



PERAN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU SMA

¹Umarih

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Majalengka,
Jawa Barat, Indonesia

¹e-mail: umarikh@gmail.com

Riwayat artikel: diterima Maret 2021, diterbitkan April 2021

Penulis koresponden



Abstract

This research is motivated by the low performance of high school teachers, presumably due to the lack of proper supervision by the principal. The research aims to analyze and determine: a) The role of principal supervision in improving teacher performance; b). Benchmarks for determining the success of the supervisory role of the principal; c) Efforts by one school to improve the performance of high school teachers. The study used a qualitative approach with the main data collection tool using in-depth interviews with informants who were assigned a positive basis, the data obtained were analyzed through data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The validity of the data was tested through triangulation techniques. The results showed: a) the principal has carried out his role and function as a supervisor based on the supervision program created with the supervisor; b) The benchmarks for the success of the principal's supervisory role are seen from the implementation of learning and the success of students in achieving learning goals. c) In improving teacher performance, the principal makes classroom observations, class administration checks, encourages teachers to be active in MGMP activities, and carries out clinical supervision. In conclusion, the role of principal supervision can improve teacher performance. High school.

Keywords: Role, Supervision, Principal, Teacher Performance.

Abstrak

Penelitian dilatarbelakangi kinerja guru SMA yang masih rendah, diduga disebabkan karena supervisi kepala sekolah yang kurang berperan dengan baik. Penelitian bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui : a) Peran supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru; b). Tolok ukur untuk menentukan keberhasilan peran supervisi kepala sekolah; c) Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMA. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan alat pengumpul data utama menggunakan wawancara mendalam terhadap Informan yang ditetapkan secara purposive, data yang diperoleh dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan : a) Kepala Sekolah telah menjalankan peran dan fungsinya sebagai supervisor berpedoman kepada program supervisi yang dibuat bersama pengawas; b) Tolok ukur keberhasilan peran supervisi kepala sekolah dilihat dari pelaksanaan pembelajaran dan keberhasilan siswa dalam mencapai tujuan belajar c) Dalam meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah melakukan observasi kelas, pemeriksaan administrasi kelas, mendorong guru agar aktif dalam kegiatan MGMP, dan melaksanakan supervisi klinis . Kesimpulan, peran supervisi kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru. SMA.

Kata Kunci : Peran, Supervisi, Kepala Sekolah, Kinerja Guru.

Jurnal **MADINASIKA**
Manajemen dan
Keguruan diterbitkan
oleh Program Studi
Manajemen Pendidikan
Islam Pascasarjana
Universitas Majalengka

PENDAHULUAN

Supervisi memegang peranan penting dalam praktek manajerial dan kepemimpinan pendidikan. Dalam manajerial, supervisi merupakan bagian dari fungsi *controlling*, sedangkan dalam kepemimpinan supervisi merupakan salah satu aktivitas seorang pemimpin (kepala sekolah) dalam menjalankan peran kepemimpinannya. (Kosmajadi, 2020). Secara etimologis, supervisi berasal dari dua kata bahasa Inggris, yaitu *super* dan *vision*. *Super* berarti di atas dan *vision* berarti melihat, jika dirangkai berarti melihat dari atas. Makna supervisi masih serumpun dengan inspeksi, pemeriksaan, pengawasan, dan penilikan. Dengan memperhatikan dua kata tersebut, supervisi dapat diartikan kegiatan yang dilakukan oleh atasan (kepala sekolah) terhadap orang yang berada di bawah tanggung jawabnya (guru).

Supervisi merupakan bagian dari kegiatan pengawasan, hanya saja lebih bersifat manusiawi. Dalam dunia pendidikan formal, kegiatan supervisi bukan untuk mencari-cari kesalahan melainkan lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya untuk dapat diberitahu bagian mana yang perlu segera diperbaiki. Secara semantik supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu proses pembelajaran.

Secara teoretis, supervisi dalam dunia pendidikan adalah pelayanan kepada guru-guru yang bertujuan untuk menghasilkan perbaikan pengajaran, pembelajaran dan kurikulum (Ross.L, 2000). Terdapat pandangan yang lebih spesifik lagi tentang supervisi, yang menyatakan bahwa supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif (Purwanto, 2003). Sesuai dengan perkembangan zaman, para pakar di bidang manajemen pendidikan menemukan rumusan yang lebih aktual tentang supervisi, bahwa supervisi diartikan juga sebagai kegiatan supervisor yang dilakukan oleh seorang pejabat resmi,

bertujuan untuk perbaikan proses belajar mengajar (Mantja, 2007).

Berkaitan dengan pendapat Mantja tentang supervisor, Mulyasa (2012) mengemukakan bahwa sesungguhnya supervisi dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi modern diperlukan supervisor khusus yang lebih *independent* dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugas. Konsekuensinya, jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka kepala sekolah tersebut harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar pendidik dan tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Adapun yang dimaksud dengan supervisor khusus yang lebih *independent* adalah pengawas. Sekarang ini sudah tersedia sistem pengawasan yang memiliki sistem dan landasan hukum yang kuat, seperti yang tertera dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 Tanggal 23 Mei 2007 Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. Berkenaan dengan peran pengawas sebagai supervisor terdapat pada Permendiknas nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas, dan peran kepala sekolah sebagai supervisor tertera dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah.

Secara operasional, antara kepala sekolah dengan pengawas harus mampu menjalankan peran dan fungsinya sebagai supervisor secara sinergi, karena objek yang disupervisi relatif sama. Seperti yang dijelaskan Mulyasa, bahwa apabila di satuan pendidikan tertentu (sekolah), peran supervisi dipercayakan kepada kepala

sekolah, maka harus ada pihak lain yang bertindak sebagai supervisor secara independen. Artinya, kepala sekolah sebagai leader dan manajer di satuan pendidikan sebagai pemimpin memang wajib melaksanakan tugas sebagai supervisor untuk mengawal para guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam menjalankan tugasnya di sekolah. Bagi guru, supervisi diarahkan kepada aspek akademik, sedangkan bagi tenaga kependidikan diarahkan kepada aspek manajerial. Masalahnya, aspek manajerial secara keseluruhan yang berlangsung di sekolah dipimpin dan dikelola oleh kepala sekolah, sehingga tidak mungkin mensupervisi diri sendiri. Maka, diperlukan adanya supervisor yang independen dan posisinya lebih tinggi, maka yang dimaksud adalah pengawas pendidikan. Artinya, selain disupervisi oleh kepala sekolah, para guru disupervisi juga oleh pengawas. Dalam hal ini, pengawas memiliki kewenangan untuk melakukan supervisi terhadap aspek manajerial dan akademik.

Berkenaan dengan hal tersebut, dalam perkembangan terbaru, dijelaskan pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2016 Tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah. Pada Bab VI tentang Pengawasan Proses Pembelajaran, dikemukakan bahwa supervisi merupakan bagian dari kegiatan pengawasan proses pembelajaran, lebih jelasnya dikemukakan bahwa "Pengawasan proses pembelajaran dilakukan melalui kegiatan pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, serta tindak lanjut secara berkala dan berkelanjutan. Pengawasan proses pembelajaran dilakukan oleh kepala satuan pendidikan dan pengawas. Kemudian, pada Bab VI Nomor 2 huruf a dan b, dijelaskan bahwa "Sistem dan Entitas Pengawasan Sistem pengawasan internal dilakukan oleh kepala sekolah, pengawas, dan dinas pendidikan dan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan; a. Kepala Sekolah, Pengawas dan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan melakukan pengawasan dalam rangka peningkatan mutu; b. Kepala Sekolah dan Pengawas melakukan pengawasan dalam bentuk supervisi akademik dan supervisi

manajerial". Dari kutipan ini jelas bahwa supervisor pendidikan adalah : 1) Kepala Sekolah; 2) Pengawas; dan 3) Pejabat berwenang dari lembaga penjaminan mutu pendidikan.

Namun dalam penelitian ini, pembahasan difokuskan kepada peran supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Artinya, supervisor yang dibahas hanya kepala sekolah, objek yang disupervisi hanya pada aspek akademik kaitannya dengan kinerja guru yang akan berdampak pada pelaksanaan proses pembelajaran.

Dalam suatu organisasi atau institusi, baik negeri maupun swasta dalam menjalankan aktivitasnya memerlukan seorang pemimpin. Dalam organisasi pendidikan formal, pemimpin yang dimaksud adalah kepala sekolah. Menurut Suryosubroto, (2004: 183) "kepala sekolah sebagai seorang yang bertugas membina lembaganya agar berhasil mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan, harus mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan segala kegiatan". Pengertian lain dikemukakan Purwanto, (2003: 83) yang menyatakan bahwa kepala sekolah adalah "seorang tenaga profesional yang diberi tugas memimpin sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran".

Berkenaan dengan tugas kepala sekolah sebagai pembina lembaga agar dapat mencapai tujuan, terdapat sejumlah peran yang wajib dilaksanakan oleh kepala sekolah, sebagaimana dijelaskan Mulyasa (2012), bahwa dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, maka kepala sekolah memiliki tujuh peran yaitu: sebagai *educator*; *manager*; *administrator*; *supervisor*; *leader*; *innovator*; *motivator* (EMASLIM)". Dari perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu sebagai: *Educator* (pendidik); *manager*; *administrator*; *supervisor* (penyelia); *leader* (pemimpin); pencipta iklim kerja; dan wirausahawan. Dengan

demikian, baik dari perspektif kebijakan maupun teori, kepala sekolah memang memiliki peran sebagai supervisor. Dalam hal ini Mulyasa (2012) menjelaskan lebih jauh tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor, yang dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip, hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hierarkis serta dilaksanakan secara demokratis.

Peran tersebut erat kaitannya dengan penciptaan mutu, baik mutu pembelajaran maupun mutu pendidikan secara keseluruhan, sebagaimana dikemukakan Lazaruth (2000:60), bahwa “Kepala Sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah”, salah satunya dengan menjalankan peran dan fungsinya sebagai supervisor yang diarahkan kepada aspek akademik yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru. Guru yang berkinerja dengan baik, diyakini akan mampu menciptakan pendidikan yang bermutu.

Adapun definisi supervisi dalam konteks pengawasan proses pembelajaran dikemukakan pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2016 Tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah, Bab VI, angka 3b, yaitu “Supervisi proses pembelajaran dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran yang dilakukan melalui antara lain, pemberian contoh pembelajaran di kelas, diskusi, konsultasi, atau pelatihan”. Apabila dibandingkan dengan definisi supervisi pada zaman dahulu yang disebut inspeksi dalam prakteknya mengawasi, mencari kesalahan, kelemahan, kekeliruan. Sedangkan dalam supervisi pembelajaran yang berlaku sekarang, tekniknya dilaksanakan dengan cara-cara yang humanis (manusiawi) melalui pemberian contoh, diskusi, konsultasi, dan pelatihan. Artinya, terdapat nuansa bantuan, pembinaan, pelayanan, dan pemecahan

masalah agar guru benar-benar mampu menjalankan tugasnya sebagai pendidik profesional yang akan berdampak pada perbaikan proses pembelajaran sehingga peserta didik dapat dilayani dengan baik.

Fungsi kepala sekolah atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar kontrol atau melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan, tetapi lebih dari itu. Purwanto, (2003:76) menjelaskan bahwa “supervisi dalam pendidikan mengandung arti yang luas, kegiatan supervisi mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personal maupun material yang diperlukan terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha memenuhi syarat-syarat itu”. Lebih lanjut Purwanto, (2003:119) mengungkapkan “secara konkrit kegiatan-kegiatan yang mungkin dilakukan oleh Kepala sekolah sesuai dengan fungsinya sebagai supervisor adalah menghadiri rapat atau pertemuan-pertemuan organisasi-organisasi profesional seperti PGRI dan lainnya, mendiskusikan metode-metode dan tekni-teknik dalam rangka pembinaan dan pengembangan proses belajar mengajar”. Mendiskusikan tujuan-tujuan dan filsafat pendidikan dengan guru-guru, membimbing guru-guru dalam penyusunan program tahunan dan semester, menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), dan melakukan kunjungan kelas dalam rangka supervisi klinis, mengadakan kunjungan observasi bagi guru-guru demi perbaikan cara mengajarnya, mengadakan pertemuan-pertemuan individual dengan guru-guru tentang masalah-masalah yang mereka hadapi.

Dalam pembahasan ini, supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, apa pun bentuk dan pendekatannya bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru. Di dalam kamus besar bahasa Indonesia (KBBI,2016) kinerja adalah sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang ingin diperlihatkan, atau kemampuan kerja seseorang. Menurut Ilyas Yaslis, (1999: 12) kinerja adalah “Penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja

dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personal. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel didalam organisasi". Pendapat lain dikemukakan Suryosubroto, (2004) bahwa "yang dimaksud dengan kinerja guru dalam proses belajar mengajar adalah kesanggupan atau kecakapan para guru dalam menciptakan sesuatu komunikasi yang edukatif antara guru dan peserta didik yang mencakup segi kognitif, afektif dan psikomotorik, sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tindak lanjut agar tercapai tujuan pengajaran". Secara umum, definisi kinerja dikemukakan Nawawi, (2006:3) sebagai "Kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam melakukan sesuatu pekerjaan, sehingga terlihat prestasi pekerjaannya dalam mencapai tujuan". Terkait dengan prestasi, Mangkunegara, (2000) mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja sebagai "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan".

Dengan memperhatikan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja guru itu merupakan kemampuan kerja seseorang guru yang ingin diperlihatkan dalam proses belajar mengajar agar tercapai tujuan pengajaran yang baik. Oleh karena itu guru di tuntut merencanakan pengajaran terhadap para siswa. Agar guru mampu berprestasi dalam melaksanakan tugasnya serta mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas mendidik dan mengajar dengan baik. Seorang guru profesional dituntut untuk mempunyai kemampuan dasar atau kompetensi dan keterampilan dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Jika ada yang kurang memadai, maka kewajiban kepala sekolah untuk mengatasinya.

Dari hasil kajian teori dan kerangka penelitian, dalam penelitian ini peneliti mengajukan proposisi sebagai berikut:

1. Kepala sekolah bersama-sama dengan pengawas telah menjalankan peran sebagai supervisor dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Pabedilan Kabupaten Cirebon.
2. Diperoleh gambaran dari tolak ukur supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Pabedilan Kabupaten Cirebon berupa terlaksananya pembelajaran bermakna yang mampu mendorong siswa mencapai hasil belajar sesuai KKM.
3. Kepala sekolah melakukan tindak lanjut sebagai *supervisor* dalam meningkatkan kepada kinerja guru di SMA Negeri 1 Pabedilan Kabupaten Cirebon.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, objek penelitian difokuskan kepada peran supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMA Negeri Pabedilan Cirebon.

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif bertujuan untuk mendeskripsikan realita yang ada di lapangan tentang peristiwa-peristiwa yang ditemukan secara alami di lokasi penelitian. Sesuai dengan sifat dan karakter penelitian kualitatif, maka alat pengumpul data utama menggunakan wawancara mendalam kepada para informan yang ditetapkan secara purposive, yakni kepala sekolah, guru, dan kepala tata usaha. Kriteria informan secara purposive maksudnya adalah memilih sumber data yang dianggap paling mengetahui dan memahami tentang masalah-masalah yang menjadi objek penelitian serta menjadi pelaku utama dalam aktivitas tersebut. Selanjutnya, data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif interpretatif, melalui tahapan-tahapan analisis: *a) Data reduction; b) Data Display; c) Conclusion* (Milles dan Huberman, 1992). Untuk memperoleh keabsahan data menggunakan model triangulasi (Moleong,2005), yaitu pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data yang ada

untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap hal tersebut, yang dimaksud adalah menggunakan sumber data dari informan lain.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari penelitian yang telah dilaksanakan di SMA Negeri 1 Pabedilan Kabupaten Cirebon dengan objek penelitian tentang peran supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, diperoleh hasil penelitian sebagai berikut.

Dari hasil observasi diperoleh informasi bahwa secara umum kepala SMA Negeri 1 Pabedilan telah berperan sebagai supervisor, dalam arti melaksanakan supervisi terhadap pelaksanaan tugas para guru sesuai dengan tugas dan kewenangannya.

Dari hasil wawancara, diperoleh keterangan-keterangan yang jelas tentang peran supervisi kepala sekolah. Data-data tersebut diolah dan dianalisis, sehingga diperoleh data-data yang paling kuat untuk dijadikan pertimbangan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Secara rinci, diperoleh hasil penelitian:

a. Peran supervisi Kepala Sekolah.

Pada awal tahun ajaran, pengawas sekolah sudah rutin mengadakan pertemuan khusus dengan para kepala sekolah yang berada di bawah binaannya. Pada pertemuan tersebut didiskusikan dan dibahas tentang program supervisi yang akan dilaksanakan setahun mendatang. Ide awal datang dari pengawas kemudian dituangkan ke dalam bentuk rencana program supervisi secara tertulis. Dalam dokumen tersebut dicantumkan waktu, tempat, jenis, metode, tujuan, dan sasaran supervisi. Setelah dibahas tuntas dan semua sepakat maka rencana program supervisi tersebut disahkan dan digandakan untuk dijadikan pedoman oleh para kepala sekolah.

Dengan demikian, secara umum kepala sekolah bersama-sama dengan pengawas telah menjalankan peran sebagai supervisor dalam upaya meningkatkan

kinerja guru. Khusus di SMA Negeri 1 Pabedilan Kabupaten Cirebon, kepala sekolah memiliki program tersendiri tetapi tetap berpedoman kepada program yang telah ditetapkan bersama pengawas. Hanya saja implementasinya disesuaikan dengan situasi dan kondisi serta karakteristik SMA Negeri 1 Pabedilan kabupaten Cirebon.

Demikian juga sekolah-sekolah lain yang berada di bawah binaan pengawas tersebut, sebagai supervisor para kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi akademik berpedoman kepada program supervisi yang telah dibuat bersama dengan pengawas. Dalam penerapannya, program supervisi tersebut disesuaikan dengan kondisi masing-masing sekolah. Oleh karena itu dilakukan beberapa aspek yang direvisi sesuai dengan kebutuhan sekolah binaan masing-masing pengawas. Selain itu, kepala sekolah berperan sebagai supervisor terhadap pelaksanaan tugas pendidik dalam upaya membantu guru menciptakan pembelajaran yang efektif dan efisien.

Secara teknis, gaya kepala sekolah dalam melaksanakan peran supervisi tidak selamanya formal, melainkan terintegrasi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Antara lain, pada saat guru menyodorkan RPP untuk ditandatangani sebagai bentuk persetujuan atau hanya sekedar mengetahui, maka sebelum ditandatangani ditelaah dulu untuk melihat kualitas RPP tersebut. Apabila ditemukan hal-hal yang perlu diperbaiki, dicatat secara seksama. Apabila dari beberapa guru ditemukan kekeliruan atau kesalahan yang sama, pemecahannya dilakukan arahan dan bimbingan secara kelompok. Apabila bersifat kasus, dalam arti kesalahannya hanya satu atau dua orang guru, maka pemecahannya dengan diberikan arahan atau petunjuk perbaikan secara individual.

Cara lainnya, apabila dari hasil observasi, hasil telaah dokumen, atau hasil diskusi non-formal ditemukan adanya permasalahan yang bersifat umum dan tidak mampu dijelaskan secara sederhana oleh kepala sekolah, cara pemecahannya merencanakan sejenis workshop dengan mengundang pakar eksternal.

Dengan demikian, prinsip humanis dan teknis benar-benar diperhatikan agar para guru tidak merasa direndahkan, melainkan merasa dibina, diarahkan, diperlakukan secara wajar dan humanis sehingga secara sadar guru mau memperbaiki diri agar pelaksanaan tugas sebagai pendidik dapat dijalankan dengan baik, berujung pada peningkatan kinerja. Kinerja guru yang baik berdampak pada peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

b. Tolak ukur peran supervisi Kepala Sekolah.

Secara operasional, kepala SMA Negeri 1 Pabedilan Kabupaten Cirebon telah melaksanakan tugas sesuai dengan kewenangannya, dalam hal ini berkenaan dengan perannya sebagai supervisor. Untuk mengukur keberhasilan peran supervisi kepala sekolah, perlu ditetapkan tolok ukur untuk melihat atau menentukan keberhasilannya.

Dari hasil wawancara, diperoleh keterangan bahwa penentuan tolok ukur tersebut dapat ditetapkan dengan jelas, yakni dengan melihat tujuan dan sasaran. Secara umum, program supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah bertujuan untuk membantu guru agar dapat melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar dan pendidik yang secara teknis menyelenggarakan proses pembelajaran. Dengan demikian, tolok ukur keberhasilan pelaksanaan program supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam aspek akademik dilihat dari terciptanya peserta didik yang handal yang ditunjukkan dengan hasil belajar mencapai Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM).

Oleh karena itu, setelah dilakukan observasi dan dikonsultasikan kepada pihak terkait, ternyata diperoleh gambaran dari tolok ukur supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Pabedilan Kabupaten Cirebon berupa terlaksananya pembelajaran bermakna yang mampu mendorong siswa mencapai hasil belajar sesuai KKM.

Oleh karena itu, untuk meyakinkan bahwa pembelajaran bermakna telah

terlaksana dengan baik, kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap program supervisi yang telah dijalkannya.

Dalam prakteknya, pelaksanaan evaluasi dilakukan dengan beberapa teknik atau cara. Antara lain dengan melihat dokumen penilaian yang dilakukan guru terhadap hasil belajar siswa. Dari dokumen tersebut terlihat besaran persentase siswa yang tuntas dan belum tuntas sebagai data yang menunjukkan bahwa siswa berhasil mencapai KKM.

Cara lainnya, kepala sekolah melakukan observasi langsung ke dalam kelas pada saat guru melaksanakan proses pembelajaran. Dari cara ini, kepala sekolah dapat melihat proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru yang diarahkan pada proses pembelajaran yang bermakna, dalam arti tidak hanya sebatas teori dalam konteks *transfer knowledge*, melainkan mampu mendampingi peserta didik dalam penyelarasan antara teori dengan praktek.

c. Upaya Kepala Sekolah dalam menindaklanjuti hasil Supervisi.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa dalam menjalankan perannya sebagai supervisor, kepala sekolah menyusun rencana program supervisi, melaksanakan supervisi, dan melakukan evaluasi supervisi. Dengan melihat runtutan kegiatan secara sistematis tersebut, terlihat bahwa cara kerja kepala sekolah sudah sesuai dengan aturan yang ada. Dalam arti telah berperan dengan baik sebagai supervisor pendidikan. Dari hasil evaluasi ditemukan berbagai persoalan tentang pelaksanaan tugas guru dalam proses pembelajaran. Ada yang terkait langsung dengan tingkat keprofesionalan guru, ada yang menyangkut ketersediaan sarana dan prasarana, ada juga yang terkait dengan performa guru di dalam kelas.

Maka, atas dasar hasil evaluasi tersebut kepala sekolah melakukan tindak lanjut sebagai *supervisor* dalam meningkatkan kinerja guru di SMA Negeri 1 Pabedilan Kabupaten Cirebon melalui langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Berkenaan dengan temuan tentang tingkat keprofesionalan guru, kepala

sekolah menindaklanjutinya dengan cara:

- a) Mengikutsertakan guru dalam kegiatan penataran, seminar, dan pendidikan dan pelatihan baik yang dilaksanakan pihak internal maupun eksternal.
 - b) Memberikan motivasi (merangsang) dan membangkitkan semangat guru dalam pelaksanaan tugas mengajar.
 - c) Melengkap; i ketersediaan fasilitas yang lebih memadai sesuai kebutuhan. Antara lain menambah koleksi bahan pustaka, terutama buku teks yang berkaitan erat dengan disiplin ilmu yang dikembangkan agar dapat menunjang proses belajar siswa. .
 - d) Menyediakan media atau alat-alat pembelajaran sesuai kebutuhan dengan jumlah yang memadai serta kualitas yang baik.
 - e) Mengembangkan pendekatan, model, dan metode pembelajaran yang sesuai dengan tuntutan kurikulum.
- 2) Berkenaan dengan performa guru di dalam kelas, ditindaklanjuti dengan melakukan cara-cara sebagai berikut:
- a) Melakukan kunjungan kelas, yang merupakan kegiatan kepala sekolah untuk mengetahui keadaan kelas secara langsung pada saat proses pembelajaran berlangsung. Sehingga kepala sekolah sebagai supervisor dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki guru. Kunjungan kelas diadakan secara berkala, kepala Sekolah telah memiliki jadwal supervisi.
 - b) Melakukan observasi kelas, yang merupakan kegiatan yang dilakukan kepala sekolah sebagai supervisor untuk mencermati situasi atau peristiwa yang sedang berlangsung di kelas. Observasi kelas setiap guru mata pelajaran yang dilakukan secara mendadak, tidak menggunakan jadwal berkala.
 - c) Melakukan percakapan pribadi, yang merupakan salah satu teknik yang digunakan kepala sekolah sebagai supervisor untuk berkomunikasi

langsung dengan para guru. Pelaksanaannya kadang melalui brifing; Melalui rapat rutin bulanan bersama guru; Melalui rapat dewan guru yang dilaksanakan secara rutin setiap semester.

- d) Secara umum, kepala sekolah menindaklanjuti melalui dorongan terhadap guru agar selalu aktif mengikuti kegiatan yang dokaukan oleh pengurus organisasi profesi yakni musyawarah guru mata pelajaran yang disebut dengan MGMP.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, disimpulkan sebagai berikut.

1. Kepala SMA Negeri 1 Pabedilan telah menjalankan peran dan fungsinya sebagai supervisor dalam pelaksanaan supervisi akademik berpedoman kepada program supervisi yang telah dibuat bersama dengan pengawas. Dalam penerapannya, program supervisi tersebut disesuaikan dengan kondisi masing-masing sekolah. Oleh karena itu dilakukan beberapa aspek yang direvisi sesuai dengan kebutuhan sekolah binaan masing-masing pengawas. Selain itu, kepala sekolah berperan sebagai supervisor terhadap pelaksanaan tugas pendidik dalam upaya menciptakan pembelajaran yang efektif dan efisien.
2. Tolok ukur kepala sekolah sebagai supervisor terhadap kinerja pendidik di SMAN 1 Pabedilan Kabupaten Cirebon adalah terciptanya peserta didik yang handal yang dapat mencapai nilai KKM. Oleh karena itu, proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru/pendidik diarahkan pada proses pembelajaran yang bermakna, dalam arti tidak hanya sebatas teori dalam konteks *transfer knowledge*, melainkan mampu mendampingi peserta didik dalam penyalarsan antara teori dengan praktek.
3. Pelaksanaan supervisi di SMAN 1 Pabedilan, khususnya berkaitan dengan tindak lanjut dalam usaha peningkatan kinerja pendidik, kepala sekolah

melaksanakan program supervisi akademik dan supervisi klinis. Berbagai upaya peningkatan dan pengembangan profesional guru telah diusahakan. yaitu dengan cara meningkatkan penguasaan materi, pemilihan metode dan media pembelajaran yang relevan.

Selain itu, kepala sekolah melakukan observasi kelas secara langsung dan mengamati cara guru mengajar. Pendekatan lain yang digunakan adalah mengadakan diskusi, mendorong pendidik untuk aktif dalam kegiatan MGMP, memberikan arahan pada rapat guru, memeriksa dan mengamati administrasi kelas (RPP dan silabus). Sedangkan program supervisi klinis dilakukan dengan cara membantu dan membina guru yang mengalami permasalahan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar, dengan tujuan supaya permasalahan yang sedang dihadapi dapat terpecahkan dan tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Engkoswara. (2001). *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah*. Bandung: Yayasan Amal Keluarga.
- Faustino. Cardoso Gomes. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit Andi,
- Fattah, Nanang (2008). *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Rosdakarya.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2003). *Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah* Edisi Revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hamalik, Oemar (2004). *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Ilyas Yaslis, (2012). *Kinerja, Teori, Penilaian dan Penelitian*, Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM_UI.
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna. (2006). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bandung : Bumi Aksara.
- Kosmajadi, E. (2020) *Pengelolaan Pendidikan*, Majalengka: Diklat Perkuliahan.
- Kunandar. (2008). *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Lazaruth, Soewardji, (2000). *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta; Kanisius.
- Mantja. (2004). *Profesionalisme Tenaga Kependidikan Manajemen Pendidikan dan Supervisi pengajaran*, Malang: Elang Mas.
- Moleong, Lexy, j (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E (2012). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Purwanto, M. Ngalim. (2003). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung:PT. Rosdakarya.
- Permendiknas Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas.
- Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2016 Tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Rochaety, Eti dan Rahayuningsih, Pontjorini (2006). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Ross, L. dan Evan Dean (2000). *Handbook for Effective Supervision of instructional*. New York Jersey: Prentice-Hall.Inc.
- Sallis, Edward (2006). *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*. Alih Bahasa Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, Jogjakarta : IRCiSoD.

- Salusu, JS. (2014). *Strategi Pengambilan Keputusan*, Jakarta: Pressindo.
- Sanjaya, Wina. (2007). *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta: Kencana.
- Suderadjat, Hari. (2005). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Bandung: Cipta Cekas Grafika.
- Suryosubroto (2004) *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Soetopo dan Soemanti (1982) *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, tkt_tp-.
- Syaiful Sagala. (2009). *Kemampuan Profesional dan Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Syafarudin (2002). *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Jakarta: Grasindo.
- Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain. (2006). *Strategi Belajar Mengajar*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sa'ud, Udin Syaefudin dan Syamsuddin Makmun Abin. (2006). *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Uno, Hamzah B (2008). *Profesi Kependidikan*, Jakart: Bumi Aksara.
- Usman, Moh. Uzer (2008). *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya,
- Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Wahjosumidjo. (2008) *Kepemimpinan Pengawas*, Jakarta: Rajagrafindo Persada.

BIOGRAFI PENULIS

