



KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH

(dalam Perspektif Supervisi Akademik dan Aktivitas Profesional Guru)

Dr. Makmur Syukri, M.Pd.



**Kinerja Guru Madrasah Aliyah
(dalam Perspektif Supervisi Akademik
dan Aktivitas Profesional Guru)**

Kinerja Guru Madrasah Aliyah

**(dalam Perspektif Supervisi Akademik dan Aktivitas
Profesional Guru)**

MAKMUR SYUKRI



Kinerja Guru Madrasah Aliyah

(dalam Perspektif Supervisi Akademik dan Aktivitas Profesional Guru)

Penulis:
MAKMUR SYUKRI

Editor:
Mansur Keling
Erik Santoso

Layouter :
Tim Kreatif PRCI

Cover:
Rusli

Cetakan Pertama : Februari 2023

Hak Cipta 2023, pada Penulis. Diterbitkan pertama kali oleh:

Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia
ANGGOTA IKAPI JAWA BARAT

Pondok Karisma Residence Jalan Raflesia VI D.151
Panglayungan, Cipedes Tasikmalaya – 085223186009

Website : www.rcipress.rcipublisher.org
E-mail : rumahcemerlangindonesia@gmail.com

Copyright © 2022 by Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia
All Right Reserved

- Cet. I – : Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2023
; 14,8 x 21 cm
ISBN : 978-623-448-515-8

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan
cara apapun tanpa izin tertulis dari penulis dan penerbit

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang
Hak Cipta Pasal 72

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta
Pasal 72

Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling sedikit 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).

Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta terkait sebagai dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat serta karunia-Nya kepada kami sehingga kami berhasil menyelesaikan Buku dengan judul Kinerja Guru Madrasah Aliyah (dalam Perspektif Supervisi Akademik dan Aktivitas Profesional Guru) sesuai yang ditargetkan.

Buku dengan judul Kinerja Guru Madrasah Aliyah (dalam Perspektif Supervisi Akademik dan Aktivitas Profesional Guru) ini berisikan mengenai urgensi supervisi bagi sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran. Guru harus mampu memiliki keprofesionalisasian agar dapat mendidik dengan paripurna. Kami menyadari bahwa Buku ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun selalu kami harapkan demi kesempurnaan buku ini.

Akhir kata, kami sampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan serta dalam penyusunan Buku ini dari awal sampai akhir. Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa meridhoi segala usaha kita. Amin.

April 2023, Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	I
DAFTAR ISI	II
BAB I URGENSI PENINGKATAN KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH	1
BAB II HAKIKAT SUPERVISI AKADEMIK	10
A. Hakikat Supervisi Akademik	10
B. Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik	13
C. Prinsip-prinsip Supervisi Akademik	17
D. Dimensi-dimensi Substansi Supervisi Akademik	21
E. Teknik Supervisi Akademik	24
1. Teknik Supervisi Individual	24
a. Kunjungan Kelas	25
b. Observasi Kelas	26
c. Pertemuan Individual	27
d. Kunjungan Antar Kelas	28
e. Menilai Diri Sendiri	29
2. Teknik Supervisi Kelompok	30
BAB III HAKIKAT SERTIFIKASI GURU	32
A. Konsep Dasar Sertifikasi Guru	32
B. Dimensi dan Instrumen Sertifikasi Guru sebagai Profesi	34
C. Aktivitas Profesional Guru	34
D. Hakikat Kinerja Guru	35
BAB IV PROSES PEMECAHAN MASALAH	41
BAB V PENGARUH SUPERVISI AKADEMIK DAN AKTIVITAS PROFESIONAL GURU TERHADAP KINERJA GURU MADRASAH ALIYAH	46
A. Data Awal Supervisi Akademik Kepala Madrasah	46

B.	Data Awal Aktivitas Profesional Guru Setelah Sertifikasi	48
C.	Data Awal Kinerja Guru	52
D.	Pengujian Persyaratan Analisis	54
E.	Hubungan Supervisi Akademik Kepala Madrasah dengan Kinerja Guru	65
F.	Hubungan Aktivitas Profesional Setelah Sertifikasi dengan Kinerja Guru	66
G.	Hubungan Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Aktivitas Profesional Guru Setelah Sertifikasi dengan Kinerja Guru	67
H.	Pembahasan Lanjutan	70
	1. Hubungan supervisi akademik kepala madrasah terhadap kinerja guru	70
	2. Hubungan aktivitas profesional setelah sertifikasi terhadap kinerja guru	71
	3. Hubungan supervisi akademik kepala madrasah dan aktivitas profesional guru setelah sertifikasi dengan kinerja guru	71
	BAB VI PENUTUP	73
	DAFTAR PUSTAKA	77

BAB I

Urgensi Peningkatan Kinerja Guru Madrasah Aliyah

Esensi sebuah pendidikan persekolahan adalah proses pembelajaran. Tidak ada kualitas pendidikan persekolahan tanpa kualitas pembelajaran. Berbagai upaya peningkatan mutu pendidikan persekolahan dapat dianggap kurang berguna bilamana belum menyentuh perbaikan proses pembelajaran. Oleh karena itu dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan persekolahan. Pemerintah dalam hal ini, Kementerian Pendidikan Nasional, mengembangkan berbagai program yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.

Sekolah (madrasah) maju dan bermutu tergantung pada madrasah, guru, pegawai administrasi, dan siswa sebagai warganya. Disamping perhatian dan partisipasi yang diberikan masyarakat terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan madrasah dalam mewujudkan visi dan misinya.

Di antara keseluruhan komponen dalam pembelajaran guru merupakan komponen organik yang sangat menentukan. Hal ini dapat dimaklumi karena banyaknya peran dan tugas guru yakni sebagai *educator*, *leader*, *innovator*, sekaligus *motivator*. Didalam Undang-undang No. 14 tahun 2005, pasal 1 ayat 1; Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai,

dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Selanjutnya pada pasal 2 ayat 1, disebutkan; guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Profesional tidak akan terwujud tanpa kualitas. Tidak ada kualitas pembelajaran tanpa kualitas guru. Apapun yang telah dilakukan oleh Pemerintah, namun yang pasti adalah peningkatan kualitas pembelajaran tidak mungkin ada tanpa kualitas kinerja guru, sehingga peningkatan kualitas pembelajaran, juga tidaklah mungkin ada tanpa peningkatan kualitas para gurunya. Guru merupakan sumber daya manusia yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran. Guru merupakan unsur pendidikan yang sangat dekat hubungannya dengan anak didik dalam upaya pendidikan sehari-hari di sekolah dan banyak menentukan keberhasilan anak didik dalam mencapai tujuan. Hasil penelitian para pakar pendidikan (Heyneman Oxlay, 1983; Murphy, 1992; Ronald Brand, 1993; dan Jalal & Mustafa, 2001) menyimpulkan bahwa guru merupakan faktor kunci yang paling menentukan keberhasilan pendidikan dilihat dari prestasi belajar peserta didik. Artinya, tinggi rendahnya prestasi belajar peserta didik tidak terlepas dari peran guru dalam pembelajaran.

Begitu sangat strategisnya kedudukan guru sebagai tenaga profesional, di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, tepatnya Bab III Pasal 7, diamanatkan bahwa profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut: (a) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme, (b) Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia, (c) memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas, (d) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas, (e) memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan, (f) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja, (g) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat, (h) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan; dan (i) memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru. Lebih lanjut di dalam bab dan pasal yang sama juga diamanatkan bahwa pemberdayaan profesi guru diselenggarakan melalui pengembangan diri yang dilakukan secara demokratis, berkeadilan, tidak diskriminatif, dan berkelanjutan dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, kemajemukan bangsa, dan kode etik profesi.

Program yang dapat diselenggarakan dalam rangka pemberdayaan guru adalah supervisi akademik dan sertifikasi guru. Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan akademik. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan akademik. Dengan demikian, berarti, esensial supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya. Mengembangkan kemampuan dalam konteks ini janganlah ditafsirkan secara sempit, semata-mata ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga pada peningkatan komitmen (*commitmen*) atau kemauan (*willingness*) atau motivasi (*motivation*) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas akademik akan meningkat.

Prinsip dasar yang melandasi pelaksanaan supervisi tersebut adalah Kepmendikbud No. 0265/0/1980, menyatakan bahwa pengawasan atau supervisi diarahkan sebagai upaya pencegahan, pengendalian, perbaikan, dan penyempurnaan serta ajang komunikasi dan keterbukaan. Selanjutnya di dalam Peraturan menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah ditegaskan bahwa salah satu kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala sekolah adalah kompetensi supervisi.

Dengan Permendiknas tersebut berarti seorang kepala sekolah harus kompeten dalam melakukan supervisi akademik terhadap guru-guru yang dipimpinnya. Dalam rangka itu seorang guru yang berkeinginan menjadi kepala sekolah perlu mengikuti program pendidikan dan pelatihan supervisi akademik dalam peningkatan profesionalisme guru.

Sebagai salah satu dari unsur terdepan dan utama, tugas guru banyak berhubungan dengan penanganan persoalan-persoalan yang bersifat teknis meliputi persiapan pembelajaran, 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.

Menyikapi hal tersebut, memang relevan dengan kondisi nyata kompetensi guru Indonesia yang perlu ditingkatkan. Karena itu, reformasi apapun yang dilakukan dalam pembenahan pendidikan tidak akan efektif tanpa guru bermutu. Pembaharuan kurikulum, penyedia sarana dan prasarana, penerapan metode, teknik dan pendekatan pembelajaran yang terbaru sekalipun, jika tanpa guru bermutu, maka semua upaya yang dilakukan kurang berhasil mencapai output yang memuaskan.

Cukup banyak penelitian yang mengungkapkan tentang kinerja guru dalam pembelajaran. Data kualitas output pendidikan dapat dijadikan gambaran masih rendahnya kinerja sebagian guru dalam menyelenggarakan pembelajaran. Misalnya, hasil survey Political and Economic Risk Consultancy (2001) menyatakan bahwa mutu pendidikan Indonesia berada pada urutan 12 dari 12 negara Asia. Trends in International Mathematic and Science Study (2001) juga melaporkan bahwa rata-rata nilai Matematika SLTP berada di urutan 34 dari 38 dan sains berada di urutan 32 dari 38 negara. Rendahnya mutu pendidikan SD dan SMP juga dilaporkan Education For All (2000) dengan menggunakan indikator NEM (UN).

Kementerian Pendidikan terus menerus berupaya melakukan berbagai perubahan dan pembaharuan sistem pendidikan kita. Salah satu upaya yang sudah dan sedang dilakukan, yaitu berkaitan dengan faktor guru. Lahirnya Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan PP No 74 tahun 2008 tentang guru, pada dasarnya merupakan kebijakan pemerintah yang didalamnya memuat usaha pemerintah untuk menata dan memperbaiki mutu guru di Indonesia.

Jika kita amati lebih jauh tentang realita kompetensi guru saat ini agaknya masih beragam. Sudarwan Danim (2002:28) mengungkapkan bahwa salah satu ciri krisis pendidikan di Indonesia adalah guru

belum mampu menunjukkan kinerja (*work performance*) yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya ditopang oleh derajat penguasaan kompetensi yang memadai, oleh karena itu perlu adanya upaya yang komprehensif guna meningkatkan kompetensi guru.

Memasuki tahun 2007, Pemerintah Republik Indonesia melalui Departemen Pendidikan Nasional, mulai menyelenggarakan program sertifikasi guru. Program sertifikasi merupakan konsekuensi dari disyahrkannya produk hukum tentang pendidikan yaitu (1) UU RI No.20/2003 tentang Sisdiknas, (2) UU RI No.14/2005 tentang Guru dan Dosen, dan (3) PP RI No.19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Berdasar produk hukum tersebut dinyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional. Sebagai pendidik profesional, maka guru harus memenuhi sejumlah persyaratan baik kualifikasi akademik maupun kompetensi. Program sertifikasi merupakan program pemberian sertifikat bagi guru yang telah memenuhi sejumlah persyaratan menuju guru profesional. Guru yang telah mendapatkan sertifikat profesi akan mendapatkan sejumlah hak yang antara lain berupa tunjangan profesi yang besarnya setara dengan satu kali gaji pokok guru tersebut. Program sertifikasi ini menjadi suatu keharusan bagi bangsa Indonesia disamping karena konsekuensi dari produk hukum diatas juga secara hakiki karena tekad yang mendalam dari seluruh

komponen bangsa yang ingin memperbaiki mutu pendidikan di negeri ini.

Halnya madrasah di lingkungan Kementerian Agama Kota Tanjungbalai; di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tanjungbalai ada 30 orang guru yang telah di sertifikasi dan mendapatkan sertifikat guru profesional. Setelah dilakukan pengamatan sementara melalui studi pendahuluan di Madrasah pada lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Asahan, ditemukan masih ada diantara guru yang sudah lulus sertifikasi belum menunjukkan kinerja yang memuaskan. Dari data diperoleh bahwa tingkat kehadiran tepat waktu sekitar 40 % , sikap guru dalam proses pembelajaran 50 % masih tetap menggunakan cara-cara lama. Yaitu pembelajaran yang berpusat pada guru, dan guru biasanya duduk diam di kursinya tanpa melakukan gerakan – gerakan yang menarik perhatian siswa. Dan yang paling menyedihkan dalam hal kerapian administrasi. Hanya 45 % guru yang tertib administrasi. Dari data tersebut dapat kita simpulkan bahwa guru tidak memahami program sertifikasi dan supervisi yang dilakukan.

Pertanyaan yang muncul dari program ini, apakah program supervisi dan sertifikasi yang telah dan akan dilakukan kedepan akan membawa perubahan pada kualitas dan kinerja guru yang berkorelasi langsung pada perubahan kondisi pendidikan Indonesia menuju arah yang lebih baik? Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yulhefi (2007)

menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara iklim kerjasama dan pelaksanaan supervisi dengan kinerja guru. Lalu dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Nurcahya Purba (2006) ditemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi guru terhadap supervisi pembelajaran dengan kinerja guru serta terdapat hubungan positif yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan kinerja guru. Namun dari hasil temuan penelitian tersebut disarankan agar guru perlu mempersepsi supervisi pembelajaran secara positif. Hal ini berarti masih ada guru yang memiliki persepsi negatif terhadap supervisi. Tentunya hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru masih kurang baik hingga masih ada persepsi negatif tersebut.

Hasil penelitian (Sudung, 2006) yang melakukan penelitian di SMA 1 Sidikalang, menyatakan bahwa masih ditemukannya kinerja guru belum sesuai dengan harapan pemerintah maupun masyarakat. Penelitian lain (Lentina, 2007) tentang persepsi guru kimia se-kota Binjai terhadap program sertifikasi guru oleh pemerintah mempengaruhi kesiapan mereka dalam menghadapi ujian sertifikasi, dan persepsi guru terhadap program sertifikasi berdasarkan hasil penelitian kurang baik.

BAB II

Hakikat Supervisi Akademik

A. Hakikat Supervisi Akademik

Secara konseptual, sebagaimana ditegaskan Glickman (1981), supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. (Daresh, 1989). Adapun tujuan dari supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya.

Meskipun demikian, supervisi akademik tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran. Apabila di atas dikatakan, bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran, maka menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya (Sergiovanni, 1987). Penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran sebagai suatu proses pemberian estimasi kualitas unjuk kerja guru dalam mengelola proses

pembelajaran, merupakan bagian integral dari serangkaian kegiatan supervisi akademik. Apabila dikatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya, maka dalam pelaksanaannya terlebih dahulu perlu diadakan penilaian kemampuan guru, sehingga bisa ditetapkan aspek yang perlu dikembangkan dan cara mengembangkannya.

Sergiovanni (1987) menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian unjuk kerja guru dalam supervisi akademik adalah melihat realita kondisi untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan, misalnya apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas?, apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan murid-murid di dalam kelas? aktivitas-aktivitas mana dari keseluruhan aktivitas di dalam kelas itu yang berarti bagi guru dan murid? apa yang telah dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan akademik? apa kelebihan dan kekurangan guru dan bagaimana cara mengembangkannya? Berdasarkan jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan ini akan diperoleh informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran. Namun satu hal yang perlu ditegaskan di sini, bahwa setelah melakukan penilaian unjuk kerja guru tidak berarti selesailah tugas atau kegiatan supervisi akademik, melainkan harus dilanjutkan dengan perancangan dan pelaksanaan pengembangan kemampuannya. Dengan demikian, melalui supervisi akademik guru akan semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya. Alfonso,

Firth, dan Neville (1981) menegaskan *Instructional supervision is herein defined as: behavior officially designed by the organization that directly affects teacher behavior in such a way to facilitate pupil learning and achieve the goals of organization*. Menurut Alfonso, Firth, dan Neville, ada tiga konsep pokok (kunci) dalam pengertian supervisi akademik.

1. Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karakteristik esensial supervisi akademik. Sehubungan dengan ini, janganlah diasumsikan secara sempit, bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan dalam semua kegiatan pengembangan perilaku guru. Tidak ada satupun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru (Glickman, 1981). Tegasnya, tingkat kemampuan, kebutuhan, minat, dan kematangan profesional serta karakteristik personal guru lainnya harus dijadikan dasar pertimbangan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan program supervisi akademik (Sergiovanni, 1987 dan Daresh, 1989).
2. Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Desain tersebut terwujud dalam

bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena supervisi akademik merupakan tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru, maka alangkah baik jika programnya didesain bersama oleh supervisor dan guru.

3. Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya. Secara rinci, tujuan supervisi akademik akan diuraikan lebih lanjut berikut ini.

B. Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik

Tujuan supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang dicanangkan bagi murid-muridnya (Glickman, 1981). Melalui supervisi akademik diharapkan kualitas akademik yang dilakukan oleh guru semakin meningkat (Neagley, 1980). Pengembangan kemampuan dalam konteks ini janganlah ditafsirkan secara sempit, semata-mata ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga pada peningkatan komitmen (*commitmen*) atau kemauan (*willingness*) atau motivasi (*motivation*) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan meningkat. Sedangkan menurut Sergiovanni (1987) ada tiga tujuan supervisi akademik sebagaimana dapat dilihat pada gambar 2.1.

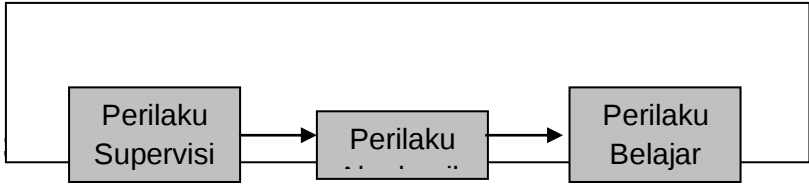


Gambar 2.1. Tiga tujuan supervisi akademik

1. Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud membantu guru mengembangkan kemampuannya profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.
2. Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk memonitor kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian murid-muridnya.

3. Supervisi akademik diselenggarakan untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (*commitment*) terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Alfonso, Firth, dan Neville (1981) Supervisi akademik yang baik adalah supervisi akademik yang mampu berfungsi mencapai multitujuan tersebut di atas. Tidak ada keberhasilan bagi supervisi akademik jika hanya memperhatikan salah satu tujuan tertentu dengan mengesampingkan tujuan lainnya. Hanya dengan merefleksi ketiga tujuan inilah supervisi akademik akan berfungsi mengubah perilaku mengajar guru. Pada gilirannya nanti perubahan perilaku guru ke arah yang lebih berkualitas akan menimbulkan perilaku belajar murid yang lebih baik. Alfonso, Firth, dan Neville (1981) menggambarkan sistem pengaruh perilaku supervisi akademik sebagaimana gambar 2.2.



Instructional

Supervision, A Behavior System, Boston, Allyn and Bacon, Inc., halaman 45.

Gambar 2.2 Sistem Fungsi Supervisi Akademik

Gambar sistem fungsi supervisi akademik di atas akan memperjelas kita dalam memahami sistem pengaruh perilaku supervisi akademik. Perilaku supervisi akademik secara langsung berhubungan dan berpengaruh terhadap perilaku guru. Ini berarti, melalui supervisi akademik, 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 murid. Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa tujuan akhir supervisi akademik adalah terbinanya perilaku belajar murid yang lebih baik.

Dalam literatur yang lain, supervisi memiliki arti khusus yaitu "membantu" dan turut serta dalam usaha-usaha perbaikan dan meningkatkan mutu baik personal maupun lembaga (Sagala, 2010).

C. Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Konsep dan tujuan supervisi akademik, sebagaimana dikemukakan oleh para pakar supervisi akademik di muka, memang tampak idealis bagi para praktisi supervisi akademik (kepala sekolah). Namun, memang demikianlah seharusnya kenyataan normatif konsep dasarnya. Para kepala sekolah baik suka maupun tidak suka harus siap menghadapi problema dan kendala dalam melaksanakan supervisi akademik. Adanya problema dan kendala tersebut sedikit banyak bisa diatasi apabila dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah menerapkan prinsip-prinsip supervisi akademik.

Akhir-akhir ini, beberapa literatur telah banyak mengungkapkan teori supervisi akademik sebagai landasan bagi setiap perilaku supervisi akademik. Beberapa istilah, seperti demokrasi (*democratic*), kerja kelompok (*team effort*), dan proses kelompok (*group process*) telah banyak dibahas dan dihubungkan dengan konsep supervisi akademik. Pembahasannya semata-mata untuk menunjukkan kepada kita bahwa perilaku supervisi akademik itu harus menjauhkan diri dari sifat otoriter, 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 akademik, sedangkan supervisor merupakan bagian darinya.

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

1. Supervisi akademik 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 akademik. Oleh sebab itu, dalam pelaksanaannya supervisor harus memiliki sifat-sifat, seperti sikap membantu, memahami, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor (Dodd, 1972).
2. Supervisi akademik harus dilakukan secara berkesinambungan. Supervisi akademik bukan tugas bersifat sambilan yang hanya dilakukan sewaktu-waktu jika ada kesempatan. Perlu dipahami bahwa supervisi akademik merupakan salah satu *essential function* dalam keseluruhan program sekolah (Alfonso dkk, 1981). Apabila guru telah berhasil mengembangkan dirinya tidaklah berarti selesailah tugas supervisor, melainkan harus tetap dibina secara berkesinambungan. Hal ini logis, mengingat

problema proses pembelajaran selalu muncul dan berkembang.

3. Supervisi akademik harus demokratis. Supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademiknya. Titik tekan supervisi akademik yang demokratis adalah aktif dan kooperatif. Supervisor harus melibatkan secara aktif guru yang dibinanya. Tanggung jawab perbaikan program akademik bukan hanya pada supervisor melainkan juga pada guru. Oleh sebab itu, program supervisi akademik sebaiknya direncanakan, dikembangkan dan dilaksanakan bersama secara kooperatif dengan guru, kepala sekolah, dan pihak lain yang terkait di bawah koordinasi supervisor.
4. Program supervisi akademik 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 akademik, sistem perilaku kesiswaan, sistem perilaku pengembangan konseling, sistem perilaku supervisi akademik (Alfonso, dkk., 1981). Antara satu sistem dengan sistem lainnya harus dilaksanakan secara integral. Dengan demikian, maka program supervisi akademik integral dengan program pendidikan secara keseluruhan. Dalam upaya perwujudan prinsip ini diperlukan hubungan yang

baik dan harmonis antara supervisor dengan semua pihak pelaksana program pendidikan (Dodd, 1972).

5. Supervisi akademik harus komprehensif. Program supervisi akademik harus mencakup keseluruhan aspek pengembangan akademik, walaupun mungkin saja ada penekanan pada aspek-aspek tertentu berdasarkan hasil analisis kebutuhan pengembangan akademik sebelumnya. Prinsip ini tiada lain hanyalah untuk memenuhi tuntutan multi tujuan supervisi akademik, berupa pengawasan kualitas, pengembangan profesional, dan memotivasi guru, sebagaimana telah dijelaskan di muka.
6. Supervisi akademik harus konstruktif. Supervisi akademik bukanlah sekali-kali untuk mencari kesalahan-kesalahan guru. Memang dalam proses pelaksanaan supervisi akademik itu terdapat kegiatan penilaian unjuk kerja guru, tetapi tujuannya bukan untuk mencari kesalahan-kesalahannya. Supervisi akademik akan mengembangkan pertumbuhan dan kreativitas guru dalam memahami dan memecahkan problem-problem akademik yang dihadapi.
7. Supervisi akademik harus obyektif. Dalam menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi, keberhasilan program supervisi akademik harus obyektif. Objectivitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi akademik itu harus disusun berdasarkan kebutuhan nyata pengembangan profesional guru. Begitu pula dalam

mengevaluasi keberhasilan program supervisi akademik. Di sinilah letak pentingnya instrumen pengukuran yang memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi untuk mengukur seberapa kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran.

D. Dimensi-dimensi Substansi Supervisi Akademik

Para pakar pendidikan telah banyak menegaskan bahwa seseorang akan bekerja secara profesional apabila ia memiliki kompetensi yang memadai. Maksudnya adalah seseorang akan bekerja secara profesional apabila ia memiliki kompetensi secara utuh. Seseorang tidak akan bisa bekerja secara profesional apabila ia hanya memenuhi salah satu kompetensi di antara sekian kompetensi yang dipersyaratkan. Kompetensi tersebut merupakan perpaduan antara kemampuan dan motivasi. 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. Selaras dengan penjelasan ini adalah satu teori yang dikemukakan oleh Glickman (1981). Menurutnya ada empat prototipe guru dalam mengelola proses pembelajaran. Proto tipe guru yang terbaik, menurut teori ini, adalah guru prototipe profesional. Seorang guru bisa diklasifikasikan ke dalam prototipe profesional