

**IMPLEMENTASI SUPERVISI PEMBELAJARAN DALAM
MENINGKATKAN PRESTASI KERJA GURU PENDIDIKAN
AGAMA ISLAM DI SMP NEGERI 2 RANTAU SELATAN
KABUPATEN LABUHANBATU**

T E S I S

Oleh:

**Ahmad Azhar
NIM: 3003184044**

**PROGRAM STUDI
PENDIDIKAN ISLAM**



**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2020**

PERSETUJUAN

Tesis berjudul:

**IMPLEMENTASI SUPERVISI PEMBELAJARAN DALAM
MENINGKATKAN PRESTASI KERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA
ISLAM DI SMP NEGERI 2 RANTAU SELATAN KABUPATEN
LABUHANBATU**

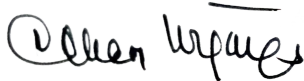
Oleh

Ahmad Azhar
NIM. 3003184044

Dapat disetujui dan disahkan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan
(M.Pd) Program Magister (S2) pada Program Studi Pendidikan Islam
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan

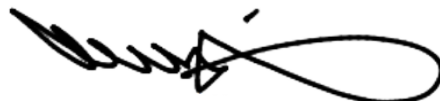
Medan, 09 Desember 2020

Pembimbing I



Dr. Candra Wijaya, M.Pd
NIP. 19740407 200701 1 037
NIDN. 2007047401

Pembimbing II



Dr. Syamsu Nahar, M.Ag
NIP. 19580719 199001 1 001
NIDN. 2019075801

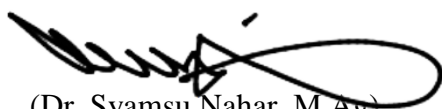
PENGESAHAN

Tesis berjudul “Implementasi Supervisi Pembelajaran dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu”, an. Ahmad Azhar, NIM 3003184044, Program Studi Pendidikan Islam telah diuji dalam Sidang Tesis pada tanggal 28 Agustus 2020.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai masukan dari penguji dan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.

Medan, 09 Desember 2020
Panitia Sidang Tesis
Pascasarjana UIN-SU Medan

Ketua



(Dr. Syamsu Nahar, M.Ag)
NIP. 19580719 199001 1 001
NIDN. 2019075801

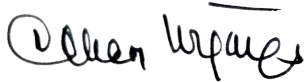
Sekretaris



(Dr. Edi Saputra, M.Hum)
NIP. 19750211 200604 1 001
NIDN. 2011027504

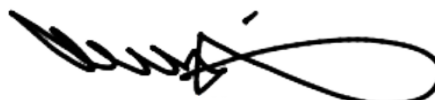
Anggota

Penguji I



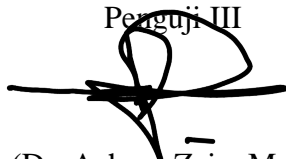
(Dr. Candra Wijaya, M.Pd)
NIP. 19740407 200701 1 037
NIDN. 2007047401

Penguji II



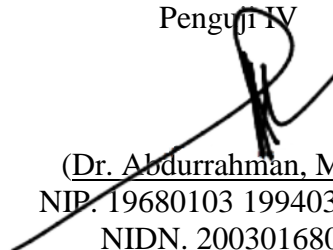
(Dr. Syamsu Nahar, M.Ag)
NIP. 19580719 199001 1 001
NIDN. 2019075801

Penguji III



(Dr. Achyar Zein, M.Ag)
NIP. 19670216 199703 1 001
NIDN. 2016026701

Penguji IV



(Dr. Abdurrahman, M.Pd)
NIP. 19680103 199403 1 004
NIDN. 2003016802

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana UIN SU Medan,



Prof. Dr. Syukur Kholil, MA
NIP. 19640209 198903 1 003
NIDN. 2009026401



**IMPLEMENTASI SUPERVISI
PEMBELAJARAN DALAM
MENINGKATKAN PRESTASI KERJA
GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI
SMP NEGERI 2 RANTAU SELATAN
KABUPATEN LABUHANBATU**

AHMAD AZHAR

NIM : 3003184044
Prodi : Pendidikan Islam (PEDI)
Tempat/ Tgl. Lahir : B. Bidang, 02 Oktober 1983
Nama Orangtua (Ayah) : Ahmad Yahya Siregar
(Ibu) : Masraimah Rambe
Pembimbing : 1. Dr. Candra Wijaya, M.Pd
2. Dr. Syamsu Nahar, M.Ag

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Dalam Meningkatkan Prestasi kerja Guru Di SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Pengumpulan data penelitian diperoleh dengan teknik triangulasi melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi . Adapun tujuan penelitian ini ingin mengungkapkan : (1) Pelaksanaan Supervisi Pengajaran di SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, (2) Pelaksanaan Fungsi – fungsi Supervisii Pengajaran di SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, (3) prestasi kerja Guru di SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, (4) Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Dalam Meningkatkan prestasi kerja Guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu.

Hasil penelitian ini mengungkapkan empat temuan yaitu: (1) Pelaksanaan Supervisi Pengajaran di SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu sudah di rencanakan dan di laksanakan di SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, (2) Pelaksanaan Fungsi-fungsi supervisii Pengajaran di SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu melihat beberapa hal (a) Mengkoordinasii

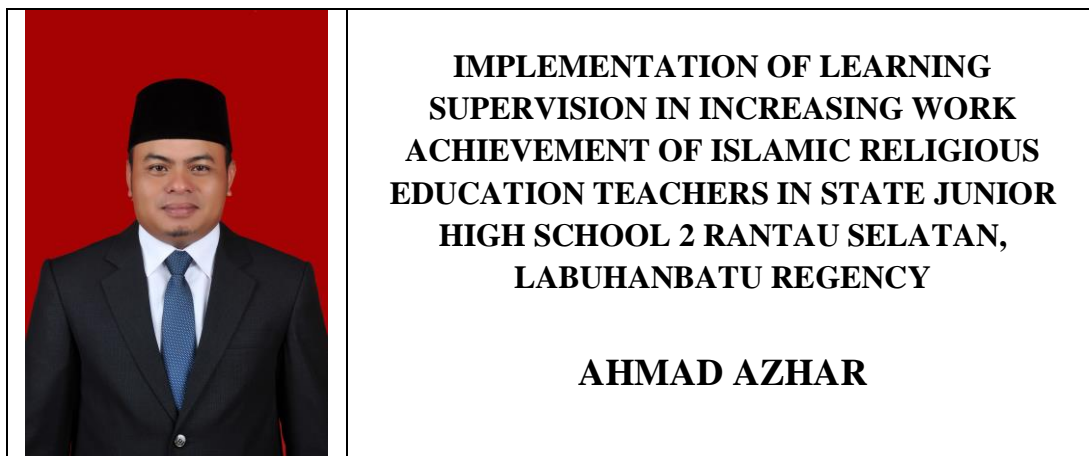
semua usaha sekolah, (b) Memperluas pengalaman guru-guru (pelatihan), (c) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah. (3) prestasi kerja Guru di SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu sudah terlaksana sesuai dengan indikator prestasi kerja guru yang harus dicapai, (4) Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Dalam Meningkatkan prestasi kerja Guru di SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu dengan cara: (a) Penyusunan rencana pembelajaran, (2) Pelaksanaan interaksi proses belajar mengajar, (c) Penilaian interaksi peserta didik, (d) Pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar, (e) Pelaksana bimbingan dan penyuluhan, (f) Disiplin kerja, (g) Tanggung jawab dan loyalitas dalam tugas.

Alamat

Jl. Belibis Gg. Kolam Desa Bakaran Batu Kec. Rantau Selatan Kab. Labuhanbatu

No. HP

081265754043



Student ID Number : 3003184044
Program : Islamic Studies (PEDI)
Date of Birth : B. Bidang, 02 Oktober 1983
Parent's Name (Father) : Ahmad Yahya Siregar
(Mother) : Masraimah Rambe
Supervisor : 1. Dr. Candra Wijaya, M.Pd
2. Dr. Syamsu Nahar, M.Ag

This study aims to describe the implementation of teaching supervision in improving teacher work performance at the State Junior High School 2 Rantau Selatan, Labuhanbatu Regency, using a qualitative research approach, collecting research data obtained by triangulation techniques through observation, interviews and documentation studies. The purpose of this study is to reveal: (1) Implementation of Teaching Supervision at State Junior High School 2 Rantau Selatan Labuhanbatu Regency, (2) Implementation of Teaching Supervision Functions at State Junior High School 2 Rantau Selatan Labuhanbatu Regency, (3) Teacher's work performance at State Junior High School 2 Rantau Selatan Labuhanbatu Regency, (4) Implementation of Teaching Supervision in Improving Teacher's Work Performance at State Junior High School 2 Rantau Selatan Labuhanbatu Regency.

The results of this study revealed four findings, namely: (1) Implementation of Teaching Supervision at the State Junior High School 2 Rantau Selatan

Labuhanbatu Regency has been planned and implemented at the State Junior High School 2 Rantau Selatan Regency Labuhanbatu, (2) Implementation of the Teaching Supervision Functions at the State Junior High School 2 Rantau Selatan Labuhanbatu Regency saw several things (a) Coordinating all school efforts, (b) Expanding the experience of teachers (training), (c) Equipping school leadership. In addition, (3) the work performance of teachers at the 2nd Rantau Selatan Junior High School, Labuhanbatu Regency has been carried out by the teacher's work performance indicators that must be achieved, (4) the Implementation of Teaching Supervision in Improving the Teacher's Work Performance at the 2 Rantau Selatan 2nd Junior High School Labuhanbatu Regency byways: (a) Preparation of learning plans, (2) Implementation of teaching and learning process interactions, (c) Assessment of student interactions, (d) Implementation of follow-up on learning achievement assessment results, (e) Implementing guidance and counseling, (f) Work discipline, (g) Responsibility and loyalty in the task.

Address

Jl. Belibis Gg. Kolam Desa Bakaran Batu Kec. Rantau Selatan Kab. Labuhanbatu

Phone Number

081265754043



تنفيذ الإشراف التعليمي في زيادة التحصيل العملي لمعلمي
التعليم الديني الإسلامي في المدرسة الثانوية الحكومية الثانية رنتو
جنوب منطقة لبوهان باتو

احمد ازهر

رقم القيد : 3003184044

الشعبة : الماجستير في التربية الإسلامية

مسقط الرأس : ب. بيانج, 02 اكتوبر 1983

الأب : احمد يحيى سريغر

الأم : مسريمه رمبي

المشرف : الدكتور. جندر وجايا، الماجستير.

الدكتور. شمس نهار، الماجستير.

تصف هذه الدراسة تنفيذ الإشراف التدريسي في تحسين أداء عمل المعلم في المدرسة
الإعدادية الثانية رنتو جنوب منطقة لبوهان باتو ، باستخدام نهج بحث نوعي وجمع البيانات
البحثية التي تم الحصول عليها من خلال تقنيات المراقبة المثلثية والمقابلات ودراسات التوثيق.
أهداف هذه الدراسة هي الكشف عن: (1) تنفيذ الإشراف التدريسي في المدرسة الإعدادية

الثانية رنتو جنوب منطقة لبوهان باتو (2) تنفيذ وظائف الإشراف التدريسي في المدرسة الإعدادية الثانية رنتو جنوب منطقة لبوهان باتو، (3) أداء عمل المعلم. في المدرسة الإعدادية في الثانية رنتو جنوب منطقة لبوهان باتو، (4) تنفيذ الإشراف على التدريس في تحسين أداء عمل المعلمين في المدرسة الإعدادية في الثانية رنتو جنوب منطقة لبوهان باتو.

كشفت نتائج هذه الدراسة عن أربع نتائج ، وهي: (1) تنفيذ الإشراف التدريسي في المدرسة الإعدادية في نيغري الثانية رنتو جنوب منطقة لبوهان باتو، والتي تم التخطيط لها وتنفيذها في مدرسة نيغري الإعدادية الثانية رنتو جنوب منطقة لبوهان باتو تنفيذ مهام الإشراف التدريسي. في المدرسة الإعدادية في نيغري 2 ، رانتو سيلاتان ، رأى لابوهانباتو ريغيسي عدة أشياء (أ) تنسيق جميع الجهود المدرسية ، (ب) توسيع خبرة المعلمين (التدريب) ، (ج) تجهيز قيادة المدرسة. (3) تم تنفيذ أداء عمل المعلمين في المدرسة الإعدادية في الثانية رنتو جنوب منطقة لبوهان باتو من خلال مؤشرات أداء عمل المعلم التي يجب تحقيقها ، (4) تنفيذ الإشراف التدريسي في تحسين أداء عمل مدرسين في المدرسة الإعدادية في الثانية رنتو جنوب منطقة لبوهان باتو: (أ) إعداد خطط التعلم ، (2) تنفيذ تفاعلات عملية التدريس والتعلم ، (ج) تقييم تفاعلات الطلاب ، (د) تنفيذ المتابعة- على نتائج تقييم التحصيل.

DAFTAR ISI

| | |
|--|------------|
| Lembar Persetujuan | |
| Pengesahan | |
| Lembar Pernyataan | |
| Abstrak | i |
| Kata Pengantar | vii |
| Pedoman Transliterasi | x |
| Daftar Isi | xv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Fokus Penelitian | 5 |
| C. Rumusan Masalah | 5 |
| D. Tujuan Penelitian..... | 6 |
| E. Manfaat Penelitian..... | 6 |
| F. Defenisi Konsep/ Istilah | 7 |
| BAB II KAJIAN TEORETIS | 8 |
| A. Hakikat Supervisi Pembelajaran | 8 |
| 1. Pengertian Supervisi Pembelajaran | 8 |
| 2. Tujuan Supervisi Pembelajaran | 9 |
| 3. Prinsip-prinsip Supervisi Pembelajaran | 12 |
| 4. Teknik Supervisi Pendidikan | 19 |
| 5. Wilayah Program Supervisi Pembelajaran | 25 |
| 6. Wilayah Kemampuan dan Motivasi Kerja dalam Supervisi Pembelajaran | 27 |
| 7. Wilayah Etik dalam Supervisi Pembelajaran | 28 |
| 8. Supervisi dalam Perspektif Islam | 30 |
| 9. Kepemimpinan Supervisi | 32 |
| 10. Supervisi Kepala Madrasah | 36 |
| B. Hakikat Prestasi Kerja Guru..... | 38 |
| C. Kajian Penelitian yang Relevan | 55 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 57 |
| A. Pendekatan Metode Penelitian | 57 |
| B. Latar Penelitian | 57 |
| C. Subjek Penelitian | 57 |
| D. Teknik Pengumpulan Data | 59 |
| E. Teknik Analisis Data | 61 |
| F. Teknik Pencermatan Kesahihan Data | 65 |
| BAB IV GAMBARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN | 69 |
| A. Deskripsi Data | 69 |
| 1. Gambaran umum sekolah | 69 |
| 2. Visi, Misi dan tujuan sekolah | 70 |

| | |
|--|------------|
| 3. Struktur Organisasi | 72 |
| 4. Sarana Dan Prasarana | 74 |
| 5. Keadaan Tenaga Pengajar | 76 |
| 6. Keadaan siswa | 80 |
| B. Temuan khusus Penelitian | 82 |
| 1. Pelaksanaan supervisi pengajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu | 83 |
| 2. Pelaksanaan fungsi-fungsi supervisi pengajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu | 87 |
| 3. Upaya-upya meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu | 90 |
| 4. Pelaksanaan supervisi pengajaran dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu | 94 |
| C. Pembahasan Hasil Penelitian | 98 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | 103 |
| A. Kesimpulan | 103 |
| B. Saran | 104 |
| Daftar Pustaka | 106 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Upaya mewujudkan cita-cita pembangunan nasional sebagaimana tertuang dalam UUD 1945 ini salah satunya menempatkan sektor pendidikan pada posisi dan peran yang sangat strategis dalam akselerasi pembangunan. Peran itu secara prinsip mengarah pada adanya suatu tujuan yakni meningkatkan kemakmuran (*prosperity*) masyarakat secara keseluruhan disamping sebagai langkah untuk mewujudkan investasi sumber daya manusia (*human investment*) yang penting di eraglobalisasi ini. Lebih lanjut secara khusus sasaran pembangunan di bidang pendidikan untuk semua jenis dan jenjang sekolah sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) Nomor 20 Tahun 2003 dimaksudkan sebagai upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia dalam mewujudkan masyarakat yang adil, dan makmur serta memungkinkan para warganya mengembangkan diri, baik berkenaan dengan aspek jasmaniah maupun rohaniah.

Namun, kenyataannya, pendidikan di negara ini belum ditempatkan pada posisi yang sewajarnya. Kondisi seperti ini dapat dilihat dalam berbagai segi, diantaranya pengelolaan pendidikan kita yang belum efisien dan berorientasi pada mutu, demokratis, berkeadilan, serta partisipatif. Hal ini terjadi sebagai akibat pengelolaan pendidikan yang terlalu birokratis, sehingga

pengelolaan pendidikan yang otonom dan profesional pada tingkat pemerintah daerah dan satuan pendidikan belum terwujud.

Madrasah maju dan bermutu tergantung pada kepala madrasah, guru, pegawai administrasi dan siswa sebagai warganya, di samping perhatian dan partisipasi yang diberikan masyarakat terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan madrasah dalam mewujudkan visi dan misinya. Dalam upaya mencapai tujuan madrasah, guru merupakan unsur utama yang diharapkan mewujudkannya. Hal ini dapat dimaklumi karena peran dan tugas yang diemban guru yakni sebagai edukator, leader, inovator sekaligus motivator.

Sebagai salah satu dari unsur terdepan dan utama, tugas guru banyak berhubungan dengan penanganan persoalan-persoalan yang bersifat teknis meliputi persiapan pembeajaran, memilih metode yang bersesuaian dengan materi pembelajaran, mempersiapkan media pembelajaran dan berbagai persoalan teknis lainnya. Penanganan persoalan yang bersifat teknis cenderung diupayakan untuk mempermudah, memelihara atau memperbaiki segala bentuk persoalan pembelajaran yang dihadapi sehingga tujuan pembelajaran secara khusus dan pendidikan secara umum dapat tercapai.

Pada umumnya keberhasilan guru banyak dipengaruhi oleh kemampuan pribadi dan didukung oleh kerjasama dengan warga Madrasah. Dalam upaya menciptakan kualitas pembelajaran yang baik, berbagai usaha telah dilakukan pemerintah melalui Departemen Pendidikan Nasional dan Departemen Agama, antara lain membekali guru dengan mengadakan Pendidikan dan Latihan (DIKLAT). Namun usaha ini ternyata tidak memberikan hasil yang diharapkan, proses yang begitu panjang hanya menuai persoalan-persoalan berupa rendahnya inisiatif hal ini ditandai dengan senantiasanya guru

melaksanakan tugas menunggu petunjuk, etos kerja, dan kinerja merupakan fenomena di madrasah secara umum termasuk di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu. Kondisi ini terus berlangsung dan imbasnya mengarah pada melemahnya sistem dan kinerja warga madrasah (Kepala madrasah, guru, pegawai dan siswa).

Lemahnya kinerja warga sekolah, terutama guru, diyakini disebabkan berbagai faktor, di antara faktor yang dimaksudkan dalam hal ini adalah melemahnya pelaksanaan supervisi. Hasil penelitian yang dilakukan Asrul menyimpulkan bahwa faktor pengawasan atau supervisi menjadi salah satu faktor yang turut mempengaruhi kepuasan kerja guru dengan besar pengaruh 62,7%.¹ Jika hal ini diabaikan niscaya kebijakan Pemerintah melalui Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) dengan meletakkan kemandirian dan kinerja yang efektif dan efisien diyakini akan mengalami kegagalan.

Karena pentingnya kinerja guru ini, pelaksanaan supervisi kepala madrasah merupakan kemampuan atau potensi yang harus dimiliki kepala madrasah. Selain itu, kegiatan pengawasan yang dilaksanakan kepala sekolah diperlukan dalam peningkatan mutu pendidikan dikarenakan setiap orang yang bekerja memerlukan suatu penghargaan, dorongan dan lain sebagainya dari orang lain. Sehingga pada saat ini ia malas, didorong oleh orang lain, ia termotivasi kembali untuk melakukan suatu. Kemudian dalam mengukur keberhasilan suatu pengajaran sekolah diperlukan suatu evaluasi yang

¹ Asrul. 2003. *Pengaruh Pengawasan Kepala madrasah Dan Kesejahteraan Terhadap Kepuasan Kerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Medan.*, Medan : Pusat Penelitian Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara, h. 51

komprehensif, sehingga diketahui mana program yang banyak problemnya, mana yang tidak. Apa penyebab suatu program kurang tercapai, lalu apa langkah yang harus dilakukan secara profesional dalam mengatasi hal tersebut.

Kegiatan supervisi ini juga menjadi penting dalam kaitannya menjaga mutu juga diperlukan adanya *quality controll* yang mengawasi jalannya proses dan segala komponen pendukungnya. Meski demikian pengawasan mutu dalam dunia pendidikan tentu berbeda dengan perusahaan yang memproduksi barang/jasa. Sekolah adalah sebuah *people changing institution*, yang dalam proses kerjanya selalu berhadapan dengan *uncertainty and interdependence*. Maksudnya mekanisme kerja (produksi) di lembaga pendidikan secara teknologis tidak dapat dipastikan karena kondisi *input* dan lingkungan yang tidak pernah sama. Selain itu proses pendidikan di sekolah juga tidak terpisahkan dengan lingkungan keluarga maupun pergaulan peserta didik. Dalam situasi demikian, maka pengawasan terhadap sekolah pasti berbeda model dan pendekatannya. Peran seorang pengawas pendidikan pun tentu berbeda dengan pengawas pada perusahaan produksi. Oliva (1984: 19-20) menjelaskan ada empat macam peran seorang pengawas atau *supervisor* pendidikan, yaitu sebagai: *coordinator, consultant, group leader* dan *evaluator*. Supervisor harus mampu mengkoordinasikan *programs, groups, materials, and reports* yang berkaitan dengan sekolah dan para guru. Supervisor juga harus mampu berperan sebagai konsultan dalam manajemen sekolah, pengembangan kurikulum, teknologi pembelajaran, dan pengembangan staf. Ia harus melayani kepala sekolah dan guru, baik secara kelompok maupun individual. Ada kalanya supervisor harus berperan sebagai pemimpin

kelompok dalam pertemuan-pertemuan yang berkaitan dengan pengembangan kurikulum, pembelajaran atau manajemen sekolah secara umum. Terakhir, supervisor juga harus melakukan evaluasi terhadap pengelolaan sekolah dan pembelajaran pada sekolah-sekolah yang menjadi lingkup tugasnya.

Begitu pentingnya kedua aspek ini, maka kedua variabel ini perlu dijadikan objek penelitian. Untuk melakukan pengujian secara empiris, maka peneliti tertarik melakukan pengujian dengan mengangkat judul **Implementasi Supervisi Pembelajaran Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu**

B. Fokus Masalah

Bertitik tolak dari uraian di atas, maka fokus masalah penelitian ini ialah Implementasi Supervisi Pembelajaran Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu.

C. Perumusan Masalah

Dalam penelitian ini dirumuskan dua masalah, yaitu:

1. Bagaimanakah Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu?
2. Bagaimanakah Pelaksanaan Fungsi-fungsi Supervisi Pembelajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu?

3. Bagaimanakah upaya meningkatkan Prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu?
4. Bagaimanakah Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu?

D. Tujuan Penelitian

Sejalan rumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji:

1. Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu
2. Pelaksanaan Fungsi-fungsi Supervisi Pembelajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu
3. upaya meningkatkan Prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu
4. Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat:

1. Secara Teoritis

- a. Untuk menambah khazanah pengetahuan tentang implementasi supervisi pembelajaran dan prestasi kerja guru.

- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut dalam rangka pengembangan penelitian.

2. Secara Praktis

- a. Masukan bagi Kepala sekolah sebagai masukan dalam melaksanakan evaluasi dan pembinaan terhadap guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu untuk masa-masa yang akan datang.
- b. Guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu sebagai masukan untuk melakukan peningkatan prestasi kerjanya untuk masa-masa yang akan datang
- d. Landasan empiris atau kerangka acuan bagi peneliti berikutnya yang sejenis dengan penelitian ini.

E. Defenisi Konsep/ Istilah

Dalam penelitian ini ada beberapa hal yang perlu dijelaskan sebelumnya agar memiliki kejelasan konsep atau istilah. Implementasi Supervisi Pembelajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu dalam penelitian ini dimaksudkan sebagai upaya kepala sekolah dalam membantu guru untuk melaksanakan tugas-tugasnya di bidang pembelajaran yang meliputi: 1) penyusunan program pembelajaran, 2) melaksanakan program pembelajaran, dan 3) menilai hasil belajar siswa.

BAB II

KAJIAN TEORETIS

A. Hakikat Supervisi Pembelajaran

1. Pengertian Supervisi Pembelajaran

Supervisi menjadi salah satu fungsi esensial dari pelaksanaan fungsi madrasah yang baik. Kedudukan supervisi pembelajaran dalam spektrum operasionalisasi Madrasah perlu dianalisis dengan menekankan pada hubungan timbal balik berbagai fungsi madrasah.

Supervisi dipandang sebagai suatu bagian dari alat untuk cara kerja sepenuhnya dalam rangka memproduksi hasil tertentu yang diinginkan¹. Karena itu sistem pendidikan sebagai suatu proses produksi pembelajaran dengan pembelajaran merupakan perangkat dasar teknik produksi di Madrasah. Supervisi sebagai sub sistem dari sistem administrasi madrasah². Titik beratnya terletak pada pengembangan atau perbaikan kinerja para profesional yang menangani para siswa sebagai peserta didik yang dibina di madrasah. Para profesional tersebut adalah guru, kepala madrasah, petugas bimbingan konseling, petugas laboratorium, pustakawan dan lain sebagainya.

Supervisi adalah segala usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas pendidikan lainnya dalam memperbaiki pembelajaran, termasuk memperkembangkan pertumbuhan guru-guru, menyelesaikan dan merevisi tujuan pendidikan bahan-bahan pembelajaran dan metode mengajar dan penilaian pembelajaran.

¹ Haris, Ben.M.1975. *Supervisory Behavior in Education*. New Jersey: Prentice Hall-engagewood., h. 89

² Pidarta, Made.1992. *Permikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, h. 45

Pengertian supervisi (pengawasan) beberapa ahli adalah sebagai berikut :

- a. Menurut Alexander dan Sayrol; Supervisi adalah suatu program *inservice-education* dan usaha memperkembangkan kelompok (group) secara bersama.
- b. Menurut Boardman; Supervisi adalah suatu usaha menstimulir mengkoordinasi dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru sekolah, baik secara individual maupun secara kolektif agar lebih mengerti, dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pembelajaran, sehingga dengan demikian mereka mampu dan lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat modern.
- c. Mc Nerney meninjau supervisi sebagai suatu proses penilaian. Ia mengatakan: Supervisi adalah prosedur memberi arah serta mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pembelajaran.
- d. H. Burton dan Leo J. Bruckner : Supervisi adalah suatu teknik pelayanan yang tujuan utamanya memperlajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak.

Defenisi-defenisi tersebut di atas tampak terdapat perbedaan perbedaan satu dengan yang lain, karena titik tolak mereka juga berbeda-beda. Namun demikian, kalau kita teliti kesemuanya tidak meninggalkan unsur-unsur pokok berikut: 1) Tujuan, 2) Situasi Belajar Mengajar, dan 3) Supervisor.

2. Tujuan Supervisi Pembelajaran

Untuk apa supervisi pembelajaran dilaksanakan? siapakan yang diayani dalam supervisi pembelajaran?. Dalam supervisi pembelajaran, kepala sekolah atau supervisor itu langsung melayani guru. Tujuan supervisi pembelajaran, sebagaimana telah ditegaskan di muka, adalah untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang dicanangkan bagi siswa-siswanya .

Melalui supervisi pembelajaran diharapkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru semakin meningkat³. Mengembangkan kemampuan dalam konteks ini janganlah ditafsirkan secara sempit, semata-mata ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga pada peningkatan komitmen (*commitment*) atau kemauan (*willingness*) atau motivasi (*motivation*) guru. Sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan meningkat.

Demikianlah, sehingga sebenarnya tujuan supervisi pembelajaran bukan saja berkenaan dengan aspek kognitif atau psikomotor, melainkan juga berkenaan dengan aspek efektifnya. Menegaskan lebih lengkap lagi tujuan supervisi pembelajaran, yaitu ada tiga tujuan supervisi pembelajaran, antara lain⁴ :

a. Pengawas Kualitas

Dalam supervisi pembelajaran supervisor bisa memonitor kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini

³ Neagley, Ross L & Evans, N Dean.1980. *Handbook for Effective Supervision of Instruction*. New Jersey:Prentice Hall, h. 67

⁴ Sergiovanni, Thomas J. 1983. *Supervision Human Perspectives*. New York: Mc Graw-Hill Book Company, h. 123

bisa dilakukan melalui kunjungan supervisor ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebgaiian siswa-siswanya.

b. Pengembangan Profesional

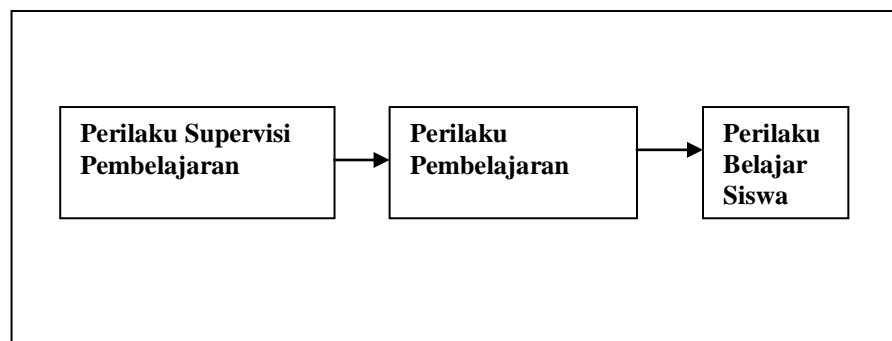
Dalam supervisi pembelajaran supervisor bisa membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam memahami pembelajaran, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu. teknik-teknik tersebut bukan saja bersifat individual, melainkan juga bersifat kelompok.

c. Memotivasi Guru

Dalam supervisi pembelajaran supervisor bisa mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuan sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (commitment) terhadap tugas dan tanggungjawabnya. Pendek kata, melalui supervisi pembelajaran, supervisor bisa menumbuhkan motivasi kerja guru.

Supervisi pembelajaran yang baik adalah supervisi pembelajaran yang mampu merefleksi multi tujuan yang tersebut di atas. Tidak ada keberhasilan bagi supervisi pembelajaran jika hanya memperhatikan salah satu tujuan tertentu dengan mengenyampingkan tujuan lainnya. Hanya dengan merefleksi ketiga tujuan inilah supervisi pembelajaran akan mampu mengubah perilaku mengajar guru. Pada gilirannya nanti perubahan perilaku guru ke arah yang lebih berkualitas akan

menimbulkan perilaku belajar siswa yang lebih baik. Sistem pengaruh perilaku supervisi pembelajaran dapat digambarkan sebagai berikut ⁵:



Gambar 2.1 Sistem Pengaruh Perilaku Supervisi Pembelajaran

Sumber : Alfonso, R.J., Firth, G.R., dan Neville, R.F (1981). *Instructional Supervision*,
A. Behavior System, Boston, Allyn and Bacon, Inc

Gambar di atas memperjelas kita dalam membahas sistem pengaruh perilaku supervisi pembelajaran. Perilaku supervisi pembelajaran secara langsung berhubungan dan berpengaruh terhadap perilaku guru. Ini berarti, melalui supervisi pembelajaran, supervisor mempengaruhi perilaku mengajar guru, sehingga perilakunya semakin baik dalam mengelola proses belajar mengajar. Selanjutnya perilaku mengajar guru yang baik itu akan mempengaruhi perilaku belajar siswa. Dengan demikian bisa disimpulkan, bahwa tujuan akhir supervisi pembelajaran adalah terbinanya perilaku belajar siswa yang lebih baik.

3. Prinsip-Prinsip Supervisi Pembelajaran

⁵ Alfonso, R.J.1982.*Instructional Supervision*.Boston: Allyn and Bacon, h. 456

Konsep dan tujuan supervisi pembelajaran, sebagaimana dikemukakan oleh para teoritis supervisi pembelajaran di muka, memang tampak idealis bagi para praktisi supervisi pembelajaran. Namun memang demikianlah seharusnya kenyataan normating konsep dasar. Pada supervisi baik suka maupun tidak suka harus siap menghadapi problema-problema, kendala-kendala dalam melaksanakan supervisi pembelajaran. Adanya problema-problema dan kendala-kendala tersebut sedikit banyak bisa diatasi apabila dalam pelaksanaan supervisi pengajaran supervisor menerapkan prinsip-prinsip supervisi pembelajaran. Akhir-akhir ini beberapa literatur telah banyak mengungkapkan teori-teori supervisi pembelajaran sebagai landasan bagi setiap perilaku supervisi pembelajaran.

Beberapa istilah, seperti demokrasi (demoproces) telah banyak dibahas dan dihubungkan dengan konsep supervisi pembelajaran. Pembahasannya semata-mata untuk menunjukkan kepada kita bahwa perilaku supervisi pembelajaran itu harus menjauhkan diri dari sifat ororiter, di mana supervisor sebagai atasan dan guru sebagai bawahan. Begitu pula dalam latar sistem persekolahan, keseluruhan anggota (guru) harus aktif berpartisipasi, bahkan sebaiknya sebagai prakarsa, dalam proses supervisi pembelajaran, sedangkan supervisi merupakan bagian dirinya.

Semua ini merupakan prinsip-prinsip supervisi pembelajaran modern yang harus direalisasikan pada setiap proses supervisi pembelajaran di sekolah-sekolah. Selain tersebut di atas, berikut ini ada beberapa prinsip lain yang harus diperhatikan dan direalisasikan oleh supervisor dalam melaksanakan supervisi pembelajaran, yaitu sebagai berikut :

Pertama, supervisi pembelajaran harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan kemanusiaan yang harus diciptakan harus bersifat terbuka, kesetiakawanan dan informal.

Hubungan demikian ini bukan saja antara supervisor dengan guru, melainkan juga antara supervisor dengan pihak lain yang terkait dengan program supervisi pembelajaran. Oleh sebab itu, dalam pelaksanaan harus memiliki sifat-sifat, seperti sikap membantu, memahami, terbuka, jujur, sabar, antusias dan penuh humor.

Kedua, supervisi pembelajaran harus dilakukan secara berkesinambungan. Supervisi pembelajaran bukan tugas bersifat sambilan yang hanya dilakukan sewaktu-waktu jika ada kesempatan. Perlu dipakami, bahwa supervisi pembelajaran merupakan salah satu *essential function* dalam keseluruhan program sekolah⁶. Apabila guru telah berhasil mengembangkan dirinya tidaklah berarti selesailah tugas supervisor, melainkan harus tetap dibina secara berkesinambungan. Demikian ini logis, mengingat problema-problema proses belajar-mengajar selalu muncul dan berkembang.

Ketiga, supervisi pembelajaran harus demokratis. Supervisor tidak boleh mendominasi dalam pelaksanaan supervisi pembelajarannya, tetapi penekanan supervisi pembelajaran yang demokratis adalah aktif dan kooperatif.

Supervisor harus melibatkan secara aktif guru yang dinanya. Tanggung jawab perbaikan program pembelajaran bukan hanya pada supervisor melainkan juga pada guru. Oleh sebab itu program supervisi pembelajaran sebaiknya direncanakan, dikembangkan dan dilaksanakan

⁶ Alfonso, R.J.1982.*Instructional Supervision*. Boston: Allyn and Bacon, h. 457

bersama secara kooperatif dengan guru, kepala sekolah dan pihak lain yang terkait di bawah koordinasi supervisor.

Keempat, program supervisi pembelajaran harus integral dengan program pendidikan. Di dalam setiap organisasi pendidikan terdapat bermacam-macam sistem perilaku dengan tujuan sama yaitu tujuan pendidikan. Sistem perilaku tersebut antara lain berupa sistem perilaku administratif, sistem perilaku pembelajaran, sistem perilaku supervisi sistem konseling, sistem perilaku supervisi pembelajaran. Antara satu sistem lainnya harus dilaksanakan secara integral. Dengan demikian, maka program supervisi pembelajaran integral dengan program pendidikan secara keseluruhan. Upaya perwujudan prinsip ini diperlukan hubungan yang baik dan harmonis antara supervisor dengan semua pihak pelaksanaan program pendidikan.

Kelima, supervisi pembelajaran harus komprehensif. Program supervisi pembelajaran harus mencakup keseluruhan aspek pengembangan pembelajaran, walaupun mungkin saja ada penekanan pada aspek-aspek tertentu berdasarkan hasil analisis kebutuhan pengembangan pembelajaran sebelumnya. Prinsip ini tiada lain hanyalah untuk memenuhi tuntutan multi tujuan supervisi pembelajaran, berupa pengawasan kualitas, pengembangan profesional, dan memotivasi guru sebagaimana telah dijelaskan di muka.

Keenam, supervisi pembelajaran harus konstruktif. Supervisi pembelajaran bukanlah sekali-kali untuk mencari kesalahan-kesalahan guru. Memang dalam proses pelaksanaan supervisi pembelajaran itu terdapat kegiatan penilaian performansi guru, tetapi tujuannya bukan untuk mencari kesalahan-kesalahannya. Supervisi pembelajaran akan mengembangkan

pertumbuhan dan kreativitas guru dalam memahami dan memecahkan problema-problema pembelajaran yang dihadapi.

Ketujuh, supervisi pembelajaran harus obyektif. Dalam menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi keberhasilan program supervisi pembelajaran harus obyektif. Obyektifitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi pembelajaran itu harus disusun berdasarkan nyata pengembangan profesional guru. Begitu pula dalam mengevaluasi keberhasilan program supervisi pembelajaran. Di sinilah letak pentingnya instrumen pengukuran yang memiliki validitas dari reliabilitas yang tinggi untuk mengukur seberapa kemampuan guru dalam mengelola proses belajar-mengajar.

Sementara Supervisi pendidikan diartikan sebagai bimbingan profesional bagi guru-guru. Bimbingan profesional yang dimaksud adalah segala usaha yang memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk berkembang secara profesional, agar lebih maju lagi dalam melaksanakan tugas pokok yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses belajar murid-murid.⁷ Oleh karena itu suatu pengajaran sangat tergantung pada kemampuan mengajar guru, maka kegiatan supervisi menaruh perhatian utama pada peningkatan kemampuan profesional guru, sehingga diharapkan dapat meningkatkan mutu proses belajar mengajar. Dalam analisis terakhir, kualitas supervisi akan direfleksikan pada peningkatan hasil belajar murid.

Hal ini sesuai dengan apa yang ada dalam QS As-Sua'raa ayat 214.

⁷ Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono, 2011, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, h. 28

وَأَنْذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ

Yang artinya: Dan berilah peringatan kepada kerabat-kerabatmu yang terdekat.

Allah memerintahkan nabi Muhammad agar menyampaikan agama kepada para kerabatnya, dan menyampaikan janji dan ancaman Allah terhadap orang-orang yang mengingkari dan menyekutukanNya.⁸

Ayat ini menjelaskan tentang saling memberi peringatan kepada sesama bila ada kesalahan, dan ayat ini ada kaitannya dengan supervisi pendidikan yaitu hubungan antara supervisor yang mempunyai hak untuk memberi peringatan kepada para guru/tenaga pendidik dalam menjalankan proses belajar mengajar disekolah, agar berjalan dengan baik sebagaimana semestinya.

Seorang supervisor baik Kepala Sekolah, Penilik Sekolah atau Pengawas dalam melaksanakan supervisi hendaknya melakukan kegiatan supervisi berdasarkan pada prinsip-prinsip supervisi. Yang dimaksud prinsip-prinsip supervisi pendidikan adalah kaidah-kaidah yang harus dipedomani atau dijadikan landasan dalam melakukan kegiatan supervisi. Berikut ini beberapa uraian prinsip-prinsip supervisi menurut beberapa tokoh.

Oteng Sutisna dalam suharsimi arikunto, ada beberapa prinsip pokok pelaksanaan supervisi, yaitu: ⁹ (a) Supervisi hendaknya disesuaikan dengan kondisi setempat karna berguna untuk memenuhi kebutuhan perseorangan dari personil sekolah. (b) Pada dasarnya personil pelaksana pendidikan di

⁸ Departemen Agama RI, 2010, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid III*, Jakarta:Lentera Abadi, h 435

⁹ Suharsimi Arikunto, 2004, *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta:PT RINEKA CIPTA, h. 22

sekolah memerlukan dan berhak atas bantuan supervisi. (c) Supervisi hendaknya membantu menjelaskan tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran pendidikan. (d) Supervisi yang merupakan bantuan dan pembinaan untuk guru dan staf TU. (e) Supervisi hendaknya merupakan wahana untuk menjelaskan dan berdiskusi tentang hasil-hasil penelitian pendidikan yang mutakhir. (f) Supervise hendaknya membantu memperbaiki sikap dan hubungan dari semua anggota staf sekolah dengan orangtua siswa dan masyarakat setempat, serta pihak-pihak yang terkait dengan kehidupan sekolah. (g) Dalam pendidikan yang berlangsung disekolah tampaknya kepala sekolah merupakan penanggung jawab utama keberlangsungan pendidikan disekolah yang ia pimpin. Selanjutnya pengawas merupakan pejabat yang berada lebih tinggi untuk melakukan supervise. (h) Tanggung jawab program seperti berada pada dua pejabat, pertama supervise sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah sedangkan pengawas bertanggung jawab atas supervisi semua sekolah yang menjadi wewenang pembinaannya.

Mencermati keseluruhan prinsip-prinsip yang dikemukakan oleh oteng sutisna di atas menunjukkan prinsip tersebut lebih mengarah pada persyaratan yang harus dipenuhi oleh supervisor yang ingin sukses.

Lantip Diat Prasajo berpendapat bahwa Seorang pemimpin pendidikan yang berfungsi sebagai supervisi dalam melaksanakan supervisi hendaknya bertumpu pada prinsip supervisi sebagai berikut:¹⁰ a). Ilmiah, yang mencakup unsur-unsur: (1). Sistematis, berarti dilaksanakan secara teratur, terencana dan kontinyu. (2). Obyektif artinya data yang didapat berdasarkan pada observasi nyata, bukan tafsiran pribadi. (3). Menggunakan alat yang

¹⁰ Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono, 2011, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, h. 87-88

dapat memberi informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar-mengajar. b). Demokratis yaitu servis dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan, sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Menjunjung tinggi asas musyawarah. Memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain. c). Kooperatif yaitu seluruh staf sekolah dapat bekerja bersama, mengembangkan usaha bersama dalam menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. d). Konstruktif dan kreatif yaitu membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif menciptakan suasana di mana tiap orang merasa aman dan dapat mengembangkan potensi-potensinya. e). Praktis, artinya dapat dikerjakan, sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. f). Fungsional yaitu supervisi dapat berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan manajemen pendidikan dan peningkatan proses belajar mengajar. g). Relevansi, artinya pelaksanaan supervisi seharusnya sesuai dan menunjang pelaksanaan yang berlaku. Apabila prinsip-prinsip tersebut diatas dapat dipahami dan dilaksanakan oleh Kepala Sekolah, maka dapat diharapkan setiap sekolah akan berangsur-angsur maju dan berkembang sebagai alat yang benar-benar memenuhi syarat untuk mencapai tujuan pendidikan

4. Teknik Supervisi Pendidikan

Selain prinsip yang perlu diperhatikan dalam mensupervisi, ada hal yang tidak kalah pentingnya yaitu teknik atau cara melakukan supervisi itu sendiri. Karena setiap sekolah pasti berbeda budayanya, maka diperlukan cara-cara yang berbeda dalam malakukan supervisi. Berikut ini ada berbagai

strategi/teknik supervisi kepala sekolah yang diungkapkan oleh Ngalim Purwanto dalam Suharsimi Arikunto yaitu:¹¹

Supervisi dapat dilakukan dengan berbagai cara, dengan tujuan agar apa yang diharapkan bersama dapat menjadi kenyataan secara garis besar, cara atau teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok.

a. Teknik Perseorangan

Teknik supervisi yang dilakukan oleh seorang supervisor terhadap seorang guru atau kepala sekolah atau terhadap kepala tata usaha, misalnya mengamati (mengobservasi) cara guru mengajar. Supervisi yang dilakukan secara perseorangan dapat dilakukan antara lain:

1) Mengadakan kunjungan kelas

Kunjungan kelas adalah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh seseorang supervisor (Kepala Sekolah, penilik atau pengawas) untuk melihat atau mengamati seseorang guru yang sedang mengajar. Tujuan adanya kunjungan kelas, untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, dan untuk melihat apakah sudah memenuhi syarat-syarat yang sesuai atau belum.

Tujuannya, memperoleh data mengenai keadaan sebenarnya selama guru mengajar. Teknik supervisi ini ditujukan langsung kepada perbaikan cara-cara mengajar, penggunaan alat peraga, kerjasama murid dalam kelas. Dalam mengadakan kunjungan kelas itu, hendaknya bekerja menurut proses yang teratur yaitu: (1). Perencanaan, dilakukan bersama-sama secara demokratis oleh Kepala Sekolah dengan guru kelas yang akan

¹¹ Suharsimi Arikunto, 2004, *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta:PT RINEKA CIPTA, h. 54.

dikunjungi, berdasarkan kesulitan-kesulitan yang telah di alami bersama, apa akan diobservasi, kapan waktu yang sebaik-baiknya. (2). Pelaksanaan, observasi dilakukan se-informal mungkin dengan selalu memperhatikan prestase guru dalam kelasnya, tidak menonjolkan diri, tidak banyak interupsi, dan hanya memberikan demokrasi jika diminta. (3). Penganalisisan, dilakukan sesudah observasi-observasi bersama-sama oleh Kepala Sekolah dan guru yang diobservasi, di tempat yang aman dan tenang, untuk membicarakan hasil-hasil observasi itu dan mencari segi-segi kelebihan dan kekurangannya. (4). Kesimpulan dan penilaian, kesimpulan sebagai penilaian terakhir dilakukan juga secara kooperatif, dengan disadari dan disetujui sepenuhnya oleh yang bersangkutan.

Made Pidarta mengemukakan ciri-ciri supervisi kunjungan kelas yaitu: a). menentukan waktu menadakan supervisi, b). bersifat individual, c). tidak ada pertemuan awal, d). waktu supervisi cukup singkat, e). dapat mengoservasi lebih dari satu kelas, f). dapat mengintervensi guru dan siswa dalam satu kelas, g). yang disupervisi adalah kasus-kasus, h). kunjungan dilakukan baik sebelum maupun setelah usai pembelajaran, i). boleh tidak mengadakan pertemuan balikan, j). tindak lanjut, jika pertemuan balikan tidak diadakan berarti tindak lanjut supervisi juga tidak ada.¹²

¹² Made Pidarta, 2009, *Supervisi Pendidikan Konstektual*, Jakarta: Rineka Cipta, h. 100-103

Pelaksanaan kunjungan kelas jika dilakukan sesuai dengan prosesnya maka akan sangat mempengaruhi kinerja guru, karena guru akan merasa lebih diperhatikan oleh kepala sekolah.

2) Mengadakan Kunjungan Observasi (*Observation Visits*)

Guru-guru dari suatu sekolah sengaja ditugaskan untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu. Misalnya cara menggunakan alat atau media yang baru, seperti audio visual aids, cara mengajar dengan metode tertentu, seperti sosio drama, problem solving, diskusi panel, dan sebagainya. Tujuan mengadakan kunjungan observasi sebagai berikut: (1). Untuk memperoleh data yang seobjektif mungkin sehingga bahan yang diperoleh dapat digunakan untuk menganalisis kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru-guru dalam usaha memperbaiki hal belajar-mengajar, (2). Bagi guru sendiri data yang dianalisis akan dapat membantu untuk mengubah cara-cara mengajar kearah yang lebih baik, (3). Bagi murid-murid sudah tentu akan dapat menimbulkan pengaruh positif terhadap kemajuan belajar mereka.

3) Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problem yang dialami siswa

Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar siswa. Misalnya siswa lamban dalam belajar, tidak dapat memusatkan perhatian, siswa yang “nakal” siswa yang mengalami perasaan rendah diri dan kurang dapat bergaul dengan teman-temannya.

- 4) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah

Hal-hal yang harus dilakukan antara lain: (1). Menyusun program catur wulan atau program semester, (2). Menyusun atau membuat program satuan pelajaran, (3). Mengorganisasi kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas, (4). Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran, (5). Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar mengajar, (6). Mengorganisasi kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, study tour dan sebagainya.

b. Teknik Kelompok

Pada tehnik supervisi individual seorang guru berhadapan dengan seorang supervisor, tetapi pada supervisi kelompok beberapa guru sebagai suatu kelompok berhadapan dengan satu atau lebih supervisor.¹³ Dalam kegiatan supervisi kelompok pelaksanaannya para guru dibina secara bersamaan oleh kapala sekolah atau pelaksana supervisi lainnya, dalam supervisi kelompok pelaksana kegiatan supervisi bisa lebih dari satu.

Teknik supervisi kelompok dikatakan efektif karena melibatkan sejumlah guru dan beberapa supervisor berbicara dan berdiskusi bersama yang menghasilkan sesuatu. Karena hasil pemikiran orang banyak itu lebih baik dari pada pertimbangan yang hanya dilakukan 2 orang. Akan tetapi hal ini tidak dapat langsung diponis bahwa supervisi kelompok itu lebih baik dari pada supervisi individual, akan tetapi sama-sama baik, keduanya memiliki kelebihan masing-masing, kaarena dalam pendidikan sangat banyak permasalahan yang terjadi, jika ada sebagian permasalahan hanya

¹³ Made Pidarta, 2009, *Supervisi Pendidikan Konstektual*, Jakarta: Rineka Cipta, h. 165-166

yang dapat diselesaikan oleh kelompok, maka tentunya ada juga permasalahan yang hanya dapat diselesaikan secara individual.

Supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:¹⁴

1) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*).

Seorang Kepala Sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunya. Termasuk di dalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru. Berbagai hal yang dapat dijadikan bahan dalam rapat-rapat yang diadakan dalam rangka kegiatan supervisi seperti hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan dan pengembangan kurikulum.

2) Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*)

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi sejenis. Kelompok-kelompok yang telah terbentuk itu diprogramkan untuk mengadakan pertemuan atau diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar mengajar.

Dengan membentuk kelompok-kelompok belajar antara guru-guru yang perlu peningkatan tersebut maka sebaiknya kelompok disusun berdasarkan kebutuhan dan kepentingan yang sama. mereka didorong dan dibimbing agar bekerja sama dalam menemukan masalah-masalah dalam bidang tugasnya yang

¹⁴ *Ibid*, h. 169.

bersama itu, berusaha pula menemukan pemecahannya dan mencari tambahan informasi atau pengetahuan yang diperlukan.

3) Mengadakan penataran-penataran (*inservice-training*)

Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran-penataran sudah banyak dilakukan. Misalnya penataran untuk guru-guru bidang studi tertentu, penataran tentang metodologi pengajaran, dan penataran tentang administrasi pendidikan mengingat bahwa penataran-penataran yang dilaksanakan tersebut pada umumnya diselenggarakan oleh pusat atau wilayah, maka tugas Kepala Sekolah terutama adalah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut (*follow-up*) dari hasil penataran, agar dapat dipraktekkan oleh guru-guru

5. Wilayah program Supervisi Pembelajaran

Para teoritis, dalam mengkaji supervisi pembelajaran selalu mengaitkannya dengan pembinaan profesional. Menurut mereka, pada dasarnya supervisi pembelajaran itu merupakan upaya profesionalisasi guru. Profesionalisasi bisa dipandang sebagai satu proses yang bergerak dari ketidaktahuan (*ignorance*) menjadi tahu, dari ketidakmatangan (*immaturity*) menjadi matang dan dari diarahkan oleh orang lain (*other-directedness*) menjadi mengarahkan diri sendiri.

Adanya konsepsi bahwa supervisi pembelajaran itu pada dasarnya merupakan upaya profesionalisasi, mengantarkan kita untuk menyimpulkan bahwa supervisi pembelajaran itu dapat dikatakan baik apabila

keberadaannya mampu membuat guru semakin profesional dalam mengelola belajar-mengajar. Permasalahan yang muncul sekarang adalah supervisi pembelajaran yang bagaimanakan yang akan mampu membuat guru semakin profesional dalam mengelola proses belajar-mengajar?

6. Wilayah Kemampuan dan Motivasi Kerja dalam Supervisi Pembelajaran

Para teoritis kepemimpinan telah banyak menegaskan bahwa seseorang akan bekerja secara profesional apabila seseorang tersebut memiliki kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Maksudnya adalah, seseorang akan bekerja secara profesional apabila ia memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan kesungguhan untuk mengerjakannya dengan sebaik-baiknya. Seseorang tidak akan bisa bekerja secara profesional apabila ia hanya memenuhi salah satu diantara dua persyaratan ini, misalnya kemampuan saja, atau motivasi saja. Betapapun tingginya kemampuan seseorang, ia tidak akan bekerja secara profesional apabila ia tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Sebaliknya, betapapun tingginya motivasi kerja seseorang, ia tidak akan bekerja secara profesional apabila ia tidak memiliki kemampuan yang tinggi dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Pendek kata untuk menjadi seorang profesional, ia harus memiliki bukan saja kemampuan kerja melainkan juga motivasi kerja yang tinggi.

Selaras dengan penjelasan ini adalah satu teori yang dikemukakan oleh .Menurut Chlickman ada empat prototipe guru dalam mengelola proses belajar-mengajar. Proto tipe guru yang terbaik, menurut teori ini adalah guru protipe profesional. Seorang guru bisa diklasifikasikan ke dalam prototipe

profesional apabila ia memiliki kemampuan tinggi (*high level of abstract*) dan motivasi kerja tinggi (*high level of commitment*).

Penegasan para teoritis kepemimpinan dan Glickman ini memberikan implikasi khusus bagi bagaimana akan mampu membuat guru semakin profesional apabila programnya mampu mengembangkan dua dimensi motivasi kerja guru. Sehubungan dengan pengembangan kedua dimensi ini, Terdapat dua aspek yang harus menjadi perhatian supervisi pembelajaran, baik dalam perencanaannya, pelaksanaannya, maupun penilaiannya¹⁵.

Pertama, apa yang disebutkan dengan *substantive aspects of professional development*. (yang selanjutnya akan disebut dengan aspek substantif). Aspek ini menunjuk pada konten yang harus dikembangkan melalui supervisi pembelajaran. Aspek ini menunjuk pada konten yang harus dikuasai guru. Penguasaannya merupakan sokongan terhadap keberhasilannya mengelola proses belajar mengajar. Ada empat aspek substansi yang harus dikembangkan melalui supervisi pembelajaran, yaitu pemahaman dan pemilikan guru terhadap tujuan pembelajaran, persepsi guru terhadap siswa, pengetahuan guru tentang materi, dan penguasaan guru terhadap teknik. Aspek substansi pertama dan kedua merepresentasikan nilai, keyakinan, dan teori yang dipegang oleh guru tentang hakikat pengetahuan, bagaimana siswa belajar, penciptaan hubungan guru dan murid, dan faktor lainnya.

Aspek substansi ketiga merepresentasikan seberapa luas pengetahuan guru tentang materi atau bahan pelajaran pada bidang studi yang diajarkannya. Sedangkan aspek substansi keempat merepresentasikan seberapa luas penguasaan guru terhadap teknik pembelajaran, manajemen,

¹⁵ Neagley, Ross L & Evans, N Dean.1980. *Handbook for Effective Supervision of Instruction*. New Jersey:Prentice Hall, h. 68.

pengorganisasian kelas, dan keterampilan lainnya yang merupakan unsur pembelajaran yang efektif.

Kedua, apa yang disebut dengan *professional development competency areas* (yang selanjutnya akan disebut dengan aspek kompetitif). Aspek ini menunjuk pada luasnya setiap aspek substansi. Guru tidak berbeda dengan kasus profesional lainnya. Ia harus mengetahui bagaimana mengerjakan (*know how to do*) tugas-tugasnya. Ia harus memiliki pengetahuan tentang bagaimana merumuskan tujuan pengejaran, siswa-siswanya, materi pelajaran, dan teknik pembelajaran. Tetapi, mengetahui dan memahami keempat menerapkan pengetahuan dan pemahamannya. Dengan kata lain, ia harus bisa mengerjakan (*cando*).

Selanjutnya, seorang guru harus mau mengerjakan (*will do*) tugas-tugas berdasarkan kemampuan yang dimilikinya. Percumalah pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang guru, apabila ia tidak mau mengerjakan tugas-tugasnya dengan sebaik-baiknya. Akhirnya seorang guru harus mau mengembangkan (*will grow*) kemampuan dirinya sendiri.

Demikianlah, sehingga ada empat aspek kompetensi secara keseluruhan, yaitu mengetahui cara mengerjakan tugas, bisa mengerjakan tugas, dan mau mengembangkan diri. Semua ini harus dikembangkan melalui supervisi pembelajaran, sehingga keberadaan supervisi pembelajaran betul-betul mampu membuat guru semakin profesional mengelola proses belajar mengajar.

7. Wilayah Etik Dalam Supervisi Pembelajaran

Guru adalah suatu profesi Setiap guru pasti memiliki kode etik yang mengatur hubungan-hubungan antara tenaga profesional dengan klien dan teman sejawatnya¹⁶.

Ditinjau dari sudut kode etik sebagai salah satu unsur esensial suatu unsur esensial suatu profesi, seorang guru yang profesional adalah seorang guru yang menerapkan atau berlandaskan pada kode etik kerja guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pada dasarnya kode etik itu merupakan landasan kerja sehari, sehingga tidak melanggar aturan, norma-norma, dan nilai-nilai yang berlaku.

Berangkat dari konsepsi, bahwa seorang guru yang profesional adalah seorang guru yang menerapkan atau berlandaskan pada kode etik kerja guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya, maka pengembangan dimensi etik kerja guru harus juga menjadi dimensi program supervisi pembelajaran.

Demikian, sehingga secara keseluruhan ada tiga dimensi program supervisi pembelajaran yang baik, yaitu dimensi kemampuan kerja, dimensi motivasi kerja, dan dimensi etik kerja guru. Dimensi kemampuan kerja program supervisi pembelajaran membina seseorang guru agar ia mengetahui bagaimana cara mengelola proses belajar mengajar dengan sebaik-baiknya. Dimensi motivasi kerja program supervisi pembelajaran mengelola proses belajar mengajar.

Sedangkan dimensi etik kerja program supervisi pembelajaran membina seseorang guru agar ia selalu berlandaskan pada kode etik kerja guru dalam mengelola proses belajar mengajar. Inilah yang penulis sebut dengan kawasan program supervisi pembelajaran.

¹⁶ Alfonso, R.J.1982.*Instructional Supervision*. Boston: Allyn and Bacon, h. 458

Ketiga dimensi program supervisi pembelajaran ini akan menghasilkan seseorang guru yang tahu dan bisa mengerjakan, mau mengerjakan, dan beretika kerja. Hanya dengan guru yang demikian akan mengelola proses belajar mengajar dengan sebaik-baiknya, sehingga menghasilkan perilaku siswa yang berkualitas. Inilah yang penulis sebut dengan kawasan hasil supervisi pembelajaran. Gambar supervisi pembelajaran menghasilkan perilaku yang berkualitas dan pada gilirannya mempengaruhi perilaku belajar siswa.

8. Supervisi dalam Prespektif Islam

Syafaruddin mengemukakan dalam bukunya *Manajemen Pengawasan Pendidikan* bahwa untuk mengawasi pelaksanaan program dan proses pendidikan, pemerintah mengangkat tenaga khusus yang fungsional yang disebut pengawas sekolah atau supervisor.¹⁷ Supervisi pendidikan Islam adalah usaha pembinaan tenaga kependidikan di lembaga pendidikan Islam secara Islami menuju arah perbaikan situasi pendidikan Islam dengan cara memberikan bantuan untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan Islam serta profesionalisme tenaga kependidikan, khususnya pendidik Islam.¹⁸

Oleh karena itu, dalam membahas supervisi pendidikan Islam senantiasa melibatkan wahyu dan budaya kaum Muslimin ditambah kaidah-kaidah supervisi pendidikan secara umum.¹⁹ Dalam prespektif islam pengawasan atau supervisi juga banyak terdapat dalam Al-Qur'an seperti dalam QS an-Nisa' ayat 1:

¹⁷ Syafarussin dan Asrul, 2014, *Manajemen Pengawasan Pendidikan*, Bandung: Citapustaka Media, h. 76

¹⁸ *Ibid*, h. 77

¹⁹ Fahrur Rohman, 2012, *Memahami Konsep Dasar Supervisi Pendidikan Islam Dengan Tuntas*, di unduh pada <http://muhfathurrohman.wordpress.com/2012/10/11/memahami-konsep-dasar-supervisi-pendidikan-islam-dengan->, pada tanggal 6 Desember 2014

...إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا ﴿١﴾

yang artinya: "... sesungguhnya Allah Maha Mengawasi kamu sekalian"²⁰

Dalam QS al-Ahzaab ayat 52, dijelaskan Allah SWT :

....وَكَانَ اللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ رَّقِيبًا ﴿٥٢﴾

Yang artinya: "... Dan adalah Allah Maha Mengawasi Segala Sesuatu"

Didalam ayat ini menerangkan bahwa setelah Allah menyuruh memilih kepada istri-istri Nabi, lalu mereka memilih supaya tetap berada dibawah naungan rumah tangga Nabi, maka Allah SWT pun membatasi nabi untuk menambah istri-istrinya yang Sembilan orang itu dengan tidak menikah lagi, dan Allah maha mengawasi segala sesuatu.²¹

Jadi dapat disimpulkan bahwa kita sebagai hamba Allah selalu diawasi olehNya, apapun yang kita lakukan maka Allah mengetahuinya, karena Allah Maha mengawasi segala sesuatu. Dengan demikian begitulah seharusnya supervisi yang dilakukan oleh pengawas atau supervisor disekolah yang

²⁰ Departemen Agama RI, 2010, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid II*, Jakarta:Lentera Abadi, h.110-111.

²¹ Departemen Agama RI, 2010, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid VIII*, Jakarta:Lentera Abadi, h. 30.

dilakukan oleh kepala sekolah, yaitu memantau secara terus menerus kegiatan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru agar mengurangi kesenjangan-kesenjangan dalam pembelajaran, serta meningkatkan profesionalisme guru-gurunya yang mengajar dalam sekolahnya.

9. Kepemimpinan Supervisi

Pelaksanaan proses kepemimpinan di dalam pemeliharaan dan perubahan pekerjaan menjadi persoalan yang sangat penting untuk keberhasilan supervisi. Banyak persoalan kepemimpinan yang diterapkan ke dalam supervisi.

Apalagi keberadaan supervisi dimaksudkan untuk menolong pemberdayaann guru dalam mencapai optimalisasi proses pembelajaran sebagai tugas pokok para guru. Bagaimanapun juga tugas-tugas khusus, penilaian, membuat prioritas, perancangan, alokasi sumber, koordinasi dan pengarahan merupakan tuntutan bagi pemeliharaan dan perubahan pekerjaan. Konsekuensinya bahwa tugas pemilihan perangkat material baru yang berguna dalam hal; penilaian, kebutuhan anak-anak, perancangan, prioritas terhadap kebutuhan yang menjadi perhatian, perancangan urutan, pemilihan aktivitas, penempatan personil, waktu dan uang secara sistematis, koordinasi berbagai aktivitas dan pergerakan semua tindakan menuju kepada prioritas kebutuhan.

Secara operasional ada enam proses yang dilaksanakan oleh kepemimpinan personil madrasah yang dibuat secara terperinci, yaitu:

1. Penilaian. Proses kajian terhadap apa adanya untuk menjamin tersedianya data di dalam menentukan kebutuhan akan perubahan. Hal itu dimulai dari analisis atau penentuan hakikat dan hubungan dari

bagian-bagian yang dianalisis, mengobservasi secara hati-hati, menguji ulang secara kritis, mengukur kinerja, membandingkan kinerja.

2. Membuat prioritas (proses menetapkan tujuan, sasaran dan aktivitas yang terpenting). Kegiatannya mencakup; menyusun tujuan, mengkhhususkan sasaran, memilih alternatif, merancang prioritas.
3. Membuat rancangan (proses dari perancangan, atau suatu sistem, menyusun daftar perubahan yang efektif). Hal ini mencakup; mengorganisir- menyusun elemen-elemen yang saling tergantung, membentuk ke dalam suatu pemikiran dengan kombinasi baru, atau mengaplikasikan ide-ide atau prinsip, mempersiapkan /menyusun kesiapan-perengkapan, membentuk suatu sistem, termasuk menyusun secara metedis, menyusun program.
4. Pengalokasian sumber daya (proses menempatkan dan menyusun sumber daya untuk penggunaannya secara lebih efisien). Kegiatan ini mencakup; membagikan sumber daya- menyusun sumber daya dengan kebutuhan suatu program, mendistribusikan sumber daya- membagikan sumber daya di antara personlia atau program, membagikan sumber daya secara adil-membuat kesesuaian pembagian dari sumber-sumber, perancangan sumber daya- menandai dan menyusun bagian sumber-sumber untuk tujuan khusus, perancangan pesonil untuk program khusus atau tujuan tertentu.
5. Koordinasi (proses menghubungkan orang-orang , waktu, material dan fasilitas untuk membentuk suatu unit fungsional untuk mencapai perubahan). Kegiatan ini mencakup; koordinasi- membawa ke dalam suatu tindakan umum atau tindakan bersama di dalam suatu perasaan yang sama, mengharmonisasikan, membawa ke dalam kesesuaian atau

persetujuan, penyesuaian , membawa bagian-bagian kepada keadaan yang lebih efektif, membuat daftar rancangan, jadwal waktu dan urutan peristiwa, menjelaskan hubungan-hubungan.

6. Pengarahan (proses mempengaruhi pelaksanaan untuk menyesuaikan dengan semua esensial di dalam mencapai perubahan). Hal ini mencakup; penentuan, menyediakan atau menyusun petugas, menjelaskan-menunjukkan atau membimbing, mengarahkan atau aturan tindakan, pengaturan penetapan atau penyesuaian waktu, jumlah, tingkat atau rata-rata pembimbingan- pengaturan, dan penjelasan, pengkhususan- prosedur, pemutusan/penetapan alternatif-alternatif.

Proses kepemimpinan cenderung mengerjakan semua bidang tugas-tugas dari supervisi sepanjang dalam tugas-tugas fungsi utama yang lain dari madrasah dan kegiatannya. Proses ini merupakan ciri gaya kepemimpinan dari supervisor, guru atau administrator dalam konsep yang sangat luas. Dalam kepemimpinan supervisor atau pengawas pembelajaran disyaratkan memiliki kompetensi. Kompetensi pengawas merupakan kombinasi dari pengetahuan dan keterampilan yang cukup untuk mencapai hasil tertentu, meskipun tidak mencukupi untuk penyempurnaan dalam suatu tugas. Sebagai contoh, bahwa tugas untuk mengevaluasi kinerja guru mungkin memerlukan keragaman kompetensi. Suatu kompetensi dapat dikemukakan di sini mengenai pengetahuan dan keterampilan untuk menghasilkan suatu tingkatan sempurna, pelaporan atas observasi interaksi verbal di dalam kelas. Elemen kompetensi ini mencakup: (1) pengetahuan tentang sistem kategori analisis interaksi. (2) keterampilan mendengarkan untuk mengaktegorikan tindakan verbal yang reliabel, (3) keterampilan dalam mentrasfer kategori

peristiwa ke dalam suatu matriks, dan (4) keterampilan untuk menghitung rasio tertentu dan persentase.

Kompetensi itu sekurang-kurangnya merupakan jenis-jenis tindakan profesional yang diperlukan dalam pelaksanaan program supervisi. Kompetensi itu terkait dengan tugas; pengembangan kurikulum, pengalokasian personil/staf, pengalokasian waktu dan ruang, pengadaan material dan perlengkapan, koordinasi pelayanan non instruksional, membangun hubungan madrasah dengan masyarakat, memberikan pendidikan dalam jabatan, dan pengevaluasian program instruksional.

Tuntutan utama kompetensi supervisi pembelajaran yaitu bersifat *teacher-centered supervision*, karena banyak aktivitasnya berorientasi pada bantuan kepada guru²². Fokus supervisi ini adalah aktivitas bantuan kepada guru untuk meningkatkan penampilan/kinerja mengajarnya. Namun sebenarnya aktivitas supervisi bukan semata-mata ditujukan kepada guru, tetapi juga kepada seluruh aktivitas Madrasah.

Seorang supervisor perlu memiliki kemampuan dan keterampilan dalam menjalankan tugas menolong guru memperbaiki kinerjanya. Keterampilan tersebut dikelompokkan ke dalam tiga dimensi yaitu kemanusiaan (*human relation*), pengelolaan (*managerial*) dan teknis (*technical*). Kemampuan melakukan supervisi terbentuk karena akumulasi dari sejumlah kemampuan, yakni: (a) pengetahuan yang memadai, (b) kemampuan kepribadian, dan (c) kemampuan teknis (Rutter, 1989:7). Keterampilan supervisor pembelajaran menjadi syarat bagi keberhasilan dalam pelaksanaan tugas-tugas supervisi di setiap Madrasah.

²² Neagley, Ross L & Evans, N Dean.1980. *Handbook for Effective Supervision of Instruction*. New Jersey:Prentice Hall, h. 69.

Pelaksanaan fungsi madrasah salah satunya terkait dengan pembelajaran dan pembelajaran. Untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan pembelajaran maka diperlukan adanya pengawasan pembelajaran. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan bantuan kepada para guru didalam memperbaiki mutu pembelajaran dan pembelajaran yang dikelolanya di dalam kelas.

Para pengawas madrasah menjalankan kepemimpinan untuk tugas pengawasan pembelajaran. Untuk itu, diperlukan adanya kompetensi bagi para pengawas dalam cakupan yang luas sebagai inti profesionalitasnya. Semua kompetensi pengawas harus ditingkatkan dan menjadi pendorong dalam menjalankan tugas sehingga bantuan yang diberikan kepada guru dan memperbaiki mutu pembelajaran dan pembelajaran dapat dingubah iklim madrasah guna mencapai prestasi yang tinggi dari para siswa.

Dapat disimpulkan bahwa peranan supervisor di madrasah adalah melakukan perubahan. Supervisor bertanggung jawab menciptakan kelancaran proses pembelajaran dengan merencanakan, mengelola dan meningkatkan kualitas pekerjaan guru. Karena itu, paradigma pelaksanaan supervisi adalah membantu guru dalam memperbaiki mutu pembelajaran dan pembelajaran sehingga kinerja para guru mengalami peningkatan.

10. Supervisi Kepala Madrasah

Dalam konteks manajemen Madrasah, pengawasan sebenarnya tidak dimaksudkan untuk mencari kesalahan guru. Inti pengawasan adalah menemukan hambatan yang terjadi untuk dapat segera diatasi, Untuk itu dalam Madrasah istilah yang sering dipergunakan.

Pengawasan atau kontrol dalam konteks manajemen memperkenalkan paling tidak ada lima bentuk kontrol berdasarkan defenisi, tujuan dan ruang lingkungnya yaitu :

- 1) Kontrol produksi ialah tugas mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan pembuatan barang sesuai rencana-rencana pembuatan barang sedemikian rupa sehingga jadual yang telah benar-benar diketahui dapat tercapai dengan kehematan dan efisiensi optimum. Suatu sistem kontrol produksi yang efektif akan cenderung untuk : (1) menciptakan hubungan langganan yang lebih baik, (2) mengurangi pembiayaan tenaga langsung dan material perunit, (3) mengurangi biaya umum perunit, (4) mendorong manajemen yang lebih baik (eksekutif dapat mengarahkan sebagian waktunya lebih besar pada tugas-tugas yang lebih kreatif).
- 2) Kontrol kualitas, suatu fungsi untuk menjamin bahwa sifat-sifat produksi sesuai dengan standar yang telah dijelaskan sebelumnya dan hubungan mereka satu dengan yang lain dipelihara. Ini suatu bentuk pertanggung jawaban yang luas dari sekedar menolak produk yang rusak atau tidak memuaskan. Sejak dari kontrol terhadap bahan mentah yang cacat dapat menghemat biaya langsung maupun tidak langsung, menghemat waktu dan pengerjaan ulang.
- 3) Kontrol inventaris, suatu kontrol terhadap barang-barang yang dipergunakan dalam pembuatan produksi industri sebagai suatu kebulatan berjumlah 50 % hingga 55% daripada biaya total untuk membuat produk-produk tersebut. Pemeliharaan jumlah optimum bahan-bahan mentah dan barang tersebut sebagai kontrol inventaris.

4) Kontrol biaya, suatu kontrol atau perhitungan biaya adalah proses pemastian dan penafsiran biaya pembuatan suatu produk, penyajian jasa atau penyelenggaraan setiap fungsi pekerjaan. Hal ini meliputi persiapan perencanaan biaya, suatu sarana pengukuran dan perbandingan tindakan koreksi oleh manajemen atau pimpinan puncak untuk mengembalikan biaya sesuai dengan rencana.

Dalam suatu pengawasan, Kepala Madrasah harus memfokuskan perhatian pada usaha mengatasi hambatan yang dihadapi oleh guru atau staf dan tidak semata-mata mencari kesalahan. Jika terpaksa harus menunjukkan kekeliruan haruslah disampaikan sendiri dan tidak didepan orang lain. Berdasarkan pada pendapat di atas menurut hemat penulis, pengawasan kepala madrasah ialah proses mengendalikan semua kegiatan Madrasah untuk mencapai tujuan sesuai rencana yang dibuat sebelumnya. Indikator yang digunakan untuk mengukur pelaksanaan supervisi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru meliputi: (1) perencanaan supervisi, (2) isi pelaksanaan supervisi, dan frekuensi pengawasan dan efektivitas supervisi.

B. Hakikat Prestasi Kerja Guru

Istilah prestasi kerja memiliki makna yang sama dengan pengertian kinerja. Kinerja yang sering digunakan sebagai padanan dari istilah *performance* yang secara harfiah dapat diartikan sebagai penampilan kerja seseorang yang merupakan perwujudan pelaksanaan tugasnya. Istilah lain yang sering juga digunakan dan bermakna sama adalah prestasi kerja. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (1995:123), disebutkan bahwa kinerja adalah

(1) Sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, dan (3) kemampuan kerja.

Kinerja adalah pencapaian sasaran spesifik yang berhubungan dengan peran individual. Kinerja merujuk pada penyelesaian tugas-tugas yang diberikan para karyawan. Berdasarkan kedua definisi ini tampak ada penjelasan yang lebih spesifik bahwa kinerja berkaitan dengan pencapaian tugas dari seorang pekerja. Tercapainya tujuan adalah keberhasilan kinerja²³. Definisi ini mengisyaratkan bahwa kinerja seorang individu akan dinilai tinggi atau sukses jika pekerjaannya mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja berkaitan dengan perilaku yang diarahkan kepada misi organisasi²³. Definisi ini menjelaskan bahwa untuk melihat apakah kinerja seorang karyawan baik atau buruk, maka yang menjadi panduan adalah apakah pekerjaan yang dilakukan merupakan bagian yang menyatu (integratif) dari misi dan sasaran organisasi ataukah hanya sekedar bekerja saja²³.

Kinerja yang dicapai seseorang bukan hanya dilihat dari hasil fisiknya saja, tetapi juga faktor non fisik seperti kesetiaan, disiplin, hubungan kerja sama, inisiatif, kepemimpinan, dan hal-hal khusus lain yang diperlukan yang berkaitan dengan tingkatan pekerjaan yang dilakukan. Asumsi tersebut sejalan dengan pendapat Mitchell yang mengemukakan bahwa “ kinerja merujuk pada hasil perilaku”²⁴. Di samping itu, kesimpulan ini menimbulkan implikasi bahwa dalam pengukuran kinerja seseorang harus

²³ Bowditch, James L. dan Anthony F. Buono. 1997. *A Primer on Organizational Behavior*. New York: John Wiley & Sons, h. 165

²⁴ Mitchell, Terence R. 1982, *People in Organization: An Introduction to Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill, h. 231

didasarkan pada dua kriteria diantaranya adalah: (1) menyelesaikan pekerjaan atas dasar syarat- syarat tertentu, dan (2) mencapai sasaran dengan perilaku yang benar.

Untuk dapat berkinerja dengan baik, individu harus memiliki kemampuan untuk bekerja, motivasi, dan juga kapasitas atau kecakapan (*capacity*) untuk berkinerja". Kapasitas tersebut antara lain meliputi kemampuan, bakat, keterampilan, latihan, peralatan dan teknologi yang dapat digunakan untuk berkinerja.

Perbedaan kinerja terjadi karena adanya perbedaan individu dalam sifat-sifat kepribadian, kemampuan, dan keterampilan" Berbagai perbedaan tersebut menunjukkan tiga faktor yang dapat mempengaruhi derajat kinerja individu, yaitu: ciri kepribadian, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki.

Terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu: (1) sumber motivasi individual, (2) penetapan pekerjaan, (3) gaya manajemen, dan (4) iklim organisasi. Sementara Gannon (1979) menyatakan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu : (1) motivasi pekerja, (2) kemampuan dan keterampilan pekerja, (3) kejelasan dan penerimaan tugas, dan (4) kesempatan untuk berkinerja.

Berdasarkan beberapa definisi kinerja di atas, dapat dikatakan bahwa kinerja seorang individu menggambarkan hasil dari pekerjaan atau tugas yang diberikan kepadanya. Agar pekerjaan yang dihasilkan atau kinerja bernilai tinggi, maka individu tersebut harus memiliki beberapa hal yang dapat mendukung pelaksanaan kinerja tersebut.

Individu yang memiliki motivasi tinggi dapat melaksanakan tugasnya dan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pula. Motivasi yang tinggi saja tidak cukup, tetapi diperlukan juga pengetahuan dan keterampilan untuk

melakukan pekerjaan. Dengan adanya pengetahuan dan keterampilan, memungkinkan individu dapat melakukan pekerjaan dengan tepat. Kemudian faktor persepsi juga berperan penting, jika individu salah persepsi terhadap tugas yang diberikan, mungkin saja kinerjanya menjadi rendah sehingga tujuan organisasi tidak tercapai.

Individu akan dapat menghasilkan kinerja yang baik bila ia memiliki peluang untuk mewujudkannya. Individu yang memiliki motivasi, kemampuan, keterampilan, dan memiliki persepsi yang baik mengenai suatu pekerjaan, tetapi tidak ada peluang untuk melakukannya, maka ketiga faktor tersebut menjadi tidak berguna.

Salah satu tugas penting pimpinan dalam mengelola sumber daya manusia adalah melakukan penilaian terhadap kinerja pegawainya. Kegiatan tersebut penting dilakukan agar pimpinan mendapatkan informasi mengenai pencapaian kerja pegawai dan memberikan umpan baik atas upaya-upaya staf, atau pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka. Penilaian kerja adalah “proses penilaian prestasi pegawai, sementara Stoner dan Freeman menyatakan bahwa “penilaian kerja adalah membandingkan kinerja seorang pegawai dengan standar atau sasaran yang dikembangkan untuk posisi pegawai tersebut”.

Berdasarkan dua definisi di atas, tampak bahwa diperlukan standar untuk melakukan proses penilaian pekerja. Berdasarkan ukuran atau standar tersebut pemimpin dapat mengetahui bagaimana tingkat kinerja yang dimiliki bawahannya. Penilaian kinerja juga memiliki manfaat bagi bawahan. Beberapa manfaat tersebut adalah: (1) mempertinggi kemampuan, (2) motivasi, (3) sasaran karir, dan (4) pengembangan karir. Keempat manfaat ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja penting untuk dilakukan karena begitu

besarnya faedah yang dapat diperoleh baik dari pihak manajer maupun bagi bawahan.

Sementara itu menurut Hammes menyebutkan “mengevaluasi kinerja merupakan salah satu bagian sulit dalam mengelola manusia” Oleh karena itu, penilaian kinerja hendaknya dilaksanakan dengan sungguh-sungguh agar hasilnya benar-benar menunjukkan keadaan yang sebenarnya.

Ada lima masalah utama dalam melakukan penilaian yaitu: (1) standar yang tidak jelas (*unclear standards*), (2) efek halo (*hallo effect*), (3) kecenderungan memusat (*central tendency*), (4) terlalu longgar atau terlalu keras (*liniency or strictness*), dan (5) prasangka (*bias*²⁵), Secara sederhana masalah-masalah tersebut dijelaskan pada uraian berikut ini.

Setiap instrumen penilaian kinerja yang digunakan harus memenuhi kriteria validitas, reliabilitas, dan metode agar hasil yang diperoleh menggambarkan keadaan yang sebenarnya. Penilaian kinerja menggunakan skala grafik mungkin kelihatan obyektif, tetapi mungkin menghasilkan penilaian yang tidak adil karena ciri dan tingkat kinerja yang terbuka untuk ditafsirkan. Misalnya pimpinan berbeda mendefinisikan “kinerja yang baik”, “mutu kerja”, “kreatifitas” dan sebagainya.

Oleh karena itu, perlu dikembangkan deskripsi yang tepat mengenai definisi masing-masing cirri di atas. Efek halo (*hallo effect*) mengandung arti bahwa penilaian pimpinan tentang bawahan pada suatu ciri dapat membuat bias karena pimpinan akrab dengan bawahannya atau pemimpin sering berkomunikasi dengan bawan. Oleh karena itu kesadaran akan masalah efek halo adalah langkah utama untuk menghindari masalah tersebut.

²⁵ Dessler, Gary. 1995. *Managing Organization: In An Era of Change*. Foth Worth: The Dryden Press, h. 132

Kebanyakan pimpinan memiliki kecenderungan memusat (*central tendency*) ketika menilai kinerja bawahannya. Misalnya jika skala penilaian berkisar 1 sampai 7, maka mereka cenderung menghindari nilai yang paling tinggi atau nilai yang paling rendah. Jika pimpinan menggunakan skala grafik, kecenderungan memusat ini dapat berarti bahwa kinerja bawahan sesungguhnya bernilai rata-rata. Kesimpulan semacam itu tentu saja tidak tepat, dan berdampak penilaian kurang bermanfaat untuk promosi, gaji atau maksud lain dari penilaian.

Beberapa pimpinan cenderung menilai bawahannya serba tinggi atau serba rendah, masalah terlalu keras atau terlalu longgar (*leniency or strictness*) ini terutama terjadi pada skala penilaian grafik, karena pimpinan tidak dituntut harus menghindari pemberian nilai rendah atau tinggi kepada semua bawahan mereka. Sementara itu perbedaan individual di kalangan peserta penilaian dilihat dari karakteristik seperti usia, suku, dan jenis kelamin, dapat mempengaruhi tingkat penilaian yang diterima bawahan. Beberapa tindakan yang dapat dilakukan untuk menghindari masalah penilaian itu antara lain : memahami masalah yang dinilai, memilih alat penilaian yang tepat, dan melatih para penilai untuk menghilangkan kekeliruan penilaian seperti efek halo, bias dan masalah-masalah penilaian lainnya.

Dengan menggunakan data penilaian kinerja, pimpinan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan bawahannya. Kekuatan yang ada harus dipertahankan dan kalau mungkin di tingkatkan, sedangkan kelemahan yang ada diperbaiki. Oleh karena itu sistem penilaian yang digunakan harus dihubungkan dengan pekerjaan (*job related*), praktis, dan memiliki standar-standar dengan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan (*reliable*).

Pengertian yang terkandung dalam prinsip “berhubungan dengan pekerjaan” (*job related*) yakni bahwa sistem penilaian yang ada dapat digunakan untuk menilai perilaku-perilaku kritis yang mewujudkan keberhasilan perusahaan atau organisasi. Sementara itu yang dimaksud dengan prinsip “praktis” sistem penilaian dapat dipahami atau dimengerti oleh para penilai dan individu yang dinilai.

Pada uraian di atas, telah dikemukakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses, oleh karena itu agar proses tersebut dapat terlaksana dengan baik, perlu dipahami langkah-langkah yang harus dijalankan dalam melakukan penilaian kinerja. Terdapat tiga langkah dalam melakukan penilaian kinerja, yaitu: (1) mendefinisikan pekerjaan, (2) menilai kinerja, dan (3) memberikan umpan balik²⁶.

Mendefinisikan pekerjaan berarti ada kesepakatan antara pimpinan dengan bawahan tentang tugas-tugas dan standar dari jabatan yang diemban bawahan tersebut. Aktivitas menilai kinerja bermakna bahwa pimpinan membandingkan kinerja aktual dari bawahan dengan standar-standar dalam definisi jabatan. Sementara itu umpan balik berkaitan dengan adanya dialog antara pimpinan dengan bawahan untuk membahas kinerja yang ada dan upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk memperbaiki kinerja bawahan yang bersangkutan.

Ada dua kriteria kinerja yang dapat digunakan untuk mengukur keahlian dari seorang pegawai yang dapat diklasifikasikan dalam kriteria obyektif dan kriteria subyektif. Kriteria obyektif antara lain meliputi: jumlah produksi, luasnya pelayanan dan sebagainya. Kriteria subyektif antara lain

²⁶ Dessler, Gary. 1995. *Managing Organization: In An Era of Change*. Foth Worth: The Dryden Press, h.133.

mencakup penilaian kemampuan kerja oleh pimpinan, hubungan dengan rekan kerja, bawahan dan sebagainya. Sistem penilaian kinerja dapat didasarkan pada dua hal, yaitu pada perilaku (*behaviour-based systems*) dan kompetensi (*competency based systems*).

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, kinerja yang ingin diketahui adalah kinerja guru, yang tugas utamanya adalah melaksanakan proses pembelajaran. Pembelajaran pada dasarnya merupakan perpaduan dua kegiatan yaitu kegiatan mengajar dan kegiatan belajar. Aktivitas mengajar menyangkut peranan guru dalam konteks mengupayakan terjadinya jalinan komunikasi yang harmonis antara mengajar itu sendiri dan belajar. Jalinan komunikasi yang harmonis inilah yang menjadi salah satu indikator untuk menggambarkan efektivitas suatu proses pembelajaran.

Suatu proses pembelajaran dapat disebut efektif ketika proses tersebut mampu mengubah diri peserta didik dalam arti luas dan mampu menumbuhkan kesadaran peserta didik untuk belajar. Pada gilirannya pengalaman yang diperoleh peserta didik melalui keterlibatannya dalam proses pembelajaran dapat dirasakan manfaatnya secara langsung bagi perkembangan dirinya.

Proses pembelajaran menuntut keaktifan kedua pihak yaitu siswa dan guru. Guru adalah pihak yang mengendalikan, memimpin, dan mengarahkan situasi pembelajaran, sedangkan siswa adalah pihak yang menerima kegiatan pembelajaran. Oleh karena itu pada diri siswa dituntut kesediaan dan kesiapannya untuk mengikuti proses pembelajaran.

Mengingat peranannya yang besar dalam pelaksanaan kegiatan dan pencapaian hasil dari program pembelajaran, maka seseorang guru harus

bersikap profesional. Guru adalah suatu jabatan profesional yang memiliki peranan dan kompetensi profesional”²⁷.

Peranan tersebut tampak pada pelaksanaan tugas-tugasnya di Madrasah, sedangkan kompetensi menggambarkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya, agar guru tersebut dapat bersikap dan berlaku profesional, menurut Sudjana para guru perlu dipersiapkan secara khusus, antara lain melalui pendidikan formal.

Guru memiliki lima fungsi dan peranan, yaitu: (1) sebagai pendidik dan pengajar, (2) sebagai anggota masyarakat, (3) sebagai pemimpin, (4) sebagai pelaksana administrasi, dan (5) sebagai pengelola proses belajar mengajar²⁸. Sementara itu mengungkapkan bahwa guru memiliki tiga jenis tugas yaitu: “(1) tugas dalam bidang profesi, (2) tugas bidang kemanusiaan, dan (3) tugas bidang kemasyarakatan”²⁹.

Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai kehidupan. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa.

Tugas guru di bidang kemanusiaan di madrasah antara lain dilakukan dengan cara berusaha menjadi orang tua kedua bagi siswanya. Guru harus mampu menarik simpati siswa sehingga mereka bersemangat dalam belajar. Pelajaran apapun yang diberikan hendaknya dapat memotivasi siswa untuk

²⁷ Hamalik, O. 1991, *Pendidikan Guru : Konsep dan Strategi*, Bandung: Mandar Maju, h.45

²⁸ Wijaya, Cece & A. Tabrani R. 1994, *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Remaja Rosdakarya., h. 47

²⁹ Usman, M. uzer 1995, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rodakarya, h.23

belajar, siswa tertarik mengikuti pelajaran yang diberikan. Sementara itu, tugas guru dibidang kemasyarakatan dilakukan dengan cara membantu mencerdaskan masyarakat.

Melihat begitu luasnya tugas dan peran guru, maka dalam penelitian ini pembahasan dibatasi pada tugas dan peran guru di bidang pembelajaran. Dalam proses belajar mengajar, seorang guru memiliki empat peran, yaitu: (1) sebagai demonstrator atau pengajar, (2) sebagai pengelola kelas, (3) sebagai mediator dan fasilitator, dan (4) sebagai evaluator³⁰.

Untuk mengemban tugas yang tidak ringan itu guru harus memiliki kemampuan-kemampuan atau kompetensi. Usman (1995:10) menyebutkan dua macam kompetensi yang harus dimiliki guru yaitu kompetensi pribadi dan kompetensi profesional.

Kompetensi pribadi antara lain meliputi: kemampuan mengembangkan kepribadian, berinteraksi dan berkomunikasi, melaksanakan bimbingan dan penyuluhan, serta melaksanakan administrasi Madrasah. Sementara itu kompetensi profesional meliputi : penguasaan tentang landasan pendidikan, penguasaan bahan pembelajaran, menyusun program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, menilai hasil dan proses belajar yang telah dilakukan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa kinerja guru adalah gambaran hasil kerja guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya bidang pembelajaran di madrasah, yang mencakup penyusunan program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran, dan menilai hasil dan proses pembelajaran yang telah dilaksanakan.

³⁰ Ibid, h. 24

Misi utama sekolah saat ini tetap mengutamakan proses pencerdasan kehidupan bangsa. Sisi lain dari misi sekolah adalah sebagai agen perubahan sosial. Untuk itu perubahan sekolah merupakan keharusan untuk merespon segala tuntutan kebutuhan masyarakat dalam aspek perubahan sosial budaya sehingga eksistensi dan pengembangan masyarakat dan bangsa dapat berlangsung dengan baik. Salah satu tokoh penting dalam peningkatan mutu sekolah adalah guru.

Dalam hal ini guru perlu ditingkatkan kinerjanya sebab guru lah yang akan membawa perubahan pendidikan bahkan perubahan dunia. Berkenaan dengan hal tersebut, Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, dan kualitas guru akan sangat menentukan kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah, dan hal ini tidak hanya ditentukan dari salah satu faktor saja, namun banyak hal yang ikut berpengaruh dalam menentukan peningkatan kinerja guru tersebut.

Sesuai dengan firman Allah dalam surat At-Taubah ayat 105 yaitu:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلَى
عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ.

Artinya:

“Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang

ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”

Penjelasan ayat diatas bermakna bahwa segala bentuk pekerjaan atau perbuatan bagi seorang muslim yang harus dilakukan dengan sadar dan dengan tujuan yang jelas yaitu sebagai bentuk pengabdian kepada Allah semata-mata oleh karenanya segala aktivitas hidup dan kehidupan merupakan amal yang diperintahkan dalam Islam. Meningkatnya kinerja pada diri guru sangat berkaitan dengan bagaimana kepala sekolah/madrasah memberikan perhatian yang penuh terhadap setiap guru.

Sebagaimana dijelaskan juga dalam QS. Al Baqoroh: 286, yaitu:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ

Artinya:

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya, ia mendapatkan pahala dari kebajikan yang diusahakan dan ia mendapat siksa dari kejahatan yang dikerjakannya (QS. Al Baqoroh: 286)

Maksud dari ayat tersebut yaitu bahwa Allah telah mencontohkan bahwa ketika beliau menguji manusia dengan membebani Allah telah melihat kapasitas yang akan di uji dengan hal itu maka Allah menguji manusia tidak melampaui batas kemampuan manusia itu sendiri. Dengan begitu hal ini adalah pesan tersirat dari Alqur'an bahwa manusia mempunyai kapasitas yang berbeda beda dengan demikian kapasitas yang dimiliki manusia akan

berguna ketika dimanfaatkan dengan semestinya dan sesuai dengan porsi masing- masing. Manusia disuruh untuk mengetahui kapasitas dirinya dan tidak memaksakan suatu yang diluar kemampuannya.

Berkaitan dengan standar kinerja guru, Sahertian sebagaimana dikutip Kusmianto (1997) dalam buku panduan penilaian kinerja guru oleh pengawas menjelaskan bahwa: “Standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru”.

UU Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Senada dengan itu juga menurut UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen: “ Guru ialah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi, peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.

Berkenaan dengan guru sebagai tenaga professional, maka guru professional haruslah memiliki berbagai kompetensi. Adapun kompetensi yang harus ada pada diri guru professional ialah: kemampuan untuk mengembangkan pribadi peserta didik, khususnya kemampuan intelektual, serta membawa peserta didik menjadi warga Negara dan masyarakat Indonesia yang bersatu berdasarkan pancasila. Seorang guru professional berfungsi

untuk mengajar, mendidik, melatih dan melaksanakan penelitian masalah-masalah pendidikan.³¹

Pendapat lain diutarakan Soedijarto (1993) menyatakan ada empat tugas gugusan kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru. Kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru, yaitu: (1) merencanakan program belajar mengajar; (2) melaksanakan dan memimpin proses belajar mengajar; (3) menilai kemajuan proses belajar mengajar; (4) membina hubungan dengan peserta didik.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan di atas, dapat dinyatakan bahwa kinerja guru merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya selama periode tertentu sesuai standar kompetensi dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Kinerja seorang guru tidak dapat terlepas dari kompetensi yang melekat dan harus dikuasai. Kompetensi guru merupakan bagian penting yang dapat menentukan tingkat kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pengajar yang merupakan hasil kerja dan dapat diperlihatkan melalui suatu kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kecepatan dan komunikasi yang baik.

Jadi, Proses belajar mengajar tidak sesederhana seperti yang terlihat pada saat guru menyampaikan materi pelajaran di kelas, tetapi dalam melaksanakan pembelajaran yang baik seorang guru harus mengadakan persiapan yang baik dengan segenap kompetensi yang ia miliki agar pada saat

³¹ Syafaruddin, Asrul, (2013), *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: CitaPustaka Media, h. 182-187.

melaksanakan pembelajaran dapat terarah sesuai tujuan pembelajaran yang terdapat pada indikator keberhasilan pembelajaran.

Ada beberapa jenis indikator yang sering digunakan dalam pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi, yaitu: indikator masukan (input), indikator keluaran (output), indikator hasil (outcome), indikator manfaat (benefit, dan lain-lain).³²

Selanjutnya senada dengan hal tersebut beberapa indikator akan dipaparkan dibawah ini, diantaranya:

- a. Tujuan: merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu kelompok dan organisasi.
- b. Standar: merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Standar menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila telah mencapai standar yang telah ditetapkan dan disepakati.
- c. Umpan balik: antara tujuan, standar, dan umpan balik saling berkaitan. Umpan balik melaporkan kemajuan baik kualitas maupun kuantitas dalam tujuan yang didefinisikan standar.
- d. Kompetensi: merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
- e. Motivasi: merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manager memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif

³² Ismail, Nawawi, (2013), *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*, Jakarta: Prenamedia Group, h. 243.

berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan yang menantang, menetapkan standart terjangkau, dan lain-lain.³³

Sedangkan yang dapat dijadikan indikator standart kinerja guru diantaranya:

- a. Standart 1: *knowledge, skills, and disposition*
- b. Standart 2: *assessment system and unit evaluation*
- c. Standart 3: *field experience and clinical practice*
- d. Standart 4: *diversity*
- e. Standart 5: *faculty qualification, performance, and development*
- f. Standart 6: *unit governance resources*

Indikator diatas menunjukkan bahwa standar kinerja Guru merupakan suatu bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kerja yang harus dihasilkan guru yang meliputi: pengetahuan, keterampilan, system penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan dan pengembangan.

Banyak faktor yang mempengaruhi Kinerja Organisasi maupun individu. Menurut Malthis dan Jackson (2001) dalam Wikipedia, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja.³⁴

“Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja”, yaitu:

- a. Kemampuan mereka.
- b. Motivasi.
- c. Dukungan yang diterima.
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.

³³ Wibowo, (2010), *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajawali Pers, h. 102-104.

³⁴ Supardi, (2013), *Kinerja Guru*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, h. 49

e. Hubungan mereka dengan organisasi.

Penjelasan lain mengenai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dijelaskan oleh Mulyasa. Menurut Mulyasa sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal:

“Kesepuluh faktor tersebut adalah: (1) dorongan untuk bekerja, (2) tanggung jawab terhadap tugas, (3) minat terhadap tugas, (4) penghargaan terhadap tugas, (5) peluang untuk berkembang, (6) perhatian dari kepala sekolah, (7) hubungan interpersonal dengan sesama guru, (8) MGMP dan KKG, (9) kelompok diskusi terbimbing serta (10) layanan perpustakaan”.

Selanjutnya pendapat lain juga dikemukakan oleh Surya tentang faktor yang mempengaruhi kinerja guru.

Faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja professional guru adalah kepuasan kerja yang berkaitan erat dengan kesejahteraan guru. Kepuasan ini dilatar belakangi oleh faktor-faktor: (1) imbalan jasa, (2) rasa aman, (3) hubungan antar pribadi, (4) kondisi lingkungan kerja, (5) kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri”.

Dari paparan diatas, dapat dilihat bahwa banyak faktor dan variabel yang mempengaruhi kinerja guru. Faktor tersebut bisa berasal dari diri si guru sendiri maupun dari luar atau lingkungan kerja guru.³⁵

Penilaian prestasi kerja guru merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja guru satu dengan tingkat kinerja guru yang lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Terdapat berbagai model instrumen yang dapat dipakai dalam penilaian kinerja guru. Namun demikian, ada dua model yang paling sesuai dan dapat

³⁵ *Ibid.*, h. 50-52.

digunakan sebagai instrumen utama, yaitu skala penilaian dan lembar observasi atau penilaian. Skala penilaian mengukur penampilan atau perilaku orang lain melalui pernyataan perilaku dalam suatu kontinum atau kategori yang memiliki makna atau nilai. Observasi merupakan cara mengumpulkan data yang biasa digunakan untuk mengukur tingkah laku individu ataupun proses terjadinya suatu kegiatan yang dapat diamati baik dalam situasi yang alami sebenarnya maupun situasi buatan.

C. Kajian Penelitian yang Relevan

Penelitian ini ditunjang oleh hasil penelitian lain. Hasil penelitian tersebut diringkaskan sebagai berikut:

1. Samosir (2000), menemukan bahwa pengetahuan manajemen Madrasah memberikan kontribusi yang positif dan berarti terhadap kinerja kepala madrasah SLTP di Kabupaten Tapanuli Utara, walaupun kontribusi ini relatif kecil namun dapat dikatakan bahwa perubahan yang terjadi pada kinerja kepala SLTP Negeri Tapanuli dapat disebabkan oleh pengetahuan manajemen Madrasah sebesar 10,10 %.
2. Zahrudin Abdullah (2000) yang berjudul “ Kinerja Kepala Madrasah”. Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari dan mengetahui hubungan antara aktualisasi diri dengan kinerja kepala madrasah. Penelitian dilaksanakan di madrasah-madrasah Swasta di kotamadya Bekasi dengan menggunakan metode survei. Populasi penelitian ini adalah kepala madrasah Tsanawiyah swasta di kotamadya Bekasi, baik yang berstatus terdaftar, diakui maupun yang disamakan, sedangkan jumlah responden dalam penelitian ini adalah 35 orang yang diambil secara acak sederhana (*simple random sampling*) dari jumlah populasi.. Hasil penelitian

menyimpulkan bahwa ada hubungan positif aktualisasi diri dengan kinerja dengan koefisien korelasi (r_{y_1}) = 0,78.

3. Lustani Samosir (2000), dalam penelitiannya tentang Kontribusi Pengetahuan Manajemen Sekolah dan Kemampuan Bekerjasama Terhadap Kinerja Kepala SLTP Negeri di Kabupaten Tapanuli Utara. Temuannya menunjukkan bahwa pengetahuan manajemen sekolah memberikan kontribusi yang positif dan berarti terhadap kinerja kepala sekolah SLTP di Kabupaten Tapanuli Utara, walaupun kontribusi ini relatif kecil namun dapat dikatakan bahwa perubahan yang terjadi pada kinerja kepala SLTP Negeri Tapanuli dapat disebabkan oleh pengetahuan manajemen sekolah sebesar 10,10 %.
4. Hafrida Hanum (2007), dalam penelitiannya tentang implementasi supervisi pembelajaran dan pemberian motivasi kepala sekolah untuk peningkatan kinerja guru guru SMP Negeri 1 Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. Temuannya menunjukkan bahwa implementasi supervisi pembelajaran dalam peningkatan kinerja guru dilakukan secara demokratis, menciptakan hubungan yang konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis, terpusat pada guru, dan didasarkan pada kebutuhan guru.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif naturalistik. Pemilihan metode ini didasarkan atas pertimbangan bahwa yang hendak dicari dalam penelitian ini adalah data yang akan menggambarkan dan melukiskan realita yang terjadi di lapangan.

Pengumpulan data dilakukan dengan mendatangi situs dan menggunakan metode pengumpulan dan analisis data yang mengacu pada kaedah-kaedah penelitian kualitatif¹.

B. Latar Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu dengan kepala madrasah dan guru sebagai subjek penelitiannya. Pemilihan tempat ini didasarkan atas pertimbangan kemudahan dalam memperoleh data, peneliti lebih memfokuskan pada masalah yang akan diteliti karena lokasi penelitian dekat dengan peneliti dan sesuai dengan kemampuan, baik waktu dan juga keterbatasan dana.

C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini diarahkan pada pencarian data dari Kepala Sekolah, guru, serta pihak-pihak lain yang dianggap dapat memberikan jawaban atas masalah penelitian. Pencarian data dimulai dari kepala sekolah

¹ Huberman, A.M. & Miles, M.B 1984. *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. Beverly Hills, California: Sage, h.134

dalam hal ini kepala sekolah sebagai informan kunci (*key informant*) dengan menggunakan *snow –ball sampling* (bola salju), kemudian informan berikutnya ditentukan berdasarkan atas petunjuk kepala sekolah. Pencapaian data akan dihentikan manakala tidak ada lagi variasi data yang muncul atau ke permukaan atau mengalami kejenuhan (*saturation*). Jadi jumlah informan penelitian ini tidak ditentukan secara pasti tergantung pada tingkat keperluan data yang diperlukan. Penentuan subjek penelitian ini berpegang pada empat parameter yang dikemukakan yaitu konteks (suasana, keadaan, atau latar), perilaku, peristiwa dan proses. Sumber informasi pada ke empat parameter ini disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1
Sumber Informasi Pada Empat Parameter

| Parameter | Situs Utama | Situs Pendukung |
|------------------|---|--|
| Konteks | Sekolah | Kelas, Perpustakaan, Ruang Guru, Ruang pertemuan |
| Pelaku | Kepala sekolah dan guru | Pembantu Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Pembantu Kepala Sekolah Bidang Administrasi, dan guru mata pelajaran lainnya |
| Peristiwa | Supervisi pembelajaran kepala sekolah terhadap guru | Aktivitas dan kegiatan supervisi pembelajaran kepala sekolah terhadap guru |

| | | |
|--------|---|---|
| Proses | Pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala sekolah terhadap permasalahan guru serta faktor pendukung dan penghambatnya | Seluruh aktivitas dan kegiatan supervisi pembelajaran kepala sekolah terhadap guru berikut faktor pendukung dan penghambatnya |
|--------|---|---|

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam metode penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen utama (*key instrument*) dengan berpegang pada dua pertanyaan pokok penelitian ini : (1) Bagaimanakah Implementasi Supervisi pembelajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu? dan (2) Apakah faktor pendukung dan penghambat Implementasi Supervisi pembelajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu ?. Dengan demikian, kedua pertanyaan penelitian ini menjadi fokus dalam pengumpulan data lapangan. Pengumpulan data selanjutnya bergerak dari fokus yang tercermin dalam kedua pertanyaan penelitian itu.

Sementara itu hakikat peneliti sebagai instrumen kunci diaplikasikan dalam penggunaan teknik pengumpulan data kualitatif yang terdiri dari wawancara, observasi dan studi dokumen. Dalam kesempatan ini peneliti telah melakukan wawancara dengan beberapa informan yang terlibat dalam implementasi kepala sekolah terhadap peningkatan prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten

Labuhanbatu seperti kepala sekolah, pembantu kepala sekolah bidang kurikulum, pembantu kepala sekolah bidang administrasi dan guru.

Observasi dilakukan dengan pengamatan langsung dalam situs penelitian, dimulai dengan rentang pengamatan yang bersifat umum atau luas, kemudian terfokus pada permasalahan dan penyebab baik situs utama yakni informan yang terlibat secara langsung dalam implementasi kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu seperti kepala sekolah, pembantu kepala sekolah bidang kurikulum, pembantu kepala sekolah bidang administrasi dan guru.

Penggunaan kedua teknik pengumpulan data di atas didukung dengan menggunakan alat bantu berupa *audio record*, dan kamera foto. Akan tetapi tidak ada penggunaan secara khusus, satu dan lainnya saling melengkapi.

Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini pada mulanya didapat dari informan sesuai dari sudut pandang informan/responden (*emic*). Selanjutnya data yang sudah dianalisis berdasarkan dari sudut pandang peneliti (*etic*).

Dalam metode penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen utama (*key instrument*). Hakikat peneliti sebagai instrumen kunci diaplikasikan dalam penggunaan teknik pengumpulan data kualitatif yang terdiri dari; wawancara, observasi dan dokumen (catatan atau arsip).

Secara keseluruhan, peneliti sendiri terjun ke lapangan sebagai instrumen utama (*key instrument*) dalam penelitian ini. Sebagai instrumen utama dalam penelitian ini maka peneliti sendiri yang menggunakan observasi, wawancara dan kajian dokumentasi.

D. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif analisis data secara umum dibagi menjadi tiga tingkat: analisis pada tingkat awal, analisis pada saat pengumpulan data lapangan, dan analisis setelah selesai pengumpulan data. Esensi analisis data dalam penelitian kualitatif adalah mereduksi data, karena dalam penelitian kualitatif data dikumpulkan harus mendalam dan mencukupi sesuai fokus dan tujuan penelitian.

1. Analisis Pada Tingkat Awal

Tahap awal analisis data dimulai sejak pengembangan desain penelitian kualitatif. Pengembangan desain pada dasarnya untuk mempersiapkan reduksi data, semua langkah pada fase ini merupakan rancangan untuk mereduksi data, memilih kerangka konseptual, membuat pertanyaan-pertanyaan penelitian, memilih dan menentukan informan, penentuan kasus, dan instrumentasi.

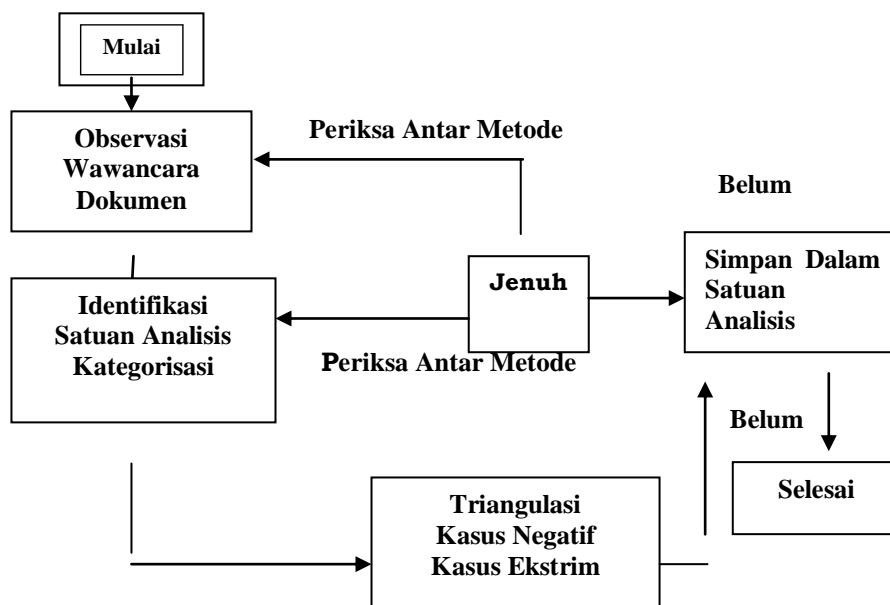
Kegiatan di atas berfungsi untuk mengarahkan dan memfokuskan ruang lingkup penelitian. Pada tahap ini analisis dilakukan untuk memilih dan memperjelas variabel-variabel, hubungan-hubungan, serta memperhatikan pemilihan kasus-kasus lain. Data awal sudah mulai dikumpulkan dari studi pendahuluan dengan berkunjung dan mengamati berbagai objek serta aktivitas yang berhubungan dengan implementasi supervisi pembelajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu.

2. Analisis Data Pada Saat Pengumpulan Data

Dengan membawa surat permohonan izin penelitian dari Pimpinan Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sumatera Utara kepada Kepala SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, selanjutnya

peneliti mengumpulkan data. Adapun proses analisis data pada saat pengumpulan data terdiri dari: 1) kegiatan dimulai dari proses penelusuran data dengan teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi, 2) data atau informasi yang diperoleh diidentifikasi satuan analisisnya dan alternatif kategori yang mungkin untuk satuan analisis itu, dan 3) satuan analisis atau alternatif kategori itu diuji keabsahannya melalui triangulasi, memperhatikan kemungkinan adanya kasus negatif dan kasus ekstrim. Apabila data yang diperoleh sudah dianggap jenuh, selanjutnya data didokumentasikan ke dalam kartu-kartu kode satuan analisis atau kartu kategori. Semua kegiatan ini dilakukan secara terstruktur dan terdokumentasi.

Analisis data tahap pengumpulan data dilakukan dengan cara mencatat data hasil wawancara, hasil observasi, dan studi dokumentasi pada buku atau lembaran catatan lapangan. Kemudian peneliti mengelompokkan, menggolongkan data/informasi yang diperoleh dalam satu fokus tertentu sesuai jumlah fokus penelitian. Data dari warga sekolah, mulai dari Kepala Sekolah, pembantu kepala sekolah maupun guru, serta pihak-pihak lain yang dianggap dapat memberikan jawaban atas masalah penelitian dihubungkan dan diuraikan sehingga benar-benar tidak ada lagi variasi data. Secara keseluruhan proses diatas disajikan dalam diagram alir berikut ini :



Gambar 3.1: Diagram Alir Analisis Selama Pengumpulan Data

3. Analisis Data Akhir

Data atau informasi yang diperoleh dari lokasi penelitian akan dianalisis secara kontiniu setelah dibuat catatan lapangan untuk menemukan tema budaya mengenai implementasi supervisi pembelajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu.

Analisis data dalam penelitian ini bergerak secara induktif yaitu data/fakta dikategorikan menuju ke tingkat abstraksi yang lebih tinggi, melakukan sistesis dan mengembangkan teori bila diperlukan. Setelah data dikumpulkan dari lokasi penelitian melalui wawancara, observasi dan dokumen maka dilakukan pengelompokan dan pengurangan yang tidak

penting. Setelah itu dilakukan analisis penguraian dan penarikan kesimpulan tentang makna perilaku dari warga sekolah, mulai dari Kepala Sekolah, Pembantu Kepala Sekolah, maupun yang disesuaikan dengan fokus penelitian ini, serta pihak-pihak lain yang dianggap dapat memberikan jawaban atas masalah penelitian yang berhubungan dengan fokus penelitian.

Pada mulanya data yang didapat dari informan sesuai dari sudut pandang informan/responden (*emic*). Peneliti mendeskripsikan apa yang diungkapkan oleh subjek penelitian yang dikelompokkan berdasarkan fokus, tanpa disertai pendapat peneliti. Selanjutnya data yang sudah dipaparkan sesuai sudut pandang peneliti dianalisis dan kemudian dikemukakan tema budaya atau makna perilaku informan oleh peneliti (*etic*).

Untuk itu data yang didapat kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis data yang terdiri dari: (a) reduksi data (b) penyajian data, dan (c) kesimpulan, dimana prosesnya berlangsung secara sirkuler selama penelitian berlangsung. Pada tahap awal pengumpulan data, fokus penelitian masih melebar dan belum tampak jelas, sedangkan observasi masih bersifat umum dan luas. Setelah fokus semakin jelas maka peneliti menggunakan observasi yang lebih berstruktur untuk mendapatkan data yang lebih spesifik.

a) Reduksi Data

Setelah data penelitian yang diperlukan dikumpulkan, maka agar tidak bertumpuk-tumpuk dan memudahkan dalam mengelompokkan serta dalam menyimpulkannya perlu dilakukan reduksi data. Reduksi data dalam penelitian ini dimaksudkan sebagai suatu proses pemilihan, memfokuskan pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data mentah/kasar

yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data dalam penelitian ini juga diarahkan untuk menajamkan, mengungkapkan hal-hal yang penting, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak dibutuhkan dan mengorganisasikan data agar lebih sistematis sehingga dapat dibuat suatu kesimpulan yang bermakna. Adapun data yang telah direduksi akan dapat memberikan gambaran yang lebih tajam tentang implementasi supervisi pembelajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu.

b) Penyajian Data

Penyajian data dilakukan setelah proses reduksi. Proses penyajian data dimulai dengan mengungkapkan secara keseluruhan dari sekelompok data yang diperoleh agar mudah dibaca. Penyajian data dapat berupa matriks, grafik, jaringan kerja dan lainnya. Dengan adanya penyajian data maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi dalam kancah penelitian dan apa yang akan dilakukan peneliti dalam mengantisipasinya.

c) Kesimpulan

Data penelitian pada pokoknya berupa kata-kata, tulisan dan tingkah laku sosial para aktor yang terkait dengan proses implementasi supervisi pembelajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu.

E. Teknik Pencermatan Kesahihan Data

Untuk memperkuat kesahihan data hasil temuan dan keotentikan penelitian, maka peneliti mengacu kepada penggunaan standar keabsahan data yang terdiri dari :

1. Kredibilitas (*credibility*)

Adapun usaha untuk membuat lebih terpercaya (*credible*) proses, interpretasi dan temuan dalam penelitian ini yaitu dengan cara: (a) keterikatan yang lama dengan yang diteliti dalam berhubungan dengan implementasi supervisi pembelajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, dilaksanakan dengan tidak tergesa-gesa sehingga pengumpulan data dan informasi tentang situasi sosial dan fokus penelitian akan diperoleh secara sempurna, (b) ketekunan pengamatan terhadap aktivitas implementasi supervisi pembelajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu untuk memperoleh informasi yang sah, (c) melakukan triangulasi (*triangulation*), yaitu informasi yang diperoleh dari beberapa sumber diperiksa silang dan antara data wawancara dari seluruh warga sekolah, mulai dari Kepala Sekolah, Pembantu Kepala sekolah maupun guru, serta pihak-pihak lain yang dianggap dapat memberikan jawaban atas masalah penelitian, kemudian data wawancara dengan data pengamatan dan dokumen.

Dalam hal ini triangulasi atau pemeriksaan silang terhadap data yang diperoleh dapat dilakukan dengan membandingkan data wawancara dengan data observasi atau pengkajian dokumen yang terkait dengan aktivitas implementasi supervisi pembelajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru Pendidikan Agama Islam SMP.Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu yang telah berlangsung selama ini. (d) mendiskusikan dengan teman sejawat yang tidak berperan serta dalam penelitian, sehingga penelitian akan mendapat masukan dari orang lain, (e) analisis kasus negatif yaitu menganalisis dan mencari kasus atau keadaan yang menyanggah temuan penelitian, sehingga tidak ada lagi bukti yang menolak temuan penelitian.

Kasus di sini menjadi kekuatan atau satuan analisis dalam pengumpulan data baik dalam satu kasus maupun berbagai kasus, bahkan sub kasus. Dalam pengumpulan data kasus-kasus ini menjadi fokus sekaligus satuan analisis (mencakup satuan sosial, fisik dan waktu atau rangkaian waktu). Adapun kasus-kasus dalam penelitian ini dibedakan atas kasus utama, kasus negatif dan kasus ekstrim.

Keberadaan kasus utama adalah kasus-kasus yang menjadi perhatian utama, terdapat pada keempat situs dan mencakup keempat parameter di atas. Kreteria utama penentuan kasus adalah informasi penting yang diperlukan dan sesuai dengan fokus serta dapat digunakan sebagai satuan analisis atas kasus terpilih. Informasi-informasi yang diperoleh dari kasus utama ini merupakan data induk, data yang harus diperiksa lagi keabsahannya melalui kasus negatif atau kaidah-kaidah keabsahan lainnya.

Kasus negatif adalah kasus-kasus yang memunculkan data tidak mendukung data utama, data yang diperoleh sebelum dan sesudahnya. Peneliti secara sungguh-sungguh mengamati ada atau tidaknya kasus negatif pada setiap kasus yang diperhatikan. Dalam pengumpulan data kasus negatif ini digunakan untuk mencapai tingkat kepercayaan tinggi data dan hasil penelitian.

Adapun kasus ekstrim merupakan kasus yang berada di luar kasus yang diperlihatkan. Peneliti juga secara sungguh-sungguh mengidentifikasi kasus yang berada pada dua bagian sebagai kasus ekstrim.

Dalam penelitian ini kasus ekstrim dipilah atas dua tipe, yaitu situasi, sesuatu yang seharusnya ada pada situasi tertentu, dan bias informan, sesuatu yang diingkari kebenarannya oleh informan keduanya ditinjau atas dasar nilai positif dan negatif.

Dalam proses pengumpulan dan analisis data peneliti memperhatikan kasus-kasus negatif dan ekstrim bertujuan agar bukti-bukti yang diperoleh benar-benar dapat dipercaya. Mekanismenya terpadu dalam proses pengumpulan data.

1. Ketralian (*transferability*)

Pembaca laporan penelitian ini diharapkan mendapat gambaran yang jelas mengenai latar (situasi) yang bagaimana agar hasil penelitian dapat diaplikasikan atau diberlakukan kepada konteks atau situasi lain yang sejenis.

2. Dapat dipercaya atau dapat dipegang kebenarannya (*dependability*)

Peneliti mengusahakan konsistensi dalam keseluruhan proses penelitian ini agar dapat memenuhi persyaratan yang berlaku. Semua aktivitas penelitian harus ditinjau ulang terhadap data yang telah diperoleh dengan memperhatikan konsistensi dan dapat dipertanggungjawabkan.

4. Dapat dikonfirmasi (*confirmability*)

Data harus dapat dipastikan keterpercayaannya atau diakui oleh banyak orang (objektivitas) sehingga kualitas data dapat dipertanggungjawabkan sesuai spektrum, fokus dan latar alamiah penelitian yang dilakukan.

BAB IV

GAMBARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. DESKRIPSI DATA

1. Gambaran Umum Sekolah

SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu merupakan salah satu Sekolah Negeri Menengah Pertama yang ada di daerah Labuhanbatu. Didirikan pada tahun 1998. Dengan kepala sekolah yang bernama Drs. Muhammad Nizar Rangkuti. Sekolah ini terletak di Jalan Jala Raya Griya Martubung Kecamatan Medan Labuhan Kode Pos 20251 Telp. (061) 6857537, Email : SMPNegeri2RantauSelatan@yahoo.co.id.

Sekolah ini memiliki 16 ruangan belajar, 41 orang guru dan memiliki 624 siswa. Sekolah ini memiliki ruangan dan bangunan sebagai fasilitas sekolah yang mendukung proses belajar mengajar antara lain 16 lokal, Musholla, Lapangan Upacara, Lapangan Olah raga, dan Kantin.

SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu ini mempunyai nomor statistik 201 – 07 – 60 – 11 – 428 Jenjang Akreditasi “B”. SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu dibangun diatas tanah seluas 4.250 M² dengan luas bangunan 2.226 M². Sekolah ini memiliki status tanah kepemilikan pemerintah.

Pimpinan yang pernah bertugas sejak tahun 1998 hingga sekarang yaitu dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 1
Kepala sekolah SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu
yang pernah bertugas

| No | NAMA | PERIODE KEPEMIMPINAN |
|----|------------------------------|-------------------------|
| 1 | Dra. TARIDA NAPITUPULU | 1999 – 2002 |
| 2 | Drs. MONANG SIREGAR | 2002 – 2007 |
| 3 | Drs. ALIMUDDIN LINGGA | 2007 – 2010 |
| 4 | Drs. MUHAMMAD NAZAR RANGKUTI | 2010 – 2012 |

Sumber data: Tata usaha SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten
Labuhanbatu

2. Visi, Misi dan Tujuan SMP Negeri 2 Rantau Selatan
Kabupaten Labuhanbatu

Adapun Visi, Misi dan Tujuan SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu adalah sebagai berikut :

a. Visi :

“Berprestasi, Disiplin, Berbudi Luhur, Budaya Bersih, Terdidik, Berkompetensi sesuai IPTEK dalam menghadapi Globalisasi yang berlandaskan IMTAQ”.

b. Misi :

Pemberdayaan SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu menjadi pencipta siswa yang berkepribadian, berbudaya bersih, bermental dan memiliki rasa ingin tahu serta berwawasan kebangsaan serta agama, melalui :

- a. Melaksanakan pembelajaran yang bermutu.
- b. Membudayakan peduli bersih dalam diri pribadi dan lingkungan.
- c. Memaksimalkan peran BK (Bimbingan Konseling).
- d. Meningkatkan nilai – nilai budi pekerti.
- e. Membudayakan disiplin waktu dan disiplin kerja.
- f. Menumbuhkembangkan minat baca dan tulis.
- g. Merevitalisasi nilai – nilai pedagogis di lingkungan sekolah.
- h. Mengaktifkan kegiatan ekstrakurikuler yang relevan dengan kurikulum.
- i. Menumbuhkembangkan penerapan ajaran Agama yang dianut agar senantiasa arif dalam bertindak.
- g. Menumbuhkembangkan kerjasama dan sama- sama bekerja secara aktif yang melibatkan semua komponen sekolah.

c. Tujuan

- a. Output mampu bersaing secara Nasional dengan perolehan nilai kelulusan 7,50.
- b. Terlaksananya program dan KBM yang bermutu.
- c. Terciptanya lingkungan sekolah yang BESTARI.
- d. Terlayani siswa / siswi yang mengalami masalah dalam belajar.
- e. Menjadikan anak yang berperilaku sopan santun, jujur dalam bertindak serta berakhlak mulia.
- f. Siswa/ siswi dapat diunggulkan dalam bidang tertentu, seperti Olimpiade, Sains, PORSENI (Pekan Olah Raga dan Seni), O2SN (Olimpiade Olah Raga dan Seni), Lomba Mata Pelajaran dan Keterampilan.
- g. Timbulnya minat membaca dan kreatif siswa/ siswi membuat karya tulis.

- h. Tercerminnya pengalaman siswa terhadap ajaran Agama yang dianut dalam tindakannya sehari – hari.
- i. Terjalannya rasa Asah, Asih dan Asuh diantara warga sekolah.
- j. Terciptanya kinerja yang optimal dan keharmonisan antara warga sekolah.

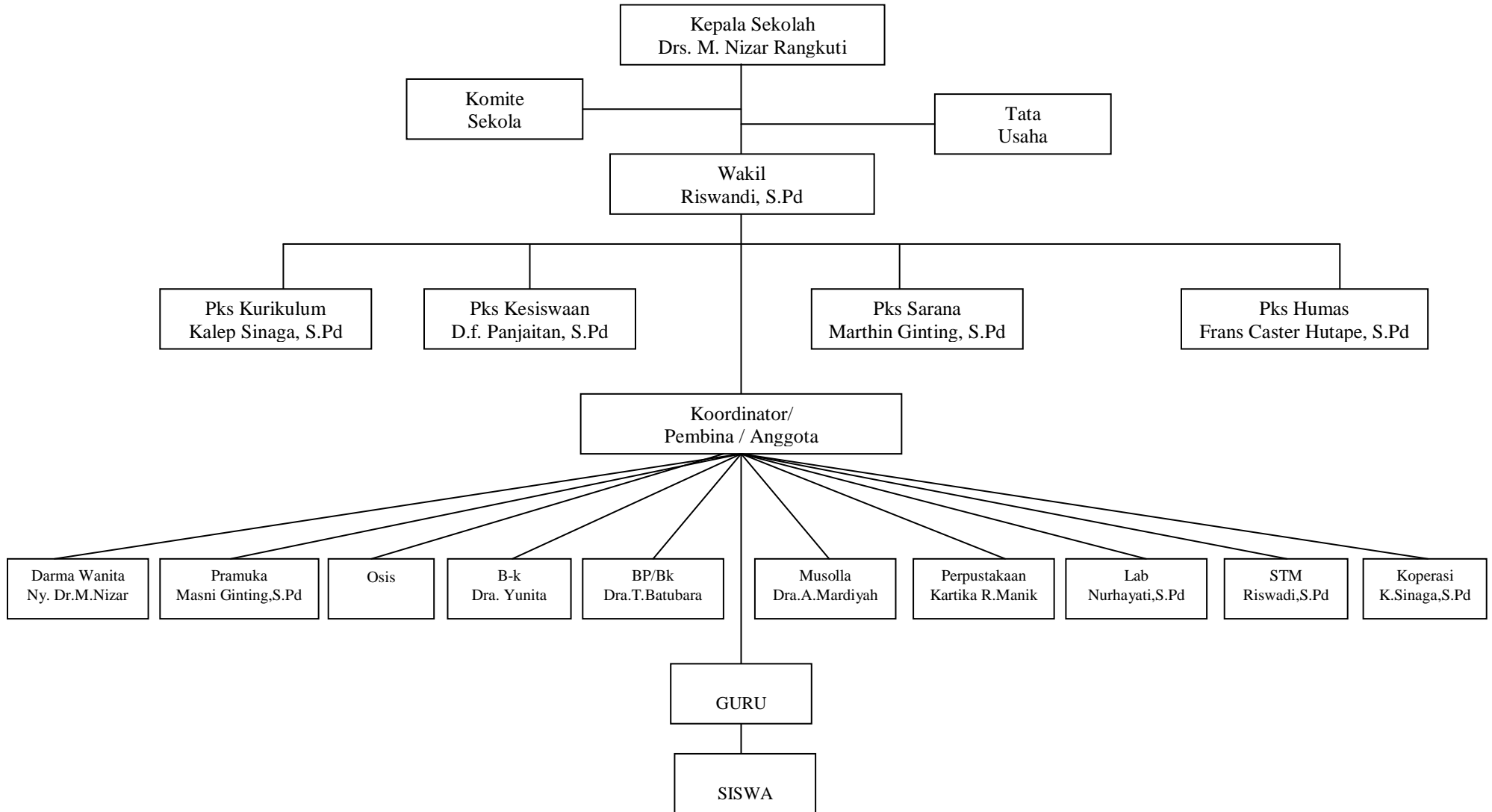
Dari hasil penelitian diatas, menunjukkan bahwa sekolah memiliki target yang ingin dicapai berdasarkan visi, misi dan tujuan tersebut. Hal ini dalam kerangka pengembangan sumber daya manusia yang merupakan salah satu upaya strategis pembangunan nasional. Konsep ini mengupayakan adanya suatu persentase warga sekolah dengan tingkat pendidikan yang harus disiapkan, agar kualitas orang – orang terlibat didalam dunia pendidikan umumnya, SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu khususnya dapat meningkat dengan baik, karena adanya sumber daya manusia yang berkualitas dan memadai.

3. Struktur Organisasi SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu

Salah satu bagian yang penting dari keberadaan sekolah sebagai sistem adalah struktur organisasi sekolah, pembentukan organisasi sekolah adalah merupakan bagian dari pedoman arah kepemimpinan yang menunjukkan adanya pembagian tugas (Job Description), koordinasi, dan kewenangan dalam jabatan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari tata usaha, maka dapat digambarkan struktur organisasi SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu sebagai berikut :

Struktur Organisasi SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu



4. Sarana dan Prasarana SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu

Salah satu unsur penting yang menunjang pencapaian tujuan pembelajaran adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang merupakan unsur yang menunjang efektifitas kerja guru. Dengan sarana dan prasarana yang memadai dapat meningkatkan kualitas pendidikan yang baik. Gedung sekolah yang baik akan menciptakan suasana yang kondusif dalam pelaksanaan proses kegiatan pembelajaran, peralatan sekolah yang lengkap akan memudahkan bagi guru untuk melakukan terobosan dan variasi dalam menyajikan materi pelajaran kepada peserta didik.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Tata Usaha, sarana dan prasarana diuraikan sebagai berikut :

Tabel 1

Tabel Sarana Dan Prasarana SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu

| No | Nama Ruang | Jlh Ruang | Ukuran Luas | Permanen | Semi Permanen | Darurat | Milik Sendiri | Ket |
|----|------------------------|-----------|---------------------|----------|---------------|---------|---------------|-----|
| 1 | Ruang Kepala Sekolah | 1 | 21 M ² | √ | | | √ | |
| 2 | Ruang Guru | 1 | 52,5 M ² | √ | | | √ | |
| 3 | Ruang TUA (Tata Usaha) | 1 | 52,5 M ² | √ | | | √ | |
| 4 | Ruang Belajar | 16 | 756 M ² | √ | | | √ | |

| | | | | | | | | |
|----|--|---|--------------------|---|--|--|---|--|
| 5 | Ruang Laboratorium IPA | 1 | 120 M ² | √ | | | √ | |
| 6 | Ruang Laboratorium Bahasa | - | - | √ | | | √ | |
| 7 | Ruang Perpustakaan | 1 | 84 M ² | √ | | | √ | |
| 8 | Ruang Keterampilan | - | - | √ | | | √ | |
| 9 | Ruang Ibadah | 1 | 50 M ² | √ | | | √ | |
| 10 | Ruang UKS | 1 | 21 M ² | √ | | | √ | |
| 11 | Ruang BK / BP Bimbingan Konseling / Bimbingan Penyuluhan | 1 | 21 M ² | √ | | | √ | |
| 12 | Ruang OSIS | 1 | 21 M ² | √ | | | √ | |
| 13 | Ruang Olah Raga / Ruang Ganti | - | - | √ | | | √ | |
| 14 | Ruang Serba Guna | - | - | √ | | | √ | |
| 15 | Rumah Penjaga Sekolah | - | 21 M ² | √ | | | √ | |
| 16 | Sanggar Pramuka | - | 21 M ² | √ | | | √ | |

| | | | | | | | | |
|----|-------------------------|---|-------------------|---|--|--|---|--|
| 17 | WC Guru / Tata Usaha | - | 21 M ² | √ | | | √ | |
| 18 | WC Murid | - | 21 M ² | √ | | | √ | |

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu cukup menunjang kegiatan belajar mengajar.

Sarana dan prasarana sebagai faktor yang sangat penting dalam lembaga pendidikan disekolah, apakah sudah memadai atau perlu ditambahi dan diperbaiki. Sekolah yang memiliki sarana dan prasarana yang baik dan lengkap akan menarik perhatian dari masyarakat ataupun orang tua murid untuk menyekolahkan anak-anak mereka ke sekolah tersebut.

5. Keadaan Tenaga Pengajar di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu

Guru adalah orang yang memegang peranan penting didalam proses belajar mengajar disuatu lembaga pendidikan formal, guru juga merupakan orang yang memiliki keahlian tersendiri dalam rangka menyampaikan pelajaran kepada siswa. Sebagai seorang guru, sudah selayaknya bertanggung jawab penuh terhadap keberhasilan siswa dalam proses belajar mengajar. Guru bertugas sebagai tenaga pendidik harus memiliki segala perangkat syarat yang dibutuhkan, karena setiap guru dituntut mempunyai kemampuan maksimal dibidang materi pelajaran, metode dan sejumlah ilmu paedagogik (ilmu pendidikan).

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|----|----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|--------|
| | a. Laki - Laki | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | b. Perempuan | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 3 | Guru Bantu : a. Laki - Laki | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | b. Perempuan | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 4 | Guru Honoror : a. Laki - Laki | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | b. Perempuan | 2 | 2 | - | - | - | 4 | - | - | - | 4 | - | - | 4 |
| 5 | Pegawai PNS : a. Laki - Laki | 1 | - | - | - | - | 1 | - | - | - | 1 | - | - | 1 |
| | b. Perempuan | - | 1 | - | - | - | 1 | - | - | - | - | - | 1 | 1 |
| 6 | Pegawai Honoror a. Laki - Laki | 2 | - | - | - | - | 2 | - | - | - | 1 | - | 1 | 2 |
| | b. Perempuan | 3 | 1 | - | - | - | 4 | 1 | - | - | - | - | 3 | 4 |
| | Jumlah | 18 | 30 | 1 | - | - | 49 | 1 | 1 | - | 41 | - | 6 | 4 9 |

Tabel 6
Jumlah Guru Menurut Mata Pelajaran

| No | JUMLAH GURU MATA PELAJARAN | | | | | | | | | | | | | | | | BK / BP | J L H | |
|----|----------------------------|--------|--------|--------|--------|---------|-----------|-----------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|-------------------|------------|---------------|-------------|-----------|
| | AGAMA | | | | | PK n | B. Ind | B. Ing | M M | IPA | | IPS | | | Pen jas Kes | Sen Bud | | | Mu Lok |
| | I s | K r | K t | H d | B d | | | | | Bi o | Fi s | Se j | Ge o | Ek o | | | | | |
| 1 | 3 | 1 | - | - | - | 1 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 4 1 |

**Sumber data: Tata usaha SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten
Labuhanbatu**

Guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu secara keseluruhan berjumlah 41 orang, guru PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan 8 orang pegawai status honorer, sehingga total keseluruhan tenaga pengajar berjumlah 49 orang.

6. Keadaan Siswa SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu

Dalam kegiatan proses belajar mengajar, siswa sebagai objek sekaligus subjek dalam pelaksanaan proses belajar mengajar harus mendapat perhatian yang tinggi dari pihak sekolah terutama para penyelenggara pendidikan.

Keadaan jumlah siswa SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu setiap tahunnya relatif bertambah. Hal ini dikarenakan tingginya minat masyarakat untuk menyekolahkan anak - anaknya di SMP Negeri 2

Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu. Untuk tahun ajaran 2010/ 2011 keseluruhan jumlah siswa SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu yaitu sebanyak 624 siswa dari keseluruhan siswa kelas VII, VIII, dan IX dengan jumlah lokal keseluruhannya adalah 16 lokal belajar. Untuk mengetahui jumlah siswa di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu berdasarkan masing – masing kelas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 7

Keadaan Kelas Rombel / Murid

| KELAS | JUMLAH ROMBEL | JUMLAH MURID | | JLH |
|-------|---------------|--------------|------------|------------|
| | | L | P | |
| VII | 5 | 102 | 134 | 236 |
| VIII | 5 | 87 | 111 | 198 |
| IX | 6 | 86 | 104 | 190 |
| JLH | 16 | 275 | 349 | 624 |

Tabel 8

Data Siswa 3 (tiga) Tahun Terakhir

| No | Tahun Pelajaran | Jlh Kelas (Rombe l) | Kelas VII | | | Kelas VIII | | | Kelas IX | | | Jumlah Seluruhnya |
|----|-----------------|---------------------|-----------|-----|------|------------|-----|------|----------|-----|------|-------------------|
| | | | L K | Pr | JL H | L K | Pr | JL H | L K | Pr | JL H | |
| 1. | 2017/2018 | 17 | 89 | 111 | 200 | 111 | 116 | 227 | 113 | 124 | 237 | 664 |
| 2. | 2018/2019 | 16 | 83 | 117 | 200 | 91 | 104 | 195 | 110 | 117 | 227 | 622 |
| 3. | 2019/2020 | 16 | 104 | 136 | 240 | 84 | 122 | 196 | 88 | 102 | 191 | 627 |

Sumber data: Tata Usaha SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu

B. Temuan Khusus Penelitian

Deskripsi yang berkenaan dengan hasil penelitian ini, disusun berdasarkan jawaban atas pertanyaan – pertanyaan dalam penelitian melalui wawancara, dan pengamatan langsung dilapangan. Dan diantara pertanyaan – pertanyaan dalam penelitian ini ada empat hal yaitu:

1. Pelaksanaan supervisi pengajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu
2. Fungsi-fungsi Supervisi Pengajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu
3. Upaya-upaya peningkatan prestasi kerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu

4. Pelaksanaan supervisi pengajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu.

1. Pelaksanaan supervisi pengajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu

Supervisi pengajaran adalah Serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses belajar mengajar demi pencapaian tujuan pengajaran. Supervisi pengajaran merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pengajaran. Dengan demikian berarti esensial supervisi pengajaran itu sama sekali bukan menilai performasi dalam mengelola proses belajar mengajar, melainkan bagaimana membantu guru dalam mengembangkan kemampuan profesionalnya.

Pelaksanaan Supervisi pengajaran merupakan kegiatan-kegiatan kepengawasan yang dilakukan kepala sekolah. Untuk memperbaiki kondisi – kondisi, baik guru maupun murid yang memungkinkan terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih baik dan tercapainya tujuan pendidikan.

Berdasarkan wawancara penulis tanggal 13 Januari 2020 dengan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, mengenai pelaksanaan supervisi pengajaran yang dilakukan di sekolah SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu secara umum berjalan dengan baik dan guru – guru harus memenuhi persyaratan dan kriteria sebagai pendidik dan guru – guru harus memenuhi persyaratan dan kriteria sebagai pendidik bahwa sesuai dengan tujuan supevisi pengajaran yaitu membantu guru – guru mengembangkan kemampuannya, pengetahuannya, sehingga mereka semakin

mampu memfasilitasi peserta didik dalam mengajar. Kepala sekolah bukan mencari kesalahan guru, tetapi kepala sekolah memberikan bantuan untuk memudahkan pencapaian tujuan pendidikan. Kepala sekolah mestinya melakukan supervisi pengajaran menggunakan instrumen penilaian supervisi yang baik agar dapat mengukur dengan jelas hal – hal yang menyimpang dalam pelaksanaan tugas guru sebagai orang – orang yang memberikan pengajaran kepada peserta didik. Hasil wawancara penulis dengan kepala sekolah, mengenai pelaksanaan supervisi pengajaran, beliau memberikan jawaban sebagai berikut :

“Supervisi yang dilakukan meliputi supervisi kelas dan supervisi administrasi supervisi kelas seperti berkunjung ke kelas melihat langsung guru yang sedang mengajar, perkunjungan di kelas bertujuan memperoleh data mengenai keadaan sebenarnya selama guru mengajar. Kegiatan supervisi ini dilakukan secara priodik dengan dibantu oleh wakil kepala sekolah. Dalam pelaksanaannya, menggunakan pedoman Instrumen penilaian yang terbagi atas empat macam, yaitu: 1). Instrumen Supervisi kunjungan kelas, (2) Instrumen kunjungan kelas pada waktu proses pembelajaran, (3). Instrumen Perencanaan Kegiatan pembelajaran, (4). Instrumen supervisi Akademik Teknik Individual. Adapun supervisi kelas yang sering kita lakukan adalah melihat langsung, guru – guru apakah guru hadir mengajar atau tidak. Kemudian supervisi administrasi adalah persiapan guru tersebut sebelum mengajar, seperti : membuat silabus, RPP, alat peraga dalam mengajar, serta menyiapkan program semester dan program tahunan seperti ujian semester dan ujian kenaikan kelas”.⁴⁰

Hasil wawancara peneliti dengan guru bidang studi Matematika Kelas VII dan VIII di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu mengenai pelaksanaan supervisi pengajaran. Beliau mengutarakan jawaban:

“Kepala sekolah sering mengontrol keadaan kelas untuk melihat langsung guru -guru yang mengajar apakah guru tersebut hadir atau tidak. Dan jika tidak hadir apakah guru tersebut sudah meminta izin sebelumnya. Apabila guru tersebut jarang hadir, maka kepala sekolah akan menegur guru tersebut untuk menanyakan alasan guru tersebut tidak hadir dan selanjutnya kepala sekolah mengambil tindakan yang berupa pengarahan dan peringatan”.⁴¹

Selanjutnya penulis juga melakukan wawancara dengan guru bidang studi Biologi kelas VII dan VIII SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu mengenai pelaksanaan supervisi pengajaran, beliau memberikan jawaban:

“Kepala sekolah biasanya melakukan percakapan atau ramah tamah setiap harinya, yang dibicarakan adalah masalah yang dihadapi guru ketika mengajar. Kepala sekolah melakukan ramah tamah sebelum sekolah dimulai, atau ketika guru – guru sedang istirahat dan juga sesudah mengajar”.⁴²

Kepala sekolah SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu juga menambahkan bahwa melakukan supervisi sangat penting dan berpengaruh pada situasi maupun perkembangan proses belajar mengajar, misalnya cara guru mengajar yang tidak menyenangkan dan dapat menimbulkan penolakan siswa terhadap guru. Oleh karena itu perlu adanya analisis terhadap gaya mengajar dan belajar siswa melalui supervisi kelas, berdasarkan hal tersebut diatas maka

⁴¹ Wawancara dengan Ibu Augustina pada tanggal 16 Januari 2020.

⁴² Wawancara dengan Ibu warni pada tanggal 16 Januari 2020.

pihak sekolah terutama kepala sekolah selalu melakukan komunikasi seperti percakapan pribadi maupun kelompok dengan guru – guru bidang studi, dan yang penting lagi pihak sekolah mengharapkan kepada guru – guru untuk saling mengevaluasi dan bertukar pendapat tentang proses pengajaran baik hasil yang baik dari mengajar maupun kelemahan dalam mengendalikan situasi belajar mengajar sehingga dapat mengajar lebih baik lagi.

Berdasarkan pengamatan tanggal 3 Januari 2020 di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu bahwa dalam pelaksanaan supervisi pengajaran yang dilakukan kepala sekolah adalah melakukan perencanaan, mempersiapkan instrumen penilaian, supervisi, mengambil tindakan berupa melihat secara tidak langsung dalam arti berkunjung kekelas dengan alasan mencari sesuatu padahal kepala sekolah tersebut sedang melakukan supervisi secara tidak langsung. Kemudian pelaksanaan supervisi administrasi seperti memeriksa RPP, Silabus, alat – alat pembelajaran, absensi guru – guru serta yang terpenting adalah kedisiplinan guru dalam mengajar.

Berdasarkan pemaparan data observasi dan wawancara tentang pelaksanaan supervisi pengajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi berjalan dengan baik. Adapun pelaksanaannya adalah dengan melakukan supervisi kelas melihat langsung kegiatan proses belajar mengajar. Supervisi administrasi seperti mengawasi absensi guru-guru, kedisiplinan anggota personil. Kemudian pihak sekolah juga mengadakan pelatihan-pelatihan *Leadership*, pelatihan membuat RPP, dan Silabus.

2. Pelaksanaan Fungsi – Fungsi Supervisi Pengajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu.

Pelaksanaan fungsi – fungsi supervise pengajaran yang dilakukan pihak sekolah bertujuan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran, membina program pengajaran yang ada sebaik – baiknya sehingga selalu ada usaha perbaikan. Berdasarkan penjelasan dari kepala sekolah dalam pelaksanaan fungsi – fungsi supervisi pengajaran hal – hal yang dilakukan adalah ;

1. Mengkoordinasi semua usaha sekolah karena perubahan terus menerus terjadi, maka kegiatan sekolah juga makin bertambah, usaha sekolah makin menyebar perlu ada koordinasi yang baik terhadap semua usaha sekolah. Misalnya usaha setiap guru, usaha – usaha sekolah dan usaha – usaha bagi pertumbuhan jabatan.
2. Memperluas pengalaman guru – guru akar dari pengalaman terletak pada sifat dasar manusia, manusia selalu ingin mencapai kemajuan yang semaksimal mungkin, seorang yang ingin jadi pemimpin, bila ia mau belajar dari pengalaman nyata dilapangan, melalui pengalaman baru ia dapat belajar untuk memperkaya dirinya dengan pengalaman belajar baru.
3. Memperlengkapi kepemimpinan sekolah, dalam masyarakat demokratis kepemimpinan demokratis perlu dikembangkan
4. Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota dan staf dengan pengetahuan baru dan keterampilan – keterampilan yang baru pula.
5. Memberi wawasan yang luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan – tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru – guru. Untuk mencapai suatu tujuan yang lebih tinggi harus berdasarkan pada

tujuan – tujuan sebelumnya, ada hierarki kebutuhan yang harus selaras. Setiap guru pada suatu saat harus mampu mengukur kemampuannya mengembangkan kemampuan guru adalah salah satu profesi supervisi pendidikan.

Hasil wawancara penulis dengan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu dalam pelaksanaan fungsi – fungsi supervisi pengajaran, beliau menambahkan jawaban sebagai berikut:

”Supervisi ini harus dilakukan karena ada guru yang melakukan tugasnya tidak sesuai dengan petunjuk teknis yang telah direncanakan/ dibuat. Selain itu jika supervisi ini tidak dilakukan maka sekolah berjalan apa adanya dan guru–guru sesuka hatinya saja sesuai kemauannya, bukan berdasarkan kurikulum yang ditetapkan. Supervisi disini dilakukan kepada seluruh guru–guru yang ada disekolah ini. Fungsi – fungsi supervisi pengajaran ini adalah untuk meningkatkan kualitas mengajar guru disekolah ini. Dan juga untuk menyempurnakan dan menyesuaikan metode guru mengajar dengan materi yang diajarkan. Teknik yang saya gunakan untuk supervisi secara langsung masuk kedalam kelas dan supervisi secara tidak langsung (mengamati dan memantau guru – guru secara diam – diam). Selanjutnya saya melakukan evaluasi untuk ditindak lanjuti”.⁴³

Hasil wawancara peneliti dengan wakil kepala sekolah SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu mengenai pelaksanaan fungsi – fungsi supervisi pengajaran, beliau memberikan jawaban sebagai berikut :

“Fungsi – fungsi supervisi pengajaran, yaitu memberikan pengarahan kepada guru – guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai tenaga

⁴³ Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal 23 Januari 2020.

pengajar yang akan berpengaruh kepada keberhasilan kegiatan belajar mengajar. Semua guru-guru di supervisi yaitu dengan melihat dan mengetahui bagaimana guru mengajar di kelas, apakah sesuai dengan RPP dan Silabus yang dibuat untuk mencapai tujuan pembelajaran. Dalam pelaksanaan fungsi-fungsi supervisi pengajaran kepala sekolah, selalu mengarahkan guru-guru untuk bersama-sama menjalankan tugasnya dengan baik demi tercapainya tujuan pendidikan”.⁴⁴

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan guru Matematika mengenai fungsi - fungsi supervisi pengajaran, beliau memberikan jawaban sebagai berikut :

“Fungsi – fungsi supervisi pengajaran yaitu untuk meningkatkan cara mengajar guru dan cara guru mengkondisikan kelas (management kelas) serta mengarahkan guru untuk meningkatkan metode mengajar”.⁴⁵

Dari ketiga hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwasanya pelaksanaan fungsi – fungsi supervisi pengajaran secara keseluruhan sudah berjalan lancar dan terkendali. Kepala Sekolah bekerja dengan membentuk team work dalam pelaksanaannya. Kepala Sekolah melihat perkembangan guru mengajar, melihat metode – metodenya, kemudian pada akhirnya kepala sekolah memberikan saran – saran untuk perbaikan kearah yang lebih baik lagi.

Berdasarkan hasil obervasi, penulis tanggal 4 Januari 2020 di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, bahwa kepala sekolah memberikan bimbingan dan pengarahan kepada guru – guru melakukan pengawasan. Mengadakan koordinasi kegiatan, dan melakukan percakapan / ramah tamah diruangan guru.

⁴⁴ Wawancara dengan Bapak Riswadi pada tanggal 24 Januari 2020.

⁴⁵ Wawancara dengan Ibu Augustina pada tanggal 16 Januari 2020.

Berdasarkan data observasi, dan wawancara sebagaimana diungkapkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan fungsi – fungsi supervisi pengajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah bersama wakil kepala sekolah, yaitu mengkoordinasikan semua usaha sekolah, melengkapi kepemimpinan kepala sekolah, memperluas pengalaman guru dengan pelatihan, pembinaan dan mengintergerasikan tujuan sekolah yang didasarkan pada visi dan misi yang ditetapkan.

3. Upaya Peningkatan Prestasi kerja Guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu

Prestasi kerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam memfokuskan perilaku dalam merealisasikan tugas – tugas yang diberikan kepadanya secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur tertentu untuk mencapai tujuan. Guru memegang peranan yang cukup penting baik dalam perencanaan maupun pelaksanaan kurikulum, dan guru adalah perencana, pelaksana dan pengembang kurikulum bagi kelasnya.

Kepala sekolah memberikan kepercayaan terhadap bawahan untuk melaksanakan tugas yang diemban masing–masing namun tidak terlepas dari pengawasan dan evaluasi. Tukar pendapat adalah salah satu hal yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam menghadapi setiap permasalahan yang timbul. Masalah atau hambatan yang ditemui oleh guru dilapangan dalam melaksanakan tugasnya, Kepala Sekolah selalu siap membantu guru–guru untuk mencari solusi yang terbaik. Dengan demikian peningkatan prestasi kerja guru tidak luput dari perhatian kepala sekolah seperti mengikutsertakan guru–guru dalam berbagai penataran, pelatihan dan seni. Pelaksanaan motivasi kerja guru

Kepala Sekolah sebagai pendidik dalam bingkai pelaksanaan motivasi kerja guru. Kepala sekolah juga memberikan contoh dalam mendidik, misalkan dengan sebelum mengajar guru harus membuat program tahunan, program semester, silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), analisis, sistem evaluasi. Hal ini dilakukan untuk memberi tauladan kepada guru-guru dan pengawai tata usaha. Sebagai kepala sekolah ia mampu menyusun program, schedule, dan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada disekolah.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, menjelaskan bahwa upaya peningkatan prestasi kerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu yaitu dengan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, penataran dan seminar tentang pendidikan. Hal ini terangkum dalam wawancara sebagai berikut:

“Dalam meningkatkan prestasi kerja guru, pihak sekolah melakukan perencanaan struktur kurikulum seperti KBM dan kegiatan ekstrakurikuler. Kemudian semua rencana kerja sudah jelas, seperti mempersiapkan guru – guru sesuai latar belakang pendidikannya, membuat aturan – aturan sekolah baik untuk siswa maupun guru, penyediaan sarana dan prasarana, mengadakan rapat guru – guru, dan mengkoordinasikan semua komponen sekolah. Saya juga memberikan kesempatan kepada guru – guru untuk mengembangkan profesi mengajarnya. Kesempatan ini berupa pelatihan – pelatihan, penataran, mengikuti seminar tentang pendidikan, dan melanjutkan tingkat pendidikan yang lebih tinggi (S-2). Saya memberikan kepada guru – guru agar menyadari tugas dan tanggung jawab sebagai tenaga pengajar, bekerja yang didasari atas keikhlasan dari hati nurani, sesuai dengan visi, dan misi untuk mencapai tujuan

pendidikan. Saya menilai prestasi kerja guru dan kedisiplinannya mengajar serta mempersiapkan RPP, Silabus, yang lengkap sebagai dasar untuk melaksanakan tugasnya dalam mengajar di kelas. Guru berhasil menyampaikan materi pelajaran dengan baik, siswa mampu memahami materi yang diajarkan sesuai dengan tujuan pembelajaran yang hendak dicapai. Sehingga memunculkan keefektifan dan kepuasan dalam belajar”.⁴⁶

Berdasarkan wawancara peneliti dengan wakil kepala sekolah mengenai upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi kerja guru, beliau mengemukakan

“Prestasi kerja guru dapat dilihat dari seorang guru yang mampu menciptakan suasana belajar senyaman mungkin untuk siswanya. Untuk itu guru harus memiliki teknik dalam mengajar, bagaimana cara guru dalam mengajar, menggunakan metode dan alat bantu pelajaran sesuai dengan materi pelajaran yang dibawakan. Dalam hal ini, kepala sekolah mengadakan pelatihan pembuatan RPP, Silabus, dan pelaksanaan KTSP. Dan mengadakan rapat – rapat kepada guru – guru untuk membahas pelaksanaan KBM, mengevaluasi kegiatan yang sudah dijalankan dan membuat rencana berikutnya”.⁴⁷

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan guru IPS Kelas VII dan VIII mengenai upaya yang dilakukan Kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi kerja guru, beliau memberikan jawaban :

“Sejauh ini, kinerja para guru di sekolah ini umumnya sudah cukup baik, karena kunci keberhasilan proses belajar mengajar yang utama sebenarnya terletak pada guru. Keseriusan dan penguasaan guru terhadap materi dapat dilihat dalam proses belajar, misalnya seorang guru yang selalu mengajar,

⁴⁶ Wawancara dengan Kepala sekolah tanggal 23 Januari 2020.

⁴⁷ Wawancara dengan Bapak Riswadi, pada tanggal 24 Januari 2020.

apakah sudah membuat RPP terlebih dahulu dan selalu membawanya sebagai acuan pembelajaran, serta melaksanakannya sesuai acuan yang ada dalam RPP, mulai dari metode, media, dan strategi yang digunakan. Kepala sekolah melakukan pembinaan dan pelatihan membuat RPP, Silabus, Program tahunan, program semester. Kepala sekolah memberikan masukan – masukan, melakukan pembinaan secara langsung dan memberikan contoh untuk diteladani, serta dilengkapi sarana dan prasarana disekolah ini”⁴⁸.

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru geografi maka dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan pihak sekolah untuk meningkatkan prestasi kerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu yaitu dengan memberikan pengarahan, pembinaan dan pelatihan–pelatihan kepada guru– guru dalam membuat RPP, Silabus dan Pelaksanaan KTSP. Selain itu dianjurkan kepada guru–guru untuk melanjutkan pendidikannya kejenjang S2. Karena guru memegang peranan penting dalam proses belajar mengajar, keseriusan dan pemahaman materi ajar oleh guru menjadi hal yang harus dikuasai guru untuk mewujudkan pembelajaran agar dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pengamatan tanggal 5 Januari 2020, dalam upaya peningkatkan prestasi kerja guru kepala sekolah melakukan kegiatan pendekatan kepada guru–guru bertatap muka terkhusus membahas proses KBM berlangsung, memotivasi guru, pihak sekolah baik diawal maupun diakhir mengadakan rapat guru–guru untuk membicarakan dan mengevaluasi hasil dari kegiatan proses belajar mengajar serta memberikan informasi tentang hal-hal yang berkembang seperti perubahan kurikulum, metode mengajar dan

⁴⁸ Wawancara dengan Bapak Daud, pada tanggal 16 Januari 2020.

penggunaan alat-alat mengajar. Disamping itu juga dalam meningkatkan prestasi kerja guru pihak sekolah mengadakan pelatihan seperti pembuatan RPP, pembuatan Silabus, pelaksanaan KTSP dan mengadakan seminar tentang kependidikan, tugas tersebut dilakukan oleh guru-guru seperti pembuatan RPP, Silabus, dan pelaksanaan KTSP akan tetapi dalam implementasinya belum maksimal, kemudian dari segi pengawasan guru-guru kepala sekolah melakukan controlling seperti, absensi, kehadiran, disiplin waktu. Selanjutnya upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi kerja guru membuat pelatihan seperti membuat RPP, silabus, memberikan kesempatan untuk mengikuti seminar kependidikan selain itu kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru – guru dan mengawasi proses KBM walaupun hanya sebentar, namun pelatihan – pelatihan ini tidak sering dilakukan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan tanggal 5 Januari 2020 di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, bahwa dalam upaya peningkatan prestasi kerja guru kepala sekolah memotivasi guru sebelum masuk ruangan kelas, berbincang-bincang dengan para guru diwaktu istirahat menyangkut KBM. Dan dalam kesempatan lain guru-guru diikutsertakan dalam pelatihan KTSP, Silabus dan mengikuti seminar tentang kependidikan.

4. Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Dalam Meningkatkan Prestasi kerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu.

Pelaksanaan supervisi pengajaran adalah kegiatan pengawasan / pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam membimbing guru agar dapat meningkatkan kualitas mengajarnya melalui langkah-langkah perencanaan. Penampilan mengajar yang nyata serta mengadakan perubahan

dengan cara yang rasional dalam usaha meningkatkan hasil belajar peserta didik. Pelaksanaan supervisi pengajaran ternyata memiliki pengaruh yang sangat besar dalam meningkatkan prestasi kerja guru. Pelaksanaan supervisi ini untuk memotivasi guru dalam melaksanakan tugasnya seperti membantu guru dalam memilih metode mengajar yang sesuai dengan kurikulum saat ini, dan yang paling penting adalah untuk menunjukkan kedisiplinan guru dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga pengajar.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala sekolah SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, mengenai pelaksanaan supervisi pengajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu sudah berjalan dengan baik dan berkelanjutan. Hal ini diterangkan dalam kutipan wawancara sebagai berikut :

“Dalam meningkatkan prestasi kerja guru, saya sebagai pemimpin dan supervisor, sering memberikan pengarahan kepada guru – guru dan mengadakan rapat setiap dua bulan sekali. Rapat itu bertujuan untuk membahas masalah-masalah yang dihadapi guru sehingga menyebabkan prestasi kerja guru tersebut rendah. Penilaian yang saya lakukan dengan cara melihat langsung bagaimana kedisiplinannya, cara mengajarnya dan juga kehadirannya (absensi). Apabila ada guru yang menunjukkan absensi yang cukup banyak dalam satu bulan, maka guru tersebut saya berikan teguran serta memotong uang makan yang ada diberikan setiap bulan. Untuk meningkatkan prestasi kerja guru, bentuk pembinaan yang saya lakukan dengan cara, saya mengajukan program yang saya buat. Ada guru yang mendukung dan ada juga yang tidak peduli. Tetapi guru yang seperti itu saya berikan arahan-arahan yang mana secara perlahan-

lahan dapat mendukung program yang saya buat. Komitmen yang saya buat adalah bersikap tegas dan disiplin waktu untuk guru-guru, pegawai maupun siswa. Adapun upaya-upaya yang saya lakukan untuk meningkatkan prestasi kerja guru dalam pelaksanaan pengajaran disekolah yaitu : (1) Saya menganjurkan kepada guru-guru untuk memahami akan tugas pokok sebagai pengajar. (2) Saya memberikan pengarahan kepada guru-guru akan mengajar dengan hati yang ikhlas dan bertanggung jawab untuk keberhasilan yang mereka ajarkan kepada peserta didik. (3) Saya juga menganjurkan kepada guru-guru untuk meningkatkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi agar lebih menunjukkan kualitas mengajarnya”.⁴⁹

Hal senada juga diungkapkan salah seorang guru Matematika kelas VII mengenai pelaksanaan supervisi pengajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, beliau memberikan jawaban :

“Pelaksanaan supervisi pengajaran adalah pengawasan yang dilakukan kepala sekolah kepada guru yang sedang memberikan pengajaran kepada siswa. Pelaksanaan supervisi pengajaran ini harus dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja guru. Dengan adanya supervisi ini, guru bisa lebih mempersiapkan diri sebelum mengajar. Dalam pelaksanaan supervisi pengajaran untuk meningkatkan prestasi kerja guru, kepala sekolah memberikan motivasi serta semangat agar menggunakan metode mengajar yang itu – itu saja. Sebab dapat membuat siswa merasa bosan untuk belajar. Pelaksana

⁴⁹ Wawancara dengan Kepala Sekolah tanggal 23 Januari 2020.

supervisi pengajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru yaitu dengan melakukan pemantauan setiap hari kepada guru – guru disekolah ini”.⁵⁰

Hasil wawancara peneliti dengan guru Biologi tentang pelaksanaan supervisi pengajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, beliau memberikan jawaban :

“Kepala sekolah sering mengecek kedalam kelas untuk melihat kondisi yang terjadi didalam kelas, baik itu ruangan belajarnya maupun siswanya. Karena ruangan belajar yang bersih dan nyaman membuat guru – guru betah dan semangat untuk mengajar. Begitu juga sebaliknya. Jika hal ini sudah berjalan maka prestasi kerja guru pun akan nampak mengalami peningkatan”.⁵¹

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru matematika dan guru biologi, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi pengajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu yaitu pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik dan juga berpengaruh pada peningkatan prestasi kerja guru disekolah ini. Kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi pengajaran yaitu dengan cara mengontrol para guru dengan melihat absensi, kehadiran, kedisiplinan waktu akan tetapi tidak setiap hari memperhatikan ataupun melihat langsung guru mengajar lalu mengevaluasi hasil interaksi ataupun melihat langsung guru mengajar lalu mengevaluasi hasil interaksi guru dengan siswa dikelas. Kepala sekolah, hanya memberikan pengarahan tentang tugas dan kewajiban, seorang guru kemudian aturan-aturan berbentuk lisan dan tulisan, serta memotivasi guru-guru tersebut.

Sebagai kesimpulan pelaksanaan supervisi pengajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten

⁵⁰ Wawancara dengan Ibu Augustina pada tanggal 16 Januari 2020.

⁵¹ Wawancara dengan Ibu Warni pada tanggal 16 Januari 2020.

Labuhanbatu, masih banyak keterbatasan yang dimiliki pihak sekolah, akan tetapi pihak sekolah memberikan pelatihan-pelatihan kepada guru yang mana mampu menjadikan guru tersebut untuk terus berkembang demi kemajuan pendidikan di sekolah.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan paparan data dan hasil penelitian, pembahasan penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan penjelasan dan elaborasi terhadap hasil penelitian sesuai dengan teori yang digunakan. Pembahasan ini dapat diuraikan sesuai temuan penelitian sebagai berikut :

Temuan pertama penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi pengajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu diantaranya melakukan (1) Supervisi administrasi seperti, kehadiran, RPP, Silabus dan program tahunan. (2) Supervisi Kelas seperti kunjungan kelas selanjutnya melihat cara guru mengajar kemudian data yang sudah ditemukan di analisis, dievaluasi dan ditindak lanjuti.

Pelaksanaan supervisi pengajaran adalah kegiatan yang dilakukan kepala sekolah sebagai supervisor untuk melihat dan mengamati langsung proses mengajar-belajar di dalam kelas. Supervisi yang dilakukan hendaknya mencerminkan adanya hubungan yang baik antara kepala sekolah dengan guru agar dapat tercipta suasana kemitraan yang akrab. Hal ini akan menciptakan suasana demokratis, sehingga orang yang di supervisi tidak merasa sungkan dan segan dalam mengemukakan pendapat dan menyampaikan beberapa kesulitan yang di hadapi atau kekurangn yang dimiliki untuk mendapatkan bimbingan dan supervisor (kepala sekolah).

Supervisi pengajaran ialah kegiatan-kegiatan kepengawasan yang dibuka untuk memperbaiki kondisi-kondisi, baik personal maupun material yang memungkinkan terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan.⁵²

Pelaksanaan supervisi pengajaran meliputi: (1) Usaha membangkitkan dan merangsang semangat guru-guru dan pegawai-pegawai tata usaha dalam menjalankan tugasnya masing-masing sebaik-baiknya, (2) Usaha Mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode baru dalam mengajar dan belajar yang lebih baik, (3) Mengusahakan dan mengembangkan kerja sama yang baik antara guru, murid, dan pegawai tata usaha sekolah, (4) Mengusahakan cara-cara menilai hasil-hasil pendidikan dan pengajaran, (5) Usaha mempertinggi mutu dan pengalaman guru-guru.⁵³

Temuan kedua adalah pelaksanaan fungsi-fungsi supervisi pengajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu. Berkenaan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi supervisi pengajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi-fungsi supervisi pengajaran hal-hal yang dilakukan adalah (1) Menggkoordinasi semua usaha sekolah karena perubahan terus menerus terjadi, maka kegiatan sekolah juga makin bertambah, usaha-usaha sekolah makin menyebar perlu ada koordinasi yang baik terhadap semua usaha sekolah, (2) Memperluas pengalaman guru-guru, akar dari pengalaman terletak pada sifat dasar manusia. Manusia selalu ingin mencapai kemajuan yang semaksimal mungkin, seorang yang ingin jadi pemimpin, bila ia mau belajar dari pengalaman nyata dilapangan, melalui pengalaman baru ia dapat belajar untuk memperkaya

⁵² Ngalim Purwanto, *Op.cit.*, h. 89.

⁵³ Thalib Kasan, *Teori dan Aplikasi Administrasi Pendidikan* (Jakarta : Studi Press, 2004), hlm. 13

dirinya dengan pengalaman belajar baru, (3) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah, dalam masyarakat demokratis kepemimpinan demokratis perlu dikembangkan, (4) Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota dan staf dengan pengetahuan baru dan keterampilan-keterampilan yang baru pula, (5) Memberi wawasan yang luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru. Supervisor atau pengawas menurut Pidarta memiliki fungsi utama yaitu membantu sekolah yang sekaligus mewakili pemerintah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yaitu membantu perkembangan individu siswa. Yang termasuk fungsi utamanya adalah (1) Teman seperjuangan administrasi, karena adanya saling koordinasi, berkolerasi, saling melengkapi, (2) Mengkoordinasi personalia sekolah terutama guru-guru dan aktivitas sekolah agar tidak jauh menyimpang dari rencana semula, (3) Sebagai wakil pemerintah dalam mengembangkan falsafah bangsa, (4) kebijakan pemerintah dibidang pengembangan budaya disekolah, (5) Memperlancar proses belajar mengajar, (6) Mengendalikan usaha guru mendidik siswa agar siswa berkembang secara total.⁵⁴

Temuan ketiga adalah upaya Peningkatan kinerja di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu menunjukkan bahwa pembinaan terhadap guru yang ada di sekolah dalam meningkatkan prestasi kerja guru diantaranya yaitu Pembinaan dan pelatihan untuk melatih skill para guru yang disesuaikan dengan kebutuhan guru secara kolektif, yang diprogramkan satu kali dalam sebulan, seperti pelatihan *leadership*, pelatihan KTSP, dan pelatihan-pelatihan lainnya.

Secara konseptual yang menjadi indikator prestasi kerja guru adalah : (1) Penyusunan rencana pembelajaran, (2) Pelaksanaan interaksi proses belajar mengajar, (3) Penilaian interaksi peserta didik, (4) Pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian

⁵⁴ Irwan Nasution & Amiruddin Siahaan, *Manajemen pengembangan profesionalitas Guru*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2009), hlm. 76

prestasi belajar, (5) Pelaksanaan bimbingan dan penyuluhan, (6) Disiplin kerja, dan (7) Tanggung jawab dan loyalitas dalam tugas. Adapun upaya-upaya dalam meningkatkan prestasi kerja guru antara lain yaitu: *pertama*, Faktor Motivasi artinya Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi. *Kedua*, Faktor Kemampuan yang artinya Secara Psikologi kemampuan (Ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (Knowledge + Skill). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.⁵⁵

Temuan keempat dalam penelitian ini adalah pelaksanaan supervisi pengajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu menunjukkan bahwa kegiatan yang dilakukan pihak sekolah dalam kategori supervisi pengajaran adalah pengawasan yang dijalankan oleh kepala sekolah terhadap guru-guru, staff, karyawan melalui supervisi kelas terhadap perencanaan pengajaran, disamping pengawasan administrasi sekolah, sumberdaya material, evaluasi dan pengawasan mutu hasil.

Supervisi pendidikan merupakan bagian penting dalam proses administrasi pendidikan. Secara administratif, proses supervisi mengacu kepada pentingnya

⁵⁵ Uhasaputra, *pendidikan pengembangan kinerja guru*
(<http://uhasaputra.wordpress.com/pendidikan/pengembangan-kinerja-guru>)

membantu guru untuk memecahkan masalah-masalah pembelajaran sehingga tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Beberapa kondisi yang harus diperhatikan jika pengawasan dapat berfungsi efektif yaitu : (1) Pengawasan harus dikaitkan dengan tujuan, dan kriteria yang digunakan dalam sistem pendidikan, yaitu relevansi, efektivitas, efisiensi dan produktivitas, (2) Sulit, tetapi standar yang masih dapat dicapai harus ditentukan, (3) Pengawasan hendaknya disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi, (4) Banyaknya pengawasan harus dibatasi, (5) Sistem pengawasan harus dikemudikan (Steering controls) tanpa pengorbanan otonomi dan kehormatan manajerial tetapi fleksibel, artinya system pengawasan menunjukkan kapan, dan dimana tindakan korektif harus diambil. (6) Pengawasan hendaknya mengacu kepada prosedur pemecahan masalah, yaitu: menemukan masalah, menemukan penyebab, membuat rancangan penanggulangan, melakukan perbaikan, mengecek hasil perbaikan, mencegah timbulnya masalah serupa.⁵⁶

Sebagai kesimpulan menurut hemat penulis, pelaksanaan supervisi pengajaran dalam meningkatkan prestasi kerja guru akan semakin mampu mengefektifkan hasil pembelajaran siswa manakala ada keseimbangan antara perencanaan dan pelaksanaan supervisi di sekolah, melakukan evaluasi dari hasil program yang dijalankan, melakukan perbaikan-perbaikan agar prestasi kerja guru, mutu dan kualitas pembelajaran dapat tercapai. Bagaimanapun, kepala sekolah sebagai pemimpin (Leader), memiliki tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan kepemimpinannya.

⁵⁶ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 106

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian, maka secara umum dapat disimpulkan bahwa, upaya yang dilakukan SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu terhadap pelaksanaan supervisi pengajaran dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu setelah mengamati dan mencermati dari hasil observasi, wawancara dan studi dokumentasi di lapangan dapat disimpulkan bahwa:

1. Pelaksanaan supervisi pengajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu dilakukan oleh kepala sekolah secara umum berjalan dengan baik, sehingga kepala sekolah selalu mengawasi guru-guru melalui supervisi secara langsung dan tidak langsung. Supervisi secara langsung melalui supervisi kelas yaitu melakukan kunjungan kelas dan pengawasan administratif seperti absensi guru, pembuatan RPP dan silabus dan alat-alat yang mendukung pembelajaran. Sedangkan supervisi secara tidak langsung yaitu memantau secara diam-diam tanpa pemberitahuan terlebih dahulu kepada guru-guru ketika memberikan pengajaran.
2. Pelaksanaan fungsi-fungsi supervisi pengajaran di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu oleh kepala sekolah dengan mengkoordinasi semua usaha sekolah, memperlengkapi kepemimpinan kepada sekolah, memperluas pengalaman guru-guru, menstimulir usaha-usaha kreatif, memberi fasilitas dan penilaian secara kontiniu, memberi pengetahuan dan *skill* kepada setiap anggota staff (pegawai) serta mengintegrasikan tujuan. Selain itu pelaksanaan fungsi-fungsi supervisi

pengajaran yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan memberikan pembinaan, pemantauan dan melakukan penilaian kepada guru-guru.

3. Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu yaitu dengan cara mengikutsertakan guru-guru pada acara seminar tentang pendidikan dan melakukan pembinaan dan pelatihan-pelatihan untuk melatih *skill* guru seperti pelatihan *Leadership*, pelatihan KTSP, dan pelatihan lainnya. Pihak sekolah selalu memberikan arahan dan dukungan serta menyediakan fasilitas, peralatan yang mendukung proses pembelajaran serta membuat peraturan-peraturan untuk ditaati guru-guru, pegawai, dan siswa.
4. Pelaksanaan supervisi pengajaran dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku. Guru selalu meningkatkan diri dan bekerja untuk memberikan layanan yang terbaik bagi peserta didiknya untuk mempertahankan dan meningkatkan pengajaran di sekolah. Kepala sekolah mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja para guru. Pengawasan pengajaran di sekolah terarah pada visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan bersama.

B. Saran

Berdasarkan data yang ditemukan, penulis menyarankan beberapa hal terkait dalam pelaksanaan supervisi pengajaran dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 2 Rantau Selatan Kabupaten Labuhanbatu, yaitu:

1. Dalam kegiatan supervisi pengajaran, perlu adanya inventarisasi yang menyeluruh tentang kegiatan-kegiatan kepengawasan, sehingga tergambar adanya pelaksanaan supervisi harian, mingguan, bulanan dan tahunan

pihak sekolah juga akan memperoleh gambaran data yang obyektif tentang volume kegiatan yang dilakukan agar dievaluasi baik jangka pendek, menengah dan jangka panjang.

2. Kepala sekolah disarankan agar lebih meningkatkan pengawasan kepada seluruh guru sehingga ia rajin, giat, dan tekun dalam menjalankan tugas dan aktivitas mengajarnya sehari-hari.
3. Kepada guru-guru hendaknya lebih meningkatkan keterampilannya dalam mengajar disekolah, dengan adanya keterampilan tersebut maka akan dapat meningkatkan kinerja guru dalam mengajar dan meningkatkan daya serap siswa terhadap pelajaran yang diberikan oleh guru.
4. Kepada seluruh staff pengajar disarankan agar selalu membina komunikasi yang baik antara pimpinan dan yang dipimpin demi mewujudkan mutu pendidikan yang lebih efektif.
5. Kepada siswa diharapkan belajar dengan sungguh-sungguh sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan sebagaimana diharapkan guru, orang tua, bangsa, agama dan Negara.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfonso, R.J.1982.*Instructional Supervision*.Boston: Allyn and Bacon.
- Asrul. 2003. *Pengaruh Pengawasan Kepala madrasah Dan Kesejahteraan Terhadap Kepuasan Kerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri Medan.,* Medan : Pusat Penelitian Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara.
- Beach, Don.M and Reinhartz.2000. *Supervisory Leadership: Focus on Instruction*. Boston: Allyn Bacon.
- Beach D.S. 1993. *The Management of People at Work*. New York: Mac. Millian.
- Bogdan, R.C. & Biklen , S.K. 1982. “*Qualitative Research for Education: An Introduction to theory and Methods*”, Boston: Allyn and Bacon.
- Bowditch, James L. dan Anthony F. Buono. 1997. *A Primer on Organizational Behavior*. New York: John Wiley & Sons.
- Dessler, Gary. 1995. *Managing Organization: In An Era of Change*. Foth Worth: The Dryden Press.
- Dessler. 1994. *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice-Hall .
- Hamalik, O. 1991, *Pendidikan Guru : Konsep dan Strategi*, Bandung: Mandar Maju.
- Haris, Ben.M.1975.*Supervisory Behavior in Education*. New Jersey: Prentice Hall-inglewood.
- Huberman, A.M. & Miles, M.B 1984. *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. Beverly Hills, California: Sage.
- Lucio, William H. and Jhon D. Mcbeil.1978. *Supervision in Thought and Action*. Third Education, New York: McGraw-Hill Book Company.
- Meiyer, 1983. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembagian Kerja*. Jakarta: Gunung Agung.
- Mittchell, Terence R. 1982, *People in Organization: An Introduction to Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill.
- Muhadjir, Noeng. 1996. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Nadraha, T. 1999. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Neagley, Ross L & Evans, N Dean.1980. *Handbook for Effective Supervision of Instruction*. New Jersey:Prentice Hall.
- Gibson, James L., John M Ivancevich dan James H. Donnelly Jr.1985. *Organizations : Behavior, Structure & Proces*. Texas Business.
- _____.1987, *Fundamentals of Management*, Illionis: Business Publications.
- _____.1980, *Management : Principles and Functions*, Illionis: Richard D. Irwin.
- Masland, A.T 1991. *Organization And Governance in Higher Education*. Fourth Edition, Massachussets: Ginn Press.
- Pidarta, Made.1992. *Permikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pidarta, Made. 2004. *Landasan Kependidikan: Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rutter, at.al.1989.”*Fifteen Thousand Hours*” *Supervision of Instruction*. Boston: Allyn and Bacon.

- Robbins, Stephen P. 1996. *Essentials of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- _____, 1990. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Application.*, San Diego: Prentice Hall International, Inc.
- Sahertian, Piet. A. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Santoso, Soengeng. 2000. *Problema Pendidikan dan Cara Pemecahannya*. Jakarta : Kreasi Pena Gading.
- Samosir, Lustani. 2000. Kontribusi Pengetahuan Manajemen Sekolah dan Kemampuan Bekerjasama oleh Kepala SLTP Negeri terhadap Kinerja Mereka di Kabupaten Tapanuli Utara. Padang: *Tesis* : UNP.
- Sergiovanni, Thomas J. 1983. *Supervision Human Perspectives*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Soetopo, Hendiyat & Soemanto, Wasty. 1984. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Sharpin, Arthur., R. Wayne Mondy and Edwin B. Flippo. 1988. *Management, Concepts and Practices*. United States : Allyn and Bacon.
- Soeprihanto, John. 1998. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta : BPFE.
- Siagian, S.P 1998. *Manajemen Abad 21*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____, 1995. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta, Bumi Aksara.
- _____, 1982. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung agung.
- Subari. 1994. *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suryosubroto, B. 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Steers, R.M. 1980. *Efektifitas Organisasi* (Terjemahan Magdalena Jamin), Jakarta: Erlangga.
- Thoha, Miftah. 1994. *Perilaku Organisasi.*, Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Timpe, A. Dale. 1993. *Kinerja*, terjemahan Sofyan Cikmat. Jakarta: Gramedia Asri Media.
- _____, 1980. *Produktivitas*. terjemahan Dimas Samudra Rum, Jakarta: Rand McNally College.
- Tierney, W.G 1990. *Assessing Academic Climates and Cultures*. San Francisco: Jossey- Bass.
- Tuner, Charles. Hamden 1990. *Creating Corporate Cultures Reading Mass*. Addison- Wesley.
- Usman, M. uzer 1995, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rodakarya.
- Wijaya, Cece & A. Tabrani R. 1994, *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Westerman, John dan Pauline Donoghue. 1989. *Pengelolaan Sumber daya Manusia*. terjemahan Suparman, Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. 2001. *Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Jakarta: Karya Grafindo Persada.
- Wright, Patrick W. and Raymond A. Noe. 1996. *Management of Organizations*. United States : Richard D. Irwin.
- Zainu, Buchari. 1979. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Balai Aksara.