

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kompetensi Kepribadian

a. Pengertian Kompetensi Kepribadian

Kompetensi guru menurut UUD RI No 14 2005 tentang kompetensi bagi Guru dan Dosen dijelaskan bahwa kompetensi guru adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas. Dalam Standar Nasional pendidikan, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.¹

Pengertian kompetensi jika digabungkan dengan profesi guru atau pengajar, maka kompetensi guru mengandung arti kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak, atau kemampuan dan kewenangan guru dalam melaksanakan profesi keguruannya.²

Kepribadian menurut Theodore M. Newcomb, sebagai dikutip oleh Jamal Ma'mur Asmani, dapat diartikan sebagai organisasi sikap-sikap (predisposition) yang dimiliki seseorang sebagai latar belakang terhadap perilaku. Kepribadian menunjuk kepada organisasi sikap-sikap

¹ Ahmad Sudrajat, 2015, *Kompetensi Kepribadian*, Jakarta : Pustaka Aksara, hlm. 20

² Moch uzer Usman, 2000, *Menjadi Guru Profesional*, Remaja Rosdakarya, Bandung, hlm.14

seseorang untuk berbuat, mengetahui, berfikir, dan merasakan, secara khususnya apabila dia berhubungan dengan orang lain atau menanggapi suatu keadaan. Kepribadian merupakan organisasi faktor-faktor biologis, psikologis, dan sosiologis yang mendasari individu. Kepribadian mencakup kebiasaan-kebiasaan, sikap dan sifat khas yang dimiliki seseorang yang berkembang apabila orang tersebut berhubungan dengan orang lain.³

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik.⁴ Dalam Standar Nasional Pendidikan disebutkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.⁵

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa kompetensi kepribadian guru adalah kemampuan kepribadian yang dimiliki oleh guru dalam melaksanakan proses pendidikan agar tercipta akhlak yang terpuji bagi peserta didik. Proses tersebut dilakukan untuk mengembangkan seluruh potensi peserta didik, memberikan ilmu tentang kepribadian serta mengupayakan peserta didik menjadi lebih baik.

Sebagai pendidik, guru harus memiliki kepribadian yang baik sebagaimana dalam Al-Qur'an. Al-Qur'an memuat berbagai konsep

³ Jamal Ma'ruf Asmani, 2009, *7 Kompetensi Guru menyenangkan dan Profesional*, Jogjakarta: Power Books (ihdina), hlm. 103-104

⁴ Asronun Ni'am, 2014, "Membangun Profesionalisme Guru, Bandung : Remaja Rosdakarya, hlm. 199

⁵ E. Mulyasa, 2001, *Standar Kompetensi Sertifikasi Guru*, Bandung : Remaja Rosdakarya, Bandung, hlm. 117

yang bersifat utuh dan komprehensif serta mencakup berbagai dimensi kehidupan manusia, termasuk pula konsep tentang kepribadian guru yaitu Q.S Al-Kahfi ayat 27-28 :

وَأْتِلْ مَا أُوحِيَ إِلَيْكَ مِنْ كِتَابِ رَبِّكَ لَا مُبَدَّلَ لِكَلِمَاتِهِ وَلَنْ تَجِدَ مِنْ دُونِهِ مُلْتَحَدًا
وَأَصْبِرْ نَفْسَكَ مَعَ الَّذِينَ يَدْعُونَ رَبَّهُمْ بِالْعَدَاةِ وَالْعَشِيِّ يُرِيدُونَ وَجْهَهُ وَلَا تَعْدُ عَيْنَاكَ
عَنْهُمْ تُرِيدُ زِينَةَ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَلَا تُطِعْ مَنْ أَغْفَلْنَا قَلْبَهُ عَنْ ذِكْرِنَا وَاتَّبَعَ هَوَاهُ وَكَانَ
أَمْرُهُ فُرُطًا

Artinya : “Dan bacakanlah apa yang diwahyukan kepadamu, yaitu kitab Tuhanmu (Al-Qur'an). Tidak ada (seorang pun) yang dapat mengubah kalimat-kalimat-Nya. Dan kamu tidak akan menemukan tempat berlindung selain dari-Nya. Dan bersabarlah kamu bersama-sama dengan orang-orang yang menyeru Tuhannya di pagi dan senja hari dengan mengharap keridaan-Nya; dan janganlah kedua matamu berpaling dari mereka (karena) mengharapkan perhiasan kehidupan dunia ini; dan janganlah kamu mengikuti orang yang hatinya telah Kami lalaikan dari mengingati Kami, serta menuruti hawa nafsunya dan adalah keadaannya itu melewati batas”.

b. Indikator Kompetensi Kepribadian Guru

Seorang guru hendaknya mengetahui dan menyadari betul, bahwa kepribadian yang tercermin dalam berbagai penampilan itu ikut menentukan tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan pada umumnya dan tujuan lembaga pendidikan tempatnya mengajar khususnya. Kepribadian guru tersebut akan di serap dan di contoh oleh anak didik menjadi unsur dalam kepribadiannya yang sedang tumbuh dan berkembang itu.

Mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan, kompetensi kepribadian guru meliputi:

- 1) Memiliki kepribadian yang mantap dan stabil, yang indikatornya bertindak sesuai dengan norma hukum, norma sosial. Bangga sebagai pendidik, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.
- 2) Memiliki kepribadian yang dewasa, dengan ciri-ciri menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik yang memiliki etos kerja.
- 3) Memiliki kepribadian yang arif, yang ditunjukkan dengan tindakan yang bermanfaat bagi peserta didik, di sekolah dan masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berfikir dan bertindak.
- 4) Memiliki kepribadian yang berwibawa, yaitu perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani.
- 5) Memiliki akhlak mulia dan menjadi teladan, dengan menampilkan tindakan yang sesuai norma religius dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.⁶

Menurut Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007, indikator kompetensi kepribadian guru meliputi:⁷

1	Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menghargai peserta didik tanpa membedakan keyakinan yang dianut, suku, adat-istiadat, daerah asal, dan gender. 2. Bersikap sesuai dengan norma agama yang dianut,
---	---	---

⁶ Jamal Ma'rif Asmani, 2009, *7 Kompetensi Guru menyenangkan dan Profesional*, Jogjakarta: Power Books, hlm. 117

⁷ Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru

		hukum dan norma sosial yang berlaku dalam masyarakat, serta kebudayaan nasional Indonesia yang beragam.
2	Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berperilaku jujur, tegas, dan manusiawi. 2. Berperilaku yang mencerminkan ketakwaan, dan akhlak mulia. 3. Berperilaku yang dapat diteladani oleh peserta didik dan anggota masyarakat di sekitarnya.
3	Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap dan stabil. 2. Menampilkan diri sebagai pribadi yang dewasa, arif, dan berwibawa.
4	Menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menunjukkan etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi. 2. Bangga menjadi guru dan percaya pada diri sendiri. 3. Bekerja mandiri secara profesional.
5	Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami kode etik profesi guru. 2. Menerapkan kode etik profesi guru. 3. Berperilaku sesuai dengan kode etik guru.

Keteladanan dan pembiasaan yang dilakukan guru di sekolah adalah metode yang paling efektif untuk menumbuhkan akhlaqul karimah pada anak-anak. Guru harus menjadi model dalam pembelajaran pendidikan. Kegiatan pembelajaran dapat diintegrasikan

pada proses pembelajaran di sekolah, misalnya gotong royong, sholat berjama'ah, membaca Al-Qur'an dan lain sebagainya.

Selain potensi akademik dan pengelolaan proses belajar mengajar, guru juga memiliki kompetensi personal. Kompetensi ini meliputi: memiliki kepribadian yang stabil, berakhlak mulia, dan dapat menjadi teladan bagi peserta didik. Tanpa disadari oleh guru, mereka adalah panutan dan figur bagi anak didik untuk mencapai kemandirian dan kedewasaan.

Kelima kompetensi kepribadian guru ini sesuai dengan ajaran agung Al-Qur'anul Karim yaitu :

1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.

Dalam Al-Qur'an surah Al-Ma'idah ayat 35 dijelaskan mengenai berperilaku sesuai dengan norma agama yaitu menjalankan perintah dan menjauhi larangan Allah SWT .

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَابْتَغُوا إِلَيْهِ الْوَسِيلَةَ
وَجَاهِدُوا فِي سَبِيلِهِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya : *“Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan carilah wasilah (jalan) untuk mendekati diri kepada-Nya, dan berjihadlah (berjuanglah) di jalan-Nya, agar kamu beruntung”*. (QS. Al-Ma'idah : 35)⁸

2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat

⁸ Departemen Agama RI, 2005, Al-Qur'an dan Terjemahannya, Bandung : CV. Penerbit Jumanatul Ali

Dalam Al-Qur'an surah At-Taubah ayat 119 dijelaskan adanya perintah untuk berperilaku jujur.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah, dan bersamalah kamu dengan orang-orang yang benar”. (QS. At-Taubah : 119)⁹

- 3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.

Dalam Al-Qur'an surah An-Nahl ayat 125 dijelaskan adanya perintah untuk bersikap arif dan bijaksana.

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِهِمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya : “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik, dan berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dialah yang lebih mengetahui siapa yang sesat dari jalannya dan Dialah yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk”. (QS. An-Nahl : 125)¹⁰

- 4) Menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.

Dalam Al-Qur'an surah Thaha ayat 132 dijelaskan adanya perintah untuk bertanggung jawab.

وَأْمُرْ أَهْلَكَ بِالصَّلَاةِ وَاصْطَبِرْ عَلَيْهَا لَا نَسْأَلُكَ رِزْقًا لَّحْنٌ نَّرْزُقُكَ وَالْعَاقِبَةُ لِلتَّقْوَى

Artinya : “Dan perintahkanlah keluargamu melaksanakan salat dan sabar dalam mengerjakannya. Kami tidak meminta rezeki kepadamu, Kamilah yang memberi rezeki kepadamu. Dan akibat (yang baik di akhirat) adalah bagi orang yang bertakwa”. (QS. Thaha : 132)¹¹

⁹ Departemen Agama RI, 2005, Al-Qur'an dan Terjemahannya

¹⁰ Departemen Agama RI, 2005, Al-Qur'an dan Terjemahannya

¹¹ Departemen Agama RI, 2005, Al-Qur'an dan Terjemahannya

5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

Dalam Al-Qur'an surah An-Nisa' ayat 59 dijelaskan sebagai berikut.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”. (An-Nisa': 59)¹²

Dari ayat diatas dapat disimpulkan bahwa adanya perintah untuk taat pada peraturan, sama halnya seorang guru harus menjunjung tinggi kode etik atau peraturan sebagai seorang guru.

c. Fungsi Kompetensi Kepribadian

Kehadiran guru dalam proses pembelajaran merupakan peranan yang penting, peran guru itu belum dapat digantikan oleh teknologi seperti radio, televisi, tape recorder, internet, komputer maupun teknologi yang paling modern sekalipun. Banyak unsur-unsur manusiawi seperti sikap, sistem nilai, perasan, motivasi, kebiasaan, dan keteladanan yang diharapkan dari proses pembelajaran, yang tidak dapat dapat dicapai kecuali melalui pendidik.¹³

Pendapat di atas menyatakan bahwa betapa pentingnya peran guru, dan betapa besar tugas serta tanggung jawab seorang guru,

¹² Departemen Agama RI, 2005, Al-Qur'an dan Terjemahannya

¹³ Ramayulis, 2008, *Ilmu Pendidikan islam*, Jakarta : Kalam Mulia, hlm. 74

terutama tanggung jawab dalam pembinaan akhlak peserta didik, sehingga guru dituntut untuk memiliki kompetensi kepribadian yang baik sehingga dapat menjadi bahan acuan bagi peserta didik untuk meneladani segala tingkah laku guru. Konsep operasional pendidikan islam adalah proses transformasi ilmu pengetahuan dan internalisasi nilai-nilai islam dalam rangka mengembangkan fitrah dan kemampuan dasar yang dimiliki peserta didik guna mencapai keseimbangan dan kesetaraan dalam berbagai aspek kehidupan, maka pendidik mempunyai peran yang sangat penting dalam pendidikan islam. Oleh sebab itu, guru dituntut memiliki kompetensi kepribadian yang baik sehingga dapat mewujudkan konsep tersebut.

Guru sebagai teladan bagi anak didiknya harus memiliki sikap dan kepribadian utuh yang dapat dijadikan tokoh panutan idola dalam seluruh segi kehidupannya.¹⁴ Karenanya, guru harus selalu berusaha memilih dan melakukan perbuatan positif agar dapat mengangkat citra baik dan kewibawaannya, terutama didepan anak didiknya. Guru juga harus mengimpelmentasikan nilai-nilai tinggi terutama diambilkan dari ajaran agama, misalnya jujur dalam perbuatan dan perkataan serta memberikan keteladanan yang baik.

Kekosongan akan nilai-nilai Ilahiyah, akan mengakibatkan manusia bebas kendali dan berbuat sekehendaknya. Sikap yang demikian akan mengakibatkan timbulnya sikap-sikap tidak terpuji. Untuk mengisi kekosongan tersebut dapat dilakukan melalui pendidikan

¹⁴ Jamal Ma'ruf Asmani, 2009, 7 *Kompetensi Guru menyenangkan dan Profesional*, Jogjakarta: Power Books, hlm. 114

islam. Dengan cara ini diharapkan guru mampu mengembangkan potensi yang diberikan Allah SWT secara optimal, untuk membentuk manusia menjadi insan kamil. Dengan demikian, fungsi kompetensi kepribadian yang ada pada diri guru diharapkan mampu mengisi kekosongan jiwa manusia dengan nilai-nilai Ilahiyah sehingga dapat mengoptimalkan potensi yang dibawa manusia sehingga dapat menjadi manusia yang berakhlakul karimah sesuai dengan tujuan pendidikan islam. Untuk mengaktualisasikan tujuan pendidikan islam, pendidik mempunyai tanggung jawab mengantarkan manusia kearah tujuan tersebut. Oleh sebab itu, keberadaan pendidik dalam dunia pendidikan sangat krusial, sebab kewajibanya tidak hanya mentransfer ilmu pengetahuan (transfer of knowledge) tetapi juga dituntut menginternalisasikan nilai-nilai (transfer of value) pada peserta didik. Bentuk nilai yang di internalisasikan paling tidak meliputi: nilai etika (akhlak), estetika sosial, ekonomis, politik, pengetahuan, dan nilai-nilai Ilahiyah.¹⁵

2. Supervisi Kepala Sekolah

a. Pengertian Supervisi Kepala Sekolah

Istilah supervisi berasal dari bahasa Inggris yang terdiri dari dua akar kata yaitu : *super* yang artinya “di atas” dan *vision* mempunyai arti “melihat” maka secara keseluruhan supervisi diartikan sebagai “melihat

¹⁵ Ramayulis, 2008, *Ilmu Pendidikan islam*, Kalam Mulia, Jakarta, hlm. 55

dari atas". Dari pengertian itulah maka supervisi diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah, karena sebagai pejabat yang berkedudukan di atas atau yang lebih tinggi dari guru.¹⁶

Kategori supervisor dalam pendidikan, adalah kepala sekolah, pengawas, para pengurus tingkat kabupaten atau kota madya, serta staf kantor bidang yang ada di setiap provinsi.

Dalam bukunya: *Basic Principle of Supervision*, Adams dan Dickey mendefinisikan supervisi adalah program yang berencana untuk memperbaiki pengajaran, program itu pada hakikatnya adalah perbaikan hal belajar dan mengajar.¹⁷

Para ahli pendidikan juga tampaknya masih banyak keragaman penafsiran maupun tanggapan dalam istilah supervisi, diantaranya adalah :¹⁸

- 1) Menurut Burton dan Brueckner supervisi adalah suatu teknik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak.
- 2) Menurut Neagley supervisi adalah setiap layanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, layanan belajar, dan pengembangan kurikulum.

¹⁶ Suharsimi Arikunto, 2010, *Dasar-Dasar Supervisi*, Jakarta : PT Rineka Cipta, hlm. 4

¹⁷ Piet A. Sahertian, 2000, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Rineka Cipta, hlm.17

¹⁸ Syaiful Sagala, 2009, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, hlm. 194

- 3) Kimball Wiles mengemukakan bahwa *“Supervision is an assistance in the development of a better teaching-learning situation”* yaitu suatu bantuan dalam pengembangan dan peningkatan situasi pembelajaran (belajar mengajar) yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan pendapat N.A. Amatembun yang memfokuskan perbaikan ini pada kinerja pembelajaran, sehingga guru secara profesional memberikan bantuan dan layanan belajar.
- 4) Sedangkan Oteng Sutisna menjelaskan bahwa supervisi yaitu ide-ide pokok dalam menggalakkan pertumbuhan profesional guru, mengembangkan kepemimpinan demokratis, melepaskan energi, memecahkan masalah- masalah belajar mengajar dengan efektif.

Jadi pada hakikatnya, supervisi adalah sebagai bantuan dan bimbingan atau tuntunan profesional bagi guru dalam melaksanakan tugas instruksional guna memperbaiki hal belajar dan mengajar dengan melakukan stimulasi, koordinasi, dan bimbingan secara kontinu sebagai bagian dari peningkatan mutu pembelajaran.

Kepala sekolah sebagai supervisor harus betul-betul mengerti bantuan apa yang dibutuhkan oleh guru dalam melaksanakan dan meningkatkan kualitas profesionalnya. Meningkatkan mutu pembelajaran menjadi landasan profesionalisme supervisi pendidikan, karenanya diperlukan perubahan dan pengembangan visi berorientasi pada mutu, kecerdasan siswa, dan paradigma baru pendidikan.

Dalam Al-Qur'an dijelaskan mengenai supervisi (tanggung jawab kepala sekolah) dalam surat Al-Baqarah ayat 286 yang berbunyi :

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إَصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَاعْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ

Artinya : “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Dia mendapat (pahala) dari (kebajikan) yang dikerjakannya dan dia mendapat (siksa) dari (kejahatan) yang diperbuatnya. (Mereka berdoa), “Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami melakukan kesalahan. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau bebani kami dengan beban yang berat sebagaimana Engkau bebankan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tidak sanggup kami memikulnya. Maafkanlah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah kami. Engkaulah pelindung kami, maka tolonglah kami menghadapi orang-orang kafir.”

Berdasarkan ayat di atas, bahwa tindakan yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah sebagai pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban, demikian juga segala aktivitas dan kebijakan yang diambil oleh pengelola pendidikan harus dipertanggung jawabkan. Pertanggung jawaban ini bukan hanya dihadapkan manusia dan masyarakat akan tetapi juga dihadapan Allah SWT.

b. Tujuan Supervisi Kepala Sekolah

Merumuskan tujuan-tujuan supervisi pendidikan menurut Amatembun haruslah memperhatikan beberapa faktor yang sifatnya khusus, yaitu memperhatikan dengan sungguh-sungguh kegiatan yang betul-betul dapat membantu meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas mengajar sebagai tugas utamanya.

Kegiatan supervisi yang lebih efektif dilakukan apabila supervisor mempersiapkan segala sesuatunya dengan cermat, persiapan

yang cermat itulah yang dapat membantu guru mencari dan memecahkan masalah belajar peserta didik. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa tujuan supervisi adalah untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik dan berkualitas khususnya yang dilakukan oleh guru.

Secara Nasional, tujuan konkrit dari supervisi pendidikan adalah:

- 1) Membantu guru melihat dengan jelas tujuan pendidikan.
- 2) Membantu guru membimbing pengalaman belajar murid.
- 3) Membantu guru dalam menggunakan alat pelajaran modern, metode dan pengalaman belajar.
- 4) Membantu dalam menilai kemajuan dan hasil pekerjaan guru itu sendiri.¹⁹

Tujuan di sini dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu: tujuan umum dan tujuan khusus.

- 1) Tujuan supervisi pendidikan secara umum adalah memperkembangkan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Usaha-usaha ke arah perbaikan belajar mengajar ini ditujukan kepada pencapaian tujuan akhir dari pendidikan yaitu pembentukan pribadi anak secara maksimal.
- 2) Tujuan khusus dari supervisi pendidikan adalah sebagaimana pendapatnya :

¹⁹ Hendayat Soetopo dan Wasti Soemanto, 2000, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bina Aksara, hlm. 41

- a) Membantu guru agar dapat lebih mengerti atau menyadari tujuan-tujuan pendidikan disekolah dan fungsi sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan.
- b) Membantu guru agar mereka lebih mengerti dan menyadari kebutuhan dan masalah-masalah yang dihadapi siswanya, supaya dapat membantu siswa lebih baik.
- c) Untuk melaksanakan kepemimpinan yang efektif dengan cara yang demokratis dalam rangka meningkatkan kegiatan-kegiatan yang profesional di sekolah dan hubungan antara staf yang kooperatif untuk bersama-sama meningkatkan kemampuan masing- masing.
- d) Menemukan kemampuan dan kelebihan tiap guru dan memanfaatkan serta mengembangkan kemampuan itu dengan memberikan tugas-tugas tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuannya.
- e) Membantu guru meningkatkan penampilanya di ruang kelas.
- f) Membantu guru dalam masa orientasi supaya cepat menyesuaikan diri dengan tugasnya dan mendayagunakan kemampuannya secara maksimal.
- g) Membantu menemukan kesulitan belajar siswa-siswanya dan merencanakan tindakan-tindakan perbaikan.

h) Menghindari tuntutan-tuntutan terhadap guru yang di luar batas kewajaran, baik dari dalam (sekolah) maupun di luar (masyarakat).²⁰

Jadi, tujuan supervisi pendidikan adalah untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik dan berkualitas khususnya yang dilakukan oleh guru.

Dalam supervisi pendidikan, kepala sekolah selaku supervisor harus mampu merefleksikan semua tujuan di atas. Dengan melaksanakan semua tujuan-tujuan di atas diharapkan terjadi perubahan perilaku mengajar guru ke arah yang lebih baik yang pada akhirnya akan menunjang prestasi belajar siswa.

c. Fungsi Supervisi Kepala Sekolah

Fungsi utama dari supervisi adalah pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran, hal ini sesuai dengan pernyataan dari Franseth Jane maupun Ayer (dalam *Encyclopedia of Educational research: Chester Harris*) bahwa membina program pengajaran yang ada sebaik-baiknya sehingga ada usaha perbaikan merupakan fungsi utama supervisi.

Sedangkan menurut Briggs bahwa fungsi utama supervisi bukan perbaikan pembelajaran saja, tapi untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan profesi guru. Ada analisa yang lebih luas seperti yang dikemukakan oleh Swearingen dalam bukunya

²⁰ M. Rifai, 2000, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Semmars, hlm. 39-

Supervision of Instruction – Fondation and Dimension yang menjelaskan delapan fungsi supervisi :²¹

- 1) Mengkoordinasi semua usaha sekolah
- 2) Melengkapi kepemimpinan sekolah
- 3) Memperluas pengalaman guru-guru
- 4) Menstimulasi usaha-usaha kreatif
- 5) Memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus
- 6) Menganalisis situasi belajar-mengajar
- 7) Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf
- 8) Memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.

Selain itu, fungsi-fungsi supervisi yang sangat penting diketahui oleh para pemimpin termasuk kepala sekolah, menurut Ngalim Purwanto adalah sebagai berikut:

- 1) Dalam Bidang Kepemimpinan :
 - a) Menyusun rencana dan policy bersama.
 - b) Mengikut sertakan anggota kelompok (guru, murid dan karyawan) dalam berbagai kegiatan.
 - c) Memberi bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan.
- 2) Dalam Hubungan Kemanusiaan :

²¹ Piet A. Sahertian, 2000, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, hlm. 21

- a) Memanfaatkan kesalahan yang pernah dialaminya untuk dijadikan pelajaran demi perbaikan selanjutnya.
 - b) Mengarahkan anggota kelompok pada sikap dan demokratis.
 - c) Membantu mengatasi kekurangan ataupun kesulitan yang dihadapi anggota kelompok.
- 3) Dalam Pembinaan Proses Kelompok :
- a) Mengenal masing- masing pribadi anggota kelompok baik kelemahan maupun kemampuannya.
 - b) Menimbulkan dan memelihara sikap percaya antara sesama anggota maupun antara anggota dengan pemimpinnya.
 - c) Memupuk sikap dan kesedihan tolong menolong.
 - d) Memperbesar rasa tanggung jawab para anggota.
- 4) Dalam Bidang Administrasi Personal :
- a) Menempatkan personal pada tempat dan tugas yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing- masing.
 - b) Mengusahakan susunan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan daya kerja serta hasil maximal.
- 5) Dalam Bidang Evaluasi :
- a) Menguasai teknik pengumpulan data untuk memperoleh data yang lengkap, benar dan dapat diolah menurut norma - norma yang ada.

b) Menafsirkan dan menyimpulkan hasil-hasil penilaian yang mendapat gambaran tentang kemungkinan-kemungkinan mengadakan perbaikan-perbaikan.²²

Dari beberapa penjelasan fungsi di atas, maka menjadi jelas juga bahwa peran utama dari fungsi supervisi pendidikan adalah membantu meneliti, menilai, memperbaiki dan menumbuhkan suatu iklim perbaikan bagi proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru, agar mereka dapat mengajar lebih baik lagi dan profesional. Sehingga yang pada akhirnya diharapkan tujuan pendidikan dapat tercapai dengan maksimal.

d. Prinsip-Prinsip Supervisi Kepala Sekolah

Masalah yang dihadapi dalam melaksanakan supervisi di lingkungan pendidikan ialah bagaimana cara mengubah pola pikir yang bersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang konstruktif dan kreatif.²³ Untuk itu kepala sekolah dalam melaksanakan tugas profesional sebagai seorang supervisor harus berlandaskan prinsip-prinsip supervisi demi kesuksesan tugasnya. Adapun prinsip-prinsip tersebut adalah:²⁴

1) Prinsip Ilmiah (*Scientific*)

²² Ngalim Purwanto, 2001, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, hlm. 86-87

²³ Piet A. Sahertian, 2000, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, hlm. 19

²⁴ Syaiful Sagala, 2009, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, hlm. 199

Prinsip ilmiah ini mengandung ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Sistematis yang berarti dilaksanakan secara teratur, terencana, dan berkelanjutan.
- b) Objektif yaitu data yang diperoleh berdasarkan hasil observasi nyata.
- c) Untuk memperoleh data perlu diterapkan alat perekam data, seperti angket, observasi, percakapan pribadi, dan seterusnya.

2) Prinsip Demokratis

Service dan bantuan yang diberikan pada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Demokratis mengandung makna yang menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan tapi berdasarkan kesejawatan.

3) Prinsip Kooperatif

Mengembangkan usaha bersama untuk menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.²⁵

4) Prinsip Konstruktif dan Kreatif

Membina inisiatif guru dan mendorong guru untuk aktif menciptakan suasana pembelajaran yang menimbulkan rasa aman dan bebas mengembangkan potensi-potensinya.

²⁵ Suryo Subroto, 2004, *Menejemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineke Cipta, hlm.176.

Sedangkan menurut Pangaribuan yang dikemukakan oleh Syaiful Sagala, bahwa prinsip-prinsip yang harus dijadikan pedoman dan diterapkan dalam mengembangkan supervisi adalah:²⁶

1) Ilmiah

Kegiatan supervisi yang dilaksanakan harus benar-benar sistematis, obyektif, dan menggunakan instrumen atau sarana yang memberikan informasi yang dapat dipercaya dan dapat menjadi bahan masukan dalam mengadakan evaluasi terhadap situasi belajar mengajar.

2) Kooperatif

Program supervisi dikembangkan atas dasar kerjasama antar supervisor dengan supervisee, sehingga kepala sekolah mampu bekerjasama dengan guru-guru, peserta didik, dan seluruh warga sekolah yang berkepentingan dalam peningkatan kualitas belajar mengajar.

3) Konstruktif dan kreatif

Supervisor mampu membina guru agar mengambil inisiatif sendiri dalam mengembangkan situasi belajar mengajar, serta mampu menggerakkan guru-guru untuk mengembangkan diri dan profesinya sehingga giat memperbaiki program pengajaran dan pendidikan secara konstruktif.

²⁶ Syaiful Sagala, 2009, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, hlm. 198

4) Realistik

Pelaksanaan supervisi pendidikan harus memperhitungkan dan memperhatikan segala sesuatu yang sungguh-sungguh ada di dalam suatu situasi atau kondisi secara obyektif. Dan harus dihindari terjadinya kegiatan yang sifatnya berpura-pura atau program yang muluk-muluk.

5) Progresif

Setiap kegiatan yang dilakukan tidak terlepas dari ukuran dan perhatian apakah setiap langkah yang ditempuh memperoleh kemajuan.

6) Inovatif

Supervisor dan guru-guru harus terbuka terhadap perubahan yang terjadi di ilmu pengetahuan, teknologi dan sosial. Sehingga mampu mengikhtiarkan perubahan dengan penemuan baru dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan.

Kepala sekolah perlu menyesuaikan diri dengan prinsip-prinsip tersebut dengan cara memahami dan menguasai dengan seksama tugas dan tanggung jawab guru sebagai tenaga kependidikan yang profesional, karena jika sikap supervisor yang memaksakan kehendak, menakut-nakuti guru, dan perilaku negatif lainnya akan melumpuhkan kreatif guru. Sikap korektif tersebut harus diganti dengan sikap kreatif, dimana setiap orang mampu menumbuhkan dan mengembangkan kreativitasnya untuk perbaikan pengajaran.

e. Tipe-Tipe Supervisi Kepala Sekolah

Menurut Burton dan Brueckner mengemukakan adanya lima tipe supervisi, yaitu:

1) Supervisi sebagai inspeksi

Inspeksi bukanlah suatu pengawasan yang berusaha menolong guru untuk mengembangkan dan memperbaiki cara dan daya kerja sebagai pendidik dan pengajar. Inspeksi dijalankan untuk meneliti/ mengawasi apakah guru atau bawahan menjalankan apa yang telah diinstruksikan dan ditentukan oleh atasan atau tidak. Jadi inspeksi adalah kegiatan-kegiatan mencari kesalahan.

Untuk menentukan baik buruknya guru/ bawahan dilihat semata-mata dari: sampai dimana ketaatan dan kebaikannya menjalankan tugas-tugas atasan tersebut. Guru-guru atau bawahan tidak pernah diminta pendapat dan diajak merundingkan segala sesuatu yang berhubungan dengan tugasnya. Inspeksi merupakan tipe pengawasan yang otokratis.

2) *Laissez faire*

Tipe ini merupakan pengawasan yang sama sekali tidak konstruktif. Kepengawasan *Laissez faire* membiarkan guru-guru/ bawahan bekerja sekehendaknya tanpa diberi petunjuk dan bimbingan. Guru-guru boleh menjalankan tugasnya menurut apa yang mereka sukai, boleh mengajar apa yang mereka inginkan dan dengan cara yang mereka kehendaki.

Hal yang demikian bukanlah demokrasi, melainkan justru suatu pengawasan yang lemah dan tanpa tanggung jawab. Seorang kepala sekolah yang termasuk tipe ini sama sekali tidak memberikan

bantuan, pengawasan, dan koreksi terhadap pekerjaan guru-guru/ anggota yang dipimpinnya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan sepenuhnya kepada mereka masing-masing tanpa petunjuk atau saran-saran, dan tanpa adanya koordinasi.

3) *Coercive supervision*

Tipe pengawasan ini bersifat otoriter, hampir sama dengan pengawasan yang bersifat inspeksi. Di dalam tindakan pengawasannya si pengawas bersifat memaksakan segala sesuatu yang dianggapnya benar dan baik menurut pendapatnya sendiri. Dalam hal ini pendapat dan inisiatif guru tidak dihiraukan atau tidak dipertimbangkan, yang terpenting guru harus tunduk dan menuruti petunjuk-petunjuk yang dianggap baik oleh supervisor itu sendiri.

4) Supervisi sebagai latihan bimbingan

Tipe supervisi ini berlandaskan suatu pandangan bahwa pendidikan itu merupakan proses pertumbuhan bimbingan, juga berlandaskan pandangan bahwa orang-orang yang diangkat sebagai guru pada umumnya telah mendapat pendidikan *pre-service* di sekolah guru. Oleh karena itu, supervisi yang dilakukan selanjutnya ialah untuk melatih (*to train*) dan memberi bimbingan (*to guide*) kepada guru-guru tersebut dalam tugas pekerjaannya sebagai guru. Tipe ini baik terutama bagi guru-guru yang baru mulai mengajar setelah keluar dari sekolah guru.

5) Kepengawasan yang demokrasi

Dalam kepemimpinan yang demokratis, supervisi bersifat demokrasi pula. Dalam hal ini supervisi merupakan kepemimpinan

pendidikan secara kooperatif. Supervisi bukan lagi suatu pekerjaan yang dipegang oleh seorang petugas melainkan merupakan pekerjaan-pekerjaan bersama yang dikoordinasikan. Tanggung jawab tidak dipegang sendiri oleh supervisor melainkan dibagi-bagikan kepada para anggota sesuai dengan tingkat, keahlian, dan kecakapannya masing-masing.²⁷

Pada hakikatnya, sebaiknya supervisor secara mutlak harus menggunakan salah satu dari tipe-tipe di atas, tetapi sesuai dengan situasi dan kondisi atau permasalahan yang dihadapi, maka seorang supervisor harus bisa luwes dan berbaur.

f. Teknik-Teknik Supervisi Kepala Sekolah

Upaya untuk membantu meningkatkan dan mengembangkan potensi sumber daya guru dapat dilaksanakan dengan berbagai teknik supervisi. Menurut WJS Purwo Darminto bahwa teknik adalah cara yang dipakai dalam supervisi, teknik supervisi adalah metode-metode yang dipakai oleh supervisor dalam melaksanakan supervisi.²⁸

Pada umumnya alat dan teknik supervisi dapat dibedakan dalam dua macam alat atau teknik yaitu: teknik individual dan teknik kelompok. Adapun teknik-teknik supervisi yang dimaksud tersebut adalah:

1) Teknik Individual

Teknik individual adalah pelaksanaan supervisi pendidikan yang diberikan pada guru-guru tertentu yang mempunyai masalah

²⁷ Ngalim Purwanto, 2001, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, hlm. 79

²⁸ Made Pidarta, 2002, *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 209

dan bersifat perorangan. Bila masalah yang dihadapi adalah masalah yang bersifat pribadi, apalagi khusus atau *secret*, maka teknik yang digunakan sebaiknya adalah teknik individual/perorangan dengan pertemuan empat mata dan dijamin kerahasiaannya.²⁹

Teknik-teknik supervisi pendidikan yang bersifat individual antara lain adalah seperti: kunjungan kelas, observasi kelas, dan saling mengunjungi kelas.

a) Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas adalah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh seorang supervisor untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar yang berfungsi sebagai alat untuk mendorong guru agar meningkatkan cara mengajar guru dan cara belajar siswa dan bertujuan memperoleh data mengenai keadaan yang sebenarnya untuk melihat apa kelemahan yang sekiranya perlu diperbaiki. Dan memperoleh data yang diperlukan bagi tindakan-tindakan administratif dalam usaha menyediakan fasilitas dan sarana yang diperlukan untuk membina situasi belajar mengajar yang lebih baik.³⁰

b) Observasi Kelas

Observasi adalah suatu cara untuk mengadakan evaluasi dengan jalan pengamatan dan pencatatan secara sistematis, logis, dan rasional mengenai fenomena- fenomena yang diselidiki.³¹

²⁹ Ari H. Gunawan, 2006, *Administrasi Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 202

³⁰ Moh Rifai, 2007, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan 2*, Bandung: Jemmars, hlm.

³¹ Zainal Arifin, 2001, *Evaluasi Instruksional, Prinsip Teknik Prosedur*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, hlm. 49

Kegiatan observasi kelas merupakan salah satu cara untuk menentukan data-data aktual dan kongkrit tentang masalah-masalah yang dihadapi guru di depan kelas. Dengan observasi kelas, supervisor dapat mempelajari situasi belajar mengajar yang sedang berlangsung yang meliputi faktor-faktor yang berpengaruh di dalamnya yang mencakup kegiatan-kegiatan guru, kegiatan-kegiatan murid, dan masalah-masalah yang timbul, serta proses belajar mengajar tersebut.

c) Saling Mengunjungi (*Intervisitation*) Kelas

Layanan atau pembinaan profesional secara perseorangan yang dimaksud dengan saling mengunjungi (*intervisitation*) kelas ialah seorang guru mengunjungi guru lain yang sedang mengajar, ataupun mengadakan observasi. Saling mengunjungi (*intervisitation*) kelas ini perlu diatur dan dikembangkan dengan sebaik-baiknya. Walaupun kunjungan ini berlangsung antar guru satu dengan yang lain, pengaturan dan perencanaan dilakukan bersama-sama dengan kepala sekolah/supervisor.

2) Teknik Kelompok

Teknik yang bersifat kelompok adalah teknik-teknik yang digunakan itu dilaksanakan bersama-sama oleh supervisor dengan sejumlah guru dalam satu kelompok. Bila supervisor memperhitungkan bahwa masalah yang dihadapi bawahannya adalah

sejenis, maka penyelesaiannya dapat dilakukan dengan teknik kelompok.³²

Adapun kegiatan yang dapat dilaksanakan di antaranya adalah:

a) Studi Kelompok Antar Guru

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

b) Diskusi Kelompok/Tukar Menukar Pendapat

Hakikat diskusi terletak pada suatu kegiatan saling bertukar pikiran mengenai suatu masalah antara dua orang atau lebih. Pertukaran pendapat tentang suatu masalah untuk dipecahkan bersama. Dengan adanya diskusi dapat mengembangkan keterampilan anggota atau guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan dengan jalan bertukar pikiran di antara guru. Dalam diskusi ini, supervisor dapat memberikan pengarahan, bimbingan, nasehat-nasehat, ataupun saran-saran yang diperlukan.

c) Pelajaran Contoh (*Demonstrasi Teaching*)

Dapat dikatakan sebagai suatu teknik yang bersifat kelompok, bilamana supervisor itu memberikan penjelasan-penjelasan kepada guru-guru tentang mengajar yang baik, setelah seorang guru yang baik memberikan penjelasan kepada guru-guru

³² Ari H. Gunawan, 2006, *Administrasi Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 203

yang dikunjungi sebelumnya. Dan dapat dikatakan juga sebagai teknik yang bersifat perorangan, jika supervisor menggunakan suatu kelas dan memberikan penjelasan tentang teknik mengajar yang baik bagi seorang guru.

Suatu demonstrasi yang baik harus direncanakan dengan teliti dan mempunyai suatu tujuan tertentu dan memberi kesempatan kepada guru untuk melihat metode-metode mengajar yang baru atau berbeda. Sudah banyak hal yang diketahui oleh para guru, tetapi apa yang diketahui itu belum dilaksanakan dalam praktek pengajaran sehari-hari. Maka yang terpenting ialah bagaimana metode ini dipergunakan lebih efektif. Bagi guru-guru nasehat saja tidak cukup. Mereka memerlukan contoh bagaimana mempergunakan metode itu dalam pengajaran secara efektif.

Di sini nyatalah betapa pentingnya demonstrasi mengajar sebagai salah satu teknik supervisi pendidikan. Demonstrasi hendaklah dilakukan oleh orang yang ahli, mungkin kepala sekolah, mungkin penilik/pengawas, seorang guru, atau ahli yang lainnya.

Jadi, semua teknik-teknik supervisi pendidikan tersebut di atas merupakan sebagai alat untuk mencapai suatu tujuan, bukan suatu tujuannya yang hendak dicapai. Namun hanya sebagai alat yang dapat dianggap efektif dalam mencapai suatu tujuan yang ditetapkan.

g. Strategi Supervisi

1) Perencanaan Supervisi

Menurut Roger A. Kauffman yang dikutip Nanang, perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin. Dalam perencanaan terdapat tiga kegiatan yaitu; a) perumusan tujuan yang ingin dicapai; b) pemilihan program untuk mencapai tujuan itu; c) identifikasi dan pengerahan sumber yang jumlahnya selalu terbatas. Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya. Untuk itu, perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang.³³

Perencanaan menurut Handoko meliputi; a) pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi; b) penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Perencanaan pada hakikatnya adalah proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternative (pilihan) mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil

³³ Nanang Fattah, 2008, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya, hlm. 49- 50.

pelaksanaannya, yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.³⁴

Perencanaan program supervisi adalah penyusunan dokumen perencanaan pemantauan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Adapun manfaat perencanaan program supervisi adalah; a) pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik, b) untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik, c) penjamin penghematan dan keefektifan penggunaan sumber daya sekolah (tenaga, waktu dan biaya).³⁵

Sedangkan, prinsip-prinsip perencanaan program supervisi adalah; a) objektif (data apa adanya), b) bertanggungjawab, c) berkelanjutan, d) didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan, dan d) didasarkan pada kebutuhan serta kondisi sekolah/madrasah. Selain itu, supervisi juga mencakup buku kurikulum, kegiatan belajar mengajar, dan pelaksanaan bimbingan dan konseling. Sasaran utama supervisi adalah kemampuan guru-guru dalam merencanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, memanfaatkan hasil penilaian untuk peningkatan layanan pembelajaran, menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan memanfaatkan sumber belajar yang tersedia,

³⁴ Husaini Usman, 2008, *Manajemen; Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 66.

³⁵ Lantip Diat Prasajo, Sudiyono, 2012, *Supervisi Pendidikan*, Jogjakarta: Gava Media, hlm. 96.

dan mengembangkan interaksi pembelajaran (strategi, metode, dan teknik) yang tepat.³⁶

Terdapat empat tahapan kegiatan yang harus dilakukan dalam penyusunan program pengawasan meliputi : a) Menetapkan tujuan atau seperangkat tujuan, b) Menentukan situasi pada saat ini, c) Mengidentifikasi pendukung dan penghambat tujuan, d) Mengembangkan seperangkat tindakan untuk mencapai tujuan.

2) Pelaksanaan Supervisi

Pelaksanaan supervisi dilakukan dengan cara supervisor bekerjasama dengan guru-guru.³⁷ Tugasnya adalah membantu guru dalam memecahkan masalah yang dihadapi sehubungan dengan pelaksanaan tugas guru di kelas. Guru tentunya akan berusaha memperbaiki dan meningkatkan mutu pekerjaan demi perkembangan jabatan dan karirnya. Bantuan yang diberikan supervisor kepada guru, bertujuan agar tercipta belajar mengajar (pembelajaran) yang menyenangkan untuk mencapai hasil yang maksimal.

Supervisi yang digunakan dalam peningkatan kinerja guru adalah supervisi akademik. Pelaksanaan supervisi ini, kepala sekolah memberikan penilaian terhadap guru melalui kegiatan pra kunjungan kelas, pelaksanaan kunjungan kelas, dan pasca kunjungan kelas. Setiap guru dinilai berdasarkan analisis kelengkapan dokumen perangkat pembelajaran atau administrasi perencanaan pembelajaran dan kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru di kelas sesuai

³⁶ Lantip Diat Prasajo, Sudiyono, 2012, *Supervisi Pendidikan*, Jogjakarta: Gava Media, hlm. 96-97.

³⁷ Abdul Choliq, 2011, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta : Mitra Cendekia, hlm. 67.

dengan instrumen yang ada. Komponen-komponen yang dinilai dalam administrasi pembelajaran adalah: a) program tahunan, b) program semester, c) silabus, d) Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) merupakan rencana yang menggambarkan prosedur dan pengorganisasian pembelajaran untuk mencapai satu kompetensi dasar yang ditetapkan dalam standar isi dan dijabarkan dalam silabus, e) kalender pendidikan, f) jadwal tatap muka, g) agenda harian, h) daftar nilai, i) Kriteria Ketuntasan Minimal atau KKM dan presensi siswa.

Setiap pelaksanaan supervisi selalu dimonitor atau dipantau oleh kepala sekolah, kemudian hasilnya dievaluasi. Sebelum kegiatan pelaksanaan supervisi dimulai kepala sekolah melakukan kegiatan pra kunjungan kelas. Bentuk pra kunjungan kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah wawancara dan memeriksa kelengkapan perangkat pembelajaran yang akan digunakan guru. Pada setiap akhir kegiatan supervisi yang dilakukan, kepala sekolah melakukan tindak lanjut dengan mengadakan kegiatan pasca supervise untuk merefleksi hasil supervisi yang telah dilakukan. Bentuk tindak lanjut yang dilakukan berupa sharing kemudian mendengarkan penjelasan guru yang bersangkutan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengetahui dan mengidentifikasi berbagai

kesulitan dan kebaikan atau kekuatan guru selama proses pembelajaran.³⁸

3) Evaluasi Supervisi

Evaluasi adalah proses penilaian, secara konseptual, evaluasi dianggap sebagai jantungnya perubahan dan perkembangan suatu organisasi, program, kegiatan, atau intuisi. Rencana strategis yang baik hanya dapat dihasilkan jika ia didasarkan pada evaluasi yang baik. Evaluasi dilakukan dalam rangka pengendalian mutu pendidikan secara nasional sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan.³⁹

Menurut TR Morrison dalam Abdjul yang dikutip Nanang, ada tiga faktor penting dalam konsep evaluasi, yaitu: pertimbangan (*judgement*), deskripsi objek penilaian, dan kriteria yang bertanggungjawab (*defensible criteria*). Tujuan evaluasi antara lain:

- a) Untuk memperoleh dasar bagi pertimbangan akhir suatu periode kerja, apa yang telah dicapai, apa yang belum dicapai, dan apa yang perlu mendapat perhatian khusus.
- b) Untuk menjamin cara kerja yang efektif dan efisien yang membawa organisasi kepada penggunaan sumberdaya pendidikan (manusia/tenaga, sarana/prasarana, biaya) secara efisiensi ekonomis.

³⁸ Syiriadi, Wahyudi, Hj. Masluyah Suib, 2013, *Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru Smp*, Program Studi Administrasi Pendidikan Universitas Tanjungpura Pontianak, hlm. 8.

³⁹ Farid Mashudi, 2013, *Panduan Evaluasi dan Supervisi Bimbingan dan Konseling*, Jogjakarta: Diva Press, hlm. 13-14.

c) Untuk memperoleh fakta tentang kesulitan, hambatan, penyimpangan dilihat dari aspek tertentu misalnya program tahunan, kemajuan belajar.⁴⁰

Dalam aktivitas mengevaluasi, ada tiga kegiatan besar yang biasanya dilakukan supervisor, yaitu: identifikasi tujuan evaluasi, penyusunan desain dan metodologi evaluasi, serta pengukuran. Suharsimi Arikunto mengidentikkan kegiatan evaluasi program yang dilaksanakan supervisor ini dengan kajian penelitian. Proses evaluasi merupakan upaya mencari suatu fakta dan kebenaran, dalam pelaksanaannya harus objektif dan rasional, prinsip metode ilmiah harus diterapkan. Kegiatan evaluasi supervisi akademik dilakukan dalam suatu siklus secara periodik setelah kepala sekolah melakukan penilaian, pembinaan, pemantauan, dan analisis hasil pengawasan sebagaimana digambarkan berikut ini.⁴¹

Pada tahap berikutnya kepala sekolah sebagai supervisor melakukan pengolahan dan analisis data hasil penilaian, pembinaan, dan pemantauan. Kemudian dilanjutkan dengan evaluasi hasil pengawasan dari masing-masing guru. Berdasarkan hasil analisis data, disusun laporan hasil pengawasan yang menggambarkan sejauh mana keberhasilan tugas kepengawasan terhadap guru binaanya. Sebagai tahap akhir dari satu siklus kegiatan pengawasan adalah menetapkan tindak lanjut untuk program pengawasan tahun berikutnya. Tindak lanjut pengawasan diperoleh berdasarkan hasil

⁴⁰ Nanang Fattah, 2008, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Rosda Karya, hlm. 107-108.

⁴¹ Departemen Pendidikan Nasional, *Penyusunan Program*, hlm. 4.

evaluasi komprehensif terhadap seluruh kegiatan pengawasan dalam satu periode. Dengan demikian, keberhasilan pelaksanaan evaluasi program supervisi bergantung dari terbangunnya interaksi yang harmonis antara kepala sekolah dan guru. Karena evaluasi program supervisi merupakan mata rantai yang tidak terpisahkan dengan program-program lainnya yang langsung bersentuhan dengan guru.

Menurut Roland Barth sebagaimana dikutip Syaiful Sagala, bahwa kebutuhan interaksi supervisor dengan guru lebih mendorong pertumbuhan jabatan, ia mengidentifikasi jabatan guru dalam tiga kelompok, yaitu a) guru-guru yang tidak mampu mempelajari secara kritis praktik mengajar, orang tua murid, dan lainnya tidak peduli terhadap apa dan bagaimana mereka mengajar, b) guru-guru yang memiliki kemampuan untuk meneliti secara berkesinambungan menunjukkan apa yang mereka kerjakan adalah untuk melakukan perubahan-perubahan, dan c) sedikit guru-guru yang mau dan mampu meneliti secara cermat dan kritis mengenai praktik kerja mereka sendiri.⁴²

Evaluasi program supervisi dijadikan tolok ukur oleh kepala sekolah untuk menentukan program-program berikutnya. Untuk itulah, maka kepala sekolah harus dapat menjalankan fungsi controlling secara cermat dan berhasil guna. Kecermatan kepala sekolah itu akan memberikan dampak bagi rancangan program supervisi berikutnya.

⁴² Syaiful Sagala, 2010, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hlm. 108.

B. Penelitian Terdahulu

Untuk menunjukkan posisi dalam penelitian ini belum ada, maka peneliti akan memaparkan tulisan yang sudah ada. Dari sini nantinya peneliti jadikan teori dan sebagai perbandingan dalam mengupas berbagai permasalahan penelitian ini, sehingga memperoleh penemuan baru yang otentik. Di antaranya peneliti paparkan sebagai berikut:

1. Tesis Moh. Hasan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibarahim Malang tahun 2016, yang berjudul “*Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru*”. Hasil penelitian ini adalah (1) strategi supervisi kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru melalui penerapan supervisi akademik secara efektif dengan keterampilan (a) konseptual; (b) interpersonal; (c) tehnikal. (2) Pendekatan supervisi kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Pendekatan yang digunakan (a) *Directif Approach*; (b) *Non Directif Approach*; dan (c) *Colaborative Approach*. (3) Implikasi bagi sekolah yakni tercipta suasana sekolah yang kondusif, terciptanya pembelajaran yang efektif dengan menerapkan metode pembelajaran yang menarik, terlaksananya kurikulum yang sesuai dengan standar dan terlaksananya proses pembelajaran berbasis ICT.⁴³ Persamaan tesis di atas dengan penelitian yang akan diteliti adalah sama-sama membahas mengenai supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Sedangkan perbedaannya adalah tesis di atas membahas mengenai peningkatan

⁴³ Moh. Hasan, 2016, “*Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru*”, Tesis Magister Manajemen Pendidikan Islam, Malang : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibarahim Malang, hlm. 14

kompetensi pedagogik guru, sedangkan penelitian yang akan diteliti fokus terhadap peningkatan kompetensi kepribadian guru.

2. Tesis Muhtarom, IAIN Ponorogo tahun 2018, yang berjudul "*Peran Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*".

Hasil penelitian ini adalah pertama, pelaksanaann supervisi kepala sekolah melalui tiga tahap yaitu perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, dan evaluasi supervisi. Adapun pendekatan supervisi yang digunakan adalah pendekatan langsung dan tidak langsung naum pendekatannya lebih dekat dengan pendekatan supervisi manusiawi. Sedangkan teknik yang digunakan adalah dua teknik yaitu teknik individual yang meliputi kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan pribadi dan menilai sendiri, dan belum menerapkan kunjungan guru antar kelas, sedangkan teknik kelompok meliputi rapat guru, diskusi, seminar, workshop dan organisasi jabatan dan belum menerapkna tukar menukar pengalaman antar guru, dikusi panel, perpustakaan, jabatan, dan simposium. Hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah mampu meningkatkan profesionalisme guru pada kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.⁴⁴ Persamaan tesis di atas dengan penelitian yang akan diteliti adalah sama-sama membahas mengenai supervisi kepala sekolah. Sedangkan perbedaannya adalah tesis di atas membahas mengenai peran supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, sedangkan penelitian yang akan diteliti fokus terhadap peran supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru.

⁴⁴ Muhtarom, 2018, "*Peran Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*", Tesis Magister Manajemen Pendidikan Islam, Ponorogo : IAIN Ponorogo, hlm. 2

3. Jurnal penelitian Widarni, Mustaring, dan Andi Kasmawati, Volume 2, Nomor 1, Tahun 2017, dalam Jurnal Pendidikan Islam, yang berjudul “*Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru PPKn di SMA Negeri 8 Jeneponto Kabupaten Jeneponto*”. Hasil penelitian ini adalah (1) pemahaman guru PPKn di SMA Negeri 8 Jeneponto terhadap kompetensi kepribadian guru tergolong tinggi dilihat dari pengetahuan guru PPKn mengenai kompetensi kepribadian guru yang meliputi kepribadian mantab dan stabil, kepribadian dewasa, kepribadian arif dan bijaksana, dan kepribadian yang berwibawa. (2) Upaya yang dilakuakn guru PPKn adalah mengikuti kegiatan keagamaan, mengikuti MGMP, serta mengikuti Uji Kompetensi Guru (UKG). (3) Kendala yang dihadapi guru adalah kurangnya pendidikan maupun pelatihan yang menekankan pada kompetensi kepribadian guru.⁴⁵ Persamaan jurnal di atas dengan penelitian yang akan diteliti adalah sama-sama membahas mengenai peningkatan kompetensi kepribadian guru. Sedangkan perbedaannya adalah jurnal di atas meneliti tentang peningkatan kompetensi kepribadian guru dilakukan oleh guru itu sendiri, sementara penelitian yang akan diteliti fokus terhadap peningkatan kompetensi kepribadian guru yang dilakukan melalui supervisi kepala sekolah.
4. Jurnal penelitian Son Haji, Volume 4, Nomor 5, Tahun 2019, dalam Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar, yang berjudul “*Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SD Negeri Pulau Rimau*”. Hasil penelitian ini adalah (1) strategi kepala sekolah untuk

⁴⁵ Widarni, dkk, 2017, “*Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru PPKn di SMA Negeri 8 Jeneponto Kabupaten Jeneponto*”, Jurnal Pendidikan Islam, 2, 1, Juli, hlm. 34

meningkatkan kompetensi pedagogik melalui penerapan supervisi akademik secara efektif dengan keterampilan, (2) pendekatan supervisi kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik adalah (a) *Directif Approach*; (b) *Non Directif Approach*; dan (c) *Colaborative Approach*. (3) Implikasi bagi sekolah adalah terciptanya sekolah yang kondusif.⁴⁶ Persamaan jurnal di atas dengan penelitian yang akan diteliti adalah sama-sama membahas mengenai peningkatan kompetensi guru melalui supervisi kepala sekolah. Sedangkan perbedaannya adalah jurnal di atas meneliti tentang supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, sementara penelitian yang akan diteliti fokus terhadap peran supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru.

5. Jurnal penelitian Irnie Victorynie, Volume 5, Nomor 2, Tahun 2017, dalam Jurnal Pedagogik, yang berjudul “*Upaya Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru Sekolah Dasar*”. Hasil penelitian ini adalah kepribadian guru memiliki andil yang cukup besar terhadap keberhasilan pendidikan, khususnya dalam kegiatan pembelajaran di sekolah dasar. Kepribadian guru juga sangat berperan dalam membentuk kepribadian peserta didik karena peserta didik usia sekolah dasar merupakan rentang usia yang suka mencontoh dan memfigurkan gurunya, termasuk mencontoh pribadi gurunya. Oleh karena itu guru sekolah dasar senantiasa berupaya meningkatkan kompetensi kepribadiannya.⁴⁷ Persamaan jurnal di atas

⁴⁶ Son Haji, 2019, “*Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SD Negeri Pulau Rimau*”, Pendidikan Guru Sekolah Dasar, 4, 5, Mei, hlm. 559

⁴⁷ Irnie Victorynie, 2017, “*Upaya Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru Sekolah Dasar*”, Jurnal Pedagogik, 5, 2, September, hlm. 41

dengan penelitian yang akan diteliti adalah sama-sama membahas mengenai peningkatan kompetensi kepribadian guru. Sedangkan perbedaannya adalah jurnal di atas meneliti tentang peningkatan kompetensi kepribadian guru dilakukan oleh guru itu sendiri, sementara penelitian yang akan diteliti fokus terhadap peningkatan kompetensi kepribadian guru yang dilakukan melalui supervisi kepala sekolah.

C. Kerangka Berpikir

Guru bukan hanya pengajar, pelatih dan pembimbing, tetapi juga sebagai cermin tempat peserta didik dapat berkaca. Dalam relasi interpersonal antara guru dan peserta didik tercipta situasi didik yang memungkinkan peserta didik dapat belajar menerapkan nilai-nilai yang menjadi contoh dan memberi contoh. Guru mampu menjadi orang yang mengerti diri siswa dengan segala problematikanya, guru harus mempunyai wibawa sehingga siswa segan terhadapnya. Masalah yang berkaitan dengan kompetensi kepribadian guru dapat dilihat pada proses kegiatan belajar mengajar seperti guru yang terlambat masuk kelas, guru mempunyai kepribadian mudah marah. Oleh karena itu untuk mencetak generasi yang memiliki kualitas kepribadian yang baik maka dimulai dari kualitas kepribadian yang dimiliki guru. Karena guru memiliki andil yang sangat besar terhadap keberhasilan pendidikan.

Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, seorang guru harus mempunyai sejumlah kompetensi atau menguasai sejumlah pengetahuan sikap, dan keterampilan yang terkait dengan bidang tugasnya. Kompetensi yang harus dimiliki oleh guru dapat mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Dari

keempat kompetensi guru tersebut, kompetensi kepribadian punya peran yang besar dalam menarik orang tua dan calon peserta didik untuk masuk dalam suatu lembaga pendidikan karena guru yang memiliki kepribadian yang baik akan memberikan rasa aman dan nyaman bagi peserta didik dan orang tua untuk belajar di madrasah tersebut.

Kompetensi kepribadian ini sangat penting dimiliki oleh seorang guru karena guru merupakan pribadi yang berperan dalam membentuk pribadi siswa. Ini dapat dimaklumi karena manusia merupakan makhluk yang suka mencontoh, termasuk mencontoh pribadi gurunya dalam membentuk pribadi siswa. Semua itu menunjukkan bahwa kompetensi kepribadian guru sangat dibutuhkan oleh siswa dalam proses pembentukan pribadinya.

Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pengawas sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Supervisi juga dimaknai sebagai usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara kelompok maupun individual dalam memperbaiki pengajaran. Dengan demikian pada hakikatnya supervisi adalah kegiatan pembinaan terhadap para guru dan tenaga kependidikan melalui teknik-teknik tertentu dengan tujuan untuk menciptakan efektivitas kinerja mereka dalam menjalankan tugasnya.⁴⁸

Untuk lebih jelasnya dalam pendiskripsian tentang bagaimana alur supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Jepara Tahun Pelajaran 2020/2021, peneliti sajikan dalam bentuk bagan sebagai berikut:

⁴⁸ Suhartian, 2008, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 19

Bagan 1

Kerangka Berpikir Penelitian

