

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Efektivitas

Secara bahasa efektivitas berasal dari kata efektif yang memiliki arti ada efeknya (akibat, pengaruh, dan kesannya), hasil, hasil guna. Efektivitas sendiri merupakan derajat kesesuaian antara tujuan yang diharapkan dengan hasil yang akan didapatkan. Dalam mengukur efektivitas di sebuah lingkup sumber daya manusia, tidak dapat langsung terlihat seperti bidang lain yang dapat diukur hanya secara kuantitas saja. Efektivitas pelayanan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru dapat diwujudkan apabila terdapat beberapa indikator sebagai ukuran.

Sedarmayanti mengemukakan bahwa untuk efektivitas suatu lembaga dapat dilihat dari beberapa kriteria yang terpenuhi, yaitu:

1. Input

Input merupakan dasar dari sesuatu yang akan diwujudkan ataupun dilaksanakan berdasarkan apa yang direncanakan yang berpengaruh pada hasil.

2. Proses

Efektivitas dapat diwujudkan apabila memperlihatkan proses produksi yang mempunyai kualitas karena dapat berpengaruh pada kualitas hasil yang akan dicapai secara keseluruhan. Proses produksi

menggambarkan bagaimana proses pengembangan suatu hal yang dapat berpengaruh terhadap hasil.

3. Hasil

Hasil berupa kuantitas atau bentuk fisik dari kerja kelompok atau organisasi. Hasil yang dimaksud dapat dilihat dari perbandingan antara masukan (input) dan keluaran (output), usaha dan hasil, presentase pencapaian program kerja dan sebagainya.

4. Produktivitas

Produktivitas adalah bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien, produktivitas berpengaruh pada efektivitas yang berorientasi pada keluaran atau hasil. Produktivitas mencakup pendidikan, motivasi dan pendapatan.²

B. Supervisi

1. Pengertian Supervisi

Supervisi berasal dari dua kata yaitu “super” dan “vision”. Kata “super” mengandung makna peringkat atau posisi yang lebih tinggi, superior, atasan, lebih hebat atau lebih baik. Sedangkan kata “vision” berarti mengandung makna kemampuan untuk menyadari sesuatu tidak benar-benar terlihat. Berdasarkan penggabungan dua unsur pembentuk kata supervisi dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah pandangan dari orang yang lebih ahli kepada orang yang memiliki keahlian di bawahnya. Supervisor atau istilah bagi orang yang melakukan supervisi adalah seorang yang

² Nualmah Anatul Maula, *Efektivitas Supervisi Kepala Sekolah, Jurnal Pendidikan*, (Ump : Fakultas Agama Islam) 2015. 6-7

profesional ketika menjalankan tugasnya. Ia bertindak atas dasar kaidah ilmiah untuk meningkatkan mutu pendidikan, untuk menjalankan supervisi diperlukan kemampuan yang lebih sehingga dapat melihat dengan tajam permasalahan peningkatan mutu pendidikan, memiliki kepekaan untuk memahaminya tidak hanya sekedar menggunakan penglihatan mata biasa, sebab yang diamatinya bukan hanya masalah yang konkrit yang terlihat, melainkan ada pula yang memerlukan kepekaan mata batin.

Menurut Ngalim Purwanto supervisi merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Sedangkan menurut Manullang supervisi merupakan suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

Hasil temuan Renata menyebutkan *there was significant influence of headmasters' supervision toward effective teachers. The headmaster should upgrade the supervision of teachers where they would actualized the effective teachers.* Tim Dosen Administrasi Universitas Pendidikan Indonesia menjelaskan bahwa supervisi merupakan bimbingan profesional bagi guru-guru, bimbingan profesional yang dimaksudkan adalah segala usaha yang memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk berkembang secara profesional sehingga mereka lebih maju lagi dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses belajar mengajar murid. Di dalam Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 Pasal 57

mengklasifikasikan supervisi terdiri dari dua bagian yaitu (1) supervisi akademik dan, (2) supervisi manajerial. Untuk supervisi manajerial dan akademik secara mendasar dapat ditinjau perbedaannya yaitu supervisi manajerial, mampu membina Kepala Sekolah dan staf dalam meningkatkan kinerja sekolah. Sedangkan supervisi akademik, mampu membina guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Dari pendapat para ahli di atas dapat penulis simpulkan bahwa supervisi hampir sama dengan pengawasan, namun supervisi lebih kepada pembinaan. Supervisi sangat diperlukan dalam lembaga pendidikan, karena salah satu kompetensi Kepala Sekolah adalah Supervisi. Supervisi dalam lembaga pendidikan ada dua aspek yaitu (1) supervisi akademik, yaitu bantuan profesional kepada guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran atau bimbingan untuk mempertinggi hasil belajar siswa. Supervisi akademik ini juga ada dua bagian yaitu (a) supervisi kelas; dan (b) supervisi klinis. Fokus dari supervisi kelas dan klinis adalah guru; dan (2) supervisi manajerial, yaitu mengawasi orang yang menjadi manajer atau Kepala Sekolah, yang terdiri dari pengembangan staf/tenaga kependidikan dan juga mengukur kinerja Kepala Sekolah.³

Supervisi bukan hanya melihat bagaimana kita melihat seorang guru membuat perencanaan pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, atau menilai hasil dari pembelajaran. Namun, lebih tepatnya supervisi harus dapat menciptakan kondisi yang kondusif di sekolah, sehingga nantinya para guru akan merasa termotivasi untuk lebih

³Muhammad Kristiawan, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta) 2019. 3-5

meningkatkan semangat kerja. Hal ini pula telah dijelaskan oleh Suhardan pada tahun 2010 dimana Ia mengatakan bahwa pemahaman supervisi telah berubah artiannya menjadi lebih luas, dimana supervisi seharusnya mampu menciptakan konsisi esensial di lingkungan sekolah agar nantinya tercipta suatu budaya sekolah yang dapat merangsang terjadinya semangat belajar mengajar yang lebih bermutu.⁴

Suryosubroto mengatakan bahwa supervisi memiliki kedudukan sentral dalam suatu pembinaan dan upaya pengembangan kegiatan kerja sama dalam bidang organisasi. Sedangkan Iskandar dalam bukunya sedikit menyinggung bahwa supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh pegawai atau staf dalam lembaga pendidikan agar mereka mau meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan pembelajaran ke arah yang lebih baik. Secara umum istilah supervisi berarti mengamati, mengawasi, membimbing dan menstimulir kegiatan yang dilakukan oleh orang lain dengan tujuan adanya perbaikan dari yang dilakukan sebelumnya.

Supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan menuju arah perbaikan, pada umumnya melakukan peningkatan terhadap sebuah mutu mengajar dan belajar. Dengan adanya supervisi maka dapat memberikan bantuan pengembangan situasi belajar mengajar agar memeproleh kondisi yang lebh baik.⁵

⁴ Edi Rismawan, *Supervisi Kepala Sekolah Dan Motivasi Berprestasi Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXII No.1 (2015). 126

⁵ Jamaludin Idris. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada. 2009.

2. Tujuan dan Fungsi Supervisi

a. Tujuan supervisi

Fokus tujuan supervisi pendidikan adalah pencapaian tujuan pendidikan yang menjadi tanggung jawab Kepala Sekolah dan guru. Supervisi pendidikan perlu memperhatikan beberapa faktor yang sifatnya khusus, sehingga dapat membantu mencari dan menentukan kegiatan supervisi yang bersifat efektif. Tujuan supervisi pendidikan menurut Ametembun adalah:

- 1) membina guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan
- 2) melatih kesanggupan guru untuk mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang efektif
- 3) membantu guru untuk mengadakan diagnosis
- 4) meningkatkan kesadaran terhadap tata kerja demokratis
- 5) memperbesar ambisi guru untuk meningkatkan mutu kerjanya secara maksimal
- 6) membantu mempopulerkan sekolah ke masyarakat
- 7) membantu guru untuk lebih dapat memanfaatkan pengalamannya sendiri
- 8) mengembangkan persatuan antar guru dan
- 9) membantu guru untuk dapat mengevaluasi aktivitasnya dalam kontak tujuan perkembangan peserta didik.

Menurut Wahyudi tujuan supervisi pendidikan adalah meningkatkan kemampuan profesional dan teknis bagi guru, Kepala Sekolah, dan personal sekolah lainnya agar proses pendidikan di

sekolah lebih berkualitas, dan yang utama supervisi pendidikan atas dasar kerja sama, partisipasi, dan kolaborasi, bukan berdasarkan paksaan dan kepatuhan. Dengan demikian, akan timbul kesadaran, inisiatif, dan kreatif personal sekolah. Mulyasa berpendapat bahwa supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independen dan dapat meningkatkan obyektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugas. Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilaksanakan secara efektif antara lain dengan cara kunjungan kelas, diskusi kelompok, pembinaan individual, dan simulasi pembelajaran.

Supervisi pendidikan terdiri dari supervisi manajerial dan supervisi akademik. Supervisi manajerial ini merupakan supervisi yang dilakukan pengawas pendidikan terhadap Kepala Sekolah yang berhubungan dengan pengelolaan pendidikan dan supervisi akademik fokusnya adalah pada guru yaitu terdiri dari supervisi klinis dan supervisi kelas. Adapun tujuan dari supervisi akademik adalah pada guru, yaitu untuk pengembangan profesionalisme guru dalam memahami akademiknya, kehidupan kelas dan keterampilannya dalam melaksanakan proses pembelajaran, pengawasan kualitas dan penumbuhan motivasi bagi guru bersangkutan. Dengan adanya kegiatan supervisi diharapkan kegiatan pendidikan dapat dilaksanakan sesuai dengan semestinya dan mampu mencapai tujuan sekolah yang bersangkutan, sehingga pada akhirnya mampu mewujudkan tujuan

pendidikan Nasional. Jadi, dapat disimpulkan keberhasilan pelaksanaan pendidikan di sekolah tidak terlepas dari peran pengawas, Kepala Sekolah dan guru. Tugas pokok guru adalah mengajar dan membantu siswa menyelesaikan masalah-masalah belajar dan perkembangan pribadi dan sosialnya. Kepala Sekolah memimpin guru dan siswa dalam proses pembelajaran serta membantu mengatasi masalah yang dihadapi. Pengawas melakukan supervisi dan memberikan bantuan kepada Kepala Sekolah, guru, dan siswa dalam mengatasi persoalan yang dihadapi selama proses pendidikan berlangsung.⁶

b. Fungsi supervisi

1) Menetapkan masalah

Dalam Menetapkan masalah yang betul-betul mendesak untuk ditanggulangi, dimana sebelumnya dilakukan pengumpulan data tentang masalah tersebut. Pengumpulan data dapat dilaksanakan dengan menggunakan instrumen tertentu, seperti observasi, wawancara, kuesioner dan sebagainya. Kemudian data tersebut diolah dan dianalisis, yang kemudian menghasilkan simpulan yang sesungguhnya.

⁶P. A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta), 2008. 16-19

2) Menyelenggarakan inspeksi

Dalam menyelenggarakan inspeksi Sebelum memberikan pelayanan kepada guru, Kepala Sekolah lebih dulu perlu mengadakan inspeksi sebagai usaha mensurvei seluruh sistem pendidikan yang ada. Survei ini berguna untuk menghimpun data yang aktual, bukan informasi yang kadaluarsa, sehingga ditemukan masalah-masalah, kekurangan-kekurangan baik pada guru maupun pada siswa, perlengkapan, kurikulum, tujuan pendidikan, metode pengajaran dan perangkat lain sekitar proses pembelajaran. Hasil inspeksi dan survei tersebut dapat dijadikan dasar oleh Kepala Sekolah untuk memberikan bantuan profesional.

3) Penilaian data dan informasi.

Sebelum melakukan penilaian data dan informasi Hasil inspeksi dan survei yang telah dihimpun diolah sesuai dengan prinsip yang berlaku dalam penelitian. Dengan cara ini dapat ditemukan teknik dan prosedur yang efektif dalam memberi pertimbangan bantuan mengajar, supervisi dipandang telah memberi solusi problematika terhadap pembelajaran yang memuaskan bagi guru. Langkah-langkah yang dapat ditempuh dalam melaksanakan kegiatan penelitian supervisi adalah sebagai berikut.

- a) Menemukan masalah yang ada pada situasi
- b) pembelajaran

- c) Mencari dan menentukan teknik pemecahan masalah yang dipandang efektif
 - d) Menyusun alternatif program perbaikan
 - e) Mencoba cara baru dengan melakukan inovasi pendekatan pembelajaran
 - f) Merumuskan dan menentukan pola perbaikan yang lebih standar untuk pemakaian yang lebih luas.
- 4) Penilaian

Penilaian Merupakan usaha untuk mengetahui segala fakta yang mempengaruhi kelangsungan persiapan, perencanaan dan program, penyelenggaraan dan evaluasi hasil pengajaran. Setelah Kepala Sekolah mengambil kesimpulan tentang situasi yang sebenarnya terjadi, maka Kepala Sekolah harus melaksanakan penilaian terhadap situasi-situasi tersebut. Kepala Sekolah diharapkan tidak memfokuskan pada hal-hal yang negatif saja, tetapi juga hal-hal yang dapat dinyatakan sebagai kemajuan.

5) Pelatihan

Berdasarkan hasil penelitian dan penilaian, ditemukan bahwa kemampuan guru terhadap beberapa aspek yang berkaitan dengan pengajaran masih kurang. Untuk itu kekurangan tersebut diatasi dengan mengadakan pelatihan yang dilakukan Kepala Sekolah sebagai supervisor sesuai dengan kebutuhan. Pelatihan ini bentuknya dapat berupa *on the job training*, lokakarya,

seminar, demonstrasi mengajar, simulasi, observasi, saling mengunjungi atau cara lain yang dipandang efektif.

6) Pembinaan dan pengembangan

Kegiatan ini dimaksudkan untuk menstimulasi, mengarahkan, memberi semangat agar guru-guru mau menerapkan cara-cara baru yang diperkenalkan sebagai hasil penemuan penelitian, termasuk dalam hal ini membantu guru-guru memecahkan kesulitan dengan menggunakan teknik pengajaran dan cara-cara baru.⁷

Sedangkan menurut ametembun, supervisi memiliki empat fungsi. Fungsi tersebut adalah:

1) Fungsi penelitian

Untuk memperoleh gambaran yang jelas dan objektif tentang situasi pendidikan (khususnya sasaran-sasaran supervisi pengajaran), maka diperlukan penelitian terhadap situasi dan kondisi tersebut. Penelitian di sini dimaksudkan untuk melihat seluruh situasi proses belajar mengajar guna menemukan masalah-masalah, kekurangan baik pada guru, siswa, perlengkapan, kurikulum, tujuan pengajaran, metode mengajar maupun perangkat lain di sekitar keadaan proses belajar mengajar. Penelitian tersebut harus bersumber pada data yang aktual dan bukan pada informasi yang telah kadaluarsa.

⁷ Enas, Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Journal of Management Review*, 2018 , 252–260.

2) Fungsi Penilaian

Kegiatan penilaian ini dimaksudkan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi situasi dan kondisi pendidikan serta pengajaran yang telah diteliti sebelumnya, kemudian dievaluasi untuk melihat bagaimana tingkat kualitas pendidikan di sekolah itu, apakah menggembarakan atau memprihatinkan, mengalami kemajuan atau kemunduran. Hanya untuk diingat, dalam etika pendidikan, penilaian itu harus menekankan terlebih dahulu pada aspek-aspek yang positif (kebaikan dan kemajuan-kemajuan), kemudian pada aspek-aspek negatif, kekurangan atau kelemahan-kelemahan.

3) Fungsi Perbaikan

Setelah diadakannya suatu penilaian terhadap aspek pengajaran maka yang selanjutnya dilakukan adalah memperbaiki aspek-aspek negatif yang timbul. Memperkenalkan cara baru sebagai upaya perbaikan dan peningkatan. Hal ini dapat berupa loka karya, seminar, simulasi dan cara lain yang dipandang efektif.

4) Fungsi Peningkatan

Meningkatkan atau mengembangkan aspek-aspek positif agar lebih baik lagi dan menghilangkan aspek negatif yang ada. Sehingga aspek negatif yang ditimbulkan diubah menjadi aspek positif dan aspek positif dikembangkan lagi sehingga menjadi lebih baik. Kegiatan ini dimaksudkan untuk menstimulasi,

mengarahkan, memberi semangat agar guru mau menerapkan cara baru, termasuk dalam hal ini membantu guru dalam memecahkan kesulitan dalam menggunakan cara-cara baru tersebut.⁸

3. Faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan kompetensi guru adalah guru menanggapi secara positif tentang pelaksanaan supervisi, terjalinnya hubungan yang baik antara guru dengan guru dan kepala sekolah dengan guru, timbulnya kesadaran guru untuk meningkatkan kemampuannya. Sedangkan hambatan-hambatannya adalah adanya guru yang tidak hadir waktu pelaksanaan supervisi yang disebabkan karena sakit, izin dan mengikuti pelatihan, adanya guru yang gugup ketika dilakukan supervisi dan kesibukan kepala sekolah dan guru.

Dalam upaya mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi, Mukhtar dan Iskandar menjelaskan bahwa “seorang supervisor harus menfokuskan diri pada upaya penyediaan staf pengembangan pendekatan dan bagaimana memberikan bantuan yang menyenangkan dan bermanfaat bagi guru.” Hal tersebut membawa kepada suatu perhatian terhadap bagaimana agar bakat dan sumber daya individual guru dapat memberikan

⁸ Hardono., Haryono & Yusuf, A, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Educational Management, 2017. 26-33.

pada yang lain dan bagaimana proses evaluasi dapat ditingkatkan. Tim Dosen UPI Bandung (2010:324) bahwa usaha untuk kelancaran dan keberhasilan pemecahan permasalahan yang ditempuh dalam kegiatan supervisi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a) Penyamaan visi dan misi
- b) Pengelolaan supervisi yang baik
- c) Pelibatan guru secara individual dalam pelaksanaan supervisi
- d) Pelibatan organisasi guru, seperti PKG, KKG, dan KKKS untuk mengukur keberhasilan guru dalam pembelajaran dan sebagai tempat *sharring*.

Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik, konseptual, harus senantiasa berusaha menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah, dan mengambil keputusan yang memuaskan stakeholders sekolah. Kepala sekolah berperan untuk melakukan supervisi berupa bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar.⁹

⁹Mukhtar dan Iskandar. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*.(Bandung: Remaja Rosdakarya). 2009. 17-19

4. Pelaksanaan Supervisi Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

Proses pelaksanaan supervisi dalam meningkatkan kompetensi guru dilaksanakan dalam tiga tahapan, secara umum tahapan tersebut adalah perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

a) Perencanaan

Kegiatan perencanaan dalam meningkatkan kompetensi guru mengacu dalam kegiatan identifikasi permasalahan, yaitu mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu dilakukannya supervisi. Identifikasi ini dilaksanakan dengan menganalisis kelebihan, kekurangan, peluang dan ancaman dari beberapa aspek kegiatan belajar mengajar yang dilaksanakan oleh guru agar supervisi lebih efektif dan tepat sasaran.¹⁰ Dalam perencanaan terdapat langkah-langkah yang harus dilaksanakan, antara lain:

- 1) Mengumpulkan data melalui kunjungan kelas, pertemuan pribadi, dan rapat anggota staf.
- 2) Mengolah data dengan melakukan sebuah koreksi kebenaran terhadap data yang dikumpulkan.
- 3) Mengklasifikasi data sesuai bidang permasalahan.
- 4) Menarik kesimpulan tentang data permasalahan yang ada sesuai sasaran dengan keadaan yang sebenarnya.
- 5) Menetapkan teknik yang tepat untuk memperbaiki atau meningkatkan profesional guru.

¹⁰ Muhammad Kristiawan, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta) 2019. 78-79

b) Pelaksanaan

Dalam kegiatan pelaksanaan yang dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan kompetensi guru merupakan suatu kegiatan pemberian bantuan dari supervisor kepada seorang guru agar pelaksanaan supervisi dapat berjalan efektif sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan. Supervisi tidak berhenti pada selesainya pemberian bantuan dan teraksanannya proses teknik supervisi melainkan ada *follow up* untuk melihat keberhasilan suatu proses dan hasil pelaksanaan supervisi, sehingga kegiatan evaluasi perlu dilaksanakan.

c) Evaluasi

Kegiatan evaluasi merupakan kegiatan untuk menelaah keberhasilan proses dan hasil pelaksanaan supervisi. Evaluasi dilaksanakan secara komprehensif. Sasaran evaluasi supervisi ditujukan kepada semua orang yang terlibat dalam proses pelaksanaan supervisi. Hasil dari evaluasi supervisi akan dijadikan pedoman untuk menyusun program perencanaan berikutnya. Namun, banyak juga ahli supervisi yang mengemukakan tiga langkah supervisi yaitu pertemuan pendahuluan, observasi guru yang sedang mengajar dan pertemuan balikan.¹¹

¹¹ Muhammad Kristiawan, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta) 2019. 79

5. Supervisi kepala sekolah

Supervisi secara bahasa berarti pengawasan utama, pengontrolan tertinggi. Supervisi dalam proses pendidikan pada dasarnya adalah pelayanan yang disediakan oleh pemimpin untuk membantu guru agar semakin cakap sesuai dengan perkembangan dalam ilmu pendidikan, sehingga ia mampu meningkatkan efektivitas proses pembelajaran di sekolah. Supervisi kepala sekolah sendiri adalah perbaikan dan perkembangan proses pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru, yang dalam hal ini supervisi tidak hanya untuk memperbaiki mutu mengajar seorang guru, tetapi juga membina pertumbuhan profesi guru dalam luar, termasuk didalamnya terdapat pengadaan fasilitas-fasilitas, pelayanan kepemimpinan dan pembinaan yang baik.¹² Tujuan dari supervisi kepala sekolah antara lain:

- 1) Memberikan bantuan kepada guru dalam memodifikasi pola-pola pembelajaran yang kurang efektif
- 2) Meningkatkan kinerja pendidik.
- 3) Membantu memperbaiki dan meningkatkan keampuan pengelolaan sekolah agar proses pembelajaran dapat tercaai dengan maksimal.
- 4) Menciptakan kualitas pengalaman pembelajaran dengan mengefektifkan seluruh komponen pendidikan.
- 5) Memberikan semangat atau motivasi agar seluruh tenaga pengelola pendidikan di sekolah mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien.

¹² Nua'mah Anayul Maula, *Efektivitas Supervisi Kepala Sekolah*, (UMP: Fakultas Agama Islam) 2018. 9-10

- 6) Melaksanakan fungsi sebagai pengendali mutu pendidikan sehingga kegiatan pembelajaran disekolah dapat berjalan sesuai dengan aturan dan mampu mencapai target maksimal yang diinginkan.

Selain tujuan tersebut, supervisi kepala sekolah juga diarahkan kepada dua sasaran pokok, yaitu supervisi kegiatan yang memiliki sifat teknis edukatif dan teknis administratif. Dimana supervisi teknis edukatif meliputi kurikulum, proses pembelajaran, dan evaluasi penilaian.¹³

C. Kompetensi

1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi guru dapat diartikan sebagai kebulatan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang ditampilkan dalam bentuk perilaku cerdas dan penuh tanggung jawab yang dimiliki seorang guru dalam menjalankan profesinya. jelas bahwa seorang guru dituntut memiliki kompetensi atau kemampuan dalam ilmu yang dimilikinya, kemampuan penguasaan mata pelajaran, kemampuan berinteraksi sosial baik dengan sesama peserta didik maupun dengan sesama guru dan kepala sekolah, bahkan dengan masyarakat luas. Dan hal ini sejalan dengan pandangan Makmun bahwa: Setiap kompetensi pada dasarnya mempunyai 6 unsur yaitu:

- a. performance: penampilan sesuai bidang profesinya
- b. subject component; penguasaan bahan/substansi pengetahuan dan keterampilan teknis sesuai bidang profesinya

¹³ Nua'mah Anayul Maula, *Efektivitas Supervisi Kepala Sekolah*, (UMP: Fakultas Agama Islam) 2018. 12

- c. professional substansi pengetahuan dan keterampilan teknis sesuai bidang profesinya
- d. process: kemampuan intelektual seperti berpikir logis, pemecahan masalah, kreatif, membuat keputusan;
- e. adjustment: penyesuaian diri
- f. attitude: sikap, nilai kepribadian.

Dari pernyataan tersebut dapat dikatakan kompetensi guru adalah seperangkat penguasaan kemampuan yang harus ada dalam diri guru agar dapat mewujudkan kinerjanya secara tepat dan efektif. Karena seorang guru tidak hanya terampil dalam mengajar tentu juga harus memiliki pribadi yang baik dan mampu melakukan social adjustment dalam masyarakat.¹⁴

2. **Kompentensi Guru**

kompetensi guru menurut Satori adalah keadaan yang menggambarkan apa yang seharusnya mampu dilakukan oleh seorang guru dalam melaksanakan pekerjaan, yang tercermin dari perilaku, tindakan, kegiatan, maupun hasil yang didapatkan akan ditampilkan nantinya.¹⁵ Menurut Barlow kompetensi guru adalah kemampuan dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara bertanggung jawab. Sependapat dengan kutipan dia atas, dalam hal ini Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 045/U/2002, memberikan batasan

¹⁴Feralys Novauli. M, *Kompetensi Guru Dalam Menngkatkan Prestasi Belajar Pada Smp Negeri Dalam Kota Banda Aceh*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Universitas Syiah Khaula.Vol 03, No 1. 2015. 12-14

¹⁵ Nua'mah Anayul Maula, *Efektivitas Supervisi Kepala Sekolah*, (UMP: Fakultas Agama Islam) 2018. 17

kompetensi guru sebagai seperangkat tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab. Dari dua tokoh tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru adalah suatu keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang. Atau dapat dikatakan bahwa kompetensi guru berarti suatu ketemplan yang dimiliki oleh seorang guru untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.¹⁶ Kompetensi guru adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya. Dalam PP No. 19 Tahun 2005 Pasal 28 ayat (3) dinyatakan bahwa kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Dalam hal profesional, seorang guru harus menguasai keterampilan mengajar dalam hal: membuka dan menutup pelajaran, bertanya, memberi penguatan, dan mengadakan variasi mengajar. Wijaya menyatakan bahwa kemampuan profesional yang harus dimiliki guru dalam proses belajar mengajar adalah:

- a. menguasai bahan,
- b. mengelola program belajar mengajar
- c. mengelola kelas
- d. menggunakan media sumber
- e. menguasai landasan-landasan kependidikan
- f. mengelola interaksi belajar mengajar,
- g. menilai prestasi peserta didik untuk kepentingan pengajaran

¹⁶ Ibid. 18

- h. mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan,
- i. mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

Kompetensi tersebut dengan tujuan:

- a. meningkatkan keterampilan bertanya bagi guru baru agar proses belajar mengajar
- b. tidak berlangsung monoton dan tidak hanya terjadi interaksi satu arah,
- c. meningkatkan keterampilan guru baru dalam pengelolaan kelas agar proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan aman dan tertib,
- d. meningkatkan keterampilan guru baru dalam mengadakan variasi mengajar, terutama variasi penggunaan media, variasi pandangan dan perhatian, serta variasi penggunaan metode mengajar, dan
- e. meningkatkan keterampilan guru baru dalam menjelaskan materi yang diajarkan.

Salah satu bentuk bimbingan profesional yang diberikan kepada guru baru berdasarkan kebutuhannya adalah melalui daur ulang (supervisi klinis) yang sistematis mulai dari tahap perencanaan, pengamatan yang cermat atas pelaksanaan dan analisis yang sistematis dan intensif terhadap penampilan mengajar sesungguhnya. Balik dari hasil analisis itu digunakan untuk merencanakan dan melaksanakan pengajaran kembali dan seterusnya, guna meningkatkan keterampilan dasar mengajar dan menumbuhkembangkan sikap profesional guru baru.

kompetensi guru terdiri atas empat kompetensi yang utama, yaitu kompetensi pedagogi, kompetensi sosial, kompetensi profesional, dan kompetensi kepribadian. Guru yang memiliki keempat kompetensi tersebut secara maksimal akan lebih mampu mengelola kelasnya sehingga proses pembelajaran berada pada tingkat optimal. Secara lebih rinci macam-macam kompetensi guru ialah:

a. Kompetensi pedagogik.

Kompetensi pedagogik jika dilihat dari segi pembelajarannya merupakan sebuah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik. Hal ini pun harus mampu diwujudkan oleh setiap guru untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.¹⁷

Standar Nasional Pendidikan dalam penjelasan pasal 28 ayat (3) butir a mengemukakan bahwa kompetensi pedagogi adalah suatu kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran peserta didik yang didasarkan dalam ilmu mendidik. Secara lebih rinci kompetensi pedagogi meliputi :

- 1) Menguasai karakteristi peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultura, emosional, dan intelektual.

¹⁷ Ibid 19

- 2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- 3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu.
- 4) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.
- 6) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- 7) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses hasil belajar.
- 8) Melakukan tindakan reflektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.¹⁸

b. Kompetensi kepribadian.

Standara Nasional Pendidikan dalam penjelasan pasal 28 ayat (3) butir b, mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi setiap peserta didik, dan berakhlak mulia.¹⁹

Setiap guru dituntut untuk memiliki kompetensi kepribadian, guru tidak hanya dituntut untuk mampu memaknai pembelajaran, tetapi yang paling penting adalah bagaimana dia menjadikan pembelajaran sebagai ajang pembentukan kompetensi dan perbaikan

¹⁸ Nua'mah Anayul Maula, *Efektivitas Supervisi Kepala Sekolah*, (UMP: Fakultas Agama Islam) 2018. 20

¹⁹Wijaya Cece ,dkk, *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar-Mengajar*,(Bandung: PT Remaja Rosdaka),1992. 19

kualitas pribadi peserta didik. Secara lebih rinci kompetensi keprbadian meliputi :

- 1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional indonesia.
- 2) Menampilkan diri sendiri sebagai perilaku yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bag peserta didik dan masyarakat.
- 3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.
- 4) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, raa bangga menjadi seorang guru, dan rasa percaya diri.
- 5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.²⁰

c. Kompetensi sosial

Standar Nasional Pendidikan dalam penjelasanya pasal 28 ayat (3) butir b, mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dengan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta ddik, dan masyarakat sekitar. Secara rinci kompetensi sosial mencangkup :

- 1) Bersifat inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik,²¹ latar belakang, dan status sosial ekonomi.

²⁰ Wijaya Cece, dkk, *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar-Mengajar*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya).1992. 20

- 2) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.
- 3) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.
- 4) Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah republik indonesia yang memiliki keberagaman sosial budaya.²²

d. Kompetensi profesional.

Kompetensi profesional dijelaskan oleh standar pendidikan nasional pada pasal 28 ayat (3) butir c dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan. Secara rinci kompetensi profesional mencakup :

- 1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- 2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.
- 3) Mengembangkan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu secara kreatif.
- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.

²² Ibid. 22

- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.²³

3. Kompetensi guru di masa pandemi

Dalam keadaan pandemi saat ini, guru perlu diberdayakan untuk mengembangkan kompetensi-kompetensi yang ada. Melalui pemberdayaan, guru dilatih untuk mampu menciptakan kondisi profesional dalam menjalankan tugas dan peranannya ini sangat mendukung terlaksananya kemajuan siswa dan guru dalam kegiatan belajar mengajar dimasa pandemi. Seperti halnya yang diungkapkan oleh Mitchell Steward dalam Agus Harjana yaitu pemberdayaan memungkinkan organisasi untuk mencapai pelanggan dan tuntutan pasar secara cepat, fleksibel dan efisien.

Dalam hal ini yang dimaksud adalah organisasi sekolah. Dengan pemberdayaan guru diharapkan sekolah mampu memberikan pelayanan yang baik seperti manakala pembelajaran di sekolah sebelum daring. Sekolah perlu melatih para guru untuk memiliki beberapa kompetensi berikut, yang merupakan dari pengembangan 4 (empat) kompetensi utama guru:²⁴

²³ Ibid. 25

²⁴ Jajat Sudrajad, *Kompetensi Guru Di Masa Pandemi Covid-19*, Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis, (Karawang: Polteknik Tri Mitra Karya Mandiri) 2020. 9

a. Kompetensi penguasaan literasi dan IPTEK

Kebijakan sekolah yang menerapkan pembelajaran daring untuk pelaksanaan kegiatan belajar mengajarnya, membutuhkan keterampilan dibidang IPTEK. Kurangnya penguasaan guru terhadap IPTEK akan mempengaruhi tingkat kelancaran kegiatan belajar mengajar melalui daring dan proses pembimbingan siswa jarak jauh. Untuk mengatasi masalah siswa yang belum mahir menggunakan media pembelajaran daring, maka sekolah dan guru perlu melakukan eksplorasi terhadap teknologi digital yang akan dipakai dalam pembelajaran selama masa pandemic, diperkenalkan, diintegrasikan atau dimasukkan dalam kebijakan dan praktik pendidikan di sekolah tersebut. Sosialisasi dan simulasi penggunaan model pembelajaran ini selanjutnya juga perlu dilakukan agar siswa dan orang tua siap dalam menjalankan perannya masing-masing. Berdasarkan hal tersebut, guru diproyeksikan untuk mempertimbangkan hal-hal berikut: memperkuat peran esensi guru, meningkatkan wawasan literasi pembelajaran daring, dan membuat pola blended learning.

b. Kompetensi keterampilan pengelolaan kelas

Keterampilan pengelolaan kelas sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan pembelajaran daring. Sebelumnya, guru dapat mengelola kelas dengan bebas dan berkespresi dalam kelas secara langsung (fisik). Kontrol kelas berada di tangan guru sehingga ia mampu melihat siswa yang mengikuti dengan antusias dan dapat

dengan mudah mengubah alur pembahasan (bercanda) manakala siswa terlihat bosan, namun akhirnya dapat kembali menjelaskan materi dan menyampaikannya secara utuh. Bahkan ketika ada siswa yang kurang aktif guru dapat mengontrolnya dengan melontarkan pertanyaan, mendekatinya dan lain sebagainya. Namun, ketika saat ini beralih dalam pembelajaran daring, maka guru perlu mengolah beberapa hal yang sebelumnya dapat dilakukan namun saat ini sulit dilakukan karena tidak bertatap muka. Beberapa hal berkaitan dengan materi pelajaran yang membutuhkan eksperimen dapat dilakukan dengan memberikan video tutorial. Guru perlu bereksperimen memadupadankan metode-metode pembelajaran agar siswa tetap mampu mengembangkan potensi, skill dan menemukan pengetahuan itu sendiri. Pemilihan dan penggunaan media pembelajaran yang adaptif untuk mendukung pembelajaran daring dapat dilakukan dengan mempertimbangkan model SECTIONS yang ditawarkan oleh Bates yaitu S-tudent (siswa), E-ase of use (mudah digunakan, C-ost/Time (biaya/waktu), T-eaching (kegiatan pembelajaran), I-nteraction (interaksi), O-rganizational Issue (pengelolaan masalah), N-etworking (memperluas jaringan), S-ecurity and privacy (keamanan dan privasi) .

Dengan mempertimbangkan hal-hal tersebut, dapat menolong siswa lebih menikmati proses belajarnya. Penggunaan sumber-sumber belajar dari internet dan pembelajaran melalui daring yang berlaku, sejatinya membuat siswa dapat berekspresi dalam

mengerjakan tugas, mencari inspirasi lewat sumber-sumber bacaan yang ada dan waktu belajar yang tidak terbatas ruang dan waktu. Adanya internet harus dipandang sebagai kemudahan yang menolong siswa dalam pembelajaran di era modern seperti yang telah dikemukakan oleh Setyani. Konsep kemandirian perlu diajarkan kepada semua siswa yang ada. Untuk mengajarkannya maka peran guru sebagai motivator, simulator dan pembimbing sangat diperlukan. Pembelajaran mandiri dalam proses pembelajaran akan lebih bermakna bagi siswa.²⁵

Handayani menyebutkan Pertama hasil belajar akan lebih bermutu, asli dan tahan lama karena siswa mengalami secara langsung, aktif dan partisipatif dengan melibatkan perasaan, pikiran, dan ketrampilan, kedua dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin cepat, maka apa yang dipelajari siswa saat ini akan cepat ketinggalan zaman, sehingga ia harus siap belajar sepanjang hayat, ketiga menumbuhkan rasa tanggung jawab dalam diri. Konsep ini sangat sesuai dengan konsep merdeka belajar yang digaungkan oleh menteri pendidikan saat ini yaitu Nadiem Makariem. Oleh karena itu penguasaan proses belajar dalam pembelajaran mandiri adalah sangat penting dalam kegiatan pembelajaran.

c. Kompetensi komunikasi dan sosial

²⁵ Jajat Sudrajad, *Kompetensi Guru Di Masa Pandemi Covid-19*, Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis, (Karawang: Polteknik Tri Mitra Karya Mandiri) 2020. 13

Adanya pembelajaran melalui daring tentu akan menuntut guru lebih komunikatif terhadap siswanya. Hal ini dikarenakan guru tidak dapat memantau secara langsung proses belajar siswa dalam mengerjakan tugas-tugas yang ada. Guru perlu menggunakan kompetensi komunikasinya dalam memberikan arahan dan pendampingan belajar. Guru perlu menggandeng orang tua untuk ikut memberikan bimbingan dalam proses belajar dalam hal akademik. Peran orang tua dalam pembelajaran daring dari rumah sangat sentral.

Dalam hal inilah orang tua sebagai mitra guru dalam mendidik akademik anak dibutuhkan. Secara umum, peran orang tua yang muncul ketika anak belajar di rumah adalah sebagai pembimbing, pendidik, penjaga, pengembang dan pengawas. Secara khusus peran yang muncul yaitu: menjaga dan memastikan anak untuk menerapkan hidup bersih dan sehat, mendampingi anak dalam mengerjakan tugas sekolah, melakukan kegiatan bersama selama di rumah, menciptakan lingkungan yang nyaman untuk anak, menjalin komunikasi yang intens dengan anak, bermain bersama anak, menjadi role model bagi anak, memberikan pengawasan pada anggota keluarga, menafkahi dan memenuhi kebutuhan keluarga, dan membimbing dan memotivasi anak, memberikan edukasi, memelihara nilai keagamaan, melakukan variasi dan inovasi kegiatan di rumah. komunikasi yang baik perlu dibangun oleh keduanya agar anak dapat mencapai tujuan pembelajaran yang telah

di desain. Selain itu, diperlukan panduan bagi orang tua dalam membantu mendampingi kegiatan anak yang berbasis pada kebutuhan anak selama pandemi. Dalam hal ini guru harus benar-benar dapat mengkomunikasikan kegiatan belajar anak dengan orang tuanya secara baik.²⁶

4. Efektivitas Supervisi Terhadap Kompetensi Guru

Guru di dalam melaksanakan tugas dan perannya tentu tidak akan berhasil dengan baik jika tidak ada yang mengawasi dan mengarahkannya dalam mendidik anak didik tidak tersedia atau tidak berfungsi dengan baik, oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dan penentu kebijakan di sekolah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal, mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolah yang tentu saja akan berdampak pada kualitas anak didik. Untuk dapat membantu guru dalam melaksanakan tugasnya dengan baik maka kepala sekolah harus dapat mendorong bawahannya atau guru-guru supaya melakukan tugasnya secara efektif dan profesional. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk dapat membantu guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya adalah dengan melalui kegiatan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah. Dalam hal ini sudah menjadi tanggung jawab kepala sekolah menjalankan tugasnya sebagai supervisor yakni

²⁶ Jajat Sudrajad, *Kompetensi Guru Di Masa Pandemi Covid-19*, Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis, (Karawang: Polteknik Tri Mitra Karya Mandiri) 2020. 16

mendorong guru untuk bekerja secara efektif melalui pengawasan, pemberian bimbingan dan pembinaan untuk meningkatkan kualitas guru mengajar. Menurut Ngalim Purwanto, bahwa supervisi kepala sekolah akan berbanding lurus dengan kompetensi profesional guru yang mana dalam hal ini guru akan lebih meningkatkan keprofesionalannya manakala diimbangi dengan adanya supervisi dari kepala sekolah.²⁷

²⁷Komang Prediana Dkk, *Pengaruh Persepsi Guru tentang Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Profesional Guru*, (Singaraja : Universitas Pendidikan Ganesha, 2014),18