

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Supervisi Akademik Kepala Sekolah

1. Pengertian Supervisi

Supervisi secara etimologis berasal dari bahasa Inggris “*to supervise*” atau mengawasi. Menurut Merriam *Webster’s Co Ilegiate Dictionary* disebutkan bahwa supervisi merupakan: “*A critical watching and directing*”. Beberapa sumber lainnya menyatakan bahwa supervisi berasal dari dua kata, yaitu: “superior” dan “vision”. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepala sekolah digambarkan sebagai seorang “*expert*” dan “*superior*”, sedangkan guru digambarkan sebagai seseorang yang memerlukan kepala sekolah.

Supervisi adalah suatu aktifitas membina yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalinnnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Manullang menyatakan bahwa supervisi merupakan suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud upaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semua.¹³

Menurut pendapat Cetro, “*Supervisor is manajer an the level of management, which means that the employeesreporting to the supervisorar not manager*”. Supervisi adalah manajer pada level pertama dari suaru proses

¹³Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah* (Bandung: ALFABETA, 2013), 204.

manajemen, yang artinya bahwa karyawan melapor pada supervisor bukan pada manajer.¹⁴

Supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar control melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi dalam pendidikan mengandung pengertian yang luas.¹⁵ Supervisi pendidikan adalah pemberian pelayanan kepada guru untuk mengembangkan mutu pembelajaran, memfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan efektif. Melakukan kerja sama dengan guru atau anggota staf lainnya untuk meningkatkan mutu pembelajaran, pengembangan kurikulum, serta meningkatkan pertumbuhan profesional semua anggotanya.¹⁶

2. Tujuan Supervisi Pendidikan

Supervisi pendidikan perlu memperhatikan beberapa factor yang khusus, sehingga dapat membantu mencari dan menentukan kegiatan supervise yang bersifat efektif. Tujuan supervisi pendidikan menurut N. A. Ametembun adalah:

- a. Membina guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan sekolah dalam mencapai tujuan
- b. Memperbesar kesanggupan guru untuk mempersiapkan peserta didiknya untuk menjadi anggota masyarakat yang efektif.

¹⁴ Fellisya Diah Widyaningrum, "Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SMA Islam Jepara Tahun 2010" (Skripsi IAIN Walisongo, Semarang, 2010), 8.

¹⁵ Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT REMAJA POSDAKARYA, 2012), 76.

¹⁶ Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah* (Bandung: ALFABETA, 2013), 205.

- c. Membantu guru untuk mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas-aktivitasnya dan kesulitan belajar mengajar, serta menolong mereka dalam merencanakan perbaikan
- d. Meningkatkan kesadaran terhadap tata kerja yang demokratis dan komprehensif
- e. Memperbesar ambisi untuk meningkatkan mutu kerjanya secara professional dalam profesinya (keahlian) melindungi guru dan karyawan pendidikan terhadap tuntutan yang tak wajar dan kritik-kritik tak sehat dari masyarakat
- f. Membantu lebih mempopulerkan sekolah kepada masyarakat untuk menyokong sekolah
- g. Membantu guru untuk lebih dapat memanfaatkan pengalamannya sendiri
- h. Mengembangkan “*spirit de corps*” guru-guru yaitu ada rasa kesatuan dan persatuan antar guru
- i. Membantu guru untuk dapat mengevaluasi aktivitasnya dalam kontak tujuan perkembangan peserta didik.¹⁷

3. Supervisi Akademik

Supervisi akademik merupakan bagian dari supervisi pendidikan yang menitik beratkan pada upaya memberi bantuan meningkatkan mutu pembelajaran dan profesional guru sebagai pengelola proses belajar mengajar di kelas. Menurut Muslim supervisi akademik diberi pengertian sebagai serangkaian usaha pemberian bantuan kepada guru dalam bentuk layanan

¹⁷ Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah* (Bandung: ALFABETA, 2013), 206.

profesional yang diberikan oleh supervisor (kepala sekolah, penilik sekolah atau pembina lainnya) guna meningkatkan mutu proses dan hasil belajar mengajar.¹⁸

Sementara itu Neagle dan Evans menyatakan bahwa “*supervision is considered as any service for teachers that eventually result in improving instructio, learning, and the curriculum*”. dalam rumusan Neagle dan Evans mengisyaratkan bahwa fokus supervisi adalah pelayanan bantuan untuk peningkatan kualitas pengajaran yang dilakukan guru, keberhasilan belajar siswa dan pengembangan kurikulum di sekolah.¹⁹

Berdasarkan rumusan beberapa rumusan pengertian supervisi akademik dari para pakar tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian supervisi akademik adalah kegiatan berupa bantuan dan bimbingan yang diberikan oleh supervisor , yaitu pengawas sekolah dan kepala sekolah kepada guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, sehingga akan mendorong peningkatan prestasi belajar peserta didik dan akhirnya akan meningkatkan mutu pendidikan.

4. Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah terhadap guru sangat penting dilakukan dalam rangka meningkatkan kemampuan profesionalisme guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui proses pembelajaran yang baik. Dengan demikian, esensi supervisi akademik bukan

¹⁸ Uus Ruswenda, “ Bebagai Faktor dalam Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Kabupaten Kuningan (Tesis Universitas Indonesia, Jakaerta, 2011), 41.

¹⁹ Ibid., 41.

menilai kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan profesionalismenya.

Sikap profesional guru sangat merupakan hal yang sangat penting dalam memelihara dan meningkatkan profesionalisme guru, karena selalu berpengaruh pada perilaku dan aktivitas keseharian guru. Perilaku profesional akan lebih diwujudkan dalam diri guru, apabila institusi tempat ia bekerja memberi perhatian lebih banyak pada pembinaan, pembentukan, dan pengembangan sikap profesional.

Dengan demikian pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dapat meningkatkan proses pembelajaran jika hal ini dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip supervisi yang berlaku. Oleh karena itu, kepala sekolah selaku supervisor dituntut harus kompeten sebagai orang yang paling dekat juga dapat menolong dan memberi bantuan kepada guru dalam meningkatkan proses pembelajaran.

5. Kompetensi Kepala Sekolah

Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Kepala sekolah yang memenuhi kriteria dan persyaratan suatu jabatan berarti berwenang atas jabatan atau tugas yang diberikan dengan kata lain memenuhi persyaratan kompetensi. Selain kepala sekolah sebagai seorang supervisor kepala sekolah harus mempunyai kompetensi lain yaitu kompetensi kepribadian (memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin), kompetensi manajerial (menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk

berbagai tingkatan perencanaan), kompetensi kewirausahaan (menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah), kompetensi sosial (bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah).²⁰

6. Teknik-Teknik Supervisi Pendidikan

a. Teknik Supervisi Kelompok

Yaitu suatu kegiatan yang dilakukan bersama guru-gurudan bisa juga melibatkan tenaga administrasi, untuk memecahkan berbagai masalah di sekolah, dalam mencapai suatu keputusan.²¹

1) Pertemuan Orientasi Bagi Guru Baru (Orientasi Meeting For New Teacher)

Salah satu daripada pertemuan yang bertujuan khusus mengantar guru untuk memasuki suasana kerja baru, namun hal ini tidak berlaku pada guru-guru baru saja melainkan dilakukan oleh seluruh staf guru.

2) Panitia Penyelenggara

Guru dilibatkan dalam kegiatan bersama yang terorganisir dan ditunjuk beberapa orang guru sebagai penanggung jawab pelaksanaan organisasi tersebut. Dalam melaksanakan tugas guru mendapat pengalaman-pengalaman dalam mencapai tujuan sehingga guru dapat tumbuh dan berkembang dalam profesi mengajarnya dengan adanya pengalaman-pengalaman itu.

²⁰ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)* (Bandung: Alfa Beta, 2012), 28-32.

²¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2013), 113.

3) Rapat guru

Kepala sekolah mengadakan pertemuan dengan guru-guru guna membahas masalah-masalah yang timbul pada saat proses belajar mengajar berlangsung. Dengan adanya rapat ini guru dapat dibantu baik secara individu maupun kelompok untuk menemukan dan menyadari kebutuhan mereka, menganalisa permasalahan mereka dan mempertumbuhkan diri sendiri dan jabatan mereka.

4) Studi Kelompok Antar Guru

Guru mengajar dalam mata pelajaran yang sama berkumpul untuk mempelajari suatu masalah yang atau sejumlah bahan pelajaran, selain itu juga membahas ilmu pengetahuan yang sedang berkembang.

5) Diskusi sebagai Proses Kelompok

Pertukaran pendapat tentang suatu masalah untuk dipecahkan bersama, dengan adanya diskusi dapat mengembangkan ketrampilan anggota atau guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan dengan jalan bertukar pikiran diantara guru.

6) Loka Karya (Workshop)

Didalam workshop disediakan suatu ruangan khusus yang dilengkapi dengan sumber-sumber pustaka dan berbagai peralatan sehingga guru dapat bekerja dan belajar dalam ruangan tersebut. Salah satu tujuan dari loka karya ini adalah agar guru dapat menyusun contoh model satuan pelajaran untuk tiap bidang studi.

7) Diskusi Panel

Biasanya diskusi ini digunakan untuk memecahkan suatu problema yang mana para paenelistnya terdiri dari orang-orang yang dianggap ahli dalam lapangan yang sedang didiskusikan.

8) Seminar

Dalam seminar yang dibahas adalah suatu masalah yang disampaikan oleh pemrasaran dan diberikan pada para partisipan untuk menyangga masalah yang dibahas oleh pemrasaran.

9) Symposium

Suatu teknik pembahasan suatu masalah untuk meninjau suatu pokok pembahasan yang ditulis oleh beberapa ahli dan dikumpulkan serta diterbitkan sebagai suatu buku yang ditinjau dari berbagai sudut pandangan dan disertai dengan korelekskan.

10) Perjalanan Sekolah untuk Anggota Staff (Field Trip)

Guru mengadakan perjalanan sekolah atau berkunjung ke suatu daerah atau sekolah yang lebih maju dengan tujuan untuk belajar dari sekolah tersebut.²²

b. Teknik Supervisi Individual

Teknik supervise individual menurut Sahertian adalah teknik yang digunakan pada pribadi yang mengalami maslaah khusus dan memerlukan bimbingan tersendiri dari kepala sekolah. Tekniknya antara lain:²³

²²Hendrajat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: BINA AKSARA, 1988), 49-54.

²³Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah* (Bandung: ALFABETA, 2013), 227.

1) Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas dapat digunakan oleh kepala sekolah sebagai salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung. Kunjungan kelas mendorong visi menjadi aksi merupakan teknik yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya mengajar, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, media yang digunakan oleh guru dalam pembelajaran, dan keterlibatan peserta didik kemampuan peserta didik dalam menangkap materi yang diajarkan. Berdasarkan hasil kunjungan kelas, kepala sekolah bersama guru bisa mendiskusikan berbagai permasalahan yang ditemukan dan menyusun program-program pemecahan untuk masa yang akan datang, baik yang menyangkut peningkatan profesionalisme guru maupun yang menyangkut pembelajaran. Pelaksanaan kunjungan kelas oleh kepala sekolah dapat diberitahukan terlebih dahulu, tetapi dapat pula dilakukan secara mendadak sesuai dengan kebutuhan dan program kerja kepala sekolah, atau atas undangan guru.²⁴

2) Observasi Kelas

Observasi kelas dilaksanakan bersamaan dengan aktivitas kunjungan kelas. Observasi kelas merupakan suatu kegiatan yang dilakukan kepala sekolah untuk mengamati guru yang sedang mengajar

²⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA, 2013), 113-114.

di kelas. Selama berada di kelas, kepala sekolah melakukan pengamatan yang teliti, dengan menggunakan instrument tertentu, terhadap suasana kelas yang diciptakan dan dikembangkan oleh guru selama berlangsungnya jam pelajaran, dengan tujuan untuk memperoleh data yang bersifat obyektif.

3) Percakapan Pribadi

Percakapan pribadi merupakan teknik pemberian layanan langsung kepada guru dengan mengadakan perbincangan langsung tentang masalah yang dihadapi oleh guru. Pertemuan pribadi antara kepala sekolah dengan guru untuk membicarakan masalah khusus yang dihadapi guru. Umumnya materi yang dicakapkan adalah hasil-hasil kunjungan kelas dan observasi kelas yang telah dilakukan oleh kepala sekolah.

4) Penyeleksi Berbagai Sumber Materi Untuk Mengajar

Kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk menyeleksi berbagai sumber materi yang digunakan guru untuk mengajar. Kegiatan ini dilakukan dengan cara bedah kurikulum dimulai dengan menganalisis standar kompetensi dan kompetensi dasar serta materi pelajaran yang dirumuskan oleh guru dalam silabus mata pelajaran yang menjadi tanggungjawabnya. Dengan demikian, kepala sekolah hanya akan efektif apabila ia memahami persoalan belajar mengajar yang dihadapi oleh guru-guru yang selanjutnya memberikan bimbingan profesional yang sesuai dengan kebutuhan dan masalah yang dihadapi oleh guru-guru.

5) Menilai Diri Sendiri

Guru melakukan penilaian pribadi terhadap penampilannya pada saat mengajar dengan meminta peserta didiknya untuk mengamati, mengomentari, dan menilai tindakan-tindakan atau perilaku yang ditampilkannya selama mengajar.²⁵

7. Hakikat profesionalisme guru

Kata Profesional berasal dari kata profesi yang asal katanya dari bahasa Inggris “*profession*” atau bahasa Belanda “*professie*”, kedua kata tersebut berasal dari bahasa latin “*professio*” yang berarti pengakuan atau pernyataan Nata. Profesional seseorang dalam menjalankan tugasnya dengan baik disebut profesionalisme.²⁶ Dengan demikian profesionalisme guru yaitu seseorang yang memiliki keahlian kemampuan dan keahlian atau kompetensi khusus dalam bidang keguruan sehingga mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan yang maksimal.

Guru profesional bukan hanya memiliki satu kompetensi saja yaitu kompetensi profesional, tetapi guru profesional meliputi 4 kompetensi yaitu :

- a) Kompetensi Pedagogik yaitu kemampuan dalam mengelola peserta didik seperti guru harus faham dengan karakter dan kemampuan peserta didik
- b) Kemampuan Kepribadian yaitu guru sebagai teladan bagi peserta didik yang harus mencerminkan kepribadian yang baik untuk dicontoh

²⁵ Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah* (Bandung: ALFABETA, 2013), 227-231.

²⁶ Eneng Muslihah, “*Kontribusi Kepala Sekolah Model Pengembangan Terhadap Profesionalisme Guru Sekolah Menengah Atas Negeri Provinsi Banten*, *Jurnal Kependidikan dan Kebudayaan*, Vol.20, Nomor 3 (September 2014), 298-299.

- c) Kompetensi Sosial yaitu kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan menarik dengan peserta didik, sesama pendidik dan tenaga kependidikan, orang tua dan wali peserta didik, masyarakat sekitar sekolah dan sekitar dimana pendidik itu tinggal, dan dengan pihak-pihak berkepentingan dengan sekolah.
- d) Kompetensi Profesional yaitu berkaitan dengan bidang studi. Seperti, (1) memahami pelajaran yang dipersiapkan untuk mengajar. (2) memahami standar isi mata pelajaran yang tertera dalam Peraturan Menteri serta bahan ajar yang ada. (3) memahami struktur, kosep, dan metode keilmuan yang menaungi materi ajar. (4) memahami hubungan konsep antara matapelajaran terkait. (5) menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.²⁷

B. Faktor Pendukung dan Penghambat yang Mempengaruhi Pelaksanaan Supervisi

1. Faktor pendukung

Faktor yang dapat mendukung guru dalam mewujudkan kinerjanya sebagai guru yang profesional ada dua faktor yaitu internal dan eksternal.

- a) Faktor internal : tingkat pendidikan guru, Kepribadian dan Dedikasi, Kemampuan Mengajar, Kedisiplinan.

(1) Tingkat pendidikan guru

Dalam menjalankan profesinya sebagai guru yang profesional, seorang guru harus memiliki tingkat pendidikan yang tinggi, tidak hanya

²⁷ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung: Alfa Beta, 2013), 23

sampai di sekolah menengah saja, namun harus sampai sarjana. Sehingga dalam mewujudkan kinerja yang profesional sebagai seorang guru dapat berjalan dengan maksimal. Seorang guru yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi telah mendapatkan banyak pengetahuan yang luas dan bahkan keterampilan sehingga besar kemungkinan seorang guru akan dapat memberikan hasil yang maksimal dalam melaksanakan tugasnya..

(2) Kepribadian dan dedikasi

Kepribadian adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam mewujudkan kinerja yang profesional karena dalam kepribadian seorang guru akan tercermin bagaimana dia akan mengajarkan siswa-siswanya, sehingga kepribadian baik akan di jadikan sebagai panutan oleh anak murid dan bahkan guru-guru yang lainnya. Kemudian dedikasi juga tidak dapat dipisahkan dari kepribadian seorang guru, apabila guru tersebut telah memiliki kepribadian yang baik maka otomatis dia juga akan berdedikasi terhadap profesinya sebagai guru dan dengan begitu guru-guru yang lain pun ikut termotivasi dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik yang akan menciptakan generasi yang berjiwa pancasila.

(3) Kemampuan mengajar

Kemampuan mengajar sangat penting dalam mewujudkan kinerja yang profesional karena bagaimana tidak, apabila seorang guru tidak dapat mengajar dengan baik, bagaimana pelajaran yang akan disampaikan dapat diterima oleh anak didiknya. Seorang guru juga harus

dapat mengembangkan isi kurikulum agar dapat berjalan dengan maksimal, jika dengan tanpa kemampuan mengajar seorang guru bagaikan burung tanpa sayap yang ingin terbang tinggi namun tidak bisa karena tidak memiliki kemampuan untuk melakukannya. Oleh karena itu kemampuan mengajar sangatlah penting.

(4) Kedisiplinan

Sebagai seorang guru yang akan mengajarkan tentang kedisiplinan kepada anak muridnya, seorang guru juga harus terlebih dahulu memiliki sikap tersebut karena sikap kedisiplinan tersebut tidak bisa dibuat-buat dengan sengaja namun harus telah terlatih sejak lama, sehingga ketika mengajar guru tersebut telah memiliki sikap tersebut. Kedisiplinan sangat penting karena kedisiplinan yang baik ditunjukkan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya akan memperlancar pekerjaan guru dan memberikan perubahan dalam kinerja guru ke arah yang lebih baik dan dapat dipertanggung jawabkan.

b) Faktor eksternal : Sarana dan Prasarana, Jaminan Kesejahteraan, Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah, Hubungan dengan Masyarakat.

(1) Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasana juga faktor pendukung yang sangat penting dalam mewujudkan kinerja profesional karena sarana dan prasarana yang ada di sekolah akan dapat menunjang proses pembelajaran menjadi lebih efektif dengan sarana dan prasarana yang baik dan memadai.

(2) Jaminan kesejahteraan

Jaminan kesejahteraan kepada guru akan membuat guru tetap semangat dalam mencapai tujuannya yaitu memiliki kinerja yang profesional karena dengan kinerja profesionalnya tersebut akan memberikannya jaminan kesejahteraan seperti sertifikasi guru yang di berikan kepada guru-guru yang telah profesional dalam bidang pendidikan, sehingga guru bersama-sama memiliki motivasi untuk terus meningkatkan mutu dan kinerjanya dalam mengajar.

(3) Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah

Guru dan kepala sekolah memiliki keterkaitan yang tak dapat di pisahkan karena mereka berada pada satu organisasi yaitu sekolah tempat mereka melaksanakan tugasnya. Dimana kepala sekolah yang memiliki management yang baik dalam pengawasan terhadap guru-guru yang ada dalam sekolah tersebut akan membuat kinerja guru menjadi tetap teratur tidak naik-turun sehingga hasil yang diinginkan dapat dicapai dengan maksimal.

(4) Hubungan dengan masyarakat

Masyarakat sebagai relasi dalam menciptakan pendidikan yang baik memiliki peran yang penting juga dalam membantu guru meningkatkan kinerjanya yang profesional karena dimana masyarakatlah yang menyebabkan pendidikan itu ada disana, karena masyarakat sangat membutuhkannya dalam memenuhi kebutuhan pendidikan sehingga hubungan yang baik dengan masyarakat sangat diperlukan, sehingga guru

akan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat bahwa dia telah memiliki kinerja profesional yang patut diberikan kepercayaan dalam mendidik anak-anak mereka.

2. Faktor penghambat

Faktor yang dapat menghambat dalam mewujudkan kinerjanya sebagai guru yang profesional ada dua faktor yaitu internal dan eksternal. Faktor internal yaitu berasal dari guru itu sendiri seperti kurangnya rasa motivasi dalam mengajar sehingga kinerja yang dihasilkan pun menjadi kurang, motivasi yang tidak ada menyebabkan guru menjadi kurang bersemangat dalam mengajar sehingga kurang efektif dalam proses mengajar. Dan faktor eksternal yaitu berasal dari orangtua siswa atau lingkungan masyarakat, yang artinya dukungan dari masyarakat akan dapat membantu guru dalam mewujudkan kinerja yang profesional, seperti pada faktor peluang di atas. Apabila faktor pendukung tersebut tidak dapat berjalan dengan baik maka itulah yang akan menjadi faktor penghambat. Begitupun dengan pengawasan dari kepala sekolah yang tidak maksimal menyebabkan guru lalai dalam menjaankan tugasnya.²⁸

²⁸Nopita Anggraini, *Faktor pendukung, penghambat, peluang dan tantangan guru-guru dalam mewujudkan kinerjanya yang profesional*, diakses 04 Oktober 2014