

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Supervisi Kepala Sekolah

1. Pengertian Supervisi

Menurut Mulyasari, supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang berarti meninjau dan melihat dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreatifivitas dan kinerja bawahan.¹

Menurut Sergiovani supervisi itu adalah sebuah proses, yaitu sebuah proses yang digunakan oleh personal sekolah yang bertanggung jawab terhadap aspek-aspek tujuan sekolah dan yang bergantung secara langsung kepada para personil yang lain untuk menolong mereka menyelesaikan tujuan sekolah itu.² Nilai supervisi ini terletak pada perkembangan dan perbaikan situasi belajar mengajar yang direfleksikan pada perkembangan para siswa agar memperoleh kondisi yang lebih baik.

Robbins mengemukakan supervisi sebagai suatu aktifitas pengarahan langsung terhadap aktivitas-aktivitas bawahan. Baik dari aktivitas pengarahan terhadap proses belajar mengajar sebagai tugas utama

¹E Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2011), 239

²Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1992), 2.

sekolah maupun aktivitas pengarahan terhadap pekerjaan-pekerjaan diluar proses belajar mengajar.³

Menuru Munifah, secara umum, supervisi pendidikan diarahkan pada pembinaan guru dan staf sekolah, kepala sekolah maupun pengawas berkewajiban untuk memberikan segala bantuan dalam bentuk bimbingan dan penyuluhan terhadap berbagai aspek dalam KBM sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.⁴

Secara umum supervisi berarti upaya bantuan kepada guru agar guru pengajaran pada dasarnya mengandung makna praktis yaitu bantuan meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru dalam membelajarkan siswa dikelas yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran dikelas.⁵

2. Tujuan supervisi

Menurut Surgiovanni tujuan supervisi adalah⁶ :

- a. Tujuan akhir adalah untuk mencapai pertumbuhan dan perkembangan para siswa, maka akan memperbaiki masyarakat.
- b. Tujuan kedua adalah membantu kepala sekolah dalam menyesuaikan program pendidikan dari waktu ke waktu secara kontinu untuk menghadapi perubahan zaman.
- c. Tujuan dekat adalah bekerjasama mengembangkan proses belajar mengajar yang tepat.

³Ibid, 4.

⁴ Munifah, *Manajemen Pendidikan dan Implementasinya*, (Kediri : STAIN Kediri Press, 2009), 103

⁵ Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu.*, 15.

⁶ Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1992), 20

- d. Tujuan perantara adalah membina guru-guru agar dapat mendidik para siswa dengan baik atau menegakkan disiplin kerja secara manusiawi.

Menurut Ngalim Purwanto tujuan supervisi adalah perbaikan dan perkembangan proses belajar mengajar secara total, ini berarti bahwa tujuan supervisi tidak hanya memperbaiki mutu mengajar guru, tetapi juga membina pertumbuhan profesi guru termasuk pengadaan fasilitas yang menunjang kelancaran proses belajar mengajar, peningkatan mutu pengetahuan dan ketrampilan guru-guru, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam hal implementasi kurikulum, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, alat-alat pelajaran, prosedur dan teknik evaluasi pengajaran dan lain sebagainya.⁷

3. Fungsi supervisi

Fungsi supervisi dibedakan menjadi dua bagian yaitu :⁸

- a. Fungsi utama adalah membantu sekolah sekaligus mewakili pemerintah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yaitu membantu perkembangan individu para siswa.
- b. Fungsi tambahan adalah membantu sekolah dalam membina guru-guru agar dapat bekerja dengan baik dan dalam mengadakan kontak dengan masyarakat dalam rangka menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat serta memelopori kemajuan masyarakat.

⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervise Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosakarya, 1998), 77

⁸ Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1992), 15

Menurut Ngalim Purwanto fungsi-fungsi supervisi⁹ :

a. Dalam bidang kepemimpinan

- 1) Menyusun rencana
- 2) Mengikutsertakan anggota kelompok
- 3) Memberikan bantuan pada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan
- 4) Membangkitkan dan memupuk semangat dan moral kelompok
- 5) Mengikutsertakan anggota kelompok dalam memutuskan masalah
- 6) Mempertinggi daya kreatif pada anggota kelompok

b. Menghubungkan kemanusiaan

- 1) Memanfaatkan kekeliruan dan kesalahan yang dialami untuk dijadikan pelajaran bagi diri sendiri maupun yang lainnya
- 2) Membantu mengatasi kesulitan yang dialami oleh kelompok lain. Misalnya rasa rendah diri, acuh tak acuh, kemalasan dan lain-lain.
- 3) Mengarahkan kepada sikap demokratis
- 4) Memupuk rasa saling menghormati
- 5) Menghilangkan rasa curiga

c. Dalam membina proses kelompok

- 1) Mengenal masing-masing anggota kelompok
- 2) Menimbulkan rasa saling mempercayai
- 3) Memupuk sikap tolong menolong
- 4) Memperbesar rasa tanggung jawab

⁹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosakarya, 1998), 86-87

- 5) Bertindak bijaksana dalam menyelesaikan perselisihan antar kelompok
 - 6) Menguasai teknik memimpin rapat
- d. Dalam bidang adminitrasi personel
- 1) Memilih personel yang memiliki syarat dan kecakapan yang diperlukan untuk suatu pekerjaan
 - 2) Menempatkan personel pada tempat dan tugas yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuan
 - 3) Mengusahakan susunan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan daya kerja serta hasil maksimal
- e. Dalam bidang evaluasi
- 1) Memahami dan menguasai tujuan pendidikan secara khusus dan terperinci
 - 2) Menguasai dan memiliki norma-norma atau ukuran yang akan digunakan sebagai kriteria penilaian
 - 3) Menguasai teknik-teknik pengumpulan data untuk memperoleh data yang lengkap, benar dan dapat diolah menurut norma-norma yang ada
 - 4) Menafsirkan dan menyimpulkan hasil-hasil penilaian sehingga mendapat gambaran tentang kemungkinan-kemungkinan untuk mendapatkan perbaikan-perbaikan.

4. Tugas supervisi

Menurut Glickman dalam Munifah bahwa tugas supervisor ada lima macam yaitu :

- a. Bantuan langsung kepada guru yaitu membimbing guru dalam kegiatan perencanaan, membantu guru dalam mengembangkan kecakapan mengajar, membantu guru dalam memecahkan masalah guru.
- b. Upaya pengembangan profesionalisme guru yaitu memberikan pembinaan dan motivasi, memberikan pelayanan tentang kompetensi, memberikan kesempatan guru untuk mengikuti kegiatan seminar dan workshop, memberikan motivasi pada guru untuk melanjutkan pendidikan pasca sarjana untuk mendukung profesionalisme mereka.
- c. Pengembangan kurikulum yaitu membantu guru dalam memilih, mengenali dan mengembangkan bahan pengajaran, membantu menentukan alternatif sumber-sumber belajar yang bisa dimanfaatkan oleh guru dan siswa, menyarankan kepada guru agar memberikan kegiatan yang bervariasi kepada siswa agar kemampuan siswa berkembang.
- d. Pengembangan kelompok yaitu memaksimalkan kualitas, peran dan manfaat profesionalisme masing-masing anggota, meningkatkan kualitas dan keberadaan kelompok sebagai wadah para guru dan sebagai sarana bagi supervisor karena dapat membantu tugas supervisor.

- e. Penelitian tindakan kelas yaitu memberikan sosialisasi, pembinaan dan pelatihan, membantu dan membimbing, mendampingi dan memotivasi guru dalam penelitian tindakan kelas.¹⁰

5. Prinsip-prinsip Supervisi

- a. Supervisi harus bersifat memberikan bimbingan dan memberikan bantuan kepada guru dan staf sekolah lain untuk mengatasi masalah dan mengatasi kesekolahan dan bukan mencari-cari kesalahan.
- b. Memberikan bantuan dan bimbingan dilakukan secara langsung artinya kepala sekolah hanya membantu, mengupayakan agar mampu menumbuhkan rasa percaya diri yang menumbuhkan motivasi kerja secara intrinsik
- c. Apabila kepala sekolah memberikan umpan balik maka harus disampaikan sesegera mungkin.
- d. Supervisi dilakukan secara berkala, bukan tergantung minat dan kesempatan yang dimiliki oleh pengawas atau kepala sekolah.
- e. Menciptakan hubungan yang baik antara supervisor dengan yang di supervise dengan tujuan agar pihak yang disupervisi bisa mengeluarkan pendapatnya tentang kesulitan-kesulitan yang dialami dalam proses belajar mengajar.¹¹

¹⁰ Munifah, *Manajemen Pendidikan dan Implementasinya*, (Kediri : STAIN Kediri Press, 2009), 105-126

¹¹ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2004), 19-20

6. Pengembangan model supervisi

Yang dimaksud model disini adalah suatu pola yang diterapkan dalam supervise. Ada empat supervisi yang berkembang, yaitu :

a. Model supervisi konvensional (tradisional)

Model ini dikatakan tradisional karena supervisor cenderung mencari kesalahan, model ini sulit untuk mengambil hal-hal yang positif karena kepala sekolah selalu aktif mendatangi guru dalam KBM untuk mencari kesalahan, jadi guru cenderung pasif dan kurang berkenan.

b. Model ilmiah

Supervisi ini bisa dikatakan obyektif karena pelaksanaannya direncanakan terlebih dahulu, dan hasilnya didiskusikan bersama untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan guru, setelah itu kepala sekolah memberikan pembinaan pada guru.

c. Model klinis

Supervisi klinis merupakan pembinaan profesional yang dilakukan secara sistematis kepada calon guru yang bersangkutan dengan tujuan untuk membina ketrampilan mengajarnya. Pembinaan itu diberikan dengan cara yang memungkinkan calon guru menemukan sendiri cara-cara untuk memperbaiki kekurangannya sendiri.

Dalam prakteknya, guru yang aktif datang kepada sekolah untuk menyampaikan permasalahan yang dihadapi dalam KBM.

d. Model artistik

Supervisor yang mengembangkan model ini akan menampakkan dirinya dalam relasi dengan guru-guru yang dibimbing sedemikian baiknya sehingga para guru merasa diterima. Adanya perasaan aman dan dorongan positif untuk berusaha maju. Sikap mau belajar mendengarkan perasaan orang lain, mengerti orang lain dan permasalahan-permasalahan yang dikemukakan.

7. Teknik Supervisi

Teknik supervisi dibedakan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok.

a. Teknik perseorangan

1) Mengadakan kunjungan kelas

Kunjungan kelas adalah kunjungan sewaktu-waktu yang diberikan kepala sekolah untuk melihat atau mengamati guru yang sedang mengajar dengan tujuan untuk mengetahui kelemahan yang sekiranya perlu diperbaiki.

2) Mengadakan kunjungan observasi

Guru-guru disuatu sekolah sengaja ditugaskan untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu.

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

Masalah-masalah yang timbul dikelas sebaiknya dipecahkan oleh guru kelas itu sendiri daripada diserahkan kepada guru bimbingan konseling yang akan memakan waktu lama.

- 4) Membimbing guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, yaitu menyusun program semester, menyusun program satuan pelajaran, mengorganisasi kegiatan pengelolaan kelas, melaksanakan teknik evaluasi pengajara, menggunakan media dan sumber dalam proses belajar mengajar, dan mengorganisasi kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler.¹²

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Sebelum menginjak tentang kinerja guru, peneliti akan menguraikan dahulu tentang pengertian guru. Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan pada anak didik. Seorang guru bukan hanya sekedar memberikan ilmu pengetahuan kepada muridnya, akan tetapi mereka adalah seorang tenaga profesional yang dapat menjadikan muridnya mampu merencanakan, menganalisis dan menyimpulkan masalah yang dihadapi.

¹² Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosakarya, 1998), 120-121

Guru adalah ujung tombak dalam proses belajar mengajar. Karena gurulah yang berinteraksi langsung dengan siswa dikelas. Guru memegang peranan yang sangat penting dalam membuat siswa mengerti dan memahami mengenai mata pelajaran yang diajarkan. Sekolah sebagai institusi pendidikan membutuhkan guru yang tidak hanya berfungsi sebagai pengajar yang mengajarkan mata pelajaran tertentu kepada siswanya, akan tetapi juga sebagai pendidik yang memberikan bekal pengetahuan kepada siswanya mengenai etika, kemampuan untuk survive dalam hidup, moral, empati, kreasi, dan sebagainya.¹³

Guru sebagai tenaga pendidik merupakan tenaga professional yang berfungsi merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama para pendidik di jenjang pendidikan tinggi. Oleh karena itu, para guru wajib mengembangkan kemampuan profesionalnya agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas, karena pendidikan dimasa yang akan datang menuntut profesi pendidikan yang bermutu.¹⁴

Sedangkan kinerja guru merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru adalah pihak yang bisa bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah. Kinerja guru erat kaitannya

¹³ Pupu Fathurrohman, Aa Suryana, *Guru Profesional*, (Bandung : PT Refika Aditama, 2012), 13

¹⁴ Abdul Hadis, Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2010), 4-5

dengan peningkatan pemberdayaan guru tersebut dimana guru harus dapat mengkritisi kurikulum secara mandiri, dapat mengelola kelas dan bahan ajarnya serta meningkatkan cara mengajarnya secara efisien.

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris yaitu dari kata performance. Kata performance berasal dari kata to perform yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Performance berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, untuk kerja atau penampilan kerja.¹⁵

Kinerja adalah akumulasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yaitu keterampilan, upaya dan sifat-sifat keadaan eksternal. Keterampilan dasar yang dibawa seseorang ke tempat kerja dapat berupa pengetahuan, kemampuan kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis.¹⁶ Kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh pegawai untuk memperoleh hasil yang optimal. Dengan demikian istilah kinerja mempunyai pengertian akan adanya suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktifitas tertentu.

Kinerja guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.¹⁷ Kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan

¹⁵ Barnawi, Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta : Ar-ruzz Media, 2012), 11

¹⁶ Husaini Usman, *Manajemen (Teori, Praktik & Riset pendidikan)*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2008), 457

¹⁷ Barnawi, Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta : Ar-ruzz Media, 2012), 14

tugasnya serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.¹⁸

Sejalan dengan itu menurut Hamzah B Uno kinerja dalam suatu organisasi dapat meningkat apabila memenuhi indikator-indikator sebagai berikut :

a. Kualitas kerja, meliputi:

- 1). Merencanakan program pengajaran dengan tepat
- 2). Melakukan penilaian hasil belajar
- 3). Berhati-hati dalam menjelaskan materi
- 4). Menerapkan hasil penelitian dalam pembelajaran

b. kecepatan/ketepatan kerja, meliputi :

- 1). Menerapkan hal-hal yang baru dalam pembelajaran
- 2). Memberikan materi ajar sesuai dengan karakteristik yang dimiliki siswa
- 3). Menyelesaikan program pengajaran sesuai kalender akademik

c. inisiatif dalam kerja, meliputi :

- 1). Menggunakan media dalam pembelajaran
- 2). Menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran
- 3). Menggunakan administrasi sekolah dengan baik
- 4). Menciptakan hal-hal yang lebih efektif dalam menata administrasi sekolah

d. kemampuan kerja, meliputi :

- 1). Mampu dalam memimpin kelas

¹⁸Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2013), 54

2). Mampu mengelola IBM (interaksi belajar mengajar)

3). Mampu melakukan penilaian hasil belajar siswa

e. komunikasi, meliputi :

1). Melaksanakan layanan bimbingan belajar

2). Mengomunikasikan hal-hal baru dalam pembelajaran

3). Menggunakan beberapa teknik dalam mengelola proses belajar mengajar

4). Terbuka dalam menerima masukan untuk perbaikan pembelajaran

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Peningkatan kinerja juga penting dilakukan oleh guru itu sendiri atau atas pengaruh motivasi kepala sekolah. Namun, kondisi kerja para guru, baik sifatnya fisik maupun non fisik masih belum memberikan derajat kepuasan kerja sehingga akan mempengaruhi kinerja guru tersebut. Kondisi kerja berupa kelas yang bocor, lantai pecah, kekurangan alat bantu dan iklim hubungan guru yang kurang baik akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja guru.

Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang guru adalah sebagai berikut :

a. Kinerja baik dipengaruhi dua faktor :

1). Internal (pribadi), kemampuan tinggi dan kerja keras.

2). Eksternal (lingkungan), pekerjaan yang mudah, nasib baik, bantuan dari teman-teman dan pemimpin yang baik

b. Kinerja jelek dipengaruhi oleh dua faktor :

- 1). Internal (pribadi), kemampuan rendah dan upaya sedikit.
- 2). Eksternal (lingkungan), pekerjaan yang sulit, nasib buruk, teman-teman kerja yang tidak produktif dan pemimpin yang tidak simpatik.¹⁹

Menurut Gisbon dalam bukun Kinerja Guru ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yaitu :

- a. Faktor individu, yang meliputi kemampuan dan ketrampilan, latar belakanng dan demografis
- b. Faktor organisasional, yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan dan struktur
- c. Faktor psikologis, yang meliputi presepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Selain itu juga ada faktor situasional yang dapat mempengaruhi kinerja guru, yaitu :

- a. Faktor fisik dan pekerjaan, yang meliputi metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik.
- b. Faktor sosial dan organisasi, yang meliputi peraturan-peraturan organisasi,sifat organisasi, jenis latihan dan supervisi, sistem upah dan lingkungan sosial.²⁰

¹⁹Husaini, *Manajemen*.....458

²⁰ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2013), 51-52

3. Pengukuran Kinerja

Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan kriteria kompetensi yang dimiliki setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, maka wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan menilai hasil belajar. Standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilakukan. Menurut Invancevich yang di kutip oleh Hamzah B. Uno, patokan tersebut meliputi :

- a. hasil, yang mengacu pada ukuran out put utama organisasi
- b. efisiensi, yang mengacu pada penggunaan sumber daya langka pada organisasi
- c. kepuasan, yang mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan dan anggotanya
- d. keadaptasian, yang mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan²¹

²¹Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2007), 69

C. Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru

Kepemimpinan merupakan ruh yang menjadi pusat sumber gerak organisasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang berkaitan dengan kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa sahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru baik secara individu maupun sebagai kelompok. Menurut Pidarta mengutip pendapat Jones, mengungkapkan bahwa :

Supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditunjuk terutama untuk mengembangkan efektifitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama pendidikan. Dalam definisi ini supervisi dipandang sebagai subsistem dari sistem administrasi sekolah. Sebagai subsistem, supervisi tidak terlepas dari sistem administrasi yang juga menyangkut non guru. Namun, titik berat dari supervisi tersebut adalah perbaikan dan pengembangan kinerja profesional yang menangani para peserta didik. Melalui perbaikan dan pengembangan kinerja mereka, diharapkan usaha pembimbingan, pengajaran dan pelatihan peserta didik juga dapat berkembang serta secara langsung dapat meningkatkan efektifitas proses belajar mengajar.²²

Menurut Struss dan Sayles bahwa “peningkatan kepuasan kerja guru dalam bekerja juga dapat ditingkatkan melalui layanan supervisi oleh kepala sekolah. Kepuasan kerja guru berkaitan dengan profesionalisme, motivasi dan kinerja guru”.²³

²²Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2011), 240

²³ Abdul Hadis, Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2010), 10

Dalam kerangka pembinaan kompetensi guru melalui supervisi perlu dicermati bahwa kegiatan tersebut bukan hanya memfokuskan pada peningkatan pengetahuan dan ketrampilan mengelola pembelajaran, tetapi juga mendorong pengembangan motivasi untuk melakukan peningkatan kualitas kinerjanya. Pernyataan ini sejalan dengan pendapat Glickman bahwa kepala sekolah disamping bertugas untuk melakukan pembinaan kompetensi guru juga berfungsi sebagai motivator. Setiap unsur dari pimpinan hendaknya dapat menggerakkan orang lain, baik bawahan, sehingga dengan sadar secara bersama-sama bersedia berperilaku untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁴

Supervisi di sekolah diharapkan dapat dilaksanakan secara profesional dan mengarah kepada sasaran yang tepat yaitu membina kinerja, kepribadian, aspek kepribadian, lingkungan kerja, serta rasa tanggungjawab guru. Dengan kata lain, kegiatan supervisi mampu mewujudkan fungsinya sebagai proses peningkatan kualitas guru melalui kegiatan yang menekankan kepada realisasi diri, pertumbuhan diri, dan pengembangan diri. Pengembangan mencakup aktivitas membantu peningkatan dan pertumbuhan kemampuan, sikap, ketrampilan dan pengetahuan anggota. Dalam kondisi pembinaan yang demikian diharapkan para guru memiliki kompetensi yang mengarah kepada peningkatan kinerja.

²⁴Munifah, *Manajemen Pendidikan dan Implementasinya*, (Kediri : STAIN Kediri Press, 2009), 105