

**PENINGKATAN KINERJA GURU DALAM  
MENYUSUN PERANGKAT PEMBELAJARAN  
MELALUI SUPERVISI AKADEMIS**

**Hanwar Priyo Handoko\***

**Abstract**

The performance of teachers in planning lessons significantly increased through the optimization of academic supervision by the engineering group and individually. It is based on the findings: 1) Improvement of documents going from 50%, 88% and 94%. PTS proposed to increase by 90%, thus an indicator of success in the documents has been reached and the cycle is stopped; 2) The four pred-belt performance appraisals in the first cycle, the distribution of the predicate is: Not good enough 0%, 42% fairly well, 58% good and very good 0%. In the second cycle, the distribution of the predicate is: Not good enough 0%, good enough 8, both 42% and excellent 49. Predicate Good and Very Good is  $42 + 49 = 91\%$ . Thus, it can be said an increasing number of distribution Prasiklus to cycle performance category I.

*Keywords: Teacher Performance, Learning Tool, Academic Supervision*

---

\* Sarjana Pendidikan Khusus Anak Nakal Universitas Negeri Sebelas Maret Surakarta, dan merupakan guru Bimbingan Konseling di SMA Negeri 5 Kota Metro. E-mail: hanwarph@gmail.com

## Pendahuluan

Sebagai upaya untuk mencerdaskan bangsa, pendidikan merupakan cara satu-satunya yang harus dilaksanakan dengan sadar dan terencana. Sebagai usaha sadar dan terencana, maka sadar dapat diartikan bahwa segenap kemampuan akal dan pikiran digunakan untuk merencanakan, mengelola dan melaksanakan segala daya dan upaya untuk mencapai tujuan pendidikan. Terencana dapat diartikan bahwa segala tindakan dalam merencanakan, mengelola dan melaksanakan proses pendidikan diawali dengan berbagai pertimbangan dari segala aspek yang diperkirakan layak dan tepat digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam konteks yang paling realistis, perencanaan untuk mencapai tujuan pendidikan adalah perencanaan pembelajaran.

Perencanaan pembelajaran merupakan faktor penting untuk dapat melaksanakan pembelajaran dengan baik. Melalui perencanaan pembelajaran yang baik, standar isi yang diprogramkan dapat semaksimal mungkin tercapai. Guru dapat membelajarkan siswa dengan memperhatikan potensi, karakter, fasilitas dan konteks materi yang memadai serta relevan. Perencanaan pembelajaran yang baik akan memandu pelaksanaan pembelajaran, memudahkan guru mengenali kemampuan dirinya dalam membelajarkan. Siswa sedapat mungkin dapat direkayasa untuk menjadi subjek dalam pembelajaran. Peran guru dalam kelas bergeser menjadi fasilitator, manager, dan sumber belajar. Fungsi guru sebagai pengajar terjadi hanya pada 25% pada awal pembelajaran.

Sekolah Menengah Atas (SMA) merupakan pendidikan yang harus membelajarkan siswa agar berpikir logis dengan menggunakan nalarnya. Para siswa hafal perkalian dan pembagian, tetapi mereka merasa bingung ketika menemui permasalahan yang mudah yang hanya butuh penalaran saja, bahkan muncul adanya indikasi kuat terhadap kecurangan dalam pelaksanaan ujian akhir. Kondisi ini merupakan rahasia umum dari proses pendidikan. Target kelulusan 100% membuat

para guru menjadi berorientasi kuantitas dan mengabaikan kualitas.

Pendidikan di sekolah terlalu menjejali otak anak dengan berbagai bahan ajar yang harus dihapal. Pendidikan kita belum diarahkan untuk membangun dan mengembangkan karakter serta potensi yang dimiliki. Dengan kata lain, proses pendidikan kurang mengarah pada pembentukan manusia yang cerdas, memiliki kemampuan memecahkan masalah hidup, serta belum diarahkan untuk membentuk manusia yang kreatif dan inovatif. Keterlaksanaan perencanaan pembelajaran yang realistis menjadi harapan agar keadaan tersebut dapat teratasi. Siswa SMA menjadi lebih siap untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya dengan lebih baik.

Kenyataan di lapangan, pelaksanaan pembelajaran tidak berjalan sesuai dengan perencanaan. Guru membelajarkan siswa kurang, atau bahkan tidak mengikuti perencanaan yang dilakukan sebelumnya. Pembelajaran dengan konsep berpusat pada guru masih sangat dominan di kelas. Seharusnya dengan perencanaan yang baik dan realistis, maka dominasi guru dalam kelas dapat berkurang sedemikian rupa, siswa menjadi sibuk dengan dirinya, mencari dan menemukan pengetahuan untuk dirinya melalui pengalaman belajar. Pembelajaran dalam kelas menjadi pembelajaran yang berpusat kepada siswa. Siswa beraktivitas menurut langkah pembelajaran yang direncanakan sebelumnya.

Kepala sekolah sebagai pembina dan pengarah perjalanan sekolah memiliki peran penting untuk memperbaiki kinerja sekolah binaanya. Rendahnya kinerja guru SMA perlu diatasi melalui optimalisasi supervisi. Sepuluh indikator yang mengukur kinerja guru tersebut merupakan ranah supervisi akademik. Supervisi akademik belum optimal dilaksanakan. Peningkatan frekuensi supervisi akademik dengan bidikan masalah yang tepat akan memberikan peluang terhadap peningkatan kinerja guru dalam merencanakan pembelajaran. Tidak hanya Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), tetapi perangkat pembelajaran secara keseluruhan. Sejak digulirkannya standar

isi, pemahaman guru tentang Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar masih terbatas, apalagi memetakannya.

## **Pembahasan**

### **Kinerja Guru dalam Merencanakan Pembelajaran**

Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja adalah penampilan atau hasil yang ditampilkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Bernardin dan Russell mengatakan kinerja adalah catatan hasil atau keluaran yang dicapai pada fungsi jabatan atau kegiatan pada kurun waktu tertentu.

Kinerja memiliki pengertian sebagai berikut: (1) sesuatu yang dicapai; (2) prestasi yang diperlihatkan; dan (3) kemampuan bekerja. Secara umum kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku. Dengan demikian mengukur kinerja masalah yang paling pokok adalah menentukan persyaratan-persyaratan pekerjaan atau kriterianya. Kinerja akan semakin baik dengan adanya pembinaan dari kepala sekolah. Kinerja guru diukur dengan menggunakan instrumen kinerja guru yang bersangkutan.

“Kinerja sebagai prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atau kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu” (Hasibuan (2005: 94). Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor yang penting yaitu, kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi pekerja. Kinerja seorang guru sangat terkait dengan tugas sebagai seorang guru yang dituntut kemampuan profesionalnya.

Guru sebagai pendidik harus mempunyai kualifikasi tertentu. Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki

kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pasal 9; Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pasal 8 di peroleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat. Pasal 10: 1) Kompetensi Guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Individu yang baik untuk menjadi pendidik adalah orang dewasa yang bertanggung jawab, sehat jasmani dan rohani, mampu berdiri sendiri dan mampu menanggung resiko dari segala perbuatannya. Selain itu ia juga harus jujur, sabar, bersusila, ahli, terampil, terbuka, adil, memiliki cakrawala atau pandangan yang luas dan memiliki rasa kasih sayang. Menurut Aqib (2007: 20), "Pendidik adalah orang yang mampu melaksanakan tindakan mendidik dalam satu situasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam hal pendidik adalah tenaga pendidik". Kemampuan dari pendidik tersebutlah yang dimaksud dengan kompetensi pendidik.

Terkait dengan beban tugas guru dalam pembelajaran, terdapat empat kapabilitas. Empat kapabilitas tersebut yaitu merencanakan kegiatan pembelajaran, mengelola kegiatan pembelajaran, dan menilai kegiatan pembelajaran, menguasai bahan pelajaran. Keseluruhan hal tersebut merupakan satu kesatuan tugas yang selalu dilakukan oleh guru yang secara keseluruhan akan tampak dalam pelaksanaan tugas yang selanjutnya disebut sebagai kinerja guru. Pembelajaran merupakan cara untuk mencapai suatu tujuan, yaitu membuat skenario untuk pembelajaran baik di kelas maupun di luar kelas. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa perencanaan sangat diperlukan, untuk mendapatkan suatu tujuan.

Menjalankan tugas pembelajaran dengan baik, diperlukan suatu perencanaan yang matang dalam setiap kegiatan yang hendak dikerjakan. Tanpa suatu perencanaan yang matang, kita tidak dapat mengharapkan suatu kegiatan yang dilaksanakan akan berjalan lancar serta mencapai tujuan. Tidak semua

perencanaan harus tertulis, bisa saja hanya dalam benak pemikiran seseorang. Pembelajaran adalah persiapan atau skenario yang diperlukan sebelum pelaksanaan pembelajaran maupun aktivitas fisik dilaksanakan.

### **Kekepala Sekolah**

Kegiatan kekepala sekolah menggunakan istilah yang dahulu banyak digunakan untuk kegiatan serupa yaitu inspeksi, pemeriksaan, kepala sekolah, dan atau penilikan. Di dalam konteks sekolah sebagai sebuah organisasi pendidikan, supervisi merupakan bagian dari proses administrasi dan manajemen. Kegiatan supervisi melengkapi fungsi-fungsi administrasi sekolah sebagai fungsi akhir, yaitu penilaian terhadap semua kegiatan dalam mencapai tujuan (Arikunto, 2004: 3-40).

Istilah yang dahulu digunakan untuk kegiatan kepala sekolah yang paling sering adalah inspeksi. Istilah inspeksi mempunyai konotasi mencari-cari kesalahan guru-guru dalam melakukan kegiatan tugas-tugasnya. Agak sedikit lunak dari istilah inspeksi adalah pemeriksaan, karena seolah-olah hanya melihat apa yang terjadi dalam kegiatan, belum tampak adanya menilai. Kemudian istilah pengawasan atau penilikan, kedua istilah ini menunjukkan kegiatan melihat apa yang terjadi sekaligus melakukan penilaian, yaitu mengidentifikasi hal-hal yang sudah baik sesuai dengan yang diharapkan dan hal-hal yang belum sesuai dengan harapan. Kegiatan supervisi sebagai istilah yang digunakan daripada istilah kepala sekolah atau penilikan, pelaksanaan bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan agar keadaan pekerjaan yang sedang diamati dapat diketahui kekurangannya dan bukan semata-mata kesalahannya untuk dapat dicari cara memperbaiki bagian tersebut (Sahertian, 2006: 16).

Terdapat beberapa macam prinsip supervisi. Prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut: 1) *Prinsip Ilmiah*. Prinsip ini mempunyai ciri-ciri sebagai berikut; (a) kegiatan dilaksanakan berdasarkan data objektif yang diperoleh dari

kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar, (b) Data diperoleh dengan menggunakan alat perekam seperti angket, lembar observasi, percakapan pribadi dst., (c) kegiatan dilaksanakan dengan sistematis, berencana dan kontinu. 2) *Prinsip Demokratis*. Pelayanan dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Demokratis mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan tetapi berdasarkan rasa kesejawatan. 3) *Prinsip Kerja sama*. Mengembangkan usaha bersama, memberi dukungan, mendorong, menstimulasi guru, sehingga mereka tumbuh bersama. 4) *Prinsip Konstruktif dan Kreatif*. Prinsip ini memungkinkan guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitasnya ketika supervisi mampu memberikan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara yang menakutkan.

Supervisi dikembangkan dengan adanya beberapa faktor yang mendorong: a) dalam kenyataannya pekerjaan supervisi adalah mengadakan evaluasi guru semata-mata. Di akhir semester guru-guru mengisi skala penilaian yang diisi oleh peserta didik mengenai cara mengajar guru. Hasil penilaian diberikan kepada guru-guru, tetapi tidak dianalisis mengapa kinerja guru hanya pada sampai pada level itu. Cara ini menyebabkan kepuasan guru secara tersembunyi, b) pusat pelaksanaan supervisi adalah supervisor, bukan berpusat pada kebutuhan guru, berupa kebutuhan profesional sehingga guru-guru memperoleh sesuatu yang berguna bagi pertumbuhan profesinya, c) dengan menggunakan *merit rating* (alat penilaian kemampuan guru), maka aspek-aspek yang diukur terlalu umum. Sangat sukar untuk mendeskripsikan tingkah laku guru yang paling mendasar seperti yang mereka rasakan, karena diagnosis tidak mendalam, tetapi sangat bersifat umum dan abstrak, d) umpan balik yang diperoleh dari hasil pendekatan sifatnya memberi arahan, petunjuk, instruksi, tidak menyentuh masalah manusia yang terdalam dirasakan guru-guru, sehingga

hanya bersifat di permukaan, e) tidak diciptakan hubungan identifikasi dan analisis diri, sehingga guru-guru melihat konsep dirinya (*self concept, self idea, dan self reality*), f) melalui diagnosis dan analisis dirinya sendiri guru menemukan dirinya. Ia sadar akan kemampuan dirinya dengan menerima dirinya dan timbul motivasi daru dalam dirinya sendiri untuk memperbaiki dirinya sendiri.

### **Supervisi Akademis**

Kepala sekolah satuan pendidikan dituntut memiliki kompetensi supervisi manajerial dan supervisi akademik, di samping kompetensi kepribadian, sosial, dan penelitian dan pengembangan. Tugas pokok kepala sekolah yang pertama merujuk pada supervisi atau kepala sekolahan manajerial sedangkan tugas pokok yang kedua merujuk pada supervisi atau kepala sekolahan akademik.

Esensi dari supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan dan kepala sekolahan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi standar pendidikan pendidikan nasional.

Kepala sekolahan manajerial pada dasarnya memberikan pembinaan, penilaian dan bantuan/bimbingan mulai dari rencana program, proses, sampai dengan hasil. Bimbingan dan bantuan diberikan kepada kepala sekolah dan seluruh staf sekolah dalam pengelolaan sekolah atau penyelenggaraan pendidikan di sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah.

Adapun supervisi akademik esensinya berkenaan dengan tugas kepala sekolah untuk untuk membina guru dalam meningkatkan mutu pembelajarannya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi belajar siswa. Kepala sekolahan akademik berkaitan dengan membina dan membantu guru da-

lam meningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan dan kualitas hasil belajar siswa.

Kompetensi Supervisi Akademik merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh para kepala sekolah satuan pendidikan. Kompetensi ini berkenaan dengan kemampuan kepala sekolah dalam rangka pembinaan dan pengembangan kemampuan guru untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan bimbingan di sekolah/satuan pendidikan. Secara spesifik kepala sekolah satuan pendidikan harus memiliki kemampuan untuk membantu guru dalam mengembangkan silabus sebagai sarana/pedoman dalam penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran.

Sejalan dengan adanya kebijakan baru dalam dunia pendidikan di Indonesia yang diawali dengan adanya UU No.20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan PP No.19/2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, telah dibentuk suatu Badan Standar Nasional Pendidikan (BNSP) yang salah satu tugasnya mengembangkan standar kompetensi dan standar isi. Standar kompetensi terdiri atas standar kompetensi lulusan (SKL), standar kompetensi kelompok mata pelajaran (SK-KMP), standar kompetensi mata pelajaran (SK-MP), dan kompetensi dasar (KD). Standar isi terdiri atas kerangka dasar, struktur kurikulum, beban belajar, dan kalender pendidikan. Kedua standar tersebut dijadikan sebagai panduan dalam penyusunan kurikulum operasional pada tingkat satuan pendidikan. Dengan adanya kebijakan baru tersebut, maka pengembangan kurikulum secara operasional sampai dengan penyusunan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang lebih spesifik menjadi tanggung jawab sekolah.

Silabus pada dasarnya merupakan rencana pembelajaran jangka panjang pada suatu dan/atau kelompok mata pelajaran tertentu yang mencakup standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pokok/pembelajaran, kegiatan pembelajaran, indikator, penilaian, alokasi waktu, dan sumber/bahan/alat belajar. Silabus sebagai suatu rencana pembelajaran diperlukan sebab proses pembelajaran di sekolah dilaksanakan dalam jangka

waktu yang sudah ditentukan. Selain itu, proses pembelajaran sendiri pada hakikatnya merupakan suatu proses yang ditata dan diatur sedemikian rupa menurut langkah-langkah tertentu agar dalam pelaksanaannya dapat mencapai hasil yang diharapkan dan kom-petensi dasar dapat tercapai secara efektif.

Memperhatikan hal di atas, salah satu peran yang harus dilakukan kepala sekolah sekolah adalah bagaimana mengarahkan pihak pengelola sekolah, khususnya guru, agar dalam penyusunan silabus didasarkan atas pertimbangan yang matang supaya siswa memiliki pengalaman belajar yang bermakna. Silabus yang dikembangkan dengan tepat dan efektif akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan pembelajaran. Komponen-komponen dalam silabus tersebut harus disusun dan dikembangkan secara sistematis dan sistemik, dan dalam pengembangannya harus berorientasi pada standar kompetensi dan kompetensi dasar yang telah dikembangkan oleh BSNP. Di sinilah peran kepala sekolah untuk melaksanakan supervisi akademik.

Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Melalui supervisi akademik kepala sekolah membantu guru dalam mengelola proses pembelajaran, dan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya, dalam hal ini adalah kinerja guru dalam mempersiapkan perangkat pembelajaran.

Sependapat pendapat di atas, supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran, maka menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya. Penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran sebagai suatu proses pemberian

estimasi kualitas unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, merupakan bagian integral dari serangkaian kegiatan supervisi akademik. Apabila dikatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya, maka dalam pelaksanaannya terlebih dahulu perlu diadakan penilaian kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran, sehingga bisa ditetapkan aspek yang perlu dikembangkan dan cara mengembangkannya.

Penilaian merupakan proses sistematis untuk menentukan tingkat keberhasilan yang dicapai. Dalam konteks supervisi akademik, penilaian merupakan proses sistematis untuk menentukan tingkat keberhasilan yang dicapai dalam pembinaan keterampilan pembelajaran guru. Tujuan penilaian pembinaan keterampilan pembelajaran adalah untuk: (1) menentukan apakah pengajar (guru) telah mencapai kriteria pengukuran sebagaimana dinyatakan dalam tujuan pembinaan, dan (2) untuk menentukan validitas teknik pembinaan dan komponen-komponennya dalam rangka perbaikan proses pembinaan berikutnya.

### **Pendekatan Supervisi**

Terdapat beberapa metode dan teknik supervisi yang dapat dilakukan kepala sekolah. Metode-metode tersebut dibedakan antara yang bersifat individual dan kelompok. Pada setiap metode supervisi tentunya terdapat kekuatan dan kelemahan. Ada bermacam-macam teknik supervisi akademik dalam upaya pembinaan kemampuan guru. Dalam hal ini meliputi pertemuan staf, kunjungan supervisi, buletin profesional, perpustakaan profesional, laboratorium kurikulum, penilaian guru, demonstrasi pembelajaran, pengembangan kurikulum, pengembangan petunjuk pembelajaran, darmawisata, lokakarya, kunjungan antarkelas, bacaan profesional, dan survei masyarakat sekolah SMA. Teknik-teknik supervisi itu bisa dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu: teknik supervisi individual, dan teknik supervisi kelompok.

#### **a. Teknik Supervisi Individual**

Teknik supervisi individual di sini adalah pelaksanaan supervisi yang diberikan kepada guru tertentu yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan. Supervisor di sini hanya berhadapan dengan seorang guru yang dipandang memiliki persoalan tertentu. Teknik-teknik supervisi yang dikelompokkan sebagai teknik individual meliputi: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri. Berikut ini dijelaskan pengertian-pengertian dasarnya secara singkat satu persatu.

b. Teknik Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu/bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi. Ada tiga belas teknik supervisi kelompok, sebagai berikut. 1) Kepanitiaan-kepanitiaan; 2) Kerja kelompok; 3) Laboratorium kurikulum; 4) Baca terpimpin; 5) Demonstrasi pembelajaran; 6) Darmawisata; 7) Kuliah/studi; 8) Diskusi panel; 9) Perpustakaan jabatan; 10) Organisasi profesi-onnal; 11) Buletin supervise; 12) Pertemuan guru; 13) Lokakarya atau konferensi kelompok.

Satu hal yang perlu ditekankan pada supervisi kelompok bahwa tidak ada satupun diantara teknik-teknik supervisi kelompok di atas yang cocok atau bisa diterapkan untuk semua pembinaan dan guru di sekolah. Artinya, akan ditemui oleh kepala sekolah adanya satu teknik tertentu yang cocok diterapkan untuk membina seorang guru tetapi tidak cocok diterapkan pada guru lain. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah harus mampu menetapkan teknik-teknik mana yang sekiranya mampu membina keterampilan pembelajaran seorang guru.

Menetapkan teknik-teknik supervisi akademik yang tepat tidaklah mudah. Seorang kepala sekolah, selain harus mengetahui aspek atau bidang keterampilan yang akan dibina, juga harus mengetahui karakteristik setiap teknik di atas dan sifat atau kepribadian guru, sehingga teknik yang digunakan betul-betul sesuai dengan guru yang sedang dibina melalui supervisi akademik.

### **Pelaksanaan Supervisi Akademik**

Penggunaan pendekatan kolaboratif mengedepankan kerja sama guru terkait. Dalam langkah 1) menyajikan permasalahan, peneliti langsung saja bisa mengungkapkan kelemahan yang ada terkait dengan hasil refleksi kinerja guru pada saat observasi ketiga. Kemudian diikuti langkah 2) menjelaskan, yaitu memberikan deskripsi kenapa masih terdapat kinerja yang rendah pada guru terkait, 3) memberikan kesempatan kepada guru terkait untuk menjelaskan penyebab masih adanya kinerja yang rendah (pada tahap ini peneliti mendengarkan penjelasan guru), 4) Setelah mendengarkan penjelasan guru terkait, peneliti memberikan alternatif penyelesaian masalah, dan 5) alternatif pemecahan masalah ini selanjutnya dinegosiasikan dan dikaitkan dengan upaya peningkatan kinerja guru .

### **Kinerja Guru dalam Merencanakan Pembelajaran**

Kepala sekolah mempunyai keterbatasan waktu berinteraksi dengan para guru, sedangkan kepala sekolah dan waka kurikulum lebih dapat memantaunya. Penggunaan teknik kelompok dan individual oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dalam merencanakan pembelajaran lebih bersifat konseling, sehingga kepala sekolah dan waka harus mengingatkan kepada guru sebagai bentuk perhatian. Perhatian tersebut akan memberikan kontribusi terhadap upaya peningkatan kinerja dalam proses pembelajaran. Hal ini karena supervisi akademik perlu memberdayakan peran kepala sekolah dan waka kurikulum. Kontrol terhadap proses pelaksanaan pembelajaran dapat digunakan sebagai media untuk memantau

kinerja guru, sejauh mana guru tersebut membelajarkan materi mengikuti program yang telah direncanakan dalam perangkat pembelajaran.

Supervisi menjadi hal penting dan kewajiban kepala sekolah untuk memantau kinerja guru dalam proses pembelajaran. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah sangat jarang sekali dilakukan, sehingga terkesan kurang memperhatikan proses pembelajaran dalam kelas. Guru hanya membelajarkan materi tetapi kurang mendapatkan tekanan untuk mempertahankan apalagi meningkatkan kinerjanya dalam pembelajaran. Tugas tersebut sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh waka kurikulum, namun demikian waka kurikulum tersebut juga jarang mengadakan supervisi kelas.

Antisipasi masalah melalui fasilitasi tersebut memberikan kemudahan dan keterbukaan. Ketika supervisi dilaksanakan maka kepala sekolah akan mendapatkan temuan-temuan yang terkait dengan kinerja guru. Ketika kinerja guru ditemukan menurun, seperti tidak datang tepat waktu, keluar tidak sesuai dengan bel keluar atau membelajarkan materi tidak sesuai dengan perangkat, maka kepala sekolah dan waka kurikulum dapat memfasilitasi temuan-temuan tersebut secara dini. Diantara guru, waka kurikulum, dan kepala sekolah. Keterbukaan melalui fasilitasi kepala sekolah akan memperbaiki kinerja dan secara umum akan mempertahankan kinerja lembaga.

Cara kepala sekolah menyampaikan materi binaan selama pendekatan kelompok dan individual, perilaku yang ditunjukkan sehari-hari dalam lingkungan sekolah, merupakan kurikulum tersembunyi (*hidden curriculum*) yang berdampak pada hasil belajar ranah afektif guru. Aspek-aspek keteledanan mental kepala sekolah akan memberikan dampak yang penting terhadap mental para guru. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan oleh Usman (2004) menurut Armstrong dan Baron yaitu: 1) *Personal factor*, ditunjukkan; 2) oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu; 3) *Leadership factor*, ditentukan oleh

kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*; 4) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja; 5) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi; 6) *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Peningkatan kompetensi guru sangat dipengaruhi sejauh mana para guru tersebut berusaha dan difasilitasi untuk mengembangkan dirinya. Media pengembangan diri dalam bentuk seminar, penulisan modul, artikel ilmiah atau penelitian sebagai bentuk pengembangan profesi. Intensitas terkait dengan seminar dan orasi ilmiah hanya terjadi pada saat pelaksanaan *In House Training* dan Mufakat Guru Mata Pelajaran (MGMP) saja. *Leadership factor* merupakan faktor yang disebabkan oleh peran supervise baik oleh kepala sekolah Pembina maupun kepala sekolah. Semakin tinggi intensitas *Leadership factor* tersebut, semakin terdorong para guru untuk meningkatkan kinerjanya dalam merencanakan pembelajaran.

Pelaksanaan kegiatan pengembangan diri yang menyangkut pengembangan profesi, sangat jarang sekali dilakukan. Bahkan dorongan terhadap pengembangan profesi guru tersebut terasa sangat jarang sekali ditemukan. Selain karena lemahnya motivasi guru bersangkutan untuk mengembangkan dirinya, terdapat kecenderungan bahwa sekolah kurang memberikan kesempatan untuk mendapatkan peluang tersebut. Mungkin, kegiatan pembimbingan terhadap pengembangan profesi seperti kegiatan bimbingan penulisan laporan penelitian diberikan secara reguler. Kegiatan semacam ini akan terus merangsang untuk mengasah kompetensinya dan selalu memperbarui pengetahuannya.

## Simpulan

Berdasarkan hasil yang telah diperoleh dapat disimpulkan bahwa kinerja guru dalam merencanakan pembelajaran meningkat secara signifikan melalui optimalisasi supervisi akademis

dengan teknik kelompok dan individual. Hal ini didasarkan pada temuan:

- 1) Peningkatan kelengkapan dokumen terjadi dari 50%, 88%, dan 94%. PTS merencanakan peningkatan sebesar 90%, dengan demikian indicator keberhasilan pada kelengkapan dokumen telah tercapai dan siklus dihentikan.
- 2) Keempat predikat penilaian kinerja pada siklus I, sebaran predikatnya adalah: Tidak cukup baik 0%, cukup baik 42%, baik 58% dan sangat baik 0%. Pada siklus II, sebaran predikatnya ada-lah: Tidak cukup baik 0%, cukup baik 8, baik 42% dan sangat baik 49. Predikat Baik dan Sangat Baik adalah 42+49=91%. Dengan demikian, dapat dikatakan terjadi peningkatan jumlah sebaran predikat kinerja Prasiklus ke Siklus I.

#### Daftar Pustaka

- Aqib, Zainal dan Rohmanto, Elham. 2007. *Membangun Profesionalisme Guru dan Kepala sekolah*. Bandung: CV. Krama Yuda
- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Dasar-Dasar Supervisi*. P.T. Rineka Cipta. Jakarta
- Glickman, C.D 1995. *Supervision of Instruction*. Boston: Allyn And Bacon Inc
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Juhri, AM. 2007. *Perspektif Manajemen Pendidikan*. Lembaga Penelitian Universitas Muhammadiyah 2 Metro Press. Metro
- Kualifikasi guru sebagaimana tercantum dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Bab I berbunyi: Pasal 8.
- Munir, Abdullah. 2008. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Ar-Ruzz Media: Sleman, Jogjakarta
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala sekolah Sekolah/Madrasah.

- Sahertian, A. Piet. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: P.T. Rineka Cipta.
- Sergiovanni, T.J. *The Principalship, A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon
- Sudjana. 2001. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru Algensindo
- Trianto dan Tutik, Titik Triwulan. 2007. *Sertifikasi Guru dan Upaya Peningkatan Kualifikasi, Kompetensi dan Kesejahteraan*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher
- Yamin, Martinis. 2007. *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*. Ciputat: Gaung Persad