

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Pustaka**

##### **1. Kinerja Guru**

Istilah kinerja dapat diterjemahkan dalam performance atau unjuk kerja, artinya kemampuan yang ditampilkan seseorang terhadap pekerjaannya pada tempat ia bekerja. Kinerja merupakan suatu kinerja yang esensial terhadap keberhasilan suatu pekerjaan. Karena itu suatu kinerja yang efektif bagi setiap individu perlu diciptakan sehingga tujuan lembaga dapat tercapai secara optimal. Kinerja guru (teacher performance) berkaitan dengan kompetensi guru, artinya untuk memiliki kinerja yang baik guru harus didukung oleh kompetensi yang baik pula. Tanpa memiliki kompetensi yang baik seorang guru tidak mungkin dapat memiliki kinerja yang baik (Madjid, 2016).

Menurut Kaswan (2017) kinerja pegawai mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang yang mencerminkan prestasi kerja sebagai ungkapan pengetahuan, sikap dan keterampilan.

Lebih lanjut Oemar Hamalik (2002) kemampuan dasar yang disebut juga kinerja dari seorang guru terdiri dari: (1) kemampuan merencanakan pembelajaran, (2) kemampuan mengelola program belajar mengajar, (3)

kemampuan mengelola kelas (4) kemampuan menggunakan media/sumber belajar, (5) kemampuan mengelola interaksi belajar mengajar, (6) mampu melaksanakan evaluasi belajar siswa.

Kinerja guru sangat terkait dengan efektifitas guru dalam melaksanakan fungsinya oleh Medley dalam Depdikbud (1984) dijelaskan bahwa efektifitas guru yaitu: (1) memiliki pribadi kooperatif, daya tarik, penampilan amat besar, pertimbangan dan kepemimpinan, (2) menguasai metode mengajar yang baik, (3) memiliki tingkah laku yang baik saat mengajar, dan (4) menguasai berbagai kompetensi dalam mengajar.

Evaluasi kinerja guru mutlak dilakukan, karena masih terdapat banyak kinerja guru yang kurang memadai, disamping itu guru dituntut dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang terus berkembang pula dengan pesat. Istilah kinerja berasal dari bahasa Inggris yaitu Performance, berarti hasil kerja atau unjuk kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang/organisasi tertentu. Istilah kinerja dapat diterjemahkan dalam unjuk kerja, artinya kemampuan yang ditampilkan seseorang terhadap pekerjaannya di tempat ia bekerja. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat esensial terhadap keberhasilan suatu pekerjaan. Pada hakikatnya orang bekerja untuk memenuhi kebutuhan atas dorongan tertentu. Kebutuhan dipandang sebagai penggerak atau pembangkit perilaku, sedangkan tujuannya berfungsi untuk menggerakkan perilaku. Karena itu suatu kinerja yang efektif bagi setiap individu, perlu diciptakan sehingga tujuan lembaga dapat tercapai secara optimal.

Widyastono (1999) berpendapat bahwa terdapat empat gugus yang erat kaitannya dengan kinerja guru, yaitu kemampuan (1) merencanakan KBM, (2) melaksanakan KBM, (3) melaksanakan hubungan antar pribadi, dan (4) mengadakan penilaian.

Sedangkan Suyud (2005) mengembangkan instrument kinerja guru profesional meliputi: (1) penguasaan bahan ajar, (2) pemahaman karakteristik siswa, (3) penguasaan pengelolaan kelas, (4) penguasaan metode dan strategi pembelajaran, (5) penguasaan evaluasi pembelajaran dan (6) kepribadian.

Dari pendapat tersebut di atas, maka yang dimaksud dengan kinerja guru dalam penelitian ini ialah: (1) penguasaan bahan ajar, (2) pemahaman karakteristik, (3) penguasaan pengelolaan kelas, (4) penguasaan metode dan strategi pembelajaran, (5) penguasaan evaluasi pembelajaran, dan (6) kepribadian.

Septiawan, dkk. (2020) menjelaskan kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja ialah hasil kerja secara dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang ditetapkan sebelumnya. Kinerja diartikan sebagai keseluruhan proses

bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu itu baik atau sebaliknya.

Mukhtar dan Md (2020) mengemukakan beberapa pengertian tentang kinerja yaitu: 1) kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta, 2) kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja, 3) kinerja merujuk kepada pencapaian tujuan kerja atau tugas yang diberikan, 4) kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, 5) kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dan pencapaian tugas-tugas baik yang dilakukan oleh individu, kelompok, maupun organisasi.

Kelvin (2016) mengemukakan bahwa *performance is the act or process of carrying in a satisfactory manner. In the case of teachers, performance can be seen in punctuality, positive relationship with the students and the like. Kinerja adalah tindakan atau proses membawa dengan cara yang memuaskan. Dalam kasus guru, kinerja dapat dilihat dalam ketepatan waktu, hubungan positif dengan siswa dan sejenisnya.*

Rorimpandey (2020) menjelaskan bahwa kinerja atau penampilan kerja adalah kulminasi tiga elemen yang saling berkaitan, yakni kecakapan, upaya, dan sikap keadaan-keadaan eksternal. Kecakapan adalah bahan mentah yang dibawa seseorang ke tempat kerja, yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, dan kecakapan teknis. Upaya dapat

digambarkan sebagai motivasi yang diperlihatkan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan dan mengembangkan kemampuannya. Kondisi eksternal adalah tingkat seberapa jauh kondisi-kondisi eksternal mendukung produktivitas karyawan.

## **2. Tinjauan Tentang Evaluasi Pembelajaran**

### **1. Pengertian Evaluasi**

Secara umum, evaluasi dapat diartikan sebagai proses untuk mendapatkan informasi dalam bentuk apapun yang dapat digunakan untuk dasar pengambilan keputusan tentang siswa baik yang menyangkut kurikulumnya, program pembelajarannya, iklim sekolah maupun kebijakan-kebijakan sekolah. Keputusan tentang siswa ini termasuk bagaimana guru mengelola pembelajaran di kelas, bagaimana guru menempatkan siswa pada program- program pembelajaran yang berbeda, tingkatan tugas-tugas untuk siswa yang sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan masing-masing, bimbingan dan penyuluhan, dan saran untuk studi lanjut.

Keputusan tentang kurikulum dan program sekolah termasuk pengambilan keputusan tentang efektifitas program dan langkah-langkah untuk meningkatkan kemampuan siswa dengan pengajaran remidi (*remidial teaching*). Keputusan untuk kebijakan pendidikan meliputi; kebijakan di tingkat sekolah, kabupaten maupun nasional.

Pembahasan tentang kompetensi untuk melakukan asesmen tentang siswa akan meliputi bagaimana guru mengkoleksi semua

informasi untuk membantu siswa dalam mencapai target pembelajaran dengan berbagai teknik asesmen, baik teknik yang bersifat formal maupun nonformal, seperti teknik paper and pencil test, unjuk kerja siswa dalam menyelesaikan pekerjaan rumah, tugas-tugas di laboratorium maupun keaktifan diskusi selama proses pembelajaran. Semua informasi tersebut di analisis untuk kepentingan laporan kemajuan siswa.

Evaluasi secara sederhana dapat diartikan sebagai proses pengukuran dan non pengukuran untuk memperoleh data karakteristik peserta didik dengan aturan tertentu. Kata evaluasi berasal dari bahasa Inggris, *evaluation*, yang berarti penialaian atau penaksiran. Evaluasi adalah *the process of delineating, obtaining, and providing useful information for judging decision alternatives*. Artinya, evaluasi merupakan proses menggambarkan, memperoleh, dan menyajikan informasi yang berguna merumuskan alternatif keputusan. Evaluasi sebagai *a systematic process of determining the extent to which instructional objective are achieved by pupils*. Evaluasi bukan sekedar menilai aktivitas secara seponatan dan insidental, melainkan merupakan kegiatan untuk menilai sesuatu secara terencana, sistematis, dan terarah berdasarkan tujuan yang jelas.

Mencermati dari pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa setiap kegiatan evaluasi atau penilaian adalah suatu proses yang sengaja direncanakan untuk mendapatkan informasi atau data, dan

dengan berdasarkan data tersebut kemudian akan di coba untuk membuat suatu keputusan. Tentunya informasi atau data yang di kumpulkan tersebut haruslah data yang sudah sesuai untuk mendukung tujuan dari evaluasi yang telah di rencanakan tersebut.

Dalam Konsep Dasar Evaluasi Dalam Kurikulum 2013, ada tiga istilah yang sering digunakan dalam evaluasi, yaitu tes, pengukuran dan penilaian. (*tes, measurement, and assessment*). Tes merupakan salah satu cara menaksir besarnya kemampuan seseorang secara tidak langsung, yaitu melalui respons seseorang terhadap stimulus atau pertanyaan. Tes merupakan salah satu alat untuk melakukan pengukuran, yaitu alat untuk mengumpulkan informasi karakteristik suatu objek.

## **2. Fungsi, Tujuan dan Prinsip Evaluasi**

Evaluasi kelas merupakan bagian dari evaluasi untuk mengetahui hasil belajar siswa terhadap penguasaan kompetensi yang diajarkan oleh pendidik, dan bertujuan untuk menilai tingkat pencapaian kompetensi peserta didik yang dilaksanakan pada saat pembelajaran berlangsung dan akhir pembelajaran. Evaluasi hasil belajar ini dilakukan oleh guru untuk memantau proses, kemajuan, perkembangan hasil belajar peserta didik sesuai dengan potensi yang dimiliki dan kemampuan yang diharapkan secara berkesinambungan. Evaluasi juga dapat memberikan umpan balik kepada guru agar dapat menyempurnakan perencanaan dan proses pembelajaran. Pada bagian

ini secara berturut-turut akan dibahas tentang pengertian, fungsi, tujuan dan prinsip evaluasi berbasis kelas.

**a. Fungsi Evaluasi**

- 1) Menggambarkan sejauh mana seorang peserta didik telah menguasai suatu kompetensi.
- 2) Mengevaluasi hasil belajar peserta didik dalam rangka membantu peserta didik memahami kemampuan dirinya, membuat keputusan tentang langkah berikutnya, baik untuk pemilihan program, pengembangan kepribadian maupun untuk penjurusan (sebagai bimbingan).
- 3) Menemukan kesulitan belajar dan kemungkinan prestasi yang bisa dikembangkan peserta didik dan sebagai alat diagnosis yang membantu pendidik menentukan apakah seseorang perlu mengikuti remedial atau pengayaan.
- 4) Sebagai kontrol bagi pendidik dan satuan pendidikan tentang kemajuan perkembangan peserta didik.

**b. Tujuan Evaluasi**

- 1) Mengetahui tingkat penguasaan kompetensi dalam sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang sudah dan belum dikuasai seorang/sekelompok peserta didik untuk ditingkatkan dalam pembelajaran remedial dan program pengayaan.
- 2) Menetapkan ketuntasan penguasaan kompetensi belajar peserta didik dalam kurun waktu tertentu, yaitu harian, tengah

semester, satu semester, satu tahun, dan masa studi satuan pendidikan.

- 3) Menetapkan program perbaikan atau pengayaan berdasarkan tingkat penguasaan kompetensi bagi mereka yang diidentifikasi sebagai peserta didik yang lambat atau cepat dalam belajar dan pencapaian hasil belajar.
- 4) Memperbaiki proses pembelajaran pada pertemuan semester berikutnya.

**c. Prinsip Evaluasi**

Penilaian dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) **Sahih**, berarti penilaian didasarkan pada data yang mencerminkan kemampuan yang diukur.
- 2) **Objektif**, berarti penilaian didasarkan pada prosedur dan kriteria yang jelas, tidak dipengaruhi subjektivitas penilai.
- 3) **Adil**, berarti penilaian tidak menguntungkan atau merugikan peserta didik karena berkebutuhan khusus serta perbedaan latar belakang agama, suku, budaya, adat istiadat, status sosial ekonomi, dan gender.
- 4) **Terpadu**, berarti penilaian oleh pendidik merupakan salah satu komponen yang tak terpisahkan dari kegiatan pembelajaran.
- 5) **Terbuka**, berarti prosedur penilaian, kriteria penilaian, dan dasar pengambilan keputusan dapat diketahui oleh pihak yang berkepentingan.

- 6) **Holistik dan berkesinambungan**, berarti penilaian oleh pendidik mencakup semua aspek kompetensi dan dengan berbagai teknik penilaian yang sesuai dengan kompetensi yang harus dikuasai peserta didik.
- 7) **Sistematis**, berarti penilaian dilakukan secara berencana dan bertahap dengan mengikuti langkah-langkah baku.
- 8) **Akuntabel**, berarti penilaian dapat dipertanggungjawabkan, baik dari segi teknik, prosedur, maupun hasilnya.
- 9) **Edukatif**, berarti penilaian dilakukan untuk kepentingan dan kemajuan peserta didik dalam belajar.

### **3. Supervisi Akademik Kepala Sekolah**

#### **1. Pengertian Supervisi Akademik**

Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran (Daresh, 1989, Glickman, et al; 2007). Supervisi akademik secara etimologi “supervisi” berasal dari kata “super” dan “vision” yang masing-masing kata itu berarti “atas” atau “penglihatan”.<sup>2</sup> Supervisi atau pengawasan merupakan bagian yang tidak bisa terpisahkan dari upaya untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didik dan mutu pembelajaran yang berkaitan dengan kinerja guru. Sesuai dengan apa yang dikutip oleh Sahertian dalam *Dictionary of Education Good Carter* bahwa supervisi adalah: Usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam

memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran.

Kegiatan supervisi merupakan pengawasan pendidikan yang berkaitan dengan seluruh kegiatan pembelajaran baik yang berhubungan dengan persiapan mengajar maupun yang berhubungan dengan pelaksanaannya serta berkaitan juga dengan penilaian atau evaluasi setelah melakukan pengajaran yang dilakukan oleh petugas yang berwenang yang biasa disebut dengan supervisor atau pengawas.

Supervisi akademik sama maksudnya dengan konsep supervisi pendidikan (*educational supervision*) sering disebut pula sebagai *instructional supervision* atau *instructional leadership*, yang menjadi fokusnya pada hal ini adalah membantu, menilai, memperbaiki, meningkatkan dan mengembangkan mutu pembelajaran yang dilakukan guru melalui pendekatan bimbingan dan konsultasi dalam kegiatan belajar dan mengajar (Syaiful Sagala, 2010).

Supervisi menurut Harold P. Adams dan Frans C. Dickey (dikutip dalam Nana Sudjana, 2010) memberikan batasan buku yang berjudul "*Basic Principles of Supervisions*" menyatakan bahwa supervisi adalah upaya yang dilakukan oleh para petugas pendidikan agar pendidik atau sumber belajar yang disupervisi dapat meningkatkan proses kegiatan belajar mengajar, mengembangkan profesi pendidikan, memilih dan merevisi tujuan dan komponen-

komponen pendidikan. Supervisi akademik terdiri dari kata supervisi dan akademik, kata akademik artinya pembelajaran atau mata pelajaran, sedang supervisi dapat diartikan sebagai pengawasan, supervisi akademik merupakan bagian dari kajian bidang supervisi pendidikan.

Untuk membahas tentang supervisi secara umum, bahwa kata supervisi diambil dari bahasa Inggris yaitu *supervision* yang artinya pengawasan bidang pendidikan, sedang orangnya yang melakukan kegiatan supervisi disebut *supervisor*. Ditinjau dari morfologisnya/asal bahasanya kata supervisi berasal dari dua kata yaitu *super* artinya atas atau tinggi atau lebih, dan kata *visi* yang artinya lihat, tilik, atau awasi, dalam sisi semantik hal ini tergantung seseorang yang mendefinisikannya. Berikut paparan dari para ahlinya:

- a. Menurut Kimball Willes (dikutip dalam Nana Sudjana, 1994) menyebutkan sebagai konsep supervisi modern: *Supervision is assistance in the development of better teaching learning situation*, bahwa supervisi akademik merupakan suatu kegiatan bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar agar memperoleh kondisi yang lebih baik. Bantuan supervisi akademik tersebut merupakan kegiatan proses pelayanan, pembinaan oleh kepala sekolah/supervisor untuk memfasilitasi dan membantu guru dalam memperbaiki untuk meningkatkan

motivasi kerja serta profesionalisme guru

- b. Alfonso and Neville (yang dikutip dalam Piet. A.Sahertian) menyebutkan:

*Instructional Supervision is here in defened as, behavior officially designed by organization that directly affect teacher behavior in such away to facilitate pupil learning and achieve the goals of organization.*

- c. Harold P.Adams dan Frank C.Dickey (dikutip dalam Nana Sudjana, 2010) menyatakan batasan supervisi dalam bukunya yang berjudul “*Basic Principles of Supervision*” dinyatakan bahwa supervisi akademik sebagai upaya yang dilakukan oleh petugas pendidikan agar para petugas/pendidik atau sumber belajar yang di supervisi dapat meningkatkan perbaikan proses pembelajaran yaitu mengajar dan belajar, dapat mengembangkan profesi pendidikan, memilih dan merevisi tujuan dan komponen-komponen pendidikan.
- d. Menurut Good Carter (dikutip dalam Piet.A.Sahertian, 2008) menyatakan bahwa supervisi akademik adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas lainnya dalam memperbaiki pembelajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi karier/jabatan dan perkembangan guru-guru, merevisi tujuan pendidikan, bahan pembelajaran, dan metode serta evaluasi pembelajaran.

Pengertian ini jelaslah bahwa supervisi akademik merupakan kegiatan yang berkaitan dengan seluruh pembelajaran baik yang berkaitan dengan persiapan mengajar maupun pelaksanaan pembelajaran serta berkaitan juga dengan penilaian atau evaluasi setelah melakukan pembelajaran di kelas. Hal ini supervisi akademik dilakukan untuk memperbaiki pembelajaran dengan menggunakan metode/teknik mengajar, tujuan mengajar dan mengevaluasi proses pembelajaran dengan baik.

- e. Boardman, Charles, Harl R. Douglas (1985) menyatakan supervisi akademik adalah salah satu usaha menstimulir, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinue pertumbuhan guru-guru di Sekolah baik secara individu maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pembelajaran. Dengan demikian mereka dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan setiap siswa secara *continue*, serta mereka mampu lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern.

Dalam hal ini sebagai tugas supervisor adalah untuk mengkoordinasi semua kegiatan guru-guru baik secara individu maupun kolektif untuk mewujudkan pembelajaran di sekolah secara kontinue.

- f. Supervisi akademik menurut Djam'an Satori adalah meningkatkan proses pembelajaran untuk meningkatkan mutu

proses dan hasil pembelajaran. Supervisi akademik juga disebut pula sebagai *instructional supervision* atau *instructional leadership*, yang menjadi fokusnya adalah mengkaji, menilai, memperbaiki, meningkatkan dan mengembangkan mutu kegiatan belajar mengajar yang dilakukan guru melalui pendekatan bimbingan dan konsultasi dalam nuansa dialog professional.

- g. Menurut Mc. Nerney (yang dikutip dalam Piet A.Sahertian, 2008) bahwa supervisi sebagai suatu prosedur memberi arah serta mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pengajaran. Menurutnya bahwa supervisi merupakan proses/prosedur memberikan pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan peserta didik, berdasarkan jangka waktu dan pertumbuhan dan perkembangan peserta didik, berdasarkan jangka waktu dan program kerja kepengawasan.
- h. Menurut Daresh and Glickman (yang dikutip dalam Piet A.Sahertian, 2008) Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran, supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran. Sergiovanni (1987) menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian kinerja

guru dalam supervisi akademik adalah melihat kondisi nyata kinerja guru untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan, misalnya apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas?, apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan siswa di dalam kelas?, aktivitas-aktivitas mana dari keseluruhan aktivitas di dalam kelas itu yang bermakna bagi guru dan murid?, apa yang telah dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan akademik?, apa kelebihan dan kekurangan guru dan bagaimana cara mengembangkannya?. Berdasarkan jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan ini akan diperoleh informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Namun satu hal yang perlu ditegaskan di sini, bahwa setelah melakukan penilaian kinerja berarti selesailah pelaksanaan supervisi akademik, melainkan harus dilanjutkan dengan tindak lanjutnya berupa pembuatan program supervisi akademik dan melaksanakannya dengan sebaik-baiknya. Supervisi atau pengawasan merupakan bagian yang tidak bisa terpisahkan dari upaya untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didik dan mutu pembelajaran yang berkaitan dengan kinerja guru. Sesuai dengan apa yang dikutip oleh Sahertian dalam Dictionary of Education Good Carter bahwa supervisi adalah: Usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan

perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran (Piet A. Saahertian, 2008)

Ketrampilan utama dari seorang kepala sekolah adalah melakukan penilaian dan pembinaan kepada guru untuk secara terus menerus meningkatkan kualitas proses pembelajaran yang dilaksanakan di kelas agar berdampak pada kualitas hasil belajar siswa. Untuk dapat mencapai kompetensi tersebut kepala sekolah diharapkan dapat melakukan pengawasan akademik yang didasarkan pada metode dan teknik supervisi yang tepat sesuai dengan kebutuhan guru

Supervisi akademik adalah kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pengawasan akademik yakni menilai dan membina guru dalam rangka mempertinggi kualitas proses pembelajaran yang dilaksanakannya, agar berdampak terhadap kualitas hasil belajar siswa.

Supervisi akademik intinya adalah membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Oleh karena itu sasaran supervisi akademik adalah guru dalam proses pembelajaran, yang terdiri dari materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP/modul ajar, pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan

media dan teknologi informasi dalam pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran.

## **2. Tujuan Supervisi Akademik**

Sebagai pengawas akademik tentu memiliki tujuan yang hendak dicapai dalam rangka membantu guru-guru untuk meningkatkan kemampuan profesional, adapun tujuan supervisi akademik sebagai berikut:

- a. Membantu guru dalam mengembangkan kurikulum yaitu silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)/Modul Ajar, kegiatan inti, metode/strategi, alat/media pembelajaran, penilaian dan lain-lain.
- b. Membantu guru dalam membimbing penelitian tindakan kelas (action research) untuk meningkatkan kualitas/ mutu pembelajaran.
- c. Membantu guru dalam meningkatkan kemampuan penampilan di depan kelas, dalam pengelolaan kelas.
- d. Membantu guru menemukan kesulitan belajar peserta didiknya dan akan merencanakan tindakan-tindakan perbaikannya.
- e. Membantu guru agar lebih mengerti dan menyadari tujuan-tujuan di sekolah, dan fungsi sekolah dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.
- f. Untuk membantu melaksanakan kepemimpinan efektif dengan cara yang demokratis dalam rangka meningkatkan kegiatan-

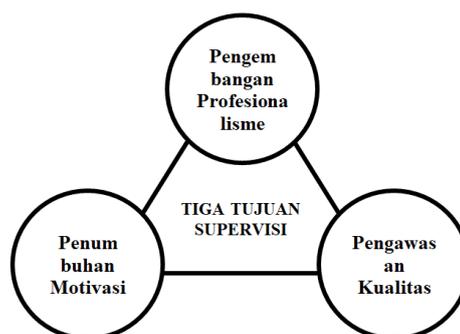
kegiatan profesional di sekolah, dan hubungan antara staff yang kooperatif untuk bersama-sama berkemampuan memajukan pendidikan di sekolahnya masing-masing.

- g. Menghindari tuntutan-tuntutan terhadap guru yang di luarbatas atau tidak wajar, baik tuntutan itu datangnya dari dalam sekolah maupun dari luar sekolah (Moh. Rifai, 2022).

Tujuan supervisi akademik di antaranya adalah membantu guru mengembangkan kompetensinya, mengembangkan kurikulum, mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK) (Glickman, et al; 2007, Sergiovanni, 1987). Secara umum tujuan supervisi adalah meningkatkan kualitas pembelajaran yang berdampak pada peningkatan kualitas hasil belajar peserta didik. Gambar tiga tujuan supervisi akademik sebagaimana dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 2.1

#### Segitiga Tujuan Supervisi Akademik



Supervisi akademik merupakan salah satu (fungsi mendasar (essential function) dalam keseluruhan program sekolah (Weingartner, 1973; Alfonso dkk., 1981; dan Glickman, et al; 2007). Hasil supervisi akademik berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru.

Selain itu tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar peserta didik. Bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tetapi juga untuk mengembangkan potensi kualitas guru. Pendapat ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Oliva (dalam Piet A. Sahertian, 2008) bahwa sasaran (*domain*) supervisi adalah sebagai berikut:

1. Mengembangkan kurikulum yang dilaksanakan oleh sekolah.
2. Meningkatkan kegiatan proses belajar mengajar di kelas.
3. Meningkatkan kemampuan profesionalisme guru menuju pembelajaran bermutu/ berkualitas.
4. Meningkatkan kemampuan guru dalam melakukan penelitian ilmiah dan inovasi/ pembaharuan pembelajaran melalui metode dan model-model pembelajaran.

Supervisi akademik dilaksanakan dalam rangka untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan optimalisasi pencapaian tujuan pembelajaran, kemampuan profesional guru dan optimalisasi pencapaian tujuan pembelajaran.

Untuk materi supervisi akademik di Sekolah/ Madrasah meliputi:

- a. Perencanaan, pengelolaan, pengorganisasian dan penilaian kegiatan pembelajaran di dalam kelas maupun di luar kelas.
- b. Aspek perencanaan kegiatan pembelajaran yang diperhatikan dalam supervisi meliputi kemampuan guru menyusun perangkat perencanaan kegiatan belajar mengajar (analisis program tahunan, program semester dan evaluasi).
- c. Aspek yang diperhatikan dalam supervisi akademik meliputi kemampuan guru dalam memilih strategi, metode dan juga alat dan sumber belajar
- d. Aspek perorganisasian kegiatan pembelajaran yang diperhatikan dalam supervisi akademik meliputi kemampuan guru dalam mengelola aktivitas dan partisipasi siswa dalam kegiatan pembelajaran.

Pendapat lainnya tentang supervisi akademik oleh Kepala Sekolah/Madrasah:

- a. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan pembelajaran kreatif, inovatif, pemecahan masalah, berpikir kritis dan naluri kewirausahaan.
- b. Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan di sekolah/madrasah atau mata pelajaran di

sekolah/madrasah berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP/KURMER.

- c. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi metode/Teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa.
- d. Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran bimbingan (di kelas, laboratorium, dan atau dilapangan) untuk mengembangkan potensi siswa.
- e. Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran.
- f. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran.

Sedangkan tujuan diadakannya pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah yaitu untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran dalam rangka peningkatan kualitas hasil belajar siswa. Selain itu juga tujuannya untuk menjadi tempat *sharing* bagi guru-guru, khususnya mengenai metode/strategi pembelajaran yang akan diterapkan sehingga dalam proses belajar mengajar tetap selalu aktif dan suasana kelas tetap selalu kondusif.

Supervisi akademik merupakan tugas dan tanggung jawab pengawas akademik juga dapat dilakukan oleh Kepala

Sekolah/Madrasah, kegiatan supervisi ini dapat didelegasikan terhadap guru yang sudah lebih senior minimal yang bersangkutan sebagai guru pembina, jadi mereka tersebut sebagai penyelia dalam menjalankan tugasnya, akan tetapi yang bersangkutan juga tetap harus melaporkan hasil dari kegiatan supervisi akademik tersebut kepada kepala sekolah/madrasah.

### **3. Prinsip-prinsip Supervisi Akademik**

Prinsip-prinsip supervisi akademik menurut Piet A. Sahertian (1981) yaitu sebagai berikut:

- a. Supervisi harus konstruktif dan kreatif, setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreatifitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara menakutkan.
- b. Supervisi harus realistis, tujuan dan kegiatan supervisi tidak boleh muluk muluk, tetapi harus didasarkan atas kenyataan yang sebenarnya dari guru-guru, sehingga supervisor dapat memberikan pertolongan yang menjadikan supervisi bersifat realistis.
- c. Supervisi harus objektif, artinya dalam melakukan supervisi harus berani mengetahui keterbatasan dan kelemahan-kelemahan orang lain dan diri sendiri.
- d. Supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi, bahwa bantuan yang diberikan kepada

guru-guru berdasarkan hubungan kemanusiaan dan rasa kesejawatan, bukan berdasarkan atasan dan bawahan.

- e. Supervisi harus profesional, artinya supervisor harus dapat menimbulkan inisiatif dan kemajuan dalam mengadakan perubahan-perubahan serta pembaruan.

Sebagai supervisor yang melaksanakan tugas di lingkungan sekolah maupun di madrasah hendaknya memiliki prinsip berjiwa besar, artinya pada diri seorang kepala sekolah bisa menerima kekurangan dan kelebihan masing-masing, juga perlu adanya komunikatif antara yang disupervisi dengan yang melakukan supervisi, sehingga di dalamnya terjadi hubungan timbal balik yang saling berkontribusi. Prinsip-prinsip supervisi akademik adalah sebagai berikut:

- a. Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah.
- b. Sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan tujuan pembelajaran.
- c. Objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen.
- d. Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya.
- e. Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi.
- f. Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran.

- g. Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran.
- h. Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran.
- i. Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik.
- j. Aktif, artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi.
- k. Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor
- l. Berkesinambungan (supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh Kepala sekolah).
- m. Terpadu, artinya menyatu dengan dengan program pendidikan.
- n. Komprehensif, artinya memenuhi ketiga tujuan supervisi akademik di atas. (Dodd, 2012)

#### **4. Pendekatan Supervisi Akademik**

Pendekatan yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik terhadap guru kelas meliputi tiga pendekatan yaitu pendekatan langsung(direktif), tidak langsung (non direktif) dan kolaborasi (kolaboratif). Adapun menurut Sahertian, pendekatan yang digunakan dalam melaksanakan supervisi akademik sebagai berikut:

##### **1. Pendekatan Langsung (Direktif)**

Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisi memberikan arahan langsung, disini supervisor tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan, oleh karena guru ini mengalami kekurangan, maka perlu diberikan rangsangan agar ia bisa bereaksi. Supervisor dapat menggunakan penguatan (reinforcement) atau hukuman (punishment). Pendekatan seperti ini dapat dilakukan dengan perilaku supervisor adalah menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolok ukur, dan menguatkan.

## **2. Pendekatan Tidak Langsung (Non-direktif)**

Pendekatan tidak langsung (non-direktif) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dahulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan guru-guru. Ia memberi kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Guru mengemukakan masalahnya supervisor mencoba mendengarkan, memahami, apa yang dialami guru guru. Perilaku supervisor dalam pendekatan non-direktif adalah mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah. Dengan demikian maka pendekatan tidak langsung (non-direktif)

berdasarkan kepada pemahaman psikologis humanistik, Psikologi humanistik sangat menghargai orang yang akan dibantu dikarenakan guru-guru yang akan dibina merupakan pribadi-pribadi yang sangat dihormati maka ia lebih banyak mendengarkan permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh para guru tersebut, pada pendekatan ini supervisor maupun yang disupervisi memiliki kaitan dan tanggungjawab yang lebih besar.

### 3. Pendekatan Kolaboratif

Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif menjadi pendekatan baru. Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama atau bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru (Piet A.Suhertian, 2008)

Supervisor untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya tentu akan melihat berapa banyak yang akan disupervisi, dengan menggunakan metode supervisi yang bagaimana, sesuai tidak dengan menggunakan pendekatan supervisi akademik.

Berikut dapat dilihat Pendekatan Supervisi Akademik:

Tabel 2.1.  
Pendekatan Supervisi Akademik

No	Pendekatan Supervisi	Tanggung jawab Supervisor	Tanggung jawab disupervisi	Metode Supervisi
----	----------------------	---------------------------	----------------------------	------------------

1	Direktif	Tinggi	Rendah	Delineated standar
2	Nondirektif	Rendah	Sedang	Self Assesment
3	Kolaboratif	Sedang	Sedang	Mutual contract

Ketepatan penggunaan pendekatan dalam melaksanakan supervisi akademik sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah mengenal karakteristik perilaku guru. Beberapa perilaku yang menjadi karakteris dalam pendekatan supervisi akademik. Dengan demikian pendekatan dalam supervisi berhubungan pada dua arah, yaitudari atas kebawah dan dari bawah ke atas. Perilaku supervisor adalah sebagai berikut: menyajikan (presenting), menjelaskan/ mengklarifikasi (clarifying), mendengarkan (listening), mendorong (encouraging), memberi penguatan (reinforcing), memecahkan masalah (probling solving), memperagakan (demonstrating), mengarahkan (directing), dan negosiasi (negotiating), dapat digambarkan dengan tabel sebagai berikut ini:

Tabel 2.2  
Karakteristik Perilaku Pendekatan Supervisi  
Akademik

No	Perilaku	Direktif	Non direktif	Kolaboratif
1	Mengklarifikasi ( <i>Clarifying</i> )	v	v	v
2	Pemaparan ( <i>Presenting</i> )	v	v	v
3	Mengarahkan ( <i>Directing</i> )	v	-	-
4	Memperagakan ( <i>Demonstrating</i> )	v	-	-
5	Menetapkan Standar ( <i>Setting the Standar</i> )	v	-	-
6	Memberi Penguatan ( <i>Reinforcing</i> )	v	-	-
7	Mendengarkan ( <i>Litening</i> )	-	v	v
8	Pemecahan Masalah ( <i>Problim Solving</i> )	-	v	v
9	Perundingan ( <i>Negotiating</i> )	-	-	v
10	Mendorong ( <i>Encouraging</i> )	-	v	-

Keterkaitan supervisi akademik dengan karakteristik guru dilakukan dengan menggunakan variabel pengembangan, yaitu tingkat kompetensi/ berpikir abstrak dengan tingkat komitmen guru dalam melaksanakan tugas. Melalui penggunaan variabel pengembangan itu kepala sekolah dapat mengadakan klasifikasi guru-guru yang ada. Pengukuran dapat dilaksanakan dengan menggunakan sebuah paradigma/ model dengan menggambarkan persilangan dua garis yaitu garis tingkat kompetensi/berfikir abstrak secara vertikal yang bergerak dari tingkat yang rendah ke tingkat

yang lebih tinggi. Dan garis komitmen yang secara horisontal bergerak dari tingkat rendah ke tingkat yang lebih tinggi.

## **5. Model Supervisi Akademik**

Supervisi akademik dapat dikembangkan dengan menggunakan berbagai model, model supervisi merupakan suatu pola yang menjadi acuan dari supervisi yang diterapkan. Beberapa model supervisi tersebut diantaranya: dibedakan menjadi 4 (empat) model supervisi akademik, yaitu model konvensional, model saintifik, model artistik dan model klinis (Piet A. Sahertian, 2008).

Berikut adalah penjelasan mengenai keempat model supervise akademik tersebut:

### **1. Model Supervisi Konvensional**

Model supervisi konvensional juga disebut dengan supervisi tradisional, model ini merupakan refleksi dari kondisi masyarakat pada suatu saat kekuasaan yang otoriter dan feodal, hal ini akan berpengaruh pada sikap pemimpin yang otokrat dan korektif. Supervisi yang dilakukan oleh pemimpin dengan cara mencari-cari kesalahan dan menemukan kesalahan kepada bawahannya yang dipimpin, kadang-kadang supervisi bersifat memata-matai (*snoopervision*) perilaku bawahan (Olivia P.F, 2010)

Model supervisi konvensional ini sering disebut supervisi yang korektif, supervisi ini memang sangat mudah untuk mengoreksi dan mencari-cari kesalahan orang lain, tetapi lebih

sulit lagi melihat segi positif hubungan dengan hal-hal yang baik. Pekerjaan seorang supervisor yang bermaksud hanya untuk mencari kesalahan, dalam membimbing sangat bertentangan dengan prinsip dan tujuan supervisi pendidikan, akibatnya guru merasa tidak puas dan ada dua sikap yang nampak dalam kinerja guru yaitu guru acuh tah acuh (masa bodoh) dan menantang (agresif).

## 2. Model Supervisi Sainifik

Model supervisi ilmiah (sainifik) ini pembelajaran dipandang sebagai suatu ilmu atau *science*, oleh karena itu perbaikan pembelajaran dilakukan dengan menggunakan metode-metode ilmiah. Pembelajaran yang dilakukan oleh guru dilakukan berdasarkan temuan penelitian atau teori yang secara empirik telah teruji kebenarannya, apabila telah banyak temuan penelitian baik secara diskripsi, konsep, atau teori yang telah teruji kebenarannya, maka selanjutnya tugas guru dan supervisor adalah memanfaatkan hasil penelitian tersebut.

Menurut Sahertian sebuah model supervisi saintifik yang digunakan oleh supervisor untuk menjaring data atau informasi dan menilai kinerja kepala sekolah dan guru dengan cara menyebarkan angket.

Supervisi yang bersifat ilmiah memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan(*continue*).
- b) Sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik tertentu

- c) Menggunakan instrumen pengumpulan data
- d) Dapat menjangar data yang objektif (Piet A Sahertian, 2008)

### 3. Model Supervisi Artistik

Model supervisi artistik menuntut seorang supervisor dalam melaksanakan tugasnya harus berpengetahuan, berketerampilan, dan memiliki sikap arif. Seperti diungkapkan oleh Jasmani dan Mustofa, model supervisi artistik mendasarkan diri pada bekerja untuk orang lain (*working for the other*), bekerja dengan orang lain (*working with the other*), dan bekerja melalui orang lain (*working through the other*) (Jasmani dan Mustofa, 2013). Oleh karena itu, pelaksanaan supervisi tentunya mengandung nilai seni (*art*). Menurut Sergiovanni (1992) model supervisi artistik memiliki beberapa ciri khas, antara lain:

- 1) Memerlukan perhatian agar lebih banyak mendengarkan dari pada berbicara.
- 2) Memerlukan tingkat pengetahuan yang cukup.
- 3) Mengutamakan sumbangan yang unik dari guru-guru dalam rangka mengembangkan pendidikan bagi generasi muda
- 4) Menuntut untuk memberi perhatian lebih banyak terhadap proses kehidupan kelas, dan peristiwa-peristiwa yang signifikan ditempatkan pada konteks waktu tertentu.
- 5) Memerlukan suatu kemampuan berkomunikasi yang baik dalam cara mengungkapkan apa yang dimiliki terhadap orang

lain yang dapat membuat orang lain menangkap dengan jelas ciri ekspresi yang diungkapkan itu.

- 6) Memerlukan kemampuan untuk menafsirkan makna dari peristiwa yang diungkapkan.

#### **4. Model Supervisi Klinis**

Supervisi yang dilakukan berdasarkan adanya keluhan atau masalah dari guru yang disampaikan kepada supervisor. Supervisi klinis merupakan bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan pembelajaran dengan melalui siklus yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional, supervisi klinis lebih menekankan pada hubungan tatap muka antara supervisor dengan guru serta terpusat pada keterampilan/perilaku aktual guru dalam mengajar. Dalam supervisi klinis dijalin interaksi langsung antara guru dengan supervisor untuk memahami secara akurat aspek yang memerlukan perbaikan serta memerlukan praktik untuk mengatasi pemasalahan tersebut.

#### **6. Teknik Supervisi Akademik**

Teknik supervisi akademik terdiri atas dua macam, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok.

## 1. Teknik Supervisi Individual

Supervisi individual antara lain: kunjungan kelas (*classroom visitation*), observasi kelas (*classroom observation*), pertemuan individual (*individual visitation*), menilai diri sendiri (*self evaluation*) dan kunjungan antar kelas (*intervisitation*) (Mukhtar & Iskandar, 2009)

### a. Kunjungan Kelas (*Classroom Visitation*)

Kepala sekolah datang ke-kelas untuk mengobservasi guru mengajar. Dengan kata lain, untuk melihat apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya perlu diperbaiki. Tahap-tahap kunjungan kelas terdiri atas empat tahap yaitu:

1. Tahap persiapan, pada tahap ini, kepala sekolah merencanakan waktu, sasaran, dan cara mengobservasi selama kunjungan kelas.
2. Tahap pengamatan selama kunjungan, pada tahap ini, kepala sekolah mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung.
3. Tahap melaksanakan diskusi, yaitu membahas dan musyawarah apa saja yang telah dilakukan guru selama pembelajaran dapat didiskusikan dengan kepala sekolah, bila ada kekurangan-kekurangan.
4. Tahap akhir kunjungan tahap akhir kunjungan, pada tahap ini, kepala sekolah bersama guru mengadakan perjanjian

untuk membicarakan hasil- hasil observasi, dan tahap tindak lanjut yang akan dilaksanakan.

Kalau dilihat dari jenisnya, teknik kunjungan kelas terdiri dari tiga kategori, dijelaskan oleh Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru sebagai berikut:

1. Kunjungan Tanpa Pemberitahuan Sebelumnya

Dalam hal ini, seorang supervisor secara tiba-tiba datang kekelas, sementara guru tengah melaksanakan tugas mengajar. Kedatangan supervisor secara mendadak ini memang didisain sedemikian rupa untuk tidak diketahui sebelumnya oleh pihak sekolah atau kelas, tentunya dengan harapan sang supervisor akan mendapatkan informasi dari situasi dan kondisi asli kesehariannya. Kunjungan ini tentunya memiliki segi positif disamping segi negatifnya.

Segi positifnya, sang supervisor sedikit banyak akan mendapat informasi dari keadaan yang sesungguhnya, sehingga ia dapat menentukan bantuan atau sumbangan apakah yang diperlukan oleh guru yang bersangkutan. Sementara segi positif bagi seorang guru, dengan adanya kunjungan mendadak ia akan senantiasa berusaha untuk tampil setiap saat.

Segi negatif bagi guru kehadiran seseorang yang bukan peserta didik dan selain dirinya, lebih-lebih seorang supervisor, akan berpengaruh pada suasana kelas dan akativitas kegiatan

mengajar. dan kunjungan secara tiba-tiba ternyata kurang disukai guru, hal ini dapat dipahami karena kunjungan secara tiba-tiba itu mempunyai kecenderungan menghilangkan kepercayaan bahkan menimbulkan ketakutan dan sangat mungkin membuat seorang guru jadi bingung karena aktivitasnya akan dinilai dan dicari kesalahannya.

## 2. Kunjungan dengan memberitahukan

Sang supervisor memberitahukan kepada pihak sekolah bahwa ia akan berkunjung ke kelas tertentu, tentunya bersifat resmi. Biasanya sang supervisor jauh-jauh hari telah menyusun baik menyangkut aspek programnya maupun rencana jadwalnya. Segi positif dari kunjungan ini ialah meratanya pelaksanaan supervisi terhadap semua guru yang membutuhkan. Dengan begitu akan tercapai efisiensi kerja sang supervisor. Sedangkan segi negatifnya, ada kemungkinan pengurangan kesempatan bagi seorang guru yang lebih banyak membutuhkan supervisi.

## 3. Kunjungan atas dasar undangan guru.

Kunjungan jenis ini, sebetulnya jarang digunakan karena pada umumnya Guru enggan untuk dinilai terutama saat tengah menjalankan tugas mengelola proses belajar mengajar. Namun begitu, sebetulnya kunjungan ini merupakan perwujudan dari bentuk kesiapan guru untuk dinilai. Dengan perkataan lain, guru

memiliki keseriusan dan keinginan untuk meningkatkan kualitas profesionalnya dengan penuh kesadaran.

Segi positif bagi supervisor tentunya akan mendapatkan suatu pengalaman belajar yang barang kali belum pernah dimilikinya. Sedangkan bagi guru sendiri tentunya akan mendapat banyak masukan dan pembinaan yang lebih abnyak karena dengan penuh kesabaran dan diharapkannya dan sangat membantu bagi guru yang kurang mampu atau masih pemula sehingga dimungkinkan akan mendapat banyak pengalaman.

Segi negatif guru dalam hal ini dimungkinkan untuk melakukan manipulasi tiggah laku dengan upaya menciptakan suasana yang tidak wajar, dibuat-buat. Dengan begitu, ketidak wajaran itu berakibat pada sulitnya mengetahui keadaan yang sesungguhnya yang pada gilirannya berpengaruh pada suasana belajar murid-murid.

Adapun ciri-ciri Teknik supervisi Kunjungan Kelas adalah sebagai berikut:

1. Menentukan waktu mengadakan supervisi. Untuk menentukan kapan akan mengadakan supervisi pada umumnya dengan cara tidak memberitahukan kedatangan supervisor, sebab yang diamati oleh supervisor hanya sampel-sampel data saja, ialah data apa yang ia butuhkan.

2. Bersifat individual. Teknik supervisi ini tidak dapat dilakukan untuk mengobservasi guru lebih dari satu orang dalam waktu yang sama.
3. Tidak ada pertemuan awal. Supervisor datang begitu saja dalam kelas untuk melihat guru mengajar tidak didahului dengan pertemuan antara supervisor dan guru.
4. Waktu supervisi cukup singkat. Supervisi kunjungan kelas dilakukan dalam waktu yang sangat singkat yaitu 5 sampai 10 menit.
5. Dapat mengobservasi lebih dari satu kelas. Teknik supervisi yang memakan waktu singkat memungkinkan supervisor melihat beberapa kelas dalam waktu yang tidak sama.
6. Dapat mengintervensi guru dan siswa dalam kelas. Teknik kunjungan kelas ini membolehkan supervisor melakukan intervensi baik terhadap guru dalam mengajar maupun siswa yang sedang belajar.
7. Yang disupervisi adalah kasus-kasus. Supervisor telah mengantongi sejumlah kasus guru, ialah suatu perilaku guru dalam proses pembelajaran yang belum benar.
8. Kunjungan bisa dilakukan sebelum dan sesudah usai pembelajara. Kunjungan yang dilakukan sebelum mengajar adalah untuk melihat persiapan mengajar, buku-buku yang dipakai, alat dan media yang dipakai dan persiapan-persiapan

lain. Sedangkan kunjungan setelah usai pembelajaran adalah untuk melihat bekas-bekas proses pembelajaran seperti kertas-kertas, cat minya, tulisan-tulisan dipapan tulis dan sebagainya.

9. Boleh tidak mengadakan pertemuan balikan. Teknik ini adakalanya mengadakan pertemuan balikan dan ada kalanya tidak. Diadakan manakala untuk membicarakan hasil-hasil supervisi. Dan ada kala tidak karena dipandang tidak perlu, supervisor dan guru memandang perilaku mengajar sudah langsung diperbaiki ketika mendidik dan mengajar.
10. Tindak lanjut. Yaitu melanjutkan perbaikan perilaku guru yang masih lemah pada supervisi berikutnya.

**b. Kunjungan observasi (*Observation visits*)**

Pada kegiatan supervisi dalam bentuk kunjungan kelas/observasi guru-guru ditugaskan untuk mengamati seorang guru lain yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu. Kunjungan observasi dapat dilakukan di sekolah sendiri atau dengan mengadakan kunjungan ke sekolah lain.

Adapun aspek-aspek yang diobservasi:

1. Usaha-usaha dan keaktifan guru, peserta didik dalam proses pembelajaran,
2. Cara guru menggunakan media pembelajaran

3. Ketepatan penggunaan media dengan materi bahan ajar
4. Reaksi mental pra peserta didik dalam proses belajar mengajar.

**c. Pertemuan individual (*individual visitation*).**

Pertemuan individual ini adalah suatu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara kepala sekolah dengan guru.

Tujuannya adalah:

1. Mengembangkan Pengembangan Pelaksanaan Pembelajaran yang lebih baik.
2. Meningkatkan kemampuan guru dalam pembelajaran.
3. Memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan diri bagi guru.

Hal-hal yang dilakukan kepala sekolah dalam pertemuan individu antara lain;

1. Berusaha mengembangkan segi-segi positif bagi guru
2. Memotivasi guru mengatasi kesulitan-kesulitan bagi guru
3. Menyepakati berbagai solusi permasalahan dan menindak lanjutinya

**d. Menilai diri sendiri (*self evaluation*)**

Kegiatan menilai individu diri sendiri adalah tindakan yang dilakukan oleh diri sendiri untuk mengukur kemampuan yang dimilikinya, pada hal ini seseorang yang akan menilai diri dibutuhkan kejujuran/integritas untuk menunjukkan hal-hal yang

dimiliki maupun hal yang diungkapkan, seluruh kemampuan yang dimiliki atas kelebihan dan kekurangannya.

**e. Kunjungan antar kelas (*inter visitation*).**

Adalah kunjungan yang dilakukan oleh guru untuk berkunjung dari kelas yang satu kepada kelas yang lain/guru yang lain di suatu sekolah yang sama. Tujuannya adalah untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran, adapun cara yang dapat dilakukan untuk kunjungan antar kelas sebagai berikut:

1. Jadwal kunjungan kelas harus direncanakan.
2. Guru-guru yang akan dikunjungi harus diseleksi.
3. Tentukan guru-guru yang akan dikunjungi
4. Sediakan segala fasilitas yang diperlukan
5. Kepala sekolah hendaknya mengikuti acara ini dengan pengamatan yang cermat
6. Lakukan tindak lanjut setelah kunjungan antar kelas selesai, misalkan dengan cara percakapan pribadi, penegasan dan pemberian tugas-tugas tertentu.
7. Segera aplikasikan ke-kelas guru yang bersangkutan, dengan menyesuaikan pada situasi dan kondisi yang dihadapi.
8. Adakan perjanjian-perjanjian untuk mengadakan kunjungan antar kelas berikutnya.

**2. Teknik Supervisi Berkelompok**

Sedangkan teknik supervisi akademik yang bersifat kelompok

adalah suatu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Hal ini dilaksanakan kepada guru-guru yang dianggap mempunyai masalah-masalah atau kebutuhan yang sama sehingga dapat dikumpulkan dan dikelompokkan menjadi satu dan secara bersama-sama kepada guru-guru tersebut diberikan layanan atau bimbingan sesuai dengan persoalan yang mereka hadapi.

Teknik supervisi akademik antara lain: a). pertemuan orientasi bagi guru baru, b). studi kelompok antar guru, c). rapat guru-guru, d). diskusi antar guru, e). musyawarah guru mata Pelajaran (Hendiyat Sutopo & Wasty Soemanto, 2008)

Untuk itu, sebagai supervisor harus memiliki beberapa kompetensi. Kompetensi supervisor merupakan seperangkat pengetahuan (*knowledge*), keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh setiap supervisor atau kepala sekolah. Kompetensi inilah yang harus dimiliki oleh semua supervisor baik pada jenjang pendidikan dasar/ ibtidaiyah dan pendidikan menengah/ aliyah.

Sedangkan sasaran utama supervisi akademik adalah kemampuan 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 dan mengembangkan interaksi pembelajaran (strategi, metode, teknik) yang tepat bagi guru-guru.

Dengan demikian esensi pentingnya pelaksanaan supervisi akademik itu sama sekali bukan untuk menilai unjuk kerja guru dalam mengajar/ mengelola proses pembelajaran di kelas, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya, guru dalam mengelola pembelajaran dari bagaimana melakukan perencanaan pembelajaran atau pembuatan RPP/modul ajar, guru melaksanakan proses kegiatan belajar dan mengajar di kelas maupun diluar kelas, guru melaksanakan evaluasi dan Tindak lanjut dari evaluasi pembelajaran

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. Menurut Gwynn (1961), ada tiga belas teknik supervisi kelompok yaitu kepanitiaan-kepanitiaan, kerja kelompok, laboratorium dan kurikulum, membaca terpimpin, demonstrasi pembelajaran, darmawisata, kuliah/studi, diskusi panel, perpustakaan, organisasi

profesional, buletin supervisi, pertemuan guru, lokakarya atau konferensi kelompok

#### **4. Proses Teknik Supervisi Kunjungan Kelas**

Uraian tentang teknik supervisi kunjungan kelas di bagi menjadi tiga bagian, yaitu persiapan, proses supervisi, dan pertemuan balikan. Masing-masing bagian akan di bicarakan pada uraian berikut:

##### **1. Persiapan**

Persiapan yang di lakukan ketika akan mulai melakukan supervisi kunjungan kelas adalah seperti berikut:

- a. Memeriksa catatan-catatan hasil supervisi yang lampau, tentang nama-nama guru yang masih memiliki kelemahan kecil.
- b. Memeriksa macam-macam kelemahan kecil itu beserta nama guru bersangkutan.
- c. Memeriksa informasi yang di dapat dari berbagai pihak tentang kasus-kasus kelemahan pada guru-guru.
- d. Mencatat kasus-kasus tersebut beserta guru yang bersangkutan.
- e. Memilih kelemahan-kelemahan kecil dan kasus-kasus itu, yang mana dapat kemungkinan di perbaiki pada hari itu.
- f. Menentukan waktu untuk mensupervisi.

##### **2. Proses supervisi**

Supervisi yang memakai teknik kunjungan kelas dapat melakukan supervisi pada beberapa kelas dapat melakukan supervisi pada beberapa kelas dalam satu hari, seperti telah di utarakan

sebelumnya. Proses supervisi antara satu kelas atau satu kasus dengan kelas atau kasus lain hampir tidak berbeda. Proses tersebut berturut-turut adalah sebagai uraian berikut:

- a. Sikap supervisor. Supervisor ketika berada di dalam kelas sepatutnya tidak sampai mencolok mata, Baik terhadap para siswa maupun terhadap guru. Bisa duduk di belakang atau berdiri dengan tenang. Di sini supervisor tidak selalu duduk sebab ia di perbolehkan mengintervensi guru mengajar. Dia juga bisa berjalan untuk mendekati guru mengajar atau menyuruh siswa tentang sesuatu, dengan suara yang pelan agar tidak mengganggu kelas. Kalau supervisor merasa cukup melihat guru dari kaca jendela atau lewat pintu yang sedang terbuka, hal itu bisa juga ia lakukan.
- b. Cara mengamati guru. Supervisor memperhatikan guru mengajar terutama melalui penglihatan. Tetapi akan lebih lengkap juga melalui pendengaran, bila perlu bisa di lengkapi dengan membau kalau siswa-siswa sedang praktik memasak misalnya. Hasil pengamatan ini selalu di catat, agar tidak lupa manakala di adakan pertemuan balikan.
- c. Hal-hal yang di amati. Objek yang di amati supervisor dalam teknik kunjungan kelas ini adalah kelemahan-kelemahan kecil dan kasus-kasus yang telah di tetapkan pada persiapan. Contoh-contoh kelemahan kecil dan kasus, misalnya sebagai berikut:

1. Suara guru pelan sehingga tidak dapat di dengar oleh siswa yang duduk di belakang.
  2. Tidak mampu membimbing para siswa yang belajar berkelompok, sehingga anak-anak ribut.
  3. Tidak bisa menggambarkan objek sebagai alat peraga yang relatif tepat.
  4. bisa mengoperasikan LCD dengan relatif lancar.
  5. Tidak mampu bekerja sama secara harmonis dengan narasumber yang di undang oleh sekolah untuk membantu guru mengajar nanti.
- d. Cara mengintervensi guru

Dalam mengintervensi guru atau siswa untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan dan kasus-kasus negatif berlaku prinsip supervisi kontekstual. Mengapa demikian? Sebab kasus-kasus atau kelemahan-kelemahan itu bermacam-macam isinya atau bentuknya. Di samping itu guru-guru bersangkutan juga bermacam-macam sifat, watak dan pribadinya. Supervisor perlu memperhatikan keragaman ini. Tidak boleh semua guru beserta kasusnya di perlakukan dengan cara yang sama. Supervisor perlu peka menghadapi setiap guru, perlu menghayati suasana hati mereka, dan perlu pendekatan sendiri-sendiri. Contoh-contoh penanganan yang beragam adalah sebagai berikut:

1. Guru yang suaranya pelan biasanya mempunyai watak emosional dan agak pesimis. Sebab itu dia perlu di dekati dan di bisiki secara sopan agar meningkatkan volume suaranya. Kalau dalam kelas belum bisa baik, bisa di undang dalam pertemuan balikan untuk mencoba berbicara lebih keras.
2. Guru yang membimbing siswa belajar kelompok tampaknya agak malas, ia lebih sering duduk di belakang meja dibandingkan dengan keliling memperhatikan siswa bekerja. Guru ini perlu di peringati agak keras agar malasnya berkurang atau hilang.
3. Guru yang tidak dapat menggambarkan kucing secara relatif tepat, bisa di intervensi oleh supervisor dengan menawarkan kepada siswa yang pandai menggambar untuk menggambarkan kucing yang di maksud di papan tulis.

e. Bentuk catatan

Karena proses pengamatan hanya dalam waktu singkat, lagi pula kelemahan dan kasus yang akan di observasi tidak dapat diduga sebelumnya maka cukup sulit untuk membuat daftar isian sebagai instrumen observasi. Sebab itu, bentuk catatan yang dipakai dalam teknik kunjungan kelas cukup sederhana, yaitu catatan biasa yang ditulis di atas kertas kosong. Data yang langsung diperbaiki dalam kelas dan data yang akan di bahas

dalam pertemuan balikan, keduanya perlu dicatat, termasuk cara memperbaiki dan hasil perbaikan dalam kelas.

f. Mengakhiri proses supervisi. Ada dua metode dalam supervisi kunjungan kelas ini maka cara mengakhiri supervisi juga ada dua, yaitu:

- 1) Bagi supervisor yang mengintervensi untuk memperbaiki kesalahan, supervisi di akhiri dengan minta diri atau permisi kepada guru bersangkutan.
- 2) Bagi supervisi yang akan atau membutuhkan pertemuan balikan, supervisor sebelum minta diri ke luar kelas, memberi isyarat bahwa nanti akan ada pertemuan balikan di ruang tertentu.

### 3. Pertemuan balikan

Untuk kasus-kasus atau kelemahan-kelemahan kecil yang membutuhkan diskusi setelah supervisi selesai, di bawa ke pertemuan balikan. Karena jumlah kasus atau guru yang di supervisi lebih dari satu dalam satuan waktu tertentu maka pertemuan balikan ini dilakukan secara bergantian. Kalau dalam satu hari supervisi kunjungan kelas melakukan lima kali supervisi dan empat di antaranya membutuhkan pertemuan balikan maka ke empat guru ini perlu antre untuk mendapatkan giliran berdiskusi dengan supervisor dalam pertemuan balikan.

Diskusi pada pertemuan balikan ini juga perlu mempertimbangkan kemampuan guru, pribadi, watak, dan sifat-sifat guru lainnya. Guru yang kemampuannya rendah membutuhkan kesabaran dalam menyadarkan guru akan kelemahannya, termasuk menunggu pendapatnya yang susah keluar. Bila cukup lama di tunggu guru ini tetap diam maka dapat di lakukan dengan pendekatan langsung, yaitu memberi petunjuk tentang cara-cara memperbaiki kelemahannya. Tetapi bagi guru yang cukup cerdas perlu di dekati dengan secara tidak langsung, yaitu memberi kesempatan guru ini berfikir mencari jalan keluarnya sendiri tentang kasus yang belum baik tadi. Kalau jawabannya masih salah, supervisor bisa memberi pertanyaan pancingan sehingga guru dapat menemukan jawabannya sendiri. Begitu pula halnya dengan guru yang mudah marah, guru yang sentimental membutuhkan pendekatan sendiri dalam berdiskusi menemukan jalan ke luar memperbaiki kelemahan. Demikianlah diskusi dalam pertemuan balikan ini tetap memakai prinsip supervisi kontekstual.

Pertemuan balikan pada supervisi kunjungan kelas ini juga perlu memberikan penguatan kepada guru-guru. Seperti halnya pada pertemuan balikan supervisi observasi kelas, supervisi ini pun akan memberikan penguatan positif dan penguatan negatif. Penguatan positif bisa dalam bentuk memberi pujian atau senyuman puas dan

penguatan negatif bisa dengan mengurangi tugas pada guru yang sudah mampu memperbaiki dirinya tersebut.

Bagi guru yang membutuhkan supervisi tindak lanjut karena belum dapat memperbaiki kelemahannya, pada saat ini jug di tentukan waktu supervisi tindak lanjut itu. Supervisi tindak lanjut ini sebagai dampak dari teknik supervisi kunjungan kelas. Jadi supervisi berlangsung dalam waktu singkat memperbaiki kelemahan itu saja, tetapi dapat juga dengan teknik supervisi lain.

#### **5. Kebaikan Teknik Supervisi Kunjungan Kelas**

Ada beberapa kebaikan teknik supervisi kunjungan kelas. Kebaikan-kebaikan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Karena supervisi berlangsung dalam waktu yang singkat maka dalam satuan waktu yang tidak panjang dapat melakukan sejumlah supervisi.
2. Supervisi kunjungan kelas hanya mengambil data sampel yang di perlukan merupakan proses untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan kecil atau kasus-kasus negaatif tertentu dalam kaitannya dengan proses pembelajaran.
3. Teknik supervisi kunjungan kelas adalah satu-satunya teknik supervisi yang membolehkan supervisor memperaiki langsung kelemahan-kelemahan kecil yang di lakukan guru ketika sedang mengajar dan mendidik para siswa.

4. Teknik supervisi ini juga tidak selalu membutuhkan pertemuan balikan dengan guru yang di supervisi, sebab ada kalangan supervisor memperbaiki kelemahan guru itu secara langsung dalam proses pembelajaran di kelas. Dengan demikian, teknik supervisi ini cukup efisien.

Di bawah ini adalah bagan perbedaan teknik observasi kelas dengan teknik kunjungan kelas.

Bagan 2.1 Perbedaan teknik observasi kelas dengan teknik kunjungan kelas.

No	Teknik observasi kelas	Teknik kunjungan kelas
1	Memakan waktu 1 pertemuan.	Memakai waktu 5-10 menit.
2	Yang diamati keseluruhan proses pembelajaran.	Yang diamati sampel-sampel perilaku yang masih lemah.
3	Untuk mengetahui kualitas guru serta memperbaikinya.	Untuk mengetahui apakah kelemahan kecil dahulu dapat diperbaiki.
4	Supervisor tidak boleh mengintervensi guru mengajar.	Supervisor bisa memperbaiki guru secara langsung dalam pembelajaran.
5	Dilakukan pada waktu proses belajar berlangsung.	Dilakukan sebelum, pada waktu proses, dan sesudah proses belajar berlangsung.
6	Ada pertemuan balikan.	Boleh ada dan boleh tidak ada

		pertemuan balikan.
--	--	--------------------

## 6. Kelemahan Teknik Supervisi Kunjungan Kelas

Ada dua kelemahan teknik supervisi kunjungan kelas seperti berikut:

- a. Teknik supervisi kunjungan kelas yang berlangsung singkat untuk mendapatkan sampel data, otomatis tidak mungkin bisa mengumpulkan data secara lengkap dan utuh tentang kemampuan atau kualitas guru yang di supervisi.
- b. Teknik supervisi ini tidak dapat di pakai mensupervisi guru yang belum pernah disupervisi atau yang datanya tidak diketahui sama sekali oleh supervisor. Dengan kata lain supervisi ini hanya dapat dipakai mensupervisi guru-guru yang sudah diketahui kelemahan-kelemahannya ketika disupervisi dahulu atau bersumber dari informasi tertentu tentang kelemahan - kelemahan atau kasus - kasus itu.

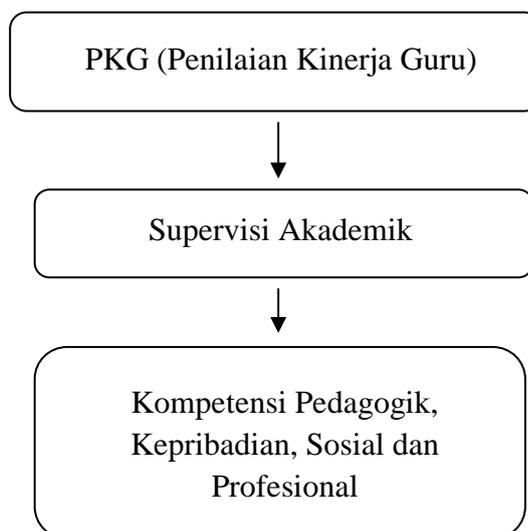
### B. Kerangka Berfikir

Penilaian kinerja guru (PKG) dalam pengembangan evaluasi belajar merupakan merupakan hal yang harus benar-benar diperhatikan dengan serius oleh kepala sekolah ataupun pengawas. Hal ini karena kepala sekolah dan pengawas sebagai pihak yang mempunyai kewenangan untuk melakukan penilaian terhadap para pendidik.

Penilaian Kinerja Guru kelas/mata pelajaran dilakukan dengan mengacu kepada dimensi tugas utama guru yang meliputi kegiatan

(a) merencanakan; (b) melaksanakan pembelajaran; dan (c) mengevaluasi atau menilai termasuk di dalamnya menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian. Hasil penilaian kinerja guru tersebut akan dijadikan acuan bagi kepala sekolah/madrasah dan pengawas sebagai bahan untuk merancang atau merencanakan kegiatan-kegiatan dan pengembangan keprofesian guru. Yang mana kompetensi guru tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Dari uraian yang telah disampaikan diatas, kerangka berpikir dalam penelitian ini, dapat dibuatkan alur sebagai berikut :



Gambar 2.2 Alur Kerangka Berpikir

### C. Kebaharuan Penelitian atau *State of The Art* (SOTA)

Dalam Dalam penelitian ini mengambil beberapa referensi penelitian sebelumnya termasuk jurnal-jurnal yang berhubungan dengan penelitian ini, sebagai panduan ataupun contoh untuk penelitian yang dilakukan saat ini.

Contoh yang diambil berupa jurnal-jurnal mengenai PKG (Penilaian Kinerja Guru) melalui supervisi kelas.

Salah satu jurnal karya Muslimin (2020) *Program Penilaian Kinerja Guru dan Uji Kompetensi Guru dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Guru, dalam June, Volume 4 Number 1,2020*, diperoleh hasil sebagai berikut: (1) Program PKG dan UKG di beberapa sekolah se Kecamatan Langensari Kota Banjar secara umum mampu dan dapat dikuasai. Hal ini terbukti dari dokumen komunikasi, prosedur, manfaat, dan hasil PKG, proses, materi, hasil, kemampuan merencanakan dan kemampuan melaksanakan UKG; (2) Prestasi kerja guru di beberapa sekolah se Kecamatan Langensari Kota Banjar dengan hasil baik. Terbukti dengan prestasi akademik, prestasi non akademik, prestasi pembelajaran, prestasi evaluasi, dan prestasi tindak lanjut dari guru; (3) Strategi yang dapat meningkatkan prestasi kerja guru di beberapa sekolah se Kecamatan Langensari Kota Banjar yaitu: (a) Agar implementasi program PKG lebih efektif, maka sebaiknya asesor atau guru penilai langsung dari Kepala Sekolah; (b) Agar mempermudah dalam pemetaan hasil PKG, maka sebaiknya pihak sekolah juga melakukan pemetaan terhadap hasil PKG; (c) Sebaiknya dari pihak dinas melakukan evaluasi khusus terkait pelaksanaan program PKG karena selama ini evaluasi hanya sebatas menyinggung saja tanpa dilakukan di dalam forum khusus evaluasi. Dengan adanya forum evaluasi PKG ini diharapkan dapat diketahui seberapa besar pengaruh atau dampak program PKG ini bagi peningkatan profesionalisme guru terutama di lingkup Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

Kota Banjar; (d) Perlu adanya sinergitas antara pihak sekolah, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Banjar, dan PGRI Kota Banjar sebagai organisasi dalam Program PKG dan UKG dalam meningkatkan prestasi kerja guru.

Sedangkan karya Suryani, Dkk (2021) dalam jurnal, *Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Penilaian Kinerja Guru (Pkg) Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Kalapanunggal Kabupaten Sukabumi*, Jurnal Teknologi Pendidikan | Vol. 10 No. 1 | 2021, diperoleh hasil : Hasil penelitian menunjukkan (1) Penilaian Kinerja Guru (PKG) dapat meningkatkan kompetensi guru Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Kalapanunggal Kabupaten Sukabumi dengan nilai rata-rata mencapai 30 (30%) kategori cukup baik, (2) Penilaian Kinerja Guru (PKG) dapat meningkatkan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Kalapanunggal Kabupaten Sukabumi dengan hasil kinerja guru dengan skor rata-rata nilai Siklus I sebesar 50,81, dan dari siklus II sebesar 80,78. Peningkatan skor rata-rata kinerja guru mencapai 29,97, peningkatan cukup signifikan, dan (3) Penilaian Kinerja Guru (PKG) dilaksanakan secara terprogram dan terstruktur sesuai dengan jadwal penelitian tindakan dan disinkronisasi dengan program kepengawasan, mulai dari pra- pengamatan, pengamatan, dan paska pengamatan sesuai mekanisme pelaksanaan PKG yang telah ditentukan.

Salah satu jurnal Suyatno (2020) dengan judul *Upaya Peningkatan Kinerja Guru melalui Supervisi Akademik di SD negeri 001 Gunung Kijang*

*Kepulauan Riau* dalam Jurnal Pembelajaran Prospektif Volume 5 Nomor 2, Agustus 2020, diperoleh hasil penelitian Pada pelaksanaan tindakan siklus I menunjukkan adanya sedikit peningkatan kinerja guru terhadap efektifitas pembelajaran. Adapun hasil obeservasi tindakan pada siklus I adalah sebagai berikut. (1) Kemampuan guru menguasai materi pembelajaran yang mendapat kriteria B (baik) sebanyak 4 orang (27%), kriteria C (cukup) 9 orang (60%), dan kriteria D (kurang) 2 orang (13%). Sedangkan yang mendapat kriteria A (amat baik) belum ada; (2) Kemampuan guru dalam menyusun RPP yang mendapat kriteri B (baik) ada 2 Orang (13%), kriteria C (cukup) ada 9 orang (60 %) dan kriteria D (kurang) sebanyak 4 orang (27%). Sedangkan kriteria A (amat baik) belum ada; (3) Kemampuan guru dalam penguasaan kelas yang mendapat kriteria A (amat baik) sebanyak 1 orang (7%), kriteria B (baik) ada 2 orang (13%), kriteria C (cukup) ada 9 orang (60%), dan yang mendapat kriteria D (kurang ) ada 3 orang (20%); (4) Kemampuan Guru dalam Melengkapi Administrasi Kelas yang mendapat kriteria A (amat baik) ada 1 orang (7%), kriteria B (baik) ada 3 orang (20%), kriteria C (cukup) ada 9 orang (60%) dan kriteria D (kurang) ada 2 orang (13%). (5) Kemampuan Guru dalam penggunaan media dan sumber belajar, mengendalikan, serta membuat alat peraga sederhana kriteria A (amat baik) belum ada, kriteria B (baik) ada 3 orang (20%), kriteria C (cukup) ada 9 orang (60%), dan kriteria D (kurang) ada 3 orang (20%); (6) Skor rata-rata dari kegiatan siklus 1 adalah 73,20 (7) Berdasarkan hasil yang dicapai pada pelaksanaan tindakan siklus I tersebut dengan peneliti merasa belum puas atas pencapaian tersebut. Oleh

karena itu peneliti melanjutkan pada siklus II dengan terlebih dahulu melakukan perbaikan atas kelemahan yang terjadi pada siklus sebelumnya.

Pada pelaksanaan tindakan siklus II terjadi peningkatan yang cukup signifikan. Hal ini disebabkan peneliti secara terus menerus melakukan bimbingan dan arahan kepada guru agar memiliki kesadaran diri dan tanggung jawab sebagai pendidik untuk meningkatkan kinerja sehingga proses pembelajaran menjadi lebih efektif yang pada akhirnya akan meningkatkan mutu pendidikan. Adapun hasil tindakan pada siklus II adalah sebagai berikut: (1) Kemampuan guru menguasai materi pembelajaran yang mendapat kriteria A (amat baik) ada 8 orang ( 53%) kriteria B (baik) sebanyak 6 orang (40%), kriteria C (cukup) 1 orang (7%), Sedangkan yang mendapat kriteria D (kurang) sudah tidak ada lagi; (2) Kemampuan guru dalam menyusun RPP yang mendapat kriteri A (amat baik) ada 6 orang ( 40%), kriteria B (baik) ada 7 orang (47%), kriteria C (cukup) ada 2 orang (13%) Sedangkan kriteria D (kurang) sudah tidak ada lagi; (3) Kemampuan guru dalam penguasaan kelas yang mendapat kriteria A (amat baik) sebanyak 8 orang (53%), kriteria B (baik) ada 6 orang (40%), kriteria C (cukup) ada 1 orang (7%), dan yang mendapat kriteria D (kurang) tidak ada; (4) Kemampuan Guru dalam Melengkapi Administrasi Kelas yang mendapat kriteria A (amat baik) ada 7 orang (47%), kriteria B (baik) ada 6 orang (40%), kriteria C (cukup) ada 2 orang (13%) dan kriteria D (kurang) tidak ada; (5) Kemampuan Guru dalam penggunaan media dan sumber belajar, mengendalikan, serta membuat alat peraga sederhana ada 8 orang (53%) yang

mempunyai nilai amat baik, 6 orang (40%) yang mempunyai nilai baik, 1 orang (7%) yang nilainya masih cukup dan kriteria D (kurang) tidak ada lagi.

(6) Skor rata-rata yang diperoleh pada siklus II ini adalah 84,55