor memiliki ketrampilan (skill) dan cara kerja yang efisien dalam kerjasama dengan orang lain (guru dan petugas lainnya).<sup>22</sup>
- b. Dalam “Dictionary of Education”, Good Carter, memberi pengertian supervisi sebagai berikut (terjemahan bebas): Supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya, dalam memperbaiki pengajaran , termasuk menstimulir, mrnyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan-bahan pengejaran dan metode mengajar dan evaluasi.<sup>23</sup>
- c. Boardman: Supervisi adalah suatu usaha menstimulir, mengkoordinir, dan membimbing secara berlanjut pertumbuhan guru-guru baik secara pribadi maupun kelompok agar lebih memahami dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran.

Terdapat beberapa tokoh yang mengemukakan pendapatnya tentang supervisi, diantaranya:

<sup>21</sup> Subari, *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm 1

<sup>22</sup> Piet Sahertian, *Prinsip Dan Tehnik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Offset Printing, 1981), hlm 18

<sup>23</sup> Ibid, hlm. 19

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- a. Ngalim purwanto, berpendapat bahwa supervisi adalah suatu aktivitas yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif .<sup>24</sup> Supervisi diartikan sebagai pelayanan yang disediakan oleh pemimpin untuk membantu para guru, orang yang dipimpin agar menjadi personil yang cakap sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan pendidikan pada khususnya agar mampu meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar di sekolah. Disini supervisi diartikan sebagai suatu usaha layanan dan bantuan berupa bimbingan dari kepala sekolah kepada para guru dan pegawai lainnya.
- b. Burhanudin, berpendapat supervisi yaitu bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar kearah yang lebih baik, dengan jalan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada guru dan pegawai lainnya untuk meningkatkan kualitas kerja mereka dibidang pengajaran dengan berbagai aspeknya.<sup>25</sup>
- c. Hadar Nawawi, berpendapat bahwa supervisi yaitu pelayanan yang disediakan pemimpin untuk membantu agar semakin cakap atau terampil dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sesuai dengan tuntutan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dibidang tugasnya tersebut<sup>26</sup>

<sup>24</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2006), hlm 285

<sup>25</sup> Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 1990), hlm 78.

<sup>26</sup> Hadar Nawawi.. *Administrasi Sekolah*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hlm 196

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam kaitannya dengan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, menurut Purwanto pengertian supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.<sup>27</sup> Menurut Jones dalam Mulyasa, supervisi merupakan bagian tak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektivitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama pendidikan.<sup>28</sup> Menurut Carter dalam Sahertian, supervisi adalah usaha-usaha dari petugas sekolah dalam memimpin para guru dan pegawai lainnya dalam memperbaiki pengajaran termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan para guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode serta evaluasi pengajaran.

Disamping pengertian dan arti supervisi di atas, ada beberapa istilah yang hampir sama dengan supervisi bahkan dalam pelaksanaannya istilah-istilah tersebut sering digunakan secara bergantian. Istilah-istilah tersebut antara lain, pengawasan, pemeriksaan dan inspeksi. Pengawasan mengandung arti suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan ketentuan. Pemeriksaan dimaksudkan untuk melihat bagaimana kegiatan yang dilaksanakan telah mencapai tujuan. Inspeksi dimaksudkan

<sup>27</sup>, Ibid, hlm. 155

<sup>28</sup> E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya. 2004),



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk mengetahui kekurangan-kekurangan atau kesalahan yang perlu diperbaiki dalam suatu pekerjaan.

Pada hakekatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang berkelanjutan, pengembangan kemampuan personil, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain, dalam supervisi terdapat proses pelayanan untuk membantu atau membina para guru. Pembinaan ini menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan yang kemudian ditransfer kedalam perilaku mengajar sehingga tercipta suasana belajar mengajar yang lebih baik lagi sehingga pada akhirnya juga meningkatkan kualitas dari peserta didik.

Dari beberapa pendapat dan pengertian tersebut diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Supervisi adalah pembinaan berupa bimbingan atau tuntunan kearah perbaikan situasi pendidikan yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan untuk meningkatkan mutu dan kualitas pengajaran.
- b. Supervisi bukanlah kegiatan sesaat seperti inspeksi, tetapi merupakan kegiatan yang berkelanjutan dan berkesinambungan sehingga para guru selalu berkembang dalam mengerjakan tugas dan mampu memecahkan berbagai masalah pendidikan dan pengajaran secara efektif dan efisien.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2. Dasar supervisi

Adapun yang menjadi dasar supervisi pendidikan adalah Undang-undang Republik Indonesia Nomor: 20 tahun 2003 Bab XIX pasal 66, Ayat 1 tentang Pengawas, yang berbunyi “Pemerintah, Pemerintah daerah, Dewan pendidikan, dan komite sekolah/madrasah melakukan pengawasan atas penyelenggaraan pendidikan pada semua jenjang dan jenis pendidikan sesuai dengan kewenangan masing-masing.”<sup>29</sup>

Adapun yang menjadi dasar supervisi yang paling pokok adalah sebagaimana yang disebutkan dalam Al-Qur’an surat Al- Maidah ayat 117, yang berbunyi :

مَا قُلْتُ لَهُمْ إِلَّا مَا أَمَرْتَنِي بِهِ أَنْ اعْبُدُوا اللَّهَ رَبِّي وَرَبَّكُمْ وَكُنْتُ عَلَيْهِمْ  
شَهِيدًا مَّا دُمْتُ فِيهِمْ فَلَمَّا تَوَفَّيْتَنِي كُنْتَ أَنْتَ الرَّقِيبَ عَلَيْهِمْ وَأَنْتَ عَلَىٰ كُلِّ  
شَيْءٍ شَهِيدٌ (المائدة) ١١٧

Artinya: “Aku tidak pernah mengatakan kepada mereka kecuali apa yang yang Engkau perintahkan kepadaku (mengatakan)nya yaitu: Sembahlah Allah, Tuhanku dan Tuhanmu”, dan adalah aku menjadi saksi terhadap mereka, selama aku berada di antara mereka. Maka setelah Engkau wafatkan aku, Engkau-lah yang mengawasi” (Q.S. Al- Maidah ayat 117)<sup>30</sup>

## 3. Model-model Supervisi

Model yang dapat digunakan dalam melaksanakan kegiatan supervisi, antara lain:

### a. Model supervisi tradisional, meliputi:

#### 1. Observasi langsung

<sup>29</sup> UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Bab XIX pasal 66, Ayat 1

<sup>30</sup> Al Qur an Surat Al Maidah ayat 117.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Supervisi model ini dapat dilakukan dengan observasi langsung kepada guru yang sedang mengajar melalui prosedur: praobservasi, observasi, dan post-observasi.

2. Observasi tidak langsung

Observasi ini dilakukan melalui tes dadakan, diskusi kasus, dan metode angket.

- b. Model kontemporer

Supervisi akademik model kontemporer dilaksanakan dengan pendekatan klinis, sehingga sering disebut dengan model supervisi klinis. Model supervisi klinis adalah suatu proses pembimbingan dalam pendidikan yang bertujuan membantu pengembangan profesional guru dalam pengenalan mengajar melalui observasi dan analisis data secara obyektif serta teliti sebagai dasar untuk mengubah perilaku mengajar guru.<sup>31</sup> Tekanan dalam model supervisi klinis bersifat khusus melalui tatap muka ketika guru mengajar dikelas. Inti bantuan dari supervisor berpusat pada perbaikan penampilan dan perilaku guru dalam mengajar. Tujuan supervisi klinis adalah memperbaiki perilaku guru dalam proses belajar mengajar, terutama yang kronis secara aspek demi aspek dengan intensif, hingga mereka dapat mengajar dengan baik. Ini berarti perilaku yang tidak kronis bisa diperbaiki dengan teknik supervisi yang lain. Secara teknik mereka mengatakan bahwa supervisi klinis adalah suatu model supervisi yang terdiri atas tiga fase, yaitu pertemuan

<sup>31</sup> Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Arruzz Media, 2013), hlm. 97.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perencanaan, observasi kelas, dan pertemuan balik. Supervisi klinis adalah supervisi yang terfokus pada penampilan guru secara nyata di kelas, termasuk pula guru sebagai peserta atau partisipan aktif dalam proses supervisi tersebut.<sup>32</sup>

#### 4. Teknik Supervisi

Teknik supervisi akademik merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang supervisor dalam memberikan pelayanan dan bantuan kepada guru yang disupervisi. Teknik-teknik supervisi pendidikan dapat ditinjau dari banyaknya guru dan cara menghadapi guru, dapat dilakukan melalui:

##### a. Teknik Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu/bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi.

Teknik-teknik yang dapat dipakai dalam supervisi kelompok antara lain:

##### 1. Rapat guru

Rapat Guru merupakan teknik supervisi kelompok melalui suatu pertemuan guru yang dilakukan untuk membicarakan proses

<sup>32</sup> Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), hlm 61.



pembelajaran, dan upaya atau cara meningkatkan profesi guru. Rapat guru yang dipimpin oleh supervisor akan menghasilkan guru yang baik jika direncanakan dengan baik, dilaksanakan sesuai rencana, dan ditindaklanjuti sesuai dengan kesepakatan yang telah dicapai dalam rapat. Contoh rapat guru adalah rapat membahas kegiatan dan pelaksanaan pengembangan kurikulum, rapat pembinaan awal tahun ajaran baru, rapat untuk meningkatkan kemampuan lulusan, termasuk meningkatkan kualitas lulusan, dan juga untuk mengatasi masalah-masalah yang ada.

## 2. Lokakarya (Workshop)

Lokakarya/Workshop diartikan sebagai suatu kegiatan belajar memecahkan suatu masalah melalui percakapan. Ciri lokakarya adalah: a) Masalah yang dibahas bersifat "life centered" dan muncul dari guru; b) Menggunakan secara maksimal aktivitas mental dan fisik dalam kegiatannya, sehingga tercapai taraf pertumbuhan profesi yang lebih tinggi dan lebih baik dari semula atau terjadi perubahan yang berarti setelah mengikuti lokakarya; c) Metode yang digunakan dalam bekerja adalah metode pemecahan masalah, musyawarah, dan penyelidikan; d) Dilaksanakan berdasarkan kebutuhan bersama; e) Menggunakan narasumber yang memberi bantuan yang besar dalam mencapai hasil; dan f) Senantiasa memelihara kehidupan seimbang di samping memperkembangkan pengetahuan, kecakapan, dan perubahan tingkah laku.

### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 3. Diskusi

Diskusi merupakan kegiatan pertukaran pikiran atau pendapat melalui suatu proses percakapan antara dua atau lebih individu tentang suatu masalah untuk mencari alternatif pemecahannya. Melalui teknik ini, kepala sekolah dapat membantu guru untuk saling mengetahui, memahami atau mendalami suatu permasalahan, sehingga secara bersama-sama akan berusaha mencari alternatif pemecahan masalah tersebut. Contoh: guru Agama atau guru kelas berdiskusi dengan kepala sekolah tentang strategi yang tepat untuk penyampaian materi tertentu.

## 4. Studi kelompok.

Studi kelompok dapat diadakan dengan membentuk Kelompok Kerja Guru. Kelompok-kelompok yang telah terbentuk itu diprogramkan untuk mengadakan pertemuan/diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar-mengajar. Di dalam setiap diskusi, supervisor atau kepala sekolah dapat memberikan pengarahan, bimbingan, nasihat-nasihat ataupun saran-saran yang diperlukan.

## b. Teknik Perorangan

Teknik yang dipergunakan apabila hanya seorang guru memiliki masalah khusus dan meminta bimbingan tersendiri dari supervisor. Dalam hal ini teknik-teknik yang dapat digunakan antara lain:

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri.

#### 5. Tujuan Supervisi.

Untuk memahami tujuan supervisi, berikut ini dikemukakan pandangan beberapa pakar : Oteng Sutisna dalam bukunya Supervisi dan Administrasi Pendidikan mengemukakan tujuan supervisi adalah: “Membantu para guru memperoleh arah diri dan belajar memecahkan sendiri masalah-masalah yang mereka hadapi, dan mendorong mereka kepada kegiatan-kegiatan untuk menciptakan situasi-situasi dimana murid dapat belajar dengan lebih efektif”.<sup>33</sup>

Dari ungkapan ini dapat disimak bahwa tujuan supervisi pengajaran adalah untuk meningkatkan kepercayaan dan kemampuan serta ketrampilan mengajar guru agar dapat melaksanakan tugas mengajar dengan baik. Tujuan supervisi pengajaran juga tercermin pada definisi supervisi pengajaran yang dikemukakan Alfonso sebagaimana telah dikutip pada sub bahasan pengertian supervisi pengajaran di muka yang mengandung makna : (1) bahwa supervisi pengajaran adalah perbuatan secara langsung mempengaruhi perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelaksana proses belajar mengajar, (2) bahwa supervisi pengajaran melalui pengaruhnya terhadap perilaku guru, bertujuan untuk mempertinggi mutu belajar murid demi mencapai hasil yang tinggi pula. Sally J. Zepeda menyebutkan ”Instructional supervision aims to promote growth, development, nteraction, fault-free problem solving, and a

<sup>33</sup> Oteng Sutisna, Supervisi dan Administrasi, (Bandung: Jemmars, 1979), hlm 69.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

commitment to build capacity in teachers”<sup>34</sup>. Supervisi pembelajaran bertujuan untuk mendorong pertumbuhan, pengembangan, interaksi, pemecahan masalah dan komitmen untuk membangun kekurangan kapasitas guru-guru.

Adapun tujuan supervisi pendidikan, seperti telah dijelaskan, kata kunci dari supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru. Maka tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar-mengajar yang dilakukan guru di kelas. Dengan demikian jelas bahwa tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa

#### 6. Fungsi Supervisi.

Made Pidarta, membagi fungsi supervisi ke dalam dua bagian, yaitu fungsi utama dan fungsi tambahan, yaitu:

- a. Fungsi utama ialah membantu sekolah yang sekaligus mewakili pemerintah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yaitu membantu perkembangan individu para siswa.
- b. Fungsi tambahan ialah membantu sekolah dalam membina guru-guru agar dapat bekerja dengan baik dan dalam mengadakan kontak dengan

<sup>34</sup> Sally J. Zepeda, *Instructional Supervision Applying Tools and Concepts*, Eye On Education, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, 2003), hlm.19.



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

masyarakat dalam rangka menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat serta memelopori kemajuan masyarakat.<sup>35</sup>

Wiles dan Lovell mengemukakan tujuh macam supervisi, yaitu: 1) Goal development. 2) Program development. 3) Control and Coordination. 4) Motivation. 5) Problem Solving. 6) Profesional development. 7) Evaluation of education outcome.<sup>36</sup> Ketujuh sasaran kegiatan supervisi yang dikemukakan illes di atas adalah : (1) pengembangan tujuan, (2) pengembangan program, (3) kontrol dan koordinasi, (4) motivasi, (5) pemecahan masalah, (6) pengembangan profesi, dan (7) evaluasi hasil pendidikan.

Suhertian dan Mataheru yang mengutip pendapat Swaeringen, mengemukakan delapan fungsi supervisi, yaitu:

1. Mengkoordinasikan semua usaha sekolah.
2. Memperlengkapi kepemimpinan sekolah.
3. Memperluas pengalaman guru-guru.
4. Menstimulasikan usaha-usaha yang kreatif.
5. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus
6. Menganalisa situasi belajar mengajar.
7. Memberikan pengetahuan dan skill kepada setiap anggota staf.

<sup>35</sup> Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervis Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), hlm. 15

<sup>36</sup> Kimbal Wiles dan John T. Lovell, *Supervision for Better School*, (New Jersey: Pritice- Hall, Inc. Englewood-Cliffs, , Fourth Edition, 1975), hlm. 8

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

8. Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.<sup>37</sup>

Selain pendapat di atas, Oteng Sutisna mengelompokkan fungsi supervisi kepada empat macam, yaitu: “(a) supervisi sebagai penggerak perubahan, (b) supervisi sebagai program layanan untuk memajukan pengajaran, (c) supervisi sebagai ketrampilan dalam hubungan manusia, dan (d) supervisi sebagai kepemimpinan kooperatif”.<sup>38</sup> Dengan demikian fungsi supervisi pembelajaran adalah bukan saja memperbaiki pembelajaran akan tetapi mengkoordinasi, menstimulasi dan mendorong kearah pertumbuhan profesi guru. Dengan kata lain fungsi dasar supervisi pembelajaran adalah memperbaiki situasi belajar mengajar di sekolah/madrasah sehingga kompetensi guru dapat meningkat dalam pembelajaran di kelas.

## B. Kepala Sekolah/Madrasah

### 1. Pengertian Kepala Madrasah

Sebelum penulis menyampaikan pengertian kepala madrasah, maka penulis akan memaparkan perbedaan dan persamaan antara kepala dan pemimpin sebagai berikut:

- a. Kepala madrasah diangkat oleh kekuasaan dan instansi tertentu misalnya kepala kantor wilayah kementerian agama propinsi, sedangkan pemimpin dipilih oleh anak buah atau diangkat oleh suatu kekuasaan juga, akan tetapi disertai penerimaan yang baik dan pengakuan anak buahnya.
- b. Kekuasaan seorang kepala biasanya berasal dari atau berdasarkan pada kekuatan peraturan-peraturan serta kekuatan atasannya,

<sup>37</sup> Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), 26.

<sup>38</sup> Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa, 1989), hlm. 277-284.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- sedangkan kekuasaan seorang pemimpin selain menurut peraturan juga berdasarkan pada kepercayaan anak buah kepadanya.
- c. Seorang kepala bertindak sebagai penguasa, sedangkan pemimpin berperan sebagai pencetus ide-ide, organisasi dan koordinator.
  - d. Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap atasannya dan pihak ke tiga, akan tetapi tidak mau bertanggung jawab terhadap anak buahnya, sedangkan seorang pemimpin, selain bertanggung jawab terhadap atasannya dan pihak ke tiga, juga bertanggung jawab kepada anak buahnya
  - e. Seorang kepala tidak senantiasa merupakan bagian dari anak buah, sedangkan pemimpin adalah sebagian dari anak buah, oleh karenanya pemimpin diterima baik dan diakui oleh mereka.<sup>39</sup>

Berdasarkan perbedaan dan persamaan di atas maka, dapat dikatakan bahwa, kepala madrasah dengan seorang pemimpin memiliki perbedaan dalam dalam hal pengangkatannya. Kepala madrasah tersusun dari dua kata, kepala dan madrasah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Madrasah merupakan suatu lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Secara sederhana, kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.<sup>40</sup>

Menurut Mulyasa, kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan,

<sup>39</sup> Sumindahia, dan Widiyanti Nanik, Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern, (Jakarta: Rineka Cipta 1993), hlm, 12-13

<sup>40</sup> Ibid, hlm. 49.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kepala madrasah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas sekolah dan mereka yang menemukan irama bagi sekolah. Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Oleh karena itu kepala madrasah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan secara profesional.

## 2. Syarat-Syarat Kepala madrasah

Sebagai kepala madrasah yang menjalankan supervisi harus mempunyai serta memenuhi syarat-syarat yang ditentukan.

Adapun syarat-syarat kepala madrasah menurut Daryanto antara lain:

- a. Ia harus mempunyai prikemusiaan dan solidaritas yang tinggi, dapat menilai orang lain serta teliti dari segi kemanusiaannya serta dapat bergaul dengan baik.
- b. Ia harus dapat memelihara dan menghargai dengan sungguh-sungguh semua kepercayaan yang diberikan oleh orang-orang yang berhubungan dengannya.
- c. Ia harus berjiwa optimis yang berusaha mencari yang baik, mengharapkan yang baik dan melihat segi-segi yang baik.
- d. Hendaknya bersifat adil dan jujur, sehingga tidak dapat dipengaruhi oleh penyimpangan-penyimpangan manusia.
- e. Hendaknya ia cukup tegas dan objektif (tidak memihak) sehingga guru-guru yang lemah dalam stafnya tidak gilang dalam bayangan orang-orang yang kuat pribadinya.
- f. Ia harus berjiwa terbuka dan luas, sehingga lekas dan mudah dapat memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi yang baik.
- g. Jiwanya yang terbuka tidak boleh menimbulkan prasangka terhadap seseorang untuk selama-lamanya hanya karena sesuatu kesalahan saja.
- h. Ia hendaknya sedemikian jujur, terbuka dan penuh tanggung jawab.
- i. Ia harus cukup taktik, sehingga kritiknya tidak menyinggung perasaan orang.
- j. Sikapnya yang bersimpati terhadap guru-gurunya tidak akan menimbulkan depresi dan putus asa pada anggota-anggota stafnya.



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- k. Sikapnya harus ramah, terbuka dan mudah dihubungi sehingga guru-guru dan siapa saja yang memerlukannya tidak akan ragu-ragu untuk menemuinya.
- l. Ia harus dapat bekerja dengan tekun dan rajin serta teliti, sehingga merupakan contoh bagi anggota stafnya.
- m. Personel appearance terpilih dengan baik, sehingga dapat menimbulkan respect dari orang lain.
- n. Terhadap murid-murid ia harus mempunyai perasaan cinta sedemikian rupa, sehingga ia secara wajar dan serius mempunyai perhatian terhadap mereka.<sup>41</sup>

Dengan demikian kepribadian kepala madrasah pada kemampuan berkomunikasi dan secara terampil menjelaskan apa yang seharusnya dikerjakan oleh guru setelah setiap langkah pada pelaksanaan pengajaran dilakukan. Seorang pemimpin pendidikan dalam hal ini kepala madrasah selain harus memiliki syarat-syarat tersebut di atas, juga harus memiliki syarat-syarat yaitu: tingkat pendidikan yang memadai, memiliki pengalaman mengajar, atau masa kerja yang cukup, mempunyai keahlian dan pengetahuan luas, memiliki keterampilan, mempunyai kemampuan dalam memimpin, mempunyai sikap yang positif dalam menjalankan tugasnya, hal ini dimaksud agar tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien.<sup>42</sup>

Dengan adanya syarat-syarat sebagai pemimpin pendidikan tersebut, diharapkan dengan terciptanya pelaksanaan tugas yang baik dalam mencari tujuan pendidikan disekolah yang dipimpnnya yang mana dapat menunjang tujuan pendidikan nasional pada umumnya. Sebagaimana dikemukakan oleh Ngalim Purwanto bahwa syarat-syarat sebagai kepala madrasah “memiliki

<sup>41</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), hlm. 183-184.

<sup>42</sup> Muhammad Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 8

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ijazah yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, memiliki pengalaman kerja yang cukup, memiliki kepribadian yang baik, mempunyai keahlian dan pengetahuan luas, memiliki ide dan inisiatif yang baik untuk memajukan dan pengembangan sekolah.<sup>43</sup>

Penadapat lain mengatakan bahwa syarat-syarat kepemimpinan anantara lain:

a. Iklas

Hal ini sesuai dengan Firman Allah SWT dalam Al Qur an surat Al-A'raf ayat 29 yang berbunyi:

قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ ۚ كَمَا بَدَأَكُمْ تَعُودُونَ (الأعراف: ٢٩)

Artinya: "Katakanlah: "Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan". dan (katakanlah): "Luruskanlah muka (diri)mu di setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhlasakan ketaatanmu kepada-Nya. sebagaimana dia Telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepadaNya)". (Al Qur an Surat Al-A'raf ayat 29)<sup>44</sup>

Kepala madrasah sebagai pemimpin hendaknya dijadikan sebagai ibadah kepada Allah SWT, pengabdian yang bernilai tinggi adalah dengan disertai dengan keikhlasan hati karena Allah SWT.

b. Kejujuran

Hal ini sesuai dengan Firman Allah SWT dalam surat Az-Zumar ayat 33 yang berbunyi:

<sup>43</sup> Ramayulis, *Sistem Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam mulia, 2008), hlm. 79.

<sup>44</sup> Departemen RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung CV Diponegoro, 2012), hlm.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

وَالَّذِي جَاءَ بِالصِّدْقِ وَصَدَّقَ بِهِ أُولَئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ

Artinya: “Dan orang yang membawa kebenaran (Muhammad) dan membenarkannya, mereka Itulah orang-orang yang bertakwa”.<sup>45</sup>

Berdasarkan ayat diatas dapat dijadikan prinsip bahwa sikap pemimpin selalu menjunjung kebenaran dan kejujuran. Kebenaran dan kejujuran akan membawa manusia benar-benar mampu mendapatkan derajat ketakwaan. Sedangkan takwa adalah taraf tertinggi bagi orang yang beriman.

## c. Amanah

Hal ini sesuai dengan Firman Allah SWT dalam surat An-Nisa ayat 58 yang berbunyi

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”.<sup>46</sup>

Dalam prosesnya sistem manajemen dalam pendidikan harus memiliki prinsip amanah. Sebab tanpa para pengelola pendidikan dalam hal ini kepala sekolah akan bekerja dengan ragu-ragu dan serba salah. Akan tetapi jika

<sup>45</sup> Departemen RI, Al-Qur'an dan Terjemahnya Opcit, hlm. 462.

<sup>46</sup> Ibid, hlm. 87.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mereka diberi kepercayaan penuh, mereka akan mengarahkan seluruh potensi yang ada pada diri mereka demi kemajuan pendidikan.

## d. Adil

Hal ini sesuai dengan Firman Allah SWT dalam surat Al-Maidah ayat 8 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوِّمِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۗ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَّا تَعْدِلُوا ۗ اٰعْدِلُوا هُوَ اٰقْرَبُ لِلتَّقْوٰى ۗ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۗ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ (المائدة: ٨)

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) Karena Allah, menjadi saksi dengan adil. dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. berlaku adillah, Karena adil itu lebih dekat kepada takwa. dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.<sup>47</sup>

Semua keputusan yang diambil oleh kepala madrasah dalam manajemen pendidikan harus mencerminkan sikap adil, baik adil dalam menimbang, menyampaikan maupun dalam melaksanakan.

## e. Tanggung Jawab

Hal ini sesuai dengan Firman Allah SWT dalam surat Al-Baqarah ayat 286 yang berbunyi: Artinya: “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya.”<sup>48</sup>

<sup>47</sup> Ibid, hlm. 108.

<sup>48</sup> Ibid, hlm. 39.



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan ayat diatas, bahwa tindakan yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah sebagai pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban, demikian juga segala akitivitas dan kebijakan yang di ambiloleh pengelola pendidikan harus dipertanggung jawabkan. Pertanggung jawaban ini bukan hanya dihadapan manusia dan masyarakat akan tetapi juga dihadapan Allah SWT.

## f. Dinamis

Hal ini sesuai dengan Firman Allah SWT dalam surat Ar-Rad ayat 11 yang berbunyi:

لَهُ مَعْقَبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ آلٍ

Artinya:” Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”<sup>49</sup>

Ayat diatas mengandung prinsip bahwa sistem manajemen pendidikan, seharusnya merupakan sebuah sistem yang dinamis, bukan sistem yang dinamika tersebut selalu diarahkan kepada tujuan pendidikan dan dilandasi oleh prinsip-prinsip manajemen.

<sup>49</sup> Ibid, hlm. 250

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan uraian diatas dapat penulis simpulkan jelaslah bahwa persyaratan tersebut merupakan faktor yang sangat erat hubungannya terhadap pelaksanaan tugas kepala sekolah, khususnya dalam menunjang tercapainya tujuan pendidikan. Bahwa seorang kepala madrasah hendaknya memenuhi kriteria tersebut dan kiranya dapat diterapkan dengan baik sehingga tercipta kepemimpinan yang optimal.

### 3. Tujuan dan Fungsi Kepala madrasah

#### a. Tujuan Supervisi Kepala.

Untuk memahami tujuan supervisi pengajaran, berikut ini dikemukakan pandangan beberapa pakar : Oteng Sutisna dalam bukunya *Supervisi dan Administrasi Pendidikan* mengemukakan tujuan supervisi adalah: “Membantu para guru memperoleh arah diri dan belajar memecahkan sendiri masalah-masalah yang mereka hadapi, dan mendorong mereka kepada kegiatan-kegiatan untuk menciptakan situasi-situasi dimana murid dapat belajar dengan lebih efektif”.<sup>50</sup>

Dari ungkapan ini dapat disimak bahwa tujuan supervisi pengajaran adalah untuk meningkatkan kepercayaan dan kemampuan serta ketrampilan mengajar guru agar dapat melaksanakan tugas mengajar dengan baik. Tujuan supervisi pengajaran juga tercermin pada definisi supervisi pengajaran yang dikemukakan Alfonso sebagaimana telah dikutip pada sub bahasan pengertian supervisi pengajaran di muka yang

<sup>50</sup> Oteng Sutisna, *Supervisi dan Administrasi*, (Bandung: Jemmars, 1979), hlm 69.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengandung makna : (1) bahwa supervisi pengajaran adalah perbuatan secara langsung mempengaruhi perilaku guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelaksana proses belajar mengajar, (2) bahwa supervisi pengajaran melalui pengaruhnya terhadap perilaku guru, bertujuan untuk mempertinggi mutu belajar murid demi mencapai hasil yang tinggi pula. Sally J. Zepeda menyebutkan "Instructional supervision aims to promote growth, development, interaction, fault-free problem solving, and a commitment to build capacity in teachers"<sup>51</sup>9. Supervisi pembelajaran bertujuan untuk mendorong pertumbuhan, pengembangan, interaksi, pemecahan masalah dan komitmen untuk membangun kekurangan kapasitas guru-guru.

Adapun tujuan supervisi pendidikan, seperti telah dijelaskan, kata kunci dari supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru. Maka tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar-mengajar yang dilakukan guru di kelas. Dengan demikian jelas bahwa tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa

#### b. Fungsi Supervisi.

Made Pidarta, membagi fungsi supervisi ke dalam dua bagian, yaitu fungsi utama dan fungsi tambahan, yaitu:

<sup>51</sup> Sally J. Zepeda, *Instructional Supervision Applying Tools and Concepts*, (Eye On Education, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, 2003), hlm, 19

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Fungsi utama ialah membantu sekolah yang sekaligus mewakili pemerintah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yaitu membantu perkembangan individu para siswa.
2. Fungsi tambahan ialah membantu sekolah dalam membina guru-guru agar dapat bekerja dengan baik dan dalam mengadakan kontak dengan masyarakat dalam rangka menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat serta memelopori kemajuan masyarakat.<sup>52</sup>

Wiles dan Lovell mengemukakan tujuh macam supervisi, yaitu:

- 1) Goal development. 2) Program development. 3) Control and Coordination. 4) Motivation. 5) Problem Solving. 6) Profesional development. 7) Evaluation of education outcome.<sup>53</sup> Ketujuh sasaran kegiatan supervisi yang dikemukakan illes di atas adalah : (1) pengembangan tujuan, (2) pengembangan program, (3) kontrol dan koordinasi, (4) motivasi, (5) pemecahan masalah, (6) pengembangan profesi, dan (7) evaluasi hasil pendidikan.

Suhertian dan Mataheru yang mengutip pendapat Swaeringen, mengemukakan delapan fungsi supervisi, yaitu:

1. Mengkoordinasikan semua usaha sekolah.
2. Memperlengkapi kepemimpinan sekolah.
3. Memperluas pengalaman guru-guru.
4. Menstimulasikan usaha-usaha yang kreatif.

<sup>52</sup> Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervis Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), hlm 15

<sup>53</sup> Kimbal Wiles dan John T. Lovell, *Supervision for Better School*, (New Jersey: Pritice- Hall, Inc. Englewood-Cliffs, Fourth Edition, 1975), hlm 8.



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus
6. Menganalisa situasi belajar mengajar.
7. Memberikan pengetahuan dan skill kepada setiap anggota staf.
8. Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.<sup>54</sup>

Selain pendapat di atas, Oteng Sutisna mengelompokkan fungsi supervisi kepada empat macam, yaitu: “(a) supervisi sebagai penggerak perubahan, (b) supervisi sebagai program layanan untuk memajukan pengajaran, (c) supervisi sebagai ketrampilan dalam hubungan manusia, dan (d) supervisi sebagai kepemimpinan kooperatif”.<sup>55</sup>

Dengan demikian fungsi supervisi pembelajaran adalah bukan saja memperbaiki pembelajaran akan tetapi mengkoordinasi, menstimulasi dan mendorong kearah pertumbuhan profesi guru. Dengan kata lain fungsi dasar supervisi pembelajaran adalah memperbaiki situasi belajar mengajar di sekolah/madrasah sehingga kompetensi guru dapat meningkat dalam pembelajaran di kelas.

### C. Kinerja

#### 1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* (bahasa Inggris) yang berarti pekerjaan, perbuatan. Menurut Ruky dalam Supardi kata *performance* memberikan tiga arti yaitu: (1). Prestasi seperti dalam konteks

<sup>54</sup> Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), hlm. 26

<sup>55</sup> Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa, 1989), hlm.277-284

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

atau kalimat “*high performance car*” atau mobil yang sangat cepat. (2). Pertunjukan, seperti dalam konteks atau kalimat “*Folk dance performance*” atau pertunjukan tari-tarian rakyat. (3). Pelaksanaan tugas, seperti dalam konteks atau kalimat “*in performing his/her duties*” atau dalam pelaksanaan kewajibannya. Kinerja dalam arti di atas dimaksudkan sebagai prestasi kerja. Hasil kerja seseorang dalam periode tertentu jika dibandingkan dengan sasaran, standar yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama.

Bila diaplikasikan dalam lembaga pendidikan kinerja mengandung makna hasil kerja, kemampuan atau prestasi, dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>56</sup> Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa, Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan atas standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan. Sedang indikator kinerja guru dalam pelaksanaan tugasnya terdiri dari: perencanaan, pelaksanaan, penilaian/evaluasi, hubungan dengan siswa, program pengayaan dan program remedial.<sup>57</sup>

Bernardin dan Russel berpendapat “*performance is defined as the record of outcome produced on a specified job function or activity during*

<sup>56</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, ( Jakarta: RajaGrafindo, 2014 ), hlm. 45

<sup>57</sup> <http://lpmp.wordpress.com> diakses tanggal 16 Desember 2017

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*time period*<sup>58</sup> Kinerja atau prestasi adalah catatan tentang hasil- hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Smith dalam Mulyasa menyatakan bahwa Kinerja adalah: *output drive from processes, human or otherwise*. Prestasi atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Selanjutnya Mulyasa mengatakan bahwa kinerja atau performance dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil hasil kerja.<sup>59</sup> Islam melalui Al Qur'an memberikan konsep kepada umatnya untuk bekerja dengan giat guna memperoleh prestasi serta memperoleh keseimbangan dalam kehidupannya di dunia dan akhirat sebagaimana disebutkan dalam surat al Qashash 28 : 77 sebagai berikut:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۖ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۖ وَأَحْسِنْ  
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۖ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۖ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

*Artinya: Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan. ( QS. Al Qashash 28:77 )*

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ  
وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

*Artinya: Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung. ( QS. Al Jumu'ah:10)*

<sup>58</sup> [https // wandhie wordpres. Com](https://wandhie.wordpress.com), diakses tanggal 16 Desember 2017

<sup>59</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005), hlm. 136.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ke dua ayat tersebut memberikan petunjuk kepada manusia untuk selalu rajin dan giat dalam melakukan kebaikan dan menjauhi keburukan dalam bentuk apapun. Kita juga diminta untuk selalu berdo‘a agar dijauhkan dari hal – hal yang tidak diinginkan. Hal itu bukan berarti kita hanya meminta dan hanya pasrah saja. Akan tetapi seharusnya dengan meminta dijauhkan dari sikap malas, berarti kita harus rajin bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup. Dengan demikian, tercapai kesejahteraan dunia dan kebahagiaan di akhirat.

Dari pendapat dan pengertian ke dua ayat di atas dapat disimpulkan bahwa bekerja dengan giat diperintahkan kepada semua manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Jadi, kinerja merupakan suatu konsep yang universal bagi semua manusia. Karena islam merupakan suatu agama yang pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam menjalankan perannya dalam suatu kehidupan untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar menghasilkan tindakan dan buah yang diinginkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan tersebut. Berkaitan dengan kinerja guru, Leo Anglin berpendapat *“Your success will depend upon your flexibility and your ability to view teaching as an everchanging process that reflects the society in which it occurs”*.<sup>60</sup>

Maksudnya, kesuksesan kinerja guru tergantung pada keluwesan dan kecerdikan pandangan dalam mengajar sebagaimana terjadinya proses

<sup>60</sup> Leo Anglin, *Teaching What It's All About*, (New York: Publishers, 1982), hlm. 4



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perpindahan yang terjadi dalam masyarakat. Selanjutnya Leo berkata “A social system is no doubt, infinitely more complex than a simple mechanical system, but it does follow the some principle , in other words, a change in one of the units affecs not only the other units but the performance of the entire system”.<sup>61</sup> Maksudnya, sistem sosial itu ragu dan tidak ditetapkan, tetapi mengikuti sistem ilmu mekanik (mesin yang berlaku), juga tidak mengikuti satu unit sistem tetapi mengikuti beberapa sistem.

Menurut Teori Gibson dalam Supardi bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh tiga kelompok variabel yaitu variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologi.<sup>62</sup> Dalam kaitan dengan penelitian ini variabel individu meliputi: kemampuan dan keterampilan mental fisik (dalam hal ini kemampuan dan keterampilan dalam memahami kurikulum), latar belakang (keluarga, tingkat sosial dan pengalaman), demografis (umur, etnis dan jenis kelamin). Variabel organisasi meliputi: sumber daya, kepemimpinan (dalam hal ini pemberian layanan supervisi), imbalan struktur dan desain pekerjaan (variabel-variabel ini akan mempengaruhi dan menciptakan iklim kerja). Variabel psikologi meliputi: persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi, kepuasan dan iklim kerja. Menurut Donni Juni Priansa bahwa Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai guru di sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah.<sup>63</sup> Sekolah merupakan jaringan budaya yang dapat menjadi ukuran dari semua panutan budaya yang ada di sekelilingnya. Sebagaimana

---

<sup>61</sup> Ibid, hlm. 5.

<sup>62</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, hlm. 19

<sup>63</sup> Donni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Guru*, ( Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 79

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pendapat Leo “*Schools, in crarrying out their transmitter of the culture role can be viewed as a barometer that reflect thecomplexcity of the surrounding culture*”.<sup>64</sup>

Kinerja guru merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata, hasil kerja dan tanggung jawab dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, serta moral yang dimilikinya. Suprihanto, dalam Supardi, menjelaskan, bahwa Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.<sup>65</sup> Robbins dalam Supardi berpendapat lain mengenai kinerja, Kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara ability (kemampuan dasar) dengan motivasi, teori tersebut menunjukkan orang yang mempunyai kemampuan dasar yang tinggi, tetapi memiliki motivasi yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah, demikian pula apabila orang yang memiliki motivasi tinggi tetapi kemampuan rendah maka akan menghasilkan kinerja rendah.<sup>66</sup>

Seseorang dengan kinerja tinggi di samping memiliki kemampuan dasar yang tinggi juga harus memiliki motivasi yang tinggi. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu usaha yang menimbulkan dorongan untuk melakukan suatu tugas. Konsep penting dari teori di atas adalah bahwa untuk mengungkap dan mengukur kinerja guru dapat dilakukan dengan menelaah kemampuan dasar guru atau pelaksanaan kompetensi dasar guru

<sup>64</sup> Leo, *Teching What It"s All About* , hlm.4

<sup>65</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, hlm.47

<sup>66</sup> Ibid

atau memotivasinya dalam bekerja. Dari beberapa konsep teori kinerja diatas adalah bahwa untuk mengungkap dan mengukur kinerja dengan menelaah kemampuan dasar guru atau pelaksanaan kompetensi dasar dalam bekerja.

Kinerja guru merupakan prestasi seorang guru yang diukur melalui standar yang telah ditentukan dan telah disepakati bersama ataupun kemungkinan-kemungkinan lain dalam suatu rencana pembelajaran yang sudah distandarisasikan melalui silabus berdasarkan ketetapan yang baku. Mutis, dalam Supardi berpendapat bahwa kinerja dapat diidentifikasi dari beberapa sudut diantaranya: (1). Perusahaan harus dapat menghasilkan barang atau jasa yang semangkin meningkat.(2). Pelayanan kepada konsumen makin cepat dan makin efisien, (3). Penekanan biaya produksi sehingga harga pokok penjualan dapat stabil sehingga dapat dirasakan oleh seluruh konsumen, (4). Peningkatan pengetahuan dan ketrampilan para pekerja agar dapat berinovasi dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang selalu berubah dengan dinamika dan tuntutan zaman.<sup>12</sup>

Kinerja menurut Keith Davis dan John Newstrom adalah telaah dan aplikasi pengetahuan tentang bagaimana orang-orang bertindak didalam organisasi. Gibson dkk berpendapat bahwa kinerja adalah bidang studi yang mencakup teori, metode dan prinsip-prinsip dari berbagai disiplin guna mempelajari persepsi individu, nilai- nilai dan tindakan-tindakan saat bekerja dalam kelompok dandalam organisasi secara keseluruhan, menganalisa akibat lingkungan eksternal terhadap organisasi studinya, misi dan sasaran serta strategi. Kinerja adalah bidang studi yang menyelidiki pengaruh yang

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ditimbulkan oleh individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku (manusia) di dalam organisasi dengan tujuan menerapkan pengetahuan yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Kinerja menurut T.Hani Handoko adalah proses melalui dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja.<sup>67</sup> Gugup Kismono mendefinisikan kinerja sebagai pengevaluasian tingkatan prestasi kerja untuk menentukan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan yang dalam hal ini adalah guru.<sup>68</sup>

Dari beberapa pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja guru adalah suatu hasil atau suatu pencapaian yang diperoleh oleh seorang guru dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh sekolah. Kinerja merupakan suatu hasil ataupun prestasi yang diperlihatkan, yang mana dalam hal ini kinerja yang dimaksud adalah kinerja guru.

## 2. Kinerja guru

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan penilaian, yaitu membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan. Standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu, kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki

<sup>67</sup> T.Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE.2001).hlm 135

<sup>68</sup> Gugup Kismono, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: BPEE 2001). hlm 176



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, dan menilai hasil belajar (Permendiknas, 2008).

### 3. Kompetensi Guru

Berdasarkan Permendiknas nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama yang harus dimiliki oleh seorang guru untuk meningkatkan kinerja guru yaitu:

#### a. Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru berkenaan dengan karakteristik siswa dilihat dari berbagai aspek, seperti moral, emosional dan intelektual. Seorang guru harus menguasai teori belajar dan prinsip belajar, karena siswa memiliki karakter, sifat dan kemampuan yang berbeda.

#### b. Kompetensi kepribadian

Tata nilai termasuk norma, moral, estetika dan ilmu pengetahuan akan mempengaruhi perilaku etika siswa sebagai pribadi dan sebagai anggota masyarakat. Penerapan disiplin yang baik dalam proses pendidikan akan menghasilkan sikap, mental, watak dan kepribadian siswa yang kuat. Guru dituntut harus mampu membelajarkan siswanya tentang disiplin diri, belajar membaca,

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencintai buku, menghargai waktu, cara belajar, mematuhi aturan atau tata tertib dan belajar bagaimana harus berbuat.

Seorang guru harus mempunyai kemampuan yang berkaitan dengan kemantapan dan integritas kepribadian seorang guru. Aspek-aspek yang diamati adalah (1) bertindak sesuai norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional Indonesia; (2) menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat; (3) menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, arif dan berwibawa; (4) menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa percaya diri; (5) menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

c. Kompetensi sosial

Seorang guru memiliki kemampuan sosial dalam masyarakat dalam rangka pelaksanaan proses pembelajaran yang efektif. Kemampuan sosial meliputi kemampuan guru dalam berkomunikasi, bekerja sama, bergaul dan mempunyai jiwa yang menyenangkan. Kriteria kinerja guru yang harus dilakukan adalah (1) bertindak obyektif dan tidak diskriminatif; (2) berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat; (3) beradaptasi ditempat bertugas diseluruh wilayah Indonesia yang memiliki keberagaman sosial

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

budaya; (4) berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tertulis atau bentuk lain.

d. Kompetensi profesional

Kompetensi profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Guru mempunyai tugas untuk mengarahkan kegiatan belajar siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran serta dituntut mampu menyampaikan bahan pelajaran. Guru harus selalu memperbaharui dan menguasai materi pelajaran yang disajikan. Persiapan diri tentang materi diusahakan dengan jalan mencari informasi melalui berbagai sumber seperti membaca buku-buku terbaru, mengakses internet, selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan terakhir tentang materi yang disajikan. Kemampuan yang harus dimiliki guru dalam proses pembelajaran dapat diamati dari beberapa aspek, yaitu: menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu; (2) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran atau bidang pengembangan yang diampu; (3) mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif; (4) mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif; (5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.



#### 4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Terdapat faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi guru dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik. Pada kesempatan ini pembahasan di fokuskan pada lingkungan non fisik, yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial kepalasekolah.

Secara teoritis ada 3 kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja individu. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Gibson (<http://cokroaminoto.wordpress.com>),<sup>69</sup> yaitu:

- a. Variabel individu terdiri dari variabel kemampuan dan ketrampilan, latar belakang pribadi dan demografis. Variabel kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu, sedangkan variabel demografis mempunyai pengaruh yang tidak langsung.
- b. Variabel organisasi terdiri dari variabel sumber daya, kepemimpinan (gaya kepemimpinan), imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Variabel imbalan akan berpengaruh terhadap variabel motivasi, yang pada akhirnya secara langsung mempengaruhi kinerja individu.

<sup>69</sup> Gibson.. Variabel Variabel Kinerja, (2010) <http://cokroaminoto.wordpress.com> diakses 14 Desember 2017 jam 20.35



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Variabel psikologis terdiri dari variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis. Untuk peningkatan kinerja individu dalam organisasi, menuntut para kepala sekolah untuk mengambil pendekatan tidak langsung, menciptakan motivasi melalui suasana organisasi yang mendorong para guru untuk lebih produktif. Suasana ini tercipta melalui pengelolaan faktor-faktor organisasi dalam bentuk pengaturan sistem imbalan, struktur, desain pekerjaan serta pemeliharaan komunikasi melalui praktik kepemimpinan yang mendorong rasa saling percaya.

Menurut Henry Simamora faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja individu adalah sebagai berikut:

- a. Karakteristik situasi
- b. Deskripsi pekerjaan
- c. Tujuan-tujuan penilaian prestasi kerja
- d. Sikap para pekerja dan atasan terhadap evaluasi

Kinerja individu menurut Sopiah<sup>70</sup> dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, yakni:

- a Effort (usaha), diwujudkan dalam bentuk motivasi.
- b Ability (kemampuan), diwujudkan dalam bentuk kompetensi.
- c Situasi lingkungan bisa memiliki dampak yang positif atau negatif.

<sup>70</sup> Sopiah, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Andi.2008), hlm 23



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Situasi lingkungan yang memiliki dampak positif meliputi: dukungan dari atasan; teman kerja; sarana dan prasarana yang memadai, dll. Situasi lingkungan yang memiliki dampak negatif meliputi: suasana kerja yang tidak nyaman karena sarana dan prasarana yang tidak memadai, tidak adanya dukungan dari atasan, teman kerja, dll.

## 5. Indikator Kinerja Guru

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

Indikator penilaian terhadap kinerja guru dapat dilakukan dengan tiga kegiatan pembelajaran di,<sup>71</sup> yaitu:

### a. Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

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

<sup>71</sup> PERMENDIKNAS No 14 Tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b) standar kompetensi SK, c) kompetensi dasar (KD), d) materi pembelajaran, e) kegiatan pembelajaran, f) indikator, g) alokasi waktu, h) sumber pembelajaran.

Program pembelajaran jangka waktu singkat (RPP), yang merupakan penjabaran lebih rinci dan spesifik dari silabus ditandai oleh adanya komponen-komponen, yaitu: a) identitas RPP, b) standar kompetensi (SK), c) kompetensi dasar (KD), d) indikator, e) tujuan pembelajaran, f) materi pembelajaran, g) metode pembelajaran, h) langkah-langkah kegiatan, i) sumber pembelajaran, j) penilaian.

#### b. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

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

##### 1. Pengelolaan kelas

Kemampuan menciptakan suasana kondusif di kelas untuk mewujudkan proses pembelajaran yang menyenangkan adalah tuntutan bagi seorang guru dalam pengelolaan kelas, seperti pelaksanaan piket kebersihan kelas, ketepatan waktu masuk dan keluar kelas, melakukan absensi setiap akan memulai proses pembelajaran dan melakukan penaturan tempat duduk siswa.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2. Penggunaan media dan sumber belajar

Kemampuan menggunakan media dan sumber belajar tidak hanya menggunakan media yang sudah tersedia seperti media cetak, media audio, media audio visual. Kemampuan guru dalam penggunaan media dan sumber belajar lebih ditekankan pada penggunaan objek nyata yang ada disekitar sekolahnya, seperti memanfaatkan media yang sudah ada (*by utilization*) meliputi bagan siklus atau mendesain untuk kepentingan pembelajaran (*by design*) meliputi membuat media foto atau film, pembelajaran berbasis komputer dan sebagainya.

## 3. Penggunaan metode pembelajaran

Guru diharapkan mampu memilih dan menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan materi yang akan disampaikan. Karena siswa memiliki interes yang sangat heterogen, idealnya seorang guru harus menggunakan multi metode, yaitu memvariasikan penggunaan metode pembelajaran di dalam kelas seperti metode ceramah dipadukan dengan tanya jawab, metode diskusi dipadukan dengan penugasan, dan sebagainya.

### c. Evaluasi atau Penilaian Pembelajaran

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



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengelolaan dan penggunaan hasil evaluasi.

## 2. Supervisi Kepala Sekolah

### a. Pengertian Supervisi Kepala Sekolah

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan<sup>72</sup> Ada beberapa istilah yang hampir sama dengan supervisi bahkan dalam pelaksanaannya istilah-istilah tersebut sering digunakan secara bergantian. Istilah-istilah tersebut antara lain, pengawasan, pemeriksaan dan inspeksi. Pengawasan mengandung arti suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan ketentuan. Pemeriksaan dimaksudkan untuk melihat bagaimana kegiatan yang dilaksanakan telah mencapai tujuan. Inspeksi dimaksudkan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan atau kesalahan yang perlu diperbaiki dalam suatu pekerjaan.

Terdapat beberapa tokoh yang mengemukakan pendapatnya tentang supervisi, diantaranya:

- a. Ngalim purwanto, berpendapat bahwa supervisi adalah suatu aktivitas yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara

<sup>72</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya. 2000), hlm 154



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

efektif (2006: 103).<sup>73</sup> Supervisi diartikan sebagai pelayanan yang disediakan oleh pemimpin untuk membantu para guru, orang yang dipimpin agar menjadi personil yang cakap sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan pendidikan pada khususnya agar mampu meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar di sekolah. Disini supervisi diartikan sebagai suatu usaha layanan dan bantuan berupa bimbingan dari kepala sekolah kepada para guru dan pegawai lainnya.

- b. Burhanudin, berpendapat supervisi yaitu bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar kearah yang lebih baik, dengan jalan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada guru dan pegawai lainnya untuk meningkatkan kualitas kerja mereka dibidang pengajaran dengan berbagai aspeknya.<sup>74</sup>
- c. Hadar Nawawi, berpendapat bahwa supervisi yaitu pelayanan yang disediakan pemimpin untuk membantu agar semakin cakap atau terampil dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sesuai dengan tuntutan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dibidang tugasnya tersebut<sup>75</sup>

Dalam kaitannya dengan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, menurut Purwanto (2004: 32) pengertian supervisi adalah suatu

<sup>73</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2006), hlm 285

<sup>74</sup> Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1990), hlm. 17

<sup>75</sup> Hadar Nawawi, *Administrasi Sekolah*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hlm. 196



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Menurut Jones dalam Mulyasa (2003: 155), supervisi merupakan bagian tak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektivitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama pendidikan.<sup>76</sup> Menurut Carter dalam Sahertian (2000: 17), supervisi adalah usaha-usaha dari petugas sekolah dalam memimpin para guru dan pegawai lainnya dalam memperbaiki pengajaran termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan para guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode serta evaluasi pengajaran.

Dari beberapa pendapat dan pengertian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa supervisi bukanlah kegiatan sesaat seperti inspeksi, tetapi merupakan kegiatan yang berkelanjutan dan berkesinambungan sehingga para guru selalu berkembang dalam mengerjakan tugas dan mampu memecahkan berbagai masalah pendidikan dan pengajaran secara efektif dan efisien.

Pada hakekatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang berkelanjutan, pengembangan kemampuan personil, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan

<sup>76</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2000), hlm. 19



pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain, dalam supervisi terdapat proses pelayanan untuk membantu atau membina para guru. Pembinaan ini menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan yang kemudian ditransfer kedalam perilaku mengajar sehingga tercipta suasana belajar mengajar yang lebih baik lagi sehingga pada akhirnya juga meningkatkan kualitas dari peserta didik.

### **b. Fungsi dan Peran Supervisi**

Fungsi utama supervisi ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran (Piet A.Sahertian, 2000: 21).<sup>77</sup> Sahertian mengutip analisis yang dikemukakan oleh Swearingan dalam bukunya yang berjudul *Supervision of Instruction Foundation and Dimension*, mengemukakan ada 8 fungsi supervisi, yaitu:

#### 1. Mengkoordinasi semua usaha sekolah

Adanya perubahan yang terjadi secara terus menerus pada kegiatan sekolah sehingga perlu usaha sekolah untuk melakukan koordinasi yang baik diantara personil sekolah yang meliputi para guru dan pegawai lainnya. Adapun usaha yang perlu dilakukan yaitu:

- a. Usaha tiap guru, yaitu setiap guru diberikan kesempatan untuk mengemukakan idenya dan menguraikan materi pelajaran menurut pandangannya kearah peningkatan yang lebih baik.

<sup>77</sup> Piet Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Inservice Education*, (Jakarta: Rineka Cipta 2000), hlm. 21



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

- b. Usaha-usaha sekolah, dalam menentukan kebijakan, merumuskan tujuan-tujuan atas setiap kegiatan sekolah termasuk program-program sepanjang tahun ajaran perlu ada koordinasi yang baik.
- c. Usaha-usaha bagi pertumbuhan jabatan, dalam usaha pertumbuhan jabatan, supervisi memberikan berbagai bentuk kegiatan melalui service training, extension course, workshop, seminar guru-guru, selalu berusaha meningkatkan diri sekaligus mengasah intelektual sehingga untuk itu perlu dilakukan koordinasi, tugas mengkoordinasi ini adalah tugas supervisi.

#### 2. Kepemimpinan sekolah

Kepemimpinan yang demokratis itu perlu dikembangkan karena kepemimpinan itu suatu ketrampilan yang harus dipelajari dan itu harus melalui latihan yang terus menerus dengan cara melatih dan memperlengkapi para guru agar mereka memiliki ketrampilan dalam kepemimpinan di sekolah.

#### 3. Memperluas pengalaman guru

Pengalaman terletak pada sifat dasar manusia. Manusia ingin mencapai tujuan yang maksimal perlu belajar dari pengalaman, bila ia mau belajar dari pengalaman nyata di lapangan melalui pengalaman baru ia dapat belajar untuk memperkaya dirinya dengan pengalaman belajar baru.

#### 4. Menstimulasi usaha-usaha sekolah yang kreatif

Supervisi bertugas untuk menciptakan suasana yang memungkinkan para guru dapat berusaha meningkatkan potensi-potensi kreativitas dalam

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dirinya. Kemampuan untuk menstimulasi para guru agar mereka tidak hanya berdasarkan perintah-perintah atau instruksi dari atasan, tetapi mereka adalah pelaku aktif dalam proses belajar mengajar.

#### 5. Memberikan fasilitas dan penilaian terus menerus

Untuk meningkatkan kualitas sumber daya diperlukan penilaian secara terus menerus karena dengan adanya penilaian dapat diketahui kelamahan dan kelebihan dari hasil dan proses belajar mengajar. Penilaian tersebut harus bersifat menyeluruh dan berkelanjutan. Menyeluruh berarti mencakup semua aspek kegiatan sekolah, berkelanjutan berarti penilaian berlangsung setiap saat, yaitu pada awal, pertengahan dan diakhiri dengan melakukan suatu tugas.

#### 6. Menganalisis situasi belajar mengajar

Fungsi supervisi disini adalah menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi perbaikan belajar mengajar seperti mengenai aktivitas guru dan peserta didik akan memberikan pengalaman dan umpan balik terhadap perbaikan pembelajaran, tugas-tugas pembelajaran dan tujuan pendidikan.

#### 7. Memperlengkapi setiap anggota atau staf dengan pengetahuan dan ketrampilan yang baru. Disini supervisi memberikan dorongan stimulasi dan membantu para guru agar mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan dalam mengajar.

#### 8. Memadukan dan menyelaraskan tujuan-tujuan pendidikan dan membentuk kemampuan-kemampuan. Untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi harus berdasarkan tujuan-tujuan sebelumnya, setiap guru pada suatu saat sudah

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

harus mampu mengukur kemampuannya. Mengembangkan kemampuan guru adalah salah satu fungsi supervisi.

Menurut Daryanto fungsi atau tugas supervisi adalah:

- a. Menjalankan aktivitas untuk mengetahui situasi administrasi pendidikan sebagai kegiatan pendidikan di sekolah dalam segala bidang.
- b. Menentukan syarat-syarat yang diperlukan untuk menciptakan situasi pendidikan disekolah.
- c. Menjalankan aktivitas untuk mempertinggi hasil dan untuk menghilangkan hambatan-hambatan

Peran supervisi menurut Sahertian dapat ditinjau dari empat macam peran, yaitu:

1. Koordinator

Sebagai seorang koordinator ia dapat mengkoordinasi program belajar mengajar, tugas anggota staf dengan berbagai kegiatan yang berbeda-beda diantara para guru.

2. Konsultan

Sebagai konsultan, ia dapat memberikan bantuan bersama mengkonsultasikan masalah yang dialami oleh guru baik secara individual maupun secara kelompok.

3. Pemimpin kelompok

Sebagai pemimpin kelompok, ia dapat memimpin sejumlah staf guru dalam mengembangkan potensi kelompok, pada saat mengembangkan kurikulum, materi pelajaran dan kebutuhan profesional para guru secara



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

bersama-sama. Sebagai pemimpin kelompok ia dapat mengembangkan ketrampilan dan kiat-kiat dalam bekerja untuk kelompok (*working for the group*), bekerja dengan kelompok (*working with the group*), dan bekerja melalui kelompok (*working through the group*).

#### 4. Evaluator

Sebagai evaluator ia dapat membantu para guru dalam menilai hasil dan proses belajar, dapat menilai kurikulum yang sedang dikembangkan. Sebagai seorang pemimpin pendidikan dalam hal ini kepala sekolah yang berfungsi sebagai supervisor nampak dengan jelas peranannya sesuai dengan pengertian hakiki dari supervisi itu sendiri, maka peranan supervisi adalah memberi support (*supporting*), membantu (*assisting*) dan mengikutsertakan.

Wiles dan WH. Burton sebagaimana dikutip oleh Burhanuddin mengungkapkan bahwa tujuan supervisi pendidikan adalah membantu mengembangkan situasi belajar mengajar kearah yang lebih baik. Tujuan supervisi pendidikan tidak lain adalah meningkatkan pertumbuhan siswa dan dari sini sekaligus menyiapkan bagi perkembangan masyarakat. Tujuan supervisi pendidikan (dalam hubungannya dengan tujuan pendidikan nasional) yaitu membina orang-orang yang disupervisi agar menjadi manusia-manusia pembangunan yang dewasa dan berpancasila (Amantembun ,2000: 24-25).<sup>78</sup>

<sup>78</sup> N.A. Ametembun, *Supervisi Pendidikan Penuntun Para Penilik Pengawas dan Guru Guru*, (Bandung: Suri, 2000), hlm. 21





Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Dalam melakukan suatu pekerjaan, orang yang terlibat dalam pekerjaan tersebut harus mengetahui dengan jelas apakah tujuan pekerjaan itu, yaitu apa yang hendak dicapai. Di bidang pendidikan dan pengajaran, seorang supervisor pendidikan harus mempunyai pengetahuan yang cukup jelas tentang apakah tujuan supervisi itu. Tujuan umum dari supervisi pendidikan adalah memperbaiki situasi belajar mengajar, baik belajar para siswa maupun situasi mengajar guru (Soepandi, 1998: 65).<sup>79</sup>

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa peran supervisi adalah menciptakan suasana sedemikian rupa sehingga para guru merasa aman dan bebas dalam mengembangkan potensi dan daya kreasi mereka dengan penuh tanggung jawab. Sesuai dengan fungsinya, supervisi harus dapat mengkoordinasikan semua usaha-usaha yang ada dilingkungan sekolah. Supervisi dapat mencakup semua usaha setiap guru dalam mengaktualisasikan diri dan ikut memperbaiki kegiatan-kegiatan sekolah. Dengan demikian perlu dikoordinasikan secara terarah agar benar-benar mendukung kelancaran program secara keseluruhan. Usaha-usaha tersebut baik dibidang administrasi maupun edukatif, membutuhkan ketrampilan seorang supervisor untuk mengkoordinasikannya agar terpadu dengan sasaran yang ingin dicapai.

<sup>79</sup> Imam Soepandi, *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 71

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### c. Karakteristik Supervisi

Menurut Mulyasa (2004: 112)<sup>80</sup> salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

- 1) Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada ditangan tenaga kependidikan.
- 2) Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.
- 3) Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah.
- 4) Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
- 5) Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan.
- 6) Supervisi klinis setidaknya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan dan umpan balik.
- 7) Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.

<sup>80</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 112



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 8) Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa supervisi klinis lebih berorientasi kepada penemuan masalah secara obyektif. Masalah tersebut bukan untuk menekan bawahan, akan tetapi untuk dianalisis dan dilakukan pemecahan masalah (*problem solving*) secara bersama-sama.

#### d. Faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi

Menurut Purwanto (2004: 118),<sup>81</sup> ada beberapa faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi atau cepat lambatnya hasil supervisi, antara lain:

- 1) Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada
- 2) Besar kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah
- 3) Tingkatan dan jenis sekolah
- 4) Keadaan para guru dan pegawai yang tersedia
- 5) Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri.

Diantara faktor-faktor tersebut faktor kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri adalah yang terpenting. Bagaimanapun baiknya situasi dan kondisi yang tersedia, jika kepala sekolah itu sendiri tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang diperlukan, semuanya tidak akan ada artinya. Sebaliknya, adanya keahlian dan kecakapan yang dimiliki oleh kepala sekolah, segala kekurangan yang ada akan menjadi

<sup>81</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm 118



perangsang yang mendorong untuk selalu berusaha memperbaiki dan menyempurnakannya.

#### e. Fungsi kepala sekolah sebagai supervisor

Kegiatan atau usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagaimana fungsinya sebagai seorang supervisor menurut Purwanto<sup>82</sup> antara lain:

- 1) Membangkitkan dan merangsang para guru dan pegawai sekolah didalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
- 2) Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar.
- 3) Bersama para guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
- 4) Membina kerjasama yang baik dan harmonis diantara para guru dan pegawai lainnya.
- 5) Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan para guru dan pegawai sekolah, antar lain dengan mengadakan diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah dan atau mengirim mereka untuk

<sup>82</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2004), hlm 119



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengikuti penataran-penataran, seminar sesuai dengan bidangnya masing-masing.

- 6) Membina hubungan kerjasama antara sekolah, komite sekolah dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.

#### f. Tipe-tipe Supervisi

Briggs (dalam Soewandi 2002) mengemukakan ada empat tipe supervisi dilihat dari pelaksanaannya, yaitu supervisi yang bersifat korektif (*corrective supervision*), supervisi yang bersifat preventif (*preventive supervision*), supervisi yang bersifat konstruktif (*constructive supervision*), dan supervisi yang bersifat kreatif (*creative supervision*). Secara singkat, keempat tipe supervisi tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### 1) Supervisi yang bersifat korektif

Supervisi pada tipe ini lebih menekankan pada usaha untuk mencari-cari kesalahan orang yang disupervisi (guru). Supervisi pada usaha mencari kesalahan, bukanlah alat yang efektif untuk memperbaiki proses belajar mengajar. Para guru yang ditunjukkan kesalahannya biasanya tidak menjadi lebih baik, bahkan menjadi frustrasi dan bersifat negatif terhadap program- program supervisi.

##### 2) Supervisi yang bersifat preventif

Tipe supervisi ini menekankan pada usaha untuk melindungi guru dari berbuat kesalahan. Para guru selalu diingatkan untuk tidak berbuat kesalahan dengan cara memberikan kepada mereka

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

larangan-larangan, batasan-batasan atau sejumlah pedoman untuk melaksanakan kegiatan atau tindakan.

### 3) Supervisi yang bersifat konstruktif

Tipe supervisi yang bersifat konstruktif adalah tipe supervisi yang berorientasi ke masa depan. Supervisi yang demikian ini didasarkan pada keyakinan bahwa melihat kesalahan yang lampau serta menjaga agar guru tidak melakukan kesalahan, tidak banyak menolong para guru untuk berkembang dalam tugas profesinya maupun kepribadiannya.

### 4) Supervisi yang bersifat kreatif

Tipe supervisi ini memberikan peluang pada guru lebih besar peranannya dalam mengusahakan perbaikan proses belajar mengajar. Peranan supervisor atau pengawas sekolah hanyalah mendorong, membimbing dan menciptakan situasi yang dapat menyuburkan timbulnya daya kreativitas pada para guru.

Burton dan Brueckner mengemukakan adanya lima tipe supervisi, yaitu:

- 1) Supervisi sebagai inspeksi, dalam bentuk inspeksi ini supervisi semata-mata merupakan kegiatan menginspeksi pekerjaan-pekerjaan guru atau bawahan. Inspeksi bukanlah suatu pengawasan yang berusaha menolong guru untuk mengembangkan dan memperbaiki cara serta daya kerja sebagai pendidik dan pengajar. Inspeksi dijalankan untuk mengawasi/ meneliti apakah para guru atau

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- bawahan menjalankan apa yang sudah diinstruksikan oleh atasan, sampai dimana para guru atau bawahan menjalankan tugas yang telah diberikan oleh atasan.
- 2) Laissez faire, merupakan tipe pengawasan yang sama sekali tidak konstruktif. Tipe ini membiarkan para guru bekerja sekehendaknya tanpa diberi petunjuk dan bimbingan. Para guru boleh menjalankan tugasnya menurut apa yang mereka sukai, boleh mengajar apa yang mereka inginkan, dan dengan cara yang mereka kehendaki.
  - 3) Coercive supervision, tipe kepengawasan ini bersifat otoriter. Dalam tindakan pengawasannya, supervisor bersifat memaksa segala sesuatu yang dianggap baik dan benar menurut pendapatnya. Dalam hal ini, pendapat dan inisiatif guru tidak dipertimbangkan dan dihiraukan. Guru harus tunduk dan mengikuti petunjuk yang dianggap baik oleh supervisor itu sendiri.
  - 4) Supervisi sebagai latihan bimbingan, tipe supervisi ini berdasarkan suatu pandangan bahwa pendidikan itu merupakan suatu proses pertumbuhan bimbingan. Tipe ini baik, terutama bagi para guru yang baru mulai mengajar setelah keluar dari sekolah guru. Kelemahannya adalah mungkin pengawasan, petunjuk-petunjuk maupun nasihat-nasihat yang diberikan dalam rangka training dan bimbingan tersebut bersifat kolot, sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan pendidikan dan tuntutan jaman sehingga dapat terjadi kontradiksi

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

antara pengetahuan yang telah diperoleh oleh guru dari sekolah guru dengan pendapat dari supervisor itu sendiri.

- 5) Kepengawasan yang demokrasi, dalam tingkat ini supervisi bukan lagi suatu pekerjaan yang dipegang oleh seorang petugas melainkan suatu pekerjaan bersama yang dikoordinasikan. Tanggung jawab tidak dipegang sendiri oleh supervisor melainkan dibagi-bagikan kepada para anggota sesuai dengan tingkat keahlian dan kecakapannya masing-masing

#### g. Teknik-teknik Supervisi

Menurut Gwyn, cara atau teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu:

##### 1) Teknik supervisi individual

Teknik supervisi individual yang dimaksud adalah pelaksanaan supervisi yang diberikan kepada guru yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan. Supervisor disini hanya berhadapan dengan seorang guru yang dipandang memiliki persoalan tertentu. Teknik-teknik

supervisi yang dikelompokkan dalam teknik supervisi individual meliputi: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antar kelas dan menilai diri sendiri.

##### 2) Teknik supervisi kelompok

Merupakan suatu cara melaksanakan supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Para guru yang diduga, sesuai



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan analisis kebutuhan, memiliki kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi. Teknik supervisinya antara lain: kepanitia-panitiaan, kerja kelompok, laboratorium kurikulum, baca terpimpin, demonstrasi pembelajaran, darmawisata, kuliah/ studi, diskusi panel, perpustakaan jabatan, organisasi profesional, buletin supervisi, pertemuan guru, lokakarya (Sahertian, 2000).<sup>83</sup>

Dari beberapa pendapat tersebut diatas, satu hal yang perlu ditekankan disini bahwa tidak satupun diantara teknik-teknik supervisi kelompok diatas yang cocok atau bisa diterapkan untuk semua pembinaan guru disekolah. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah harus mampu menetapkan teknik-teknik mana yang sekiranya mampu membina ketrampilan pembelajaran seorang guru guna pencapaian tujuan pembelajaran yang efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.

#### D. Penelitian yang relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh ELIA,MPd (2014) Program Pasca Sarjana UIN Suska Riau. Dengsn judul Tesis “Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Profesionalitas Guru di SMPN 1 Kampar, Kecamatan Timur Kabupaten Kampar”. Tujuan penulisan adalah untuk mengetahui pengaruh antara supervisi kepala sekolah dengan Kompetensi profesional

<sup>83</sup> Piet Sahertian., *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Inservice Education*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 17

guru di SMPN 1 Kampar. Hipotesis penelitian yaitu Terdapat hubungan pengaruh supervisi kepala dengan profesionalitas guru terhadap proses belajar mengajar di SMPN 1 Kampar tersebut. Rumusan masalah yaitu Apakah terdapat pengaruh antara supervisi kepala sekolah terhadap profesional guru di SMPN 1 Kampar. Populasi penelitian yaitu 29 orang guru. Dengan kesimpulan sebagai berikut: “Pengaruh supervisi kepala sekolah terhadap profesional guru di SMPN 1 Kampar adalah Sedang dengan presentase sebesar 63,83 % ada korelasi yang signifikan antara supervisi kepala sekolah dengan kompetensi profesionalitas guru dengan hubungan sebesar 0,489.

2. Penelitian Zahroti Musannif (2017) tentang Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Pengawas dan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Tanayan Raya Kota Pekanbaru. Hasil penelitian berdasarkan hasil analisa dapat diketahui bahwa; Pelaksanaan supervisi Akademik Pengawas dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI se Kecamatan Tanayan Raya Kota Pekanbaru berjalan sesuai dengan prosedural pelaksanaan seperti a) Penyusunan Program Pengawasan, b) Pelaksanaan Program Pengawasan, c) Evaluasi Hasil Pelaksanaan Program Pengawasan. Sedangkan Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI se Kecamatan Tanayan Raya Kota Pekanbaru berjalan sesuai dengan prosedural pelaksanaan supervisi akademik yang ada yaitu; a) Penyusunan Program Pengawasan, b) Pencapaian SNP

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sesuai target minimal, c)Menyusun Perencanaan Pembelajaran, d) Evaluasi Program.

3. Adam Saleh Mpd, (2017) dengan Judul Tesis “ Pengaruh Supervisi dan Motivasi Kepala Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di SMP se Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu”

## Rumusan Masalah Penelitian

- a. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik
  - b. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja tenaga pendidik
  - c. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan supervisi dan motivasi kepala sekolah secara bersamaan terhadap kinerja tenaga pendidik di SMP se Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu.
4. Skripsi yang ditulis oleh Emha Dzia’ul Haq (2013) dengan judul ”Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dan Supervisor Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Bina Anak Islam Krpyak Panggunharjo Sewon Bantul Yogyakarta”.<sup>84</sup> Hasil penelitian ini adalah, pertama kepala sekolah sebagai motivator dan supervisor dalam meningkatkan kinerja guru. Peran motivator (a) selalu memberi masukan-masukan dalam kinerja guru yang kurang baik (b) menerapkan kondisi situasi dan iklim kerja yang kondusif (c)

<sup>84</sup> Emha Dzia’ul Haq, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator dan Supervisor Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDIT Bina Anak Islam Krpyak Panggunharjo Sewon Bantul Yogyakarta*, Skripsi, Prodi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013, hlm. 88

mengingatkan bekerja sesuai koridor visi dan misi sekolah (d) mengedepankan masalah kedisiplinan (e) musyawarah mufakat dalam setiap mengambil keputusan (f) bekerja sebagai keluarga bersama atau bekerja secara tim. peran mensupervisi meliputi (a) membantu para guru dalam menggunakan metode mengajar, (b) membantu para guru dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi, (c) memberikan pelayanan kepada guru agar dapat menggunakan kemampuannya semaksimal mungkin dalam menjalankan tugas dari sekolah. Teknik yang digunakan menggunakan dua teknik yaitu teknik individu dan kelompok, teknik individu meliputi; kunjungan ke kelas dan percakapan individu. Sedangkan teknik kelompok meliputi; rapat guru, orientasi pertemuan guru-guru, lokakarya, pelatuhan-pelatihan untuk guru, melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan guru, dan menerapkan tata tertip sekolah. Kedua faktor-faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah sebagai motivator dan supervisor dalam meningkatkan kinerja guru meliputi; faktor pendukung (a) bekerja secara tim mempermudah kepala sekolah dalam memotivasi dan supervisor guru karena tidak akan canggung-canggung lagi apabila akan menegur atau memberi arahan (b) jumlah guru yang masih sedikit mempermudah dalam melaksanakan peran kepala sekolah. Faktor penghambat meliputi; (a) kesibukan masing-masing guru dan kepala sekolah (b) pendidikan guru yang berbeda juga mengganggu proses mensupervisi.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Intan Maria Ulfah (2014) dalam skripsi "Studi Korelasi Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Pembelajaran Terhadap Kinerja Guru di MI Negeri Se-Kabupaten Gunungkidul".<sup>85</sup> Dalam penelitian ini membahas mengenai hubungan antara kepala madrasah sebagai supervisor pembelajaran di MIN Kabupaten Gunungkidul, hasil penelitian bahwa kinerja guru di MIN Kabupaten Gunungkidul adalah sangat tinggi (88,37%). Selain itu hasil peran kepala madrasah sebagai supervisor pembelajaran adalah tinggi (62,79%). Hasil penelitian menyatakan bahwa tidak ada korelasi positif dan signifikan antara kepala madrasah sebagai supervisor pembelajaran terhadap kinerja guru di MIN Kabupaten Gunungkidul. Ada pun persamaan antara penelitian yang dilakukan oleh Intan Maria Ulfah dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu, mencoba membandingkan nilai-nilai supervisor yang meningkatkan kinerja guru di sekolah Phakdee Withya dan kompotensinya dalam rangka peningkatan kualitas diri untuk sekolah, khususnya dalam peningkatan kompetensi sebagai supervisor. Dan meningkatkan upaya pembinaan para guru agar tercipta kinerja yang baik, berdedikasi tinggi dan disiplin. Misalnya dengan mengikut sertakan guru dengan pelatihan-pelatihan yang dapat membangun kinerja guru. Dan melakukan pembinaan

<sup>85</sup> Intan Maria Ulfah, *Studi korelasi Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Pembelajaran Terhadap Kinerja Guru di MI Negeri Se-Kabupaten Gunungkidul*, skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014, hlm. 80

terhadap guru sehingga pembinaan yang dilakukan dapat mencapai sasaran dan membantu guru dalam menjalankan tugasnya.

### C. Konsep Operasional Variabel

Variabel	Sub Variabel	Indikator
Peran Supervisi Kepala sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah se Kota Batam	1. Peran supervisi kepala sekolah meningkatkan kinerja guru	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan pengawasan proses pendidikan</li> <li>2. Melakukan monitoring kerja guru dalam menjalankan tugasnya</li> <li>3. Memberi arahan dan pembinaan</li> <li>4. Memberi petunjuk tugas-tugas guru</li> <li>5. Memberikan beban tugas/tanggung jawab yang telah diprogramkan</li> <li>6. Memberi wewenang dan kepercayaan</li> <li>7. Memberikan kesejahteraan yang layak</li> </ol>
	2. Faktor yang mempengaruhi peran supervisi dalam peningkatan kinerja guru.	<p>Faktor internal:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merencanakan pembelajaran</li> <li>2. Melaksanakan proses pembelajaran</li> <li>3. Mengevaluasi hasil pembelajaran</li> </ol> <p>Faktor Eksternal</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesejahteraan guru</li> <li>2. Sarana dan prasarana sekolah</li> <li>3. Lingkungan sekolah</li> <li>4. Kemampuan manajerial kepala sekolah</li> <li>5. Supervisi pengajaran</li> <li>6. Penataran dan pelatihan</li> </ol>

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.