



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PELAKSANAAN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH  
DI SEKOLAH DASAR KECAMATAN KELAPA KAMPIT  
KABUPATEN BELITUNG TIMUR**

**T E S I S**

**H A M A D I  
NPM : 1006804294**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI  
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN  
JAKARTA  
DESEMBER 2011**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PELAKSANAAN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH  
DI SEKOLAH DASAR KECAMATAN KELAPA KAMPIT  
KABUPATEN BELITUNG TIMUR**

**T E S I S**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Administrasi (M.A.)**

**H A M A D I  
NPM : 1006804294**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI  
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN  
JAKARTA  
DESEMBER 2011**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : H a m a d i

NPM : 1006804294

Tanda tangan :



Tanggal : 29 Desember 2011

UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI  
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN

**TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS**

Nama : H a m a d i  
N P M : 1006804294  
Judul : Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah di Sekolah Dasar  
Kecamatan Kelapa Kampit Kabupaten Belitung Timur

Pembimbing,



Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag.rer.publ

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Hamadi  
NPM : 1006804294  
Program Studi : Ilmu Administrasi  
Judul Proposal tesis : Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit Kabupaten Belitung Timur

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Administrasi (M.A.) pada Program Studi Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

### DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Drs. Pantius D. Soeling, M.Si

()

Pembimbing : Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag.rer.publ

()

Penguji Ahli : Prof. Dr. Martani Huseini

()

Sekretaris Sidang : Teguh Kurniawan, S.Sos, M.Sc

()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 29 Desember 2011

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Administrasi (M.A.) Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Pendidikan dalam Departemen Ilmu Administrasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Program Pascasarjana Universitas Indonesia.

Saya menyadari, bahwa tanpa bantuan dan bimbingan berbagai pihak dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangat sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu saya mengucapkan terima kasih kepada :


1. Dekan Fisip UI, Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, M.Sc atas kesempatan dan dukungannya terhadap Departemen Ilmu Administrasi UI, sehingga saya dapat menyelesaikan studi ini.
2. Bapak Dr. Roy V. Salomo, M.Soc, Sc selaku Ketua Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi UI
3. Bapak Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag.rer.publ selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini
4. Bapak Prof. Dr. Martani Huseini, Drs. Pantius D Soeling, M.Si dan Teguh Kurniawan, S,Sos,M.Sc selaku Tim Penguji, saya mengucapkan terima kasih atas saran, masukan, dan kritiknya dalam rangka perbaikan tesis ini.
5. Seluruh jajaran dosen pengajar dan pengurus Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Pendidikan FISIP UI yang tidak dapat saya ucapkan satu per-satu, namun telah memberikan bekal ilmu, wawasan, masukan dan dukungan untuk menyelesaikan studi ini.
6. Seluruh rekan-rekan se-angkatan III tahun 2010 Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Pendidikan, atas dukungan dan kebersamaannya selama ini.
7. Bapak Zainul Arifin, S.Pd selaku Koordinator Pengawas Sekolah Kabupaten Belitung Timur dan rekan-rekan pengawas lainnya, yang telah memberikan dorongan dan perhatian selama ini.

8. Teman-teman Pegawai di Kantor UPTD TK/SD Kelapa Kampit, yang telah mendukung dan memperlancar urusan kepegawaian saya selama studi ini.
9. Teman-teman Asrama UI Depok, Pengurus Asrama dan karyawan yang telah memberikan dukungan dan fasilitas selama mengikuti perkuliahan.
10. Istriku tercinta Haryani, S.Pd dan kedua buah hatiku tersayang Lola Dyan Pithaloka, S.Farm dan Peggy Putri Lestari atas dukungan moral dan motivasi selama ini, dengan penuh kesabaran yang selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan studi ini.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per-satu yang telah memberikan bantuan dan dukungan menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Kuasa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu hingga selesainya penulisan tesis ini. Dan semoga tesis yang sederhana ini akan membawa manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 29 Desember 2011

Penulis,

  
H a m a d i

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan  
dibawah ini :

Nama : Hamadi  
NPM : 1006804294  
Program Studi : Ilmu Administrasi  
Departemen : Ilmu Administrasi  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jenis Karya : Tesis

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada  
Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-  
Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

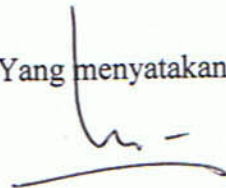
**Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah di Sekolah Dasar  
Kecamatan Kelapa Kampit Kabupaten Belitung Timur**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti  
Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/  
formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan  
memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai  
penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada tanggal : 29 Desember 2011

Yang menyatakan



Hamadi



## **ABSTRAK**

Nama : Hamadi  
Program Studi : Ilmu Administrasi  
Judul Tesis : Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit Kabupaten Belitung Timur

Tesis ini membahas tentang pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit Kabupaten Belitung Timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Teknik pengambilan data melalui observasi dan wawancara mendalam. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak sistematis dan tidak terprogram, sehingga guru-guru tidak merasakan adanya bantuan dari kepala sekolah dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Faktor penghambatnya adalah di samping kompetensi supervisi akademik kepala sekolah rendah, yaitu hanya menilai dan mencari kesalahan guru tanpa memberikan saran dan solusi, kepala sekolah juga memiliki kompleksitas dan beban tugas yang berat. Faktor pendukungnya adalah kepala sekolah memiliki rencana/program supervisi, komitmen dan motivasinya tinggi, serta adanya upaya untuk memenuhi penilaian kinerja kepala sekolah dari pengawas sekolah. Dengan demikian pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah tidak tercapai secara efektif. Maka perlu diadakan pendidikan dan pelatihan untuk peningkatan kompetensi kepala sekolah.

Kata kunci : Supervisi akademik, Kepala sekolah, Guru

## **ABSTRACT**

Title : The academic supervision implementation of School Principals in Primary Schools of Kelapa Kampit, East Belitung

This thesis discusses about the academic supervision implementation of School Principals in primary schools of Kelapa Kampit, East Belitung. This research used qualitative approach with descriptive design. The technique of data collections is through deep observations and interviews. The result of the research concludes that the academic supervision implementation which is done by school principals is not systematic and programmed, so teachers do not think that school principals provide aids to improve the quality of education. The hampering factors are not only because of the low academic supervision competence of school principals, but also because school principals only assess and find teachers mistakes without giving advice and solutions. Furthermore, school principals also have complexity and heavy burden of duties. The supporting factors are that school principals have supervision plans or programmes and high commitment and motivation, and also efforts to fulfill the assessment of principal's way of working from school supervisors. Therefore, the academic supervision implementation by school principals can not be reached effectively. That is why it is necessary to hold education and training to improve school principals competence.

Key words : academic supervision, school principals, teachers.

## DAFTAR ISI

halaman

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	vii
ABSTRAK .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Fokus Penelitian .....	11
1.3 Rumusan Masalah .....	11
1.4 Tujuan Penelitian .....	12
1.5 Manfaat Penelitian .....	12
1.6 Sistematika Penelitian .....	13
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
2.1 Pelaksanaan Supervisi Akademik .....	14
2.1.1 Penelitian Sutikno .....	14
2.1.2 Penelitian Suryani Setyaningsih .....	15
2.2 Kajian Teori .....	16
2.2.1 Pengertian Supervisi .....	16
2.2.2 Supervisi Akademik .....	20
2.2.3 Fungsi dan Tujuan Supervisi Akademik .....	22
2.2.4 Prinsip-prinsip Supervisi Akademik .....	25
2.2.5 Peranan Supervisi Akademik .....	25
2.2.6 Teknik Supervisi Akademik .....	26
2.2.7 Tipe Supervisi Akademik .....	28
2.2.8 Pendekatan Supervisi Akademik .....	29
2.2.9 Model Supervisi Akademik .....	31
2.2.10 Kepala Sekolah .....	35
2.2.11 Profesionalisme Guru .....	40
2.2.12 Kerangka Berpikir .....	44
2.2.13. Definisi Operasional .....	46
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>49</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	49
3.2 Jenis Penelitian .....	50
3.3 Jenis Data .....	51

3.4	Teknik Pengumpulan Data .....	51
3.5	Instrumen Penelitian .....	55
3.6	Informan .....	56
3.7	Lokasi Penelitian .....	57
3.8	Validasi Data .....	57
3.9	Teknik Analisis Data .....	58
3.10	Prosedur Penelitian .....	61
<b>BAB 4</b>	<b>PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>63</b>
4.1	Gambaran Umum Supervisi Akademik .....	63
4.2	Analisis Hasil Penelitian .....	70
4.2.1	Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah .....	71
4.2.2	Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik .....	80
4.2.3	Tingkat ketercapaian supervisi akademik di Sekolah Dasar .....	93
<b>BAB 5</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>99</b>
5.1	Kesimpulan .....	99
5.2	Saran .....	100
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>102</b>
	<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>105</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Tiga Tujuan Supervisi Akademik .....	24
Gambar 2.2	Skema Kerangka Berpikir .....	45
Gambar 3.1	Skema Model Analisis Interaktif .....	60
Gambar 3.2	Skema Prosedur Penelitian .....	62



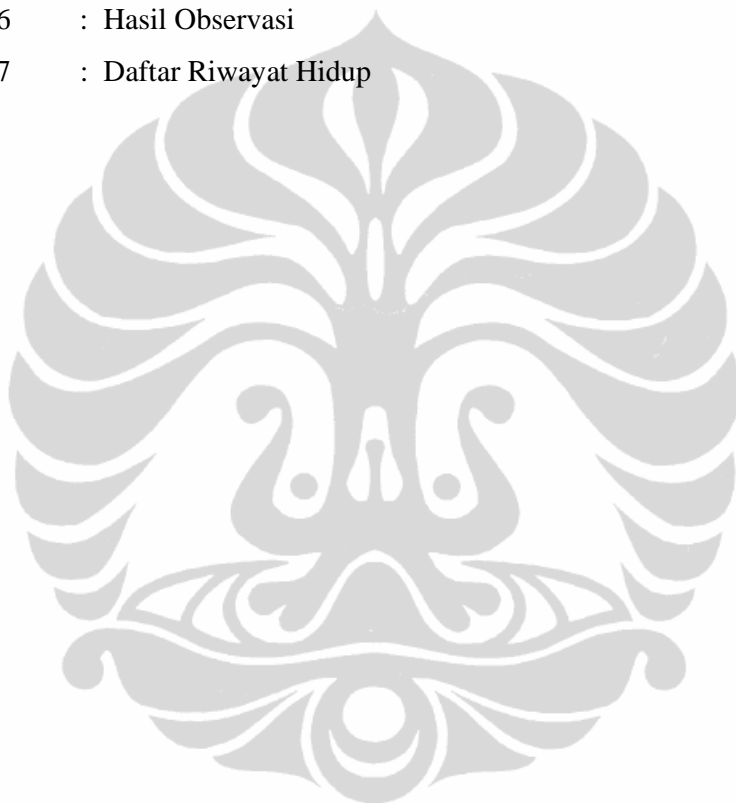
## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Gugus Sekolah dan Guru SD Kecamatan Kelapa Kampit .....	2
Tabel 3.1	Nama Sekolah dan Informan .....	56
Tabel 4.1	Keadaan sekolah, guru dan siswa di Kecamatan Kelapa Kampit pada tahun pelajaran 2011/2012 .....	65



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Panduan Wawancara Kepala Sekolah  
Lampiran 2 : Panduan Wawancara Guru  
Lampiran 3 : APKG I  
Lampiran 4 : APKG II  
Lampiran 5 s.d 25: Transkrip Wawancara  
Lampiran 26 : Hasil Observasi  
Lampiran 27 : Daftar Riwayat Hidup



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran, agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pendidikan nasional bertujuan berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Mahaesa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Untuk mewujudkan tujuan pendidikan memerlukan perhatian yang sangat serius baik dari lembaga pendidikan negeri maupun swasta, pemerintah, masyarakat, dan seluruh stakeholder pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan harus dilaksanakan secara terencana, terprogram dan berkesinambungan oleh seluruh institusi/lembaga yang terkait dengan pendidikan.

Kualitas pendidikan merupakan suatu kebutuhan dan sekaligus tuntutan yang mendasar untuk mencapai tujuan pendidikan. Tanpa pendidikan yang berbobot dan berkualitas, maka upaya untuk mencerdaskan bangsa dan mengembangkan sumber daya manusia yang seutuhnya sulit untuk tercapai. Kualitas pendidikan sangat menentukan dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang handal di masa mendatang. Sekolah merupakan salah satu lembaga yang diharapkan mampu untuk menghasilkan manusia yang berkualitas, maka penyelenggaraan pendidikan di Sekolah Dasar harus didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, berdedikasi tinggi, kreatif dan inovatif di dalam menghadapi perubahan jaman, sehingga berjalan dengan baik sesuai dengan sistem dan aturan yang berlaku. Ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas dalam penyelenggaraan pendidikan, tentunya akan membawa sekolah lebih mudah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Taman Kanak-kanak dan Sekolah Dasar (TK/SD) kecamatan Kelapa Kampit pada tahun pelajaran 2011/2012 dengan keadaan guru seluruhnya berjumlah 181 orang terdiri dari guru PNS sebanyak 164 orang dan guru bukan PNS sebanyak 17 orang yang tersebar di 19 Sekolah Dasar terbagi dalam 4 gugus sekolah yaitu :

Tabel 1.1  
Gugus Sekolah dan Guru SD Kecamatan Kelapa Kampit

Wilayah	Nama Sekolah	Jumlah Guru	Keterangan
Gugus 1	SDN. 4 Kelapa Kampit	8	SD Inti
	SDN. 5 Kelapa Kampit	10	SD Imbas
	SDN. 7 Kelapa Kampit	10	SD Imbas
	SDN. 10 Kelapa Kampit	9	SD Imbas
	SDN. 16 Kelapa Kampit	10	SD Imbas
	<i>Jumlah (1)</i>	47	
Gugus 2	SDN. 2 Kelapa Kampit	10	SD Inti
	SDN. 13 Kelapa Kampit	10	SD Imbas
	SDN. 17 Kelapa Kampit	7	SD Imbas
	SDN. 19 Kelapa Kampit	8	SD Imbas
	<i>Jumlah (2)</i>	35	
Gugus 3	SDN. 3 Kelapa Kampit	11	SD Inti
	SDN. 6 Kelapa Kampit	10	SD Imbas
	SDN. 14 Kelapa Kampit	10	SD Imbas
	SDN. 15 Kelapa Kampit	10	SD Imbas
	SDN. 18 Kelapa Kampit	11	SD Imbas
	<i>Jumlah (3)</i>	52	
Gugus 4	SDN. 1 Kelapa Kampit	9	SD Inti
	SDN. 8 Kelapa Kampit	9	SD Imbas
	SDN. 9 Kelapa Kampit	11	SD Imbas
	SDN. 11 Kelapa Kampit	9	SD Imbas
	SDN. 12 Kelapa Kampit	9	SD Imbas
	<i>Jumlah (4)</i>	47	
<b>Jumlah (1+2+3+4)</b>		<b>181</b>	

Sumber data : UPTD TK/SD Kelapa Kampit



Dari tabel 1.1 diatas dapat tergambar bahwa keadaan guru Sekolah Dasar di Kecamatan Kelapa Kampit sudah tersebar dan merata di seluruh sekolah baik yang berada di daerah perkotaan maupun pedesaan. Kebutuhan guru di Sekolah Dasar dengan menggunakan ketentuan yaitu jumlah rombongan belajar ditambah dengan tiga orang yaitu kepala sekolah, guru Pendidikan Agama dan guru Pendidikan Jasmani dan Kesehatan. Dengan demikian, setiap sekolah minimal terdapat sembilan orang guru. Sekolah Dasar di Kecamatan Kelapa Kampit rata-rata memiliki enam rombongan belajar berarti setiap jenjang kelas hanya terdiri dari satu rombongan belajar saja, kecuali untuk SD Negeri 3 Kelapa Kampit dan SD Negeri 5 Kelapa Kampit memiliki tujuh rombongan belajar. Memang masih ada yang kelebihan guru, tetapi itu hanya guru honorer khusus mata pelajaran Penjaskes saja. Sekolah Dasar di Kecamatan Kelapa Kampit hanya memiliki guru Penjaskes sebanyak delapan orang, seharusnya sembilan belas orang sesuai dengan jumlah sekolah yang ada. Sedangkan sekolah yang gurunya kurang dari sembilan orang disebabkan tidak ada guru Penjaskes dan belum ada pengaturan kembali setelah ada guru yang pensiun atau meninggal dunia.

Sementara ini ada anggapan bahwa kinerja guru Sekolah Dasar (SD) di Kecamatan Kelapa Kampit belum memenuhi harapan sebagaimana mestinya. Masih sering dijumpai ada guru yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugasnya seperti adanya guru keluar daerah tanpa izin, tidak masuk mengajar tanpa izin, masih ada yang memberikan catatan kepada siswa kemudian meninggalkan ruang kelas, dan tidak memiliki program pembelajaran, dan lain-lain. Ketika peneliti sedang mengamati suatu SD Negeri X (eks) di Kelapa Kampit dalam rangka pra penelitian ini, maka terdapat ada dua kelas yang tidak ada guru mengajar di dalam kelas. Kemudian peneliti mengamatinya bahwa guru yang sedang mengajar di kelas tersebut berada di kantin sekolah sedang asyik mengobrol dengan temannya. Hal demikian memang dapat terjadi karena belum optimalnya pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di kelas. Pembinaan dan bimbingan dari kepala sekolah sangat diperlukan yaitu dalam rangka memberikan pengertian serta pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab seorang guru dalam memajukan mutu pendidikan di sekolah.

Berdasarkan wawancara awal dengan Ibu Suwartini selaku Pengawas TK/SD Kecamatan Kelapa Kampit pada tanggal 23 Agustus 2011 tentang hasil evaluasi kinerja kepala sekolah tahun pelajaran 2010/2011, khususnya mengenai komponen supervisi akademik yaitu : dari kegiatan menyusun perencanaan program supervisi 44,4 %, melaksanakan program supervisi 33,3 % dan kegiatan tindaklanjut hasil pelaksanaan supervisi 22,3 %.

Dari gambaran atau temuan diatas masih adanya kepala sekolah yang belum menyusun program supervisi, melaksanakan tugas supervisi akademik maupun menindaklanjuti hasil supervisi terhadap bawahan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal tersebut dapat terlihat pada dokumen yang ada seperti program supervisi, buku tamu kelas, buku supervisi dan arsip/dokumen supervisi yang pernah dilakukan oleh kepala sekolah. Kemampuan dan keterampilan kepala sekolah masih rendah dalam masalah supervisi dan tidak ada usaha untuk meningkatkan diri menguasai pengetahuan dan keterampilan tersebut. Mereka bekerja hanya sebatas kemampuan yang ada atau tidak memiliki kreativitas yang tinggi dan masalah administrasi sekolah sering dijumpai hanya adopsi atau menyontoh dari sekolah-sekolah lain. Seorang kepala sekolah yang berkompeten bukanlah hanya sekedar menyusun perencanaan atau program yang baik, tetapi juga harus melaksanakannya dengan baik serta menindaklanjuti hasil temuan yang diperoleh agar supervisi yang dilakukan dapat memberikan manfaat kepada guru.

Kemudian peneliti mengamati dokumen yang ada di Kantor UPTD TK/SD Kecamatan Kelapa Kampit tentang surat keputusan kepala sekolah mengenai penetapan kriteria standar kelulusan di Sekolah Dasar yang ditetapkan melalui rapat kepala sekolah, guru dan komite sekolah sesuai dengan petunjuk Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP), selanjutnya dikukuhkan dengan surat keputusan kepala sekolah ternyata ditemukan nilai minimal setiap mata pelajaran dan nilai rata-rata mata pelajaran Ujian Nasional (Bahasa Indonesia, Matematika dan IPA) bahwa masih banyak sekolah yang menetapkan nilai minimal 4,25 ke bawah untuk setiap mata pelajaran dan nilai rata-rata dibawah nilai 5,50. Ada kekhawatiran dari pihak sekolah, bahwa adanya siswa yang tidak dapat mencapai nilai yang telah ditetapkan atau tidak lulus ujian nasional. Namun kenyataannya setelah dianalisis hasil ujian nasional setiap Sekolah Dasar banyak

yang sudah memperoleh nilai minimal setiap mata pelajaran diatas 5,00. Hal ini membuktikan bahwa pihak sekolah tidak melaksanakan evaluasi terhadap pembelajaran yang sudah dilaksanakan dan tidak analisis hasil belajar siswa secara terprogram dan kontinyu, sehingga kurang memiliki rasa percaya diri dan kekhawatiran terhadap siswa tidak akan dapat mencapai nilai dari kriteria kelulusan yang telah ditetapkan. Seharusnya kepala sekolah dan guru secara berkala untuk melaksanakan atau mengevaluasi dalam tugas dan tanggung jawab masing-masing, sehingga potensi yang ada di sekolah sudah diketahui secara dini.

Menurut Martinis Yamin dan Maisah (2009:102) bahwa guru harus selalu berpacu dalam pembelajaran, dengan memberikan kemudahan belajar bagi seluruh peserta didik, agar dapat mengembangkan potensinya secara optimal. Guru harus kreatif, profesional, dan menyenangkan, dengan memposisikan diri sebagai berikut :

1. Orang tua yang penuh kasih sayang pada peserta didiknya.
2. Teman, tempat mengadu, dan mengutarakan perasaan bagi para peserta didik.
3. Fasilitator yang selalu siap memberikan kemudahan, dan melayani peserta didik sesuai minat, kemampuan, dan bakatnya.
4. Memberikan sumbangan pemikiran kepada orang tua untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi anak dan memberikan saran pemecahannya.
5. Memupuk rasa percaya diri, berani dan bertanggung jawab.
6. Membiasakan peserta didik untuk saling berhubungan (bersilaturahmi) dengan orang lain secara wajar.
7. Mengembangkan proses sosialisasi yang wajar antar peserta didik, orang lain, dan lingkungannya.
8. Menjadi pembantu jika diperlukan.

Untuk memenuhi tuntutan diatas, guru harus mampu memberikan makna pembelajaran, mengetahui perkembangan dan potensi yang dimiliki peserta didik selama mengikuti pembelajaran serta menjadikan pembelajaran sebagai ajaran pembentukan kompetensi dan perbaikan kualitas pribadi peserta didik.

Menurut Uzer Usman (2002:6) bahwa guru merupakan profesi/jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru jenis pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan, walaupun

kenyataannya masih ada orang di luar pendidikan. Itulah jenis profesi ini paling mudah terkena pencemaran. Profesi guru bukan hal yang mudah dan tidak sembarang orang dapat melakukan. Guru merupakan profesi yang memerlukan keahlian khususnya di bidang pendidikan. Hal ini berarti bila seseorang ingin menjadi guru perlu persiapan ilmu keguruan yang sungguh-sungguh. Di balik tugas guru yang mulia tersebut, kadang-kadang profesi guru ditempatkan pada posisi yang kurang diharapkan, misalnya dikalangan bisnis pekerjaan guru merupakan hal yang rendah karena ditinjau dari segi penghasilan, begitu pula di tingkat pemerintahan kesejahteraan belum sesuai dengan pengabdian walaupun sekarang sudah mulai ditingkatkan. Ada sebagian masyarakat yang memandang rendah terhadap profesi guru seperti yang dikemukakan Sudjana yang dikutip oleh Uzer (2002 : 2) sebagai berikut :

1. Adanya pandangan sebagian masyarakat, bahwa siapapun dapat menjadi guru asalkan ia berpengetahuan.
2. Kekurangan guru di daerah terpencil, memberikan peluang mengangkat seseorang yang tidak mempunyai keahlian sebagai guru.
3. Banyak guru yang belum menghargai profesinya, apalagi berusaha mengembangkan profesi itu. Perasaan rendah diri karena menjadi guru, penyalahgunaan profesi untuk kepuasan dan kepentingan pribadinya, sehingga wibawa guru semakin merosot.

Pandangan dan kenyataan diatas dapat menyebabkan pelecehan dan pencemaran profesi guru. Padahal bila ditinjau dari fungsi dan tanggung jawab guru merupakan tanggung jawab yang tidak ringan, seperti tugas profesi yaitu mendidik, mengajar dan melatih; tugas kemanusiaan; dan tugas kemasyarakatan. Guru yang profesional harus memahami tugas dan tanggung jawab, selain itu juga memahami bagaimana perkembangan siswa dan hasil belajarnya. Dalam Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengatakan bahwa guru harus memiliki empat kompetensi meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Guru merupakan faktor yang sangat berpengaruh dan dominan dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan, karena itu perlu ditingkatkan kompetensi dan profesionalitasnya. Pemerintah telah berupaya dalam

menempatkan guru sebagai tenaga profesional yang diharapkan akan terjadi peningkatan kualitas guru dan berdampak langsung pada perbaikan kualitas pembelajaran di sekolah. Kemudian guru dituntut menguasai kurikulum, bahan pembelajaran, mengelola kelas, menggunakan metode, menggunakan media dan sumber belajar, penilaian proses dan hasil, serta mampu memanfaatkannya dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan.

Peran guru yang begitu besar dalam pendidikan menjadi faktor penting dalam menentukan tinggi rendahnya kualitas hasil belajar siswa. Posisi strategis guru dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan sangat dipengaruhi beberapa hal antara lain kemampuan profesionalnya, motivasi kerja, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian serta kesejahteraannya. Kedudukan guru yang strategis itu sebagai agen transformasi dalam dunia pendidikan harus mampu menjalankan tugas pokoknya yakni mengajar dan mendidik. Apalagi di Sekolah Dasar sangat diperlukan seorang guru yang sabar dan tidak mudah putus asa didalam membimbing dan mengarahkan para siswanya agar memiliki dasar atau pondasi yang kuat, sehingga mereka memiliki kepribadian yang kuat, mandiri, terampil, cerdas dan bertanggung jawab. Dalam hal ini dibutuhkan guru yang memiliki kompetensi dan keterampilan dalam melaksanakan pembelajaran. Realisasi dari tugas guru itu secara nyata akan tampak dari kinerjanya di sekolah sebagai bukti profesionalismenya, karena dengan melihat sikap profesionalnya itu dapat dilihat pula kualitas dalam mengelola proses pembelajaran. Usaha untuk peningkatan profesionalisme guru merupakan suatu tuntutan kebutuhan pada tingkat satuan pendidikan atau sekolah yaitu guru dituntut agar mampu mengelola proses pembelajaran secara efektif karena kurikulum tidak hanya menuntut kemampuan kognitif (pengetahuan) saja, tetapi juga kemampuan afektif (sikap, perilaku) dan psikomotorik (keterampilan).

Tugas dan kewajiban sebagai guru semakin berat dalam menghadapi kompetisi sistem pendidikan yang berkembang mengikuti perkembangan jaman, oleh karena itu harus adanya sikap disiplin, kreatif, inovatif dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Agar sikap-sikap ini dapat ditegakkan, maka perlu diadakan supervisi akademik secara optimal oleh kepala sekolah sebagai atasan langsung sehingga proses pembelajaran dapat dilaksanakan sesuai dengan

tujuan yang telah ditetapkan. Untuk melaksanakan tugas supervisi, maka kepala sekolah harus menguasai kompetensi supervisi akademik sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Dengan melaksanakan supervisi akademik secara terprogram dan kontinyu akan dapat mengetahui kesalahan atau kelemahan guru dalam proses pembelajaran di kelas. Selanjutnya ditindaklanjuti yaitu melalui pembinaan dan mencari solusi untuk memecahkan masalah yang dihadapi guru, agar pada akhirnya proses belajar mengajar di sekolah berjalan baik dan sekaligus akan dapat meningkatkan mutu pendidikan. Supervisi akademik merupakan layanan yang diberikan kepada guru-guru dengan tujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar dan kurikulum. Kegiatan ini mempunyai konsekuensi logis bahwa guru harus siap disupervisi setiap saat karena tujuan dari supervisi itu telah jelas. Bila guru dan kepala sekolah memahami fungsi dan peran supervisi, maka masalah pendidikan yang sesulit atau seruwet apapun akan mudah untuk diatasi. Keberhasilan sekolah dalam peningkatan kualitas pembelajaran merupakan keberhasilan bersama (*team work*).

Dalam kenyataannya di lapangan ada supervisi yang dilaksanakan secara terjadwal dan berkala oleh kepala sekolah terhadap guru, sehingga terjadi keharmonisan dalam pelaksanaannya. Namun di sisi lain pelaksanaan supervisi masih beragam misalnya tidak terjadwal, tidak memahami makna supervisi, prinsip, dan teknik pelaksanaan supervisi sehingga hasil yang dicapai dari kegiatan ini tidak tepat sasaran dan tujuan yang hendak dicapai. Pada akhirnya dapat menyebabkan suasana pembelajaran kurang efektif dan kerja sama antara kepala sekolah dan guru terjadi kurang harmonis. Apabila kondisi seperti ini terjadi maka upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut tidak akan tercapai seperti yang diharapkan.

Secara teoritis kepala sekolah di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit sebagian sudah ada yang menyusun perencanaan atau program supervisi terhadap guru di kelas, tetapi dengan berbagai macam alasan kesibukan seperti rapat-rapat, administrasi sekolah yang banyak dan lain-lainnya sehingga pelaksanaan supervisi belum dapat dilaksanakan secara optimal. Alasan-alasan itu kadang ada benarnya, namun kadang juga tidak benar sama sekali. Tetapi yang

jelas kepala sekolah memiliki beban tugas untuk melaksanakan supervisi kepada bawahannya yang menjadi mitra kerja. Seyogianya hal tersebut tidak perlu terjadi, untuk itu diperlukan adanya jalinan komunikasi antara guru dan kepala sekolah dengan baik, agar tidak menimbulkan persepsi yang keliru atau bahkan sering mencurigai karena ketidaktahuan masing-masing pihak. Kondisi ini, tentu saja kurang kondusif untuk membina guru seperti pelayanan supervisi klinis, pembinaan dan pengembangan profesi guru dan manajerial di sekolah. Bagaimana mungkin kepala sekolah yang tidak memiliki kompetensi dan keterampilan akan dapat membina dan mengembangkan potensi guru dan staf lain di sekolah yang dipimpinnya. Sejalan dengan harapan makin tumbuhnya kepedulian masyarakat terhadap mutu pendidikan, maka kualitas kepala sekolah dituntut kearah yang lebih baik. Maka diperlukan suatu standar yang merupakan suatu persyaratan harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah.

Dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menyebutkan bahwa kepala sekolah harus memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau Diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi, memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI dan memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah. Sedangkan data yang diperoleh dari UPTD TK/SD Kecamatan Kelapa Kampit pada tahun pelajaran 2011/2012 bahwa kepala Sekolah Dasar (SD) yang berjumlah 19 orang, dengan kualifikasi pendidikan S1 sejumlah 10 orang dan yang lain masih Diploma dua (D-II) sebanyak 9 orang, dan yang memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI sebanyak 8 orang serta belum ada yang memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah. Melihat data ini jelas belum semua kepala Sekolah Dasar di Kelapa Kampit memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh Permendiknas tersebut diatas. Setelah dikonfirmasi dengan Kepala UPTD dan Pengawas TK/SD Kecamatan Kelapa Kampit bahwa dalam penyeleksian kepala sekolah sangat sulit, karena yang telah memenuhi persyaratan mereka tidak mau untuk mencalonkan diri sebagai kepala sekolah. Guru menyadari bahwa menjadi kepala sekolah bukanlah sesuatu yang mudah, apalagi mereka sudah melihat keadaan kepala sekolahnya sekarang ini dengan

kompleksitas tugas manajerial yang tinggi dan tidak ada motivasi yang memadai sebagai jabatan kepala sekolah. Sedangkan pada sisi lain kepala sekolah yang ada harus diganti karena sudah memasuki masa pensiun dan habis masa jabatannya untuk dua periode sebagai kepala sekolah. Seiring dengan waktu berjalan belum ada solusi yang tepat untuk mengisi lowongan jabatan sebagai kepala sekolah, maka akhirnya yang dapat dilakukan adalah pengangkatan kepala sekolah apa adanya yaitu sesuai dengan calon yang mendaftarkan diri untuk mengikuti tes seleksi kepala sekolah. Dengan demikian sudah tentu kompetensi yang dimiliki mereka itu rendah disebabkan tidak memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Pada suatu sisi dituntut untuk menerapkan peraturan, tetapi di sisi ada kebutuhan yang mendesak harus segera dipenuhi. Memang ini sangat bertolak belakang antara peraturan dan kebutuhan yang ada di lapangan. Untuk keperluan itu agar sekolah tetap berjalan dan ada yang memimpin, maka diambil suatu kebijakan seperti tersebut diatas. Walaupun pemerintah telah berusaha memperbaiki peraturan dengan tujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas dan kompetensi kepala sekolah yaitu mengeluarkan berbagai peraturan perundang-undangan dalam rangka untuk memperketat penyeleksian calon kepala sekolah.

Kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala sekolah, salah satunya kompetensi yang sulit untuk dilaksanakan adalah kompetensi supervisi. Kegiatan supervisi terhadap guru bagi kepala sekolah merupakan suatu beban tugas, sedangkan bagi guru supervisi itu merupakan suatu hal untuk menilai dan mencari-cari kesalahan guru dalam mengajar di kelas. Kepala sekolah tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan supervisi akademik kepada guru-gurunya. Hal ini perlu mendapatkan perhatian khusus dari atasan langsung kepala sekolah yaitu pengawas sekolah atau pihak yang berwenang dalam upaya peningkatan kompetensi kepala sekolah yang lebih intensif di masa yang akan datang agar memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan rasa percaya diri dalam melaksanakan tugas sebagai supervisor di sekolah. Berawal dari kondisi yang terjadi di sekolah seperti diuraikan diatas yaitu guru kurang efektif, kreatif dan inovasi dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah. Disamping itu kepala sekolah belum optimal melakukan tugas supervisi terhadap guru, sehingga suasana pembelajaran di sekolah kurang kondusif dan hanya



sekedar melaksanakan tugas mengajar saja tanpa ada perubahan dan peningkatan proses pembelajaran. Dalam penelitian ini, peneliti akan memfokuskan kepada pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan kepala sekolah di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit Kabupaten Belitung Timur.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Peneliti membatasi ruang lingkup penelitian ini pada pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit Kabupaten Belitung Timur. Alasan pertama peneliti mengambil lokasi tersebut antara lain karena Kecamatan Kelapa Kampit jauh dari Ibukota Kabupaten Belitung Timur, yaitu sekitar 40 km. Dengan kondisi seperti itu diduga bahwa kecamatan tersebut mengalami keterbatasan dalam mengakses informasi dan komunikasi. Sehingga Sekolah Dasar yang ada di Kecamatan Kelapa Kampit jauh dari jangkauan pemantauan, pembinaan dan pengawasan pemerintah daerah dalam hal ini Dinas Pendidikan Kabupaten Belitung Timur. Alasan kedua adalah penetapan kriteria standar kelulusan oleh kepala sekolah masih relatif rendah yaitu nilai minimal di bawah 4,25 dan nilai rata-rata 5,50 ke bawah untuk mata pelajaran yang di-UN-kan. Karena adanya kekhawatiran dari kepala sekolah, bahwa siswa tidak akan dapat mencapai nilai yang ditetapkan. Kekhawatiran ini terjadi disebabkan kepala sekolah belum menganalisis hasil pelaksanaan pembelajaran siswa. Kemudian alasan yang ketiga kompetensi kepala sekolah masih rendah. Ini dibuktikan masih banyaknya kepala sekolah yang belum memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh pemerintah yaitu Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pemikiran yang terdapat pada latar belakang, maka dalam penelitian ini akan mengarahkan fokus permasalahannya yang dirumuskan pada pertanyaan-pertanyaan berikut ini :

1. Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru dalam melaksanakan proses pembelajaran ?

2. Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah terhadap guru ?
3. Apakah tujuan supervisi akademik sudah dapat tercapai ?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui, memahami dan mendeskripsikan secara rinci dan mendalam mengenai :

1. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.
2. Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah terhadap guru di sekolah.
3. Tujuan pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah sudah dapat tercapai atau belum.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun hasil dari penelitian yang dilakukan ini, diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut :

##### **1. Manfaat Akademis**

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap pengembangan pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru Sekolah Dasar, sehingga dapat menjadi tambahan referensi atau rujukan bagi penelitian lanjutan.

##### **2. Manfaat Praktis**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi :

- a. Masukan dan umpan balik bagi kepala sekolah untuk melaksanakan supervisi akademik secara terprogram dan kontinyu, sehingga dapat digunakan untuk memecahkan berbagai masalah yang dihadapi di sekolah, terutama dalam meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan pembelajaran di Sekolah Dasar khususnya.
- 2 Masukan bagi guru bahwa pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah sebagai acuan untuk memotivasi diri dalam meningkatkan

profesionalisme pada proses pembelajaran, sehingga pada akhir mutu pendidikan akan lebih baik.

3. Masukan informasi bagi pihak yang terkait untuk dapat digunakan sebagai bahan masukan dalam penyusunan strategi dan program peningkatan profesionalisme guru Sekolah Dasar.

## **1.6 Sistematika Penelitian**

Tesis ini disusun dengan sistematika penulisan terdiri dari lima bab dan ditambah kepustakaan. Bab 1 merupakan pendahuluan yang menguraikan tentang latar belakang masalah, fokus masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian serta sistematika penelitian. Bab 2 menguraikan tinjauan pustaka yang berisi mengenai bentuk rumusan konsep teori dan pendapat ahli yang akan digunakan sebagai alat analisis dalam melakukan pendekatan dan menjawab permasalahan penelitian.

Bahasan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, disimpan pada bab 3. Isinya terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, dan analisis data. Selanjutnya pada bab 4 menguraikan tentang pembahasan hasil penelitian yang terdiri dari gambaran umum pelaksanaan supervisi akademik dan analisis hasil penelitian antara lain pelaksanaan supervisi akademik, faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik dan tingkat ketercapaian pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan kepala sekolah di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit. Tesis ini ditutup dengan bab 5 yang berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan diperoleh dari hasil pembahasan masalah pokok, sedangkan saran merupakan pemikiran bagi perbaikan pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pelaksanaan Supervisi Akademik**

Penelitian ini mengungkapkan pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalisme guru di sekolah, sehingga teori-teori yang dikaji dalam penelitian ini hanya merupakan pengantar dalam menganalisis dan menginterpretasikan data-data hasil penelitian. Sedangkan untuk memperoleh gambaran awal, maka dalam tinjauan pustaka ini memuat beberapa penelitian yang relevan untuk memperkaya pandangan peneliti sebagai bahan kajian permasalahan yang ditemukan dalam pelaksanaan supervisi akademik. Hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan pelaksanaan supervisi akademik untuk meningkatkan profesionalisme guru di sekolah sebagai bahan untuk membandingkan dengan penelitian ini. Beberapa hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya dan terkait dengan pelaksanaan supervisi pendidikan, antara lain :

2.1.1 Penelitian Sutikno (Program Studi Pendidikan Sejarah, Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2009) dengan tesisnya yang berjudul “Peranan Supervisi Pengawas TK/SD/SDLB dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru SD pada Pembelajaran IPS Sejarah”. Penelitian dengan menggunakan metode kualitatif dengan desain diskritif dilakukan di Sekolah Dasar (SD) 1 Colo dan Sekolah Dasar (SD) 2 Japan. Dalam penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa supervisi yang dilakukan Pengawas TK/SD/SDLB telah berhasil meningkatkan profesionalisme guru SD pada pembelajaran mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) Sejarah di Sekolah Dasar 1 Colo dan Sekolah Dasar 2 Japan, yaitu :

- a. Tumbuhnya semangat introspeksi diri dari para kepala sekolah untuk memberikan motivasi kepada guru dalam melaksanakan pembelajaran secara rutin untuk meningkatkan kualitas pembelajran di kelas demi kemajuan peserta didiknya dan mengupayakan media pembelajaran sebagai perlengkapan standar pelayanan minimal.

- b. Guru menjadi lebih berani mengutarakan kekurangannya dalam proses pembelajaran untuk didiskusikan dengan rekan kerjanya dalam upaya mengembangkan inovasi pembelajaran di sekolah.

Penelitian Sutikno ini pelaksanaan supervisi akademik dapat menumbuhkan semangat untuk mengintrospeksi diri dari para kepala sekolah untuk memberikan motivasi kepada guru dalam melaksanakan pembelajaran dan membiasakan guru berani menyampaikan kekurangannya dalam proses pembelajaran melalui forum diskusi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas. Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa peranan supervisi Pengawas TK/SD cukup berpengaruh terhadap kepala sekolah terutama untuk mengoreksi diri dalam memberikan motivasi guru dan menumbuhkan semangat untuk berkreasi bagi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

2.1.2 Penelitian Suryani Setyaningsih (FKIP, Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2009) dengan skripsinya berjudul “Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah dalam Penerapan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 6 Surakarta”. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif dan strategi penelitian tunggal terpancang. Dalam penelitian tersebut dapat menyimpulkan sebagai berikut :

- a. Pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam konteks penerapan KTSP di SMA Negeri 6 Surakarta telah berjalan dengan cukup lancar. Dalam pelaksanaannya diterapkan fungsi, prinsip, dan teknik supervisi pendidikan oleh kepala sekolah dengan kecenderungan memiliki tipe supervisi yang konstruktif.
- b. Beberapa kendala yang menghambat kelancaran pelaksanaan proses pembelajaran dengan KTSP di SMA Negeri 6 Surakarta seperti kompleksitas tugas manajerial seorang kepala sekolah, kurangnya persiapan dari guru yang disupervisi, unsur subjektifitas dirasa masih tinggi dan sering dilakukan pergantian kepala sekolah
- c. Usaha-usaha untuk mengatasi kendala yang ada dalam pelaksanaan KTSP di SMA Negeri 6 Surakarta antara lain dilakukan pendelegasian wewenang oleh kepala sekolah kepada guru-guru senior, pemberian motivasi kepada para guru

akan pentingnya supervisi pendidikan, dilakukan pembinaan oleh kepala sekolah kepada guru-guru senior yang ditunjuk sebagai supervisor dalam membentuk tim penilai supervisi dan koordinasi yang intens kepada seluruh elemen sekolah dalam rangka terlaksananya KTSP di SMA Negeri 6 Surakarta.

Penelitian yang dilakukan oleh Suryani Setyaningsih mendeskripsikan pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam penerapan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan telah cukup berhasil, karena dalam pelaksanaan sudah menerapkan fungsi, prinsip dan teknik supervisi pendidikan oleh kepala sekolah sehingga model supervisi sudah bersifat konstruktif. Penelitian ini juga menunjukkan masih banyaknya kendala yang masih menghambat pelaksanaan supervisi antara lain kompleksitas tugas kepala sekolah, kurang persiapan guru, dan lain-lain.

Kesimpulan dari kedua penelitian tersebut diatas bahwa pelaksanaan supervisi baik yang dilakukan pengawas sekolah maupun kepala sekolah akan menunjukkan hasil yang baik antara lain dapat memberikan motivasi terhadap kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Supervisi akademik akan bermakna apabila dilaksanakan sesuai dengan fungsi, prinsip dan teknik supervisi di bidang pendidikan. Penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah tentang pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah di Sekolah Dasar dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru dan untuk mengetahui hambatan yang terjadi, sehingga dapat dicarikan solusinya.

## **2.2 Kajian teori**

Teori-teori yang dipakai dalam penelitian ini antara lain tentang supervisi, supervisi akademik, kepala sekolah dan profesionalisme guru sebagai pisau analisis dalam pembahasan hasil penelitian ini.

### **2.2.1 Pengertian Supervisi**

Dilihat dari sudut pandang etimologi bahwa kata supervisi berasal dari kata *super* artinya atas, tinggi dan *vision* artinya lihat, tilik, awas. Jadi supervisi dimaknai melihat, mengawasi, menilik. Orang yang diberi tugas mengawasi disebut supervisor. Makna yang terkandung dari pengertian tersebut, bahwa seorang supervisor mempunyai kedudukan atau posisi lebih tinggi dari orang yang

disupervisi. Tugasnya adalah melihat, menilai atau mengawasi orang-orang yang disupervisi dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya masing-masing. Hal ini dapat diartikan bahwa kegiatan supervisi dilakukan oleh atasan kepada bawahan.

Kimball Wiles (dalam Maryono, 2011:18) mengatakan “*Supervision is assistance in the development of a better teaching-learning situation*”. Supervisi adalah proses bantuan untuk meningkatkan situasi belajar mengajar agar lebih baik. Pengertian ini menunjukkan bahwa supervisi adalah proses bantuan, bimbingan, dan/atau pembinaan supervisor kepada guru untuk memperbaiki proses pembelajaran. Rumusan ini mengisyaratkan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar mengajar (*goal, material, technique, method, teacher, student, an environment*). Situasi belajar inilah yang seharusnya diperbaiki dan ditingkatkan melalui layanan kegiatan supervisi. Dengan demikian layanan supervisi tersebut mencakup seluruh aspek dari penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran. Konsep supervisi tidak bisa disamakan dengan inspeksi, inspeksi lebih menekankan kepada kekuasaan dan bersifat otoriter, sedangkan supervisi lebih menekankan kepada persahabatan yang dilandasi oleh pemberian pelayanan dan kerjasama yang lebih baik diantara guru-guru, karena bersifat demokratis. Sedangkan menurut Wiles dan Bondi (1986:9) memberikan pengertian bahwa “*Supervision is an action and experimentation aimed at improving instruction and the instructional program*”. Dalam proses pendidikan, pengawasan atau supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah. Jadi supervisi pendidikan tidak lain adalah usaha memberikan layanan kepada stakeholder pendidikan, terutama guru-guru, baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran.

Seorang supervisor yang baik memiliki lima keterampilan dasar sebagai berikut :

- a. Keterampilan dalam hubungan-hubungan kemanusiaan.
- b. Keterampilan dalam proses kelompok.
- c. Keterampilan dalam kepemimpinan pendidikan.
- d. Keterampilan dalam mengatur personalia sekolah.
- e. Keterampilan dalam evaluasi

Blandfort (2000 : 144) menyatakan bahwa “ ... *appraisal (supervision) is ... to improve the quality of education for pupils, through assisting school teachers to realize their potential and to carry out duties more effectively ...*”. Blandford lebih lanjut menyatakan bahwa supervisi membantu sekolah dan mencoba menemukan pemecahannya. Pada tingkatan kelas atau manajemen pembelajaran, supervisi membantu guru menyadari potensi mereka dan mengetahui bagaimana mengajar yang efektif. Bagi kepala sekolah, supervisi membantu memaksimalkan peran kepemimpinan atau manajemen pendidikan di sekolah.

Good Carter (1959) dalam bukunya *Dictionary of Education* 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 program pengajaran (dalam Atmodiwiryo, 2011 : 230)

Menurut Ngalim Purwanto (2010:76) mengatakan bahwa supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Sedangkan menurut Sri Banun Muslim (2009) menyebutkan bahwa supervisi cenderung kepada pelayanan dan pemberian bantuan dalam rangka memajukan dan meningkatkan proses dan hasil belajar mengajar. Sedangkan inspeksi cenderung kepada usaha atau kegiatan untuk menyelidiki dan memeriksa penyimpang-penyimpangan serta kekeliruan-kekeliruan yang sengaja atau tidak sengaja dibuat oleh para guru dan kepala sekolah dalam rangka melaksanakan program pengajaran. Adam dan Dickey (1959 : 2) yang dikutip oleh Sahertian (2008 : 17) mengemukakan supervisi adalah program yang terencana untuk memperbaiki pengajaran. Inti dari program supervisi pada hakikatnya memperbaiki hal belajar mengajar. Program dapat berhasil jika supervisor memiliki keterampilan (*skill*) dan cara kerja yang efisien dalam kerjasama dengan guru dan petugas pendidikan lainnya. Rumusan di atas mempertegas bahwa yang menjadi sasaran supervisi adalah memperbaiki kinerja guru agar guru-guru selalu bertumbuh dalam jabatan (*professional growth*). Supervisi merupakan suatu *inservice education* dan usaha mengembangkan kelompok (*group*) secara bersama, program supervisi itu



bertumpu pada suatu prinsip yang berakar mendalam pada pengakuan bahwa tiap orang itu mempunyai potensi untuk berkembang. Potensi itu harus merealisasikan dirinya melalui dorongan dan bantuan agar dapat menemukan dirinya sehingga ia mampu berpartisipasi. Usaha supervisi adalah penerapan prinsip demokrasi, sehingga potensi-potensi manusia dapat berkembang secara kontinyu, baik secara pribadi maupun secara bersama dan berpartisipasi dalam kehidupan masyarakat dimana ia berada. Pendapat ini sejalan dengan Boarman, et al (1953) mengatakan supervisi suatu usaha menstimulasi, mengkoordinir dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif mewujudkan seluruh fungsi pengajaran. Dengan demikian mereka dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan tiap murid secara kontinyu serta mampu dan lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern (Sahertian, 2008 : 17).

Menurut Nealey dan Evans (1964) mengatakan “ *... the term supervision is used to describe those activities which are primarily and directly concerned with studying and improving the conditions which surround the learning and growth of pupils and teachers*”. Jadi kegiatan supervisi itu mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif, dan usaha memenuhi syarat-syarat itu. Menurut Soetisna (1983 : 38) mengatakan bahwa secara spesifik program supervisi meliputi (1) membantu guru secara individu dan secara kelompok dalam memecahkan masalah pengajaran; (2) mengkoordinasikan seluruh usaha pengajaran menjadi perilaku edukatif yang terintegrasi dengan baik; (3) menyelenggarakan program latihan yang berkesinambungan bagi guru-guru; (4) mengusahakan alat-alat yang bermutu dan mencukupi bagi pembelajaran; (5) membangkitkan dan memotivasi kegairahan guru yang kuat untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal; (6) membangun hubungan yang baik dan kerjasama antara sekolah, lembaga sosial dan instansi terkait serta masyarakat. Pekerjaan supervisi bukanlah suatu pekerjaan untuk menginspeksi guru, melainkan untuk memberikan dorongan dan bantuan, karena guru memerlukan bantuan langsung dari ahlinya untuk memperbaiki pengajaran. Sebagaimana dikemukakan Nerney (1951) yang dikutip Maryono (2011:18) supervisi adalah posedur memberi arah

serta mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pengajaran. Tujuan akhir dari supervisi harus memberi pelayanan yang lebih baik kepada semua murid.

Pada hakikatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang kontinyu, pengembangan kemampuan profesional personel, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain, dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru. Pembinaan ini menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan profesional guru, kemudian selanjutnya ditransfer ke dalam perilaku mengajar sehingga terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih efektif dan pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Jadi pengertian supervisi lebih difokuskan kepada upaya memberi layanan dan bantuan, baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran, sehingga guru dan tenaga kependidikan lainnya merasakan bimbingan dari seorang supervisor, bukan sebagai hubungan antara atasan dengan bawahan tetapi suatu hubungan kemanusiaan.

### 2.2.2 Supervisi Akademik

Burton dan Brueckner (1955) mengatakan “*Supervision is an expert technical service primarily aimed at studying and improving co-operatively all factors which affect child growth and development*”. Supervisi pendidikan adalah suatu teknik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak. Usaha yang dapat dilakukan dalam pelaksanaan supervisi adalah membangkitkan dan merangsang semangat guru-guru dan pegawai sekolah lainnya, berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan dan membina kerja sama yang baik dan harmonis antara guru, murid, dan pegawai sekolah lainnya. Sedangkan menurut Alfonso (1981) bahwa supervisi pengajaran adalah tindak laku pejabat yang dirancang oleh lembaga yang langsung berpengaruh terhadap perilaku guru dalam berbagai cara untuk membantu cara belajar siswa dan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh lembaga itu (Maryono, 2011:19).

Menurut Glickman (1981) dalam Sudjana (2011:54) menyatakan bahwa supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran (Daresh, 1989). Sudjana (2010:1) mengemukakan bahwa supervisi akademik adalah menilai dan membina guru dalam rangka meningkatkan kualitas proses pembelajaran agar diperoleh hasil belajar peserta didik yang lebih optimal. Oleh karena itu sasaran supervisi akademik adalah guru dalam proses pembelajaran. Pelaksanaan proses pembelajaran dapat dilakukan di dalam kelas, luar kelas dan atau di laboratorium. Didalam melaksanakan pembelajaran masih banyak guru yang mengalami kesulitan, sehingga proses dan hasil belajar siswa kurang optimal.

Jika manusia dapat memiliki kecakapan dasar yang merupakan syarat utama, diharapkan akan dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang baik. Sergiovanni dan Starratt (1983) mengemukakan supervisor pengajaran seharusnya membantu perbaikan pengajaran, namun pada kenyataannya supervisor pengajaran bekerja lebih menekankan pada tanggung jawab administratif guru, sementara di lain pihak para guru menginginkan bantuan langsung untuk memperbaiki pengajaran. Karena itu supervisor yang diharapkan adalah yang dapat mengkombinasikan tanggung jawab supervisi dan administratif untuk mencapai tujuan yang lebih luas daripada *level* kelas (Sagala, 2010 : 124-127).

Selanjutnya menurut Glickman, et al (2007) dikutip oleh Prasajo dan Sudiyono (2011:82) bahwa untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan, konseptual, interpersonal dan teknikal. Oleh sebab itu, setiap kepala sekolah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan teknik-teknik supervisi. Supervisi akademik dilakukan kepala sekolah antara lain (a) memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah, (b) Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah berdasarkan standar isi, standar kompetensi, kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP. (c) membimbing guru dalam memilih dan menggunakan

strategi/metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi peserta didik melalui bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah, (d) membimbing guru dalam menyusun RPP tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah, (e) membimbing guru melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan untuk mengembangkan potensi peserta didik pada tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah, (f) membimbing guru untuk mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran di sekolah, (g) memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah.

### 2.2.3 Fungsi dan Tujuan Supervisi Akademik

Fungsi dan tujuan supervisi, kedua hal ini cukup sulit untuk dibedakan sebab seringkali suatu objek dapat diterangkan dari segi fungsi dan dapat pula dari segi tujuan. Menurut Pidarta (2009 : 2) bahwa fungsi supervisi bertalian dengan badan atau organisasi secara keseluruhan. Sedangkan tujuan supervisi adalah bertalian dengan kegunaan, yaitu digunakan untuk apa.

Fungsi utama supervisi akademik adalah ditujukan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Senada dengan yang diungkapkan oleh Burton dan Bruckner (1955:3) bahwa fungsi utama supervisi modern ialah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Sedangkan menurut Briggs dalam Sahertian (2008 : 21) mengungkapkan bahwa fungsi utama supervisi bukan perbaikan pembelajaran saja, tetapi juga untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan profesi guru yang lebih baik. Dengan perkataan lain seperti yang diungkapkan Kimball Wiles bahwa fungsi dasar supervisi ialah memperbaiki situasi belajar mengajar dalam artian yang luas. Menurutnya situasi belajar mengajar di sekolah dapat diperbaiki bila supervisor atau kepala sekolah memiliki lima keterampilan dasar, seperti yang telah diuraikan diatas. Supervisi berfungsi juga sebagai program pelayanan untuk memajukan pengajaran, dalam situasi belajar sering terjadi masalah, baik yang dihadapi guru maupun siswa. Guru sering menghadapi kesulitan dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran, karena itu supervisor memberikan bimbingan kepada guru agar dapat mengelola

pembelajaran secara lebih efektif termasuk bantuan menyelesaikan masalah-masalah belajar siswa. Selain itu supervisi berfungsi untuk meningkatkan kemampuan hubungan manusia untuk mencapai tujuan, guru ataupun kepala sekolah tidak dapat melakukan sendiri maka perlu kerja sama dan bantuan sesama guru, kepala sekolah ataupun masyarakat. Pada kenyataannya, tidak semua guru dan kepala sekolah mampu melaksanakan hubungan kerja sama dengan pihak-pihak terkait, maka tugas supervisor membantu guru mengenali diri dan mengenali tugas-tugasnya, serta bagaimana dapat menyelesaikannya. Dan lebih penting adalah membantu guru dan kepala sekolah untuk meningkatkan kerja sama dengan orang tua siswa, masyarakat maupun dengan instansi terkait.

Menurut Weingartner (1973); Alfonso et al (1981); Glickman, et al (2007) bahwa supervisi akademik merupakan salah satu fungsi yang sangat mendasar (*essential function*) dalam keseluruhan program sekolah (dalam Prasajo dan Sudiyono (2011:87). Dengan hasil supervisi akademik yang telah dilakukan dapat berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru. Dengan tujuan bantuan atau layanan yang diberikan kepada guru dapat lebih optimal dan tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan. Ada analisis yang lebih luas seperti yang dibahas oleh Swearingen dalam bukunya yang berjudul *Supervision of Instruction-Foundation dan Dimension* (1961) dikutip oleh Sahertian (2008 : 21) mengemukakan bahwa ada 8 fungsi supervisi : (1) mengkoordinasi semua usaha sekolah, (2) memperlengkapi kepemimpinan sekolah, (3) memperluas pengalaman guru-guru, (4) menstimulasi usaha-usaha yang kreatif, (5) memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus, (6) menganalisis situasi belajar mengajar, (7) memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap staf, dan (8) memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru. Pelaksanaan fungsi-fungsi sebagaimana disebutkan diatas, harus dilaksanakan secara kontinyu, konsisten dan terpadu antara program supervisi dengan program pendidikan di sekolah. Sebab inti dari kegiatan supervisi adalah pembinaan terhadap kemampuan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan lainnya agar tercipta iklim belajar yang kondusif.

Seperti telah dijelaskan, kata kunci dari supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru, maka tujuan supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas. Dengan demikian jelas bahwa tujuan supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tapi juga pengembangan potensi kualitas guru (Sahertian, 2008:19). Hal yang sama juga diungkapkan oleh Glickman, et al (2007) dan Sergiovanni (1987) dikutip oleh Prasajo dan Sudiyono (2011: 86) mengatakan bahwa tujuan dari supervisi akademik adalah (1) membantu guru mengembangkan kompetensinya, (2) mengembangkan kurikulum, dan (3) untuk mengembangkan kelompok kerja guru dan membimbing Penelitian Tindakan Kelas (PTK).

Gambar 2.1  
Tiga Tujuan Supervisi Akademik



Dari pandangan para ahli diatas, maka dapat ditegaskan bahwa tujuan supervisi akademik antara lain membantu guru-guru (1) mengembangkan proses belajar mengajar, (2) menerjemahkan kurikulum ke dalam bahasa belajar mengajar, (3) melihat tujuan pendidikan, membimbing pengalaman belajar mengajar, menggunakan sumber dan metode mengajar, memenuhi kebutuhan belajar dan menilai kemajuan belajar siswa, membina moral kerja, menyesuaikan diri dan membina sekolah, dan (4) membantu mengembangkan profesional guru.

#### 2.2.4 Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Sahertian (2008:19) mengatakan, “Masalah yang dihadapi dalam melaksanakan supervisi di lingkungan pendidikan adalah bagaimana cara mengubah pola pikir yang bersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang kreatif. Suatu sikap yang menciptakan situasi dan relasi dimana guru-guru merasa aman dan merasa diterima sebagai subyek yang dapat berkembang sendiri. Untuk itu supervisi harus dilaksanakan berdasarkan data, fakta yang objektif”.

Prinsip-prinsip supervisi yang dapat dilakukan sebagai berikut (1) *bersifat ilmiah*, yang mengandung ciri-ciri sebagai berikut : (a) kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data objektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar, (b) untuk memperoleh data perlu menggunakan alat perekam data seperti angket, observasi, percakapan pribadi, dan lain-lain, (c) kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis, berencana dan kontinyu. (2) *prinsip demokratis*, layanan 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 rasa kesewajutan. (3) *prinsip kerja sama*, mengembangkan usaha bersama atau menurut istilah supervisi “*sharing of idea, sharing of experience*”, memberi *support*, mendorong, menstimulasi guru, sehingga mereka merasa tumbuh bersama. (4) *prinsip konstruktif dan kreatif*, setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara menakutkan.

#### 2.2.5 Peranan Supervisi Akademik

Menurut Kimbal Wiles (1955) dalam Sahertian (2008:25) bahwa supervisi berfungsi untuk membantu (*assisting*), memberikan dukungan (*supporting*) dan mengajak mengikutsertakan (*sharing*). Dilihat dari fungsi menurut bahwa peranan supervisi itu akan tampak dengan jelas dalam kinerja supervisor yang melaksanakan tugasnya. Seorang supervisor dalam melakukan tugasnya harus dapat berperan sebagai koordinator, konsultan, pemimpin kelompok, dan evaluator. Sebagai koordinator harus dapat mengkoordinasi program belajar

mengajar, tugas-tugas berbagai kegiatan yang berbeda-beda di antara guru-guru. Seperti mengkoordinasi tugas mengajar satu mata pelajaran yang dibina oleh beberapa orang guru. Sebagai konsultan, ia dapat memberikan bantuan, mengkonsultasikan masalah yang dialami guru baik secara individu maupun secara kelompok. Misalnya, ada kesulitan dalam mengatasi anak yang sulit dalam belajar, yang menyebabkan guru sulit mengatasi dalam tatap muka di kelas. Sebagai pemimpin kelompok, supervisor dapat memimpin guru-guru dalam mengembangkan potensi kelompok, misalnya saat mengembangkan kurikulum, materi pelajaran dan kebutuhan profesional guru-guru secara bersama. Dan sebagai evaluator, ia dapat membantu guru-guru dalam menilai hasil dan proses belajar, menilai kurikulum yang sedang dikembangkan. Ia juga belajar menatap atau merefleksi dirinya sendiri. Misalnya pada akhir semester, ia dapat mengadakan evaluasi diri sendiri dengan memperoleh umpan balik dari setiap guru atau siswa yang dapat dipakai sebagai bahan untuk memperbaiki dan meningkatkan dirinya.

Pada jaman sekarang ini yang harus diubah adalah unjuk kerja para pembina (*supervisor*) yang memakai pola lama, yaitu mencari-cari kesalahan dan kebiasaan memberi pengarahan. Peranan seorang supervisor adalah membantu, memberi suport dan mengikutsertakan, bukan mengarahkan terus menerus. Kalau terus menerus mengarahkan, selain tidak demokratis juga tidak memberi kesempatan kepada guru-guru untuk belajar mandiri (otonom) dalam arti profesional. Padahal ciri dari guru yang profesional ialah memiliki otonomi dalam arti bebas mengembangkan diri atas kesadaran dan tanggung jawab diri sendiri.

#### 2.2.6 Teknik Supervisi Akademik

Teknik adalah suatu metode atau cara melakukan hal-hal tertentu. Suatu teknik yang baik adalah terampil dan cepat, teknik dipakai untuk menyelesaikan tugas yang dikerjakan sesuai rencana, spesifikasi atau tujuan yang dikaitkan dengan teknik yang bersangkutan. Teknik supervisi akademik adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang supervisor dalam memberikan pelayanan dan bantuan kepada guru yang disupervisi. Menurut Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto (1984 : 44) mengatakan bahwa teknik-teknik supervisi pendidikan dapat ditinjau dari banyaknya guru dan cara menghadapi guru. Pertama ditinjau



dari banyaknya guru, terdiri dari dapat dilakukan melalui (a) teknik kelompok, adalah teknik supervisi yang dipakai oleh supervisor bila terdapat banyak guru yang mempunyai masalah yang sama. Teknik-teknik yang dapat dipakai antara lain : rapat guru-guru, *workshop*, seminar, konseling kelompok. (b) teknik perorangan, adalah teknik yang dipergunakan apabila hanya seorang guru memiliki masalah khusus dan meminta bimbingan tersendiri dari supervisor. Dalam hal ini teknik-teknik yang dapat digunakan antara lain : orientasi bagi guru-guru baru, kunjungan kelas, *individual converence*, dan *intervisitation*. Kedua ditinjau dari cara menghadapi guru, yaitu (a) teknik langsung, misalnya menyelenggarakan rapat guru, kunjungan kelas, menyelenggarakan *workshop*, dan mengadakan *converence*. (b) teknik tidak langsung, dapat dilakukan melalui *quesioner* (angket), buku presensi guru, jurnal mengajar, buku paket guru, *bulletin board*. Kemudian secara bersamaam yaitu ditinjau dari banyaknya dan cara menghadapi guru, dapat dilakukan dengan melalui : (a) teknik kelompok, yaitu teknik yang digunakan bersama-sama oleh supervisor dengan jumlah guru dalam satu kelompok tertentu. Teknik-teknik itu antara lain : pertemuan orientasi bagi guru baru, rapat guru, studi kelompok antar guru, diskusi, tukar menukar pendapat (*sharing of experience*), lokakarya (*workshop*), diskusi panel, seminar, pelajaran contoh (*demonstration teaching*), bulletin supervisi, mengikuti diklat, membaca langsung dan simposium. Selanjutnya (b) teknik individual/perorangan, misalnya melalui kunjungan kelas (*classroom visitation*), kunjungan tanpa pemberitahuan sebelumnya, kunjungan dengan pemberitahuan sebelumnya, kunjungan atas undangan, observasi kelas (*classroom observation*), percakapan pribadi (*individual conference*), percakapan pribadi setelah kunjungan kelas, percakapan pribadi melalui percakapan sehari-hari, saling mengunjungi kelas dan menilai diri sendiri (*self evaluation*).

Beberapa pendapat mengenai teknik supervisi pendidikan pada dasarnya mempunyai kesamaan dan semuanya itu memiliki hubungan yang erat sekali dengan upaya pemberian bantuan terhadap guru agar dapat meningkatkan profesionalismenya, sehingga akan mampu mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Kepala sekolah sebagai supervisor dapat menggunakan teknik atau metode supervisi akademik dengan berbagai cara, dengan tujuan agar apa yang

diharapkan bersama tercapai. Seorang supervisor diharapkan memahami dan menguasai berbagai strategi tersebut. Berbagai macam teknik yang digunakan oleh supervisor dalam membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik secara kelompok maupun secara perorangan ataupun dengan cara langsung bertatap muka dan cara tak langsung bertatap muka atau melalui media komunikasi. Hal ini diperlukan, sebab untuk melakukan antisipasi apabila ada permasalahan yang terkait dengan supervisi akademik yang tidak dapat diselesaikan dengan suatu cara tertentu, maka supervisor dapat menggunakan strategi atau teknik-teknik yang lain seperti diatas.

### 2.2.7 Tipe Supervisi Akademik

Menurut Burton dan Brueckner (1955) dalam Purwanto (2010 : 79) mengemukakan bahwa ada lima tipe supervisi yaitu inspeksi, *laissez-faire*, *coervive*, *training and guidance*, dan *democratic leadership*. Secara singkat diuraikan sebagai berikut : *Tipe Inspeksi*, dalam administrasi dan kepemimpinan yang otokratis, supervisi berarti inspeksi. Supervisi yang semata-mata merupakan kegiatan menginspeksi pekerjaan-pekerjaan guru atau bawahan. Inspeksi bukanlah suatu pengawasan yang berusaha menolong guru untuk mengembangkan dan memperbaiki cara dan daya kerja sebagai pendidik dan pengajar. Jadi inspeksi berarti kegiatan-kegiatan untuk mencari kesalahan orang lain. Supervisi ini dijalankan terutama untuk mengawasi, meneliti dan mencermati apakah guru dan petugas di sekolah sudah melaksanakan seluruh tugas yang diperintahkan serta ditentukan oleh atasannya. *Tipe Laissez-faire*, tipe ini kebalikan dari tipe inspeksi. Kalau dalam supervisi inspeksi bawahan diawasi secara ketat dan harus menurut perintah atasan, pada tipe *laissez-faire* para pegawai dibiarkan saja bekerja sekehendaknya tanpa diberi petunjuk yang benar. Misalnya guru boleh menjalankan tugasnya menurut apa yang mereka sukai, boleh mengajar apa yang mereka ingini dan dengan cara yang mereka kehendaki masing-masing. Segala kegiatan dilakukan tanpa ada rencana dan bimbingan pemimpin. Para anggota tidak memiliki pengertian yang tegas tentang batas-batas kekuasaan dan tanggung jawab mereka masing-masing. Dengan demikian, sukar diharapkan adanya kerja sama yang harmonis yang sama-sama diarahkan ke satu tujuan. *Tipe Coersive*, tipe ini tidak jauh berbeda dengan tipe inspeksi. Sifatnya memaksakan

kehendaknya. Apa yang diperkirakannya sebagai sesuatu yang baik, meskipun tidak cocok dengan kondisi atau kemampuan pihak yang disupervisi tetap saja dipaksakan berlakunya. Guru sama sekali tidak diberikan kesempatan untuk bertanya mengapa harus demikian. Dalam hal ini pendapat dan inisiatif guru tidak dihiraukan atau tidak dipertimbangkan. Supervisi ini mungkin masih dapat diterapkan secara tepat untuk hal-hal yang bersifat awal. Contoh supervisi yang dilakukan kepada guru yang baru mulai mengajar. Dalam keadaan demikian apabila supervisor tidak bertindak tegas, yang disupervisi mungkin menjadi ragu-ragu dan bahkan kehilangan arah. *Tipe Training and Guidance*, tipe supervisi ini diartikan sebagai memberikan latihan dan bimbingan. Hal yang positif dari tipe ini yaitu guru dan staf tata usaha selalu mendapatkan latihan dan bimbingan dari kepala sekolah. Sedangkan dari sisi negatifnya kurang adanya kepercayaan pada guru dan karyawan bahwa mereka mampu mengembangkan diri tanpa selalu diawasi, dilatih dan dibimbing oleh atasannya. Tipe ini baik, terutama bagi guru-guru yang baru mulai mengajar. Tipe supervisi ini berlandaskan suatu pandangan bahwa pendidikan itu merupakan proses pertumbuhan bimbingan dan juga berdasarkan pandangan bahwa orang-orang yang diangkat sebagai guru pada umumnya telah mendapatkan pendidikan *pre-service* di sekolah guru. Oleh karena itu, supervisi yang dilakukan selanjutnya ialah untuk melatih dan memberikan bimbingan kepada guru-guru tersebut dalam tugas pekerjaannya sebagai guru. *Tipe Demokratis*, selain kepemimpinan yang bersifat demokratis, tipe ini juga memerlukan kondisi dan situasi khusus. Dalam tipe ini, supervisi bukan lagi suatu pekerjaan yang dipegang oleh seorang petugas, tetapi merupakan pekerjaan bersama yang dikoordinasikan. Tanggung jawab tidak dipegang sendiri oleh supervisor, melainkan dibagi-bagi atau didelegasikan kepada para anggota sesuai dengan tingkat, kemampuan dan keahlian masing-masing. Disamping itu, diusahakan pula adanya iklim dan suasana yang kondusif sehingga orang atau guru merasa diakui dan dihargai sebagai anggota kelompok yang sama pentingnya.

#### 2.2.8 Pendekatan Supervisi Akademik

Menurut Glickman (1981) dikutip oleh Sri Banun Muslim (2009 : 77) mengemukakan ada tiga pendekatan (orientasi supervisi) yakni :

### (1) Pendekatan Direktif

Pendekatan ini perilaku yang menonjol dari supervisor “*demonstrating, directing, standizing, dan reinforcing*”. Tanggung jawab supervisi lebih banyak pada supervisor, karena seorang supervisor harus benar-benar mempersiapkan diri dengan cara membekali ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan kegiatan supervisi. Supervisor menganggap bahwa dengan tanggung jawab itu, ia dapat melakukan perubahan perilaku mengajar dengan memberikan pengarahan yang jelas terhadap setiap rencana kegiatan yang akan dievaluasi. Jadi pendekatan direktif (langsung) dapat digunakan bagi guru yang tidak bermutu. Menurut Glickman (1982) menyatakan bahwa guru baru ternyata lebih suka disupervisi dengan menggunakan pendekatan direktif, karena dengan pendekatan itu ia berhasil memperbaiki perilaku mengajarnya.

### (2) Pendekatan Kolaboratif

Pendekatan ini perilaku supervisi yang menonjol dari supervisor adalah “*presenting, problem solving dan negotiating*”. Tugas supervisor dalam hal ini adalah mendengarkan dan memperhatikan secara cermat akan keprihatinan guru terhadap masalah perbaikan mengajarnya dan juga gagasan-gagasan guru untuk mengatasi masalahnya itu. Kerja sama yang harmonis antara supervisor dengan guru dalam mengatasi kesulitan guru melaksanakan strategi mengajar akan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan belajar siswa. Pendekatan kolaboratif (kombinasi antara pendekatan direktif dan nondirektif) akan lebih sesuai digunakan kepada guru yang mengeritik atau terlalu sibuk.

### (3) Pendekatan Non-direktif

Pendekatan nondirektif ini berangkat dari premis bahwa belajar adalah pengalaman pribadi, sehingga pada akhirnya individu harus mampu memecahkan masalahnya sendiri. Peranan supervisor disini adalah mendengarkan, mendorong atau membangkitkan kesadaran sendiri dan pengalaman-pengalaman guru diklasifikasi. Oleh karena itu, pendekatan ini bercirikan perilaku dimana supervisor mendengarkan guru, mendorong guru, mengajukan pertanyaan, menawarkan pikiran bila diminta dan membimbing guru untuk melakukan tindakan. Tanggung jawab supervisi lebih banyak berada pada pihak guru. Pendekatan ini digunakan untuk guru yang profesional.

Ketiga pendekatan tersebut diatas dapat diterapkan melalui tahap-tahap kegiatan pemberian supervisi sebagai berikut (1) percakapan awal, kegiatan yang dilakukan oleh supervisor terlebih dahulu bertemu dengan guru yang akan disupervisi atau sebaliknya, mereka membicarakan masalah yang sedang dihadapi guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas, (2) observasi (pengamatan), setelah percakapan awal, supervisor berjanji akan mengadakan observasi kelas atau sebaliknya guru mengundang atau meminta supervisor untuk mengadakan observasi kelas ketika sedang melaksanakan proses pembelajaran, (3) analisis / interpretasi, dalam kegiatan observasi tentunya supervisor menggunakan alat pencatat data seperti instrumen supervisi atau catatan observasi dan kemudian data tersebut dianalisis dan ditafsir sebagai hasil supervisi yang sudah dilakukan (4) percakapan akhir, setelah data dianalisis selanjutnya dibahas bersama antara supervisor dan guru dalam suatu percakapan, dan (5) analisis akhir, adalah hasil percakapan yang sudah dibahas secara bersama-sama, kemudian disimpulkan untuk ditindaklanjuti oleh supervisor maupun guru.

#### 2.2.9 Model Supervisi Akademik

Yang dimaksud dengan model supervisi disini adalah pola, contoh, acuan dari supervisi yang dapat diterapkan di sekolah. Menurut Sahertian (2008 : 34) bahwa ada empat model supervisi yang berkembang, yaitu :

##### (1) Model supervisi konvensional (tradisional)

Model ini merupakan refleksi dari kondisi masyarakat pada suatu saat. Pada saat kekuasaan yang otoriter dan feodal, akan berpengaruh pada sikap dan perilaku seorang pemimpin yang otokrat dan korektif. Pemimpin cenderung untuk mencari-cari kesalahan. Perilaku supervisi selalu mengadakan inspeksi untuk mencari kesalahan dan menemukan kesalahan. Kadang-kadang mematai-matai.

Menurut Oliva, P.F (1984:7) dalam Sahertian (2008: 35) mengatakan bahwa perilaku seperti itu disebut *snoopection* (mematai-matai). Sering juga disebut supervisi yang korektif. Dalam pelaksanaan supervisi itu sangat mudah kalau hanya untuk mengoreksi atau mencari kesalahan yang ada pada guru dalam melaksanakan pembelajaran, tetapi lebih sulit lagi bila untuk melihat segi-segi yang positif dalam hubungan dengan hal-hal yang baik. Apabila perilaku

pemimpin demikian, selalu dipertahankan dengan alasan menjaga kekuasaan atau kewibawaannya dalam suatu organisasi dalam hal ini sekolah, maka akibatnya guru-guru akan merasa tidak puas atas perlakuan itu. Bahkan bukan tidak mungkin guru akan tidak lagi peduli (masa bodoh) dan menimbulkan sikap menantang terhadap pimpinan. Praktek seperti ini masih sering dilakukan oleh supervisor yang masuk ke kelas dengan tidak memberitahukan terlebih dahulu dan menanyakan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Ini berarti masih melakukan supervisi yang konvensional, bukan tidak boleh menyalahkan, tetapi harus dapat dikomunikasikan dengan baik kepada guru tersebut.

### (2) Model supervisi bersifat ilmiah

Dalam model supervisi yang bersifat ilmiah memiliki ciri-ciri sebagai berikut antara lain dilaksanakan secara berencana dan kontinyu, sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik-teknik tertentu, menggunakan instrumen sebagai pengumpul data, dan adanya data yang objektif sesuai dengan keadaan yang riil. Dengan menggunakan *merit rating*, skala penilaian atau *check list* kemudian supervisor atau para siswa menilai proses kegiatan belajar mengajar guru di kelas. Hasil penelitian atau supervisi ini diberikan kepada guru sebagai umpan balik terhadap penampilan mengajar guru. Data ini tidak berbicara kepada guru dan guru tersebut yang akan mengadakan perbaikan sendiri. Penggunaan alat perekam data seperti kamera dan sejenisnya berhubungan erat dengan penelitian ini sebagai bukti yang nyata di lapangan. Walaupun demikian, hasil rekaman data secara ilmiah belum merupakan jaminan untuk melaksanakan supervisi yang lebih manusiawi, karena melalui pengambilan rekaman ini akan dapat mempengaruhi perilaku guru dalam mengajar dan situasi belajar siswa. Apalagi di Sekolah Dasar, siswa akan merasa heran dan asing baginya sehingga perhatian terhadap proses pembelajaran akan terganggu. Bahkan gurupun bukan tidak mungkin akan merasa gerogi atau salah tingkah dengan adanya proses pengambilan gambar tersebut, sehingga tutur kata, sikap dan tingkah laku guru tidak alamiah.

### (3) Model supervisi klinis

Menurut R. Willem dalam Archeson dan Gall, 1980: 1/terjemahan S.L.L. Sulo 1985 yang dikutip Sahertian (2008 : 38) mengemukakan bahwa supervisi klinis merupakan bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan mengajar

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 adalah membantu guru-guru memperkecil kesenjangan antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku yang ideal.

Berdasarkan pendapat di atas bahwa supervisi klinis adalah suatu proses pembimbingan yang bertujuan membantu pengembangan profesional guru dalam pengenalan mengajar melalui observasi dan analisis data secara objektif, teliti sebagai dasar untuk usaha mengubah perilaku mengajar guru.

Faktor-faktor yang mendorong dikembangkannya supervisi klinis bagi guru-guru antara lain :

- a. Dalam kenyataannya yang dikerjakan supervisor adalah mengadakan evaluasi guru-guru semata. Hasil penilaian supervisi diberikan kepada guru-guru, tapi tidak dianalisis mengapa sampai guru-guru dalam mengajar hanya mencapai tingkat penampilan seperti itu, bahkan ada juga yang tidak memberitahukan hasil penilaiannya. Cara ini menyebabkan ketidakpuasan guru-guru secara tersembunyi.
- b. Pusat pelaksanaan supervisi adalah supervisor, bukan berpusat pada apa yang dibutuhkan guru, baik kebutuhan profesional sehingga guru-guru tidak merasa memperoleh sesuatu yang berguna bagi pertumbuhan profesinya.
- c. Dengan menggunakan *merit rating* (alat penilaian kemampuan guru), maka aspek-aspek yang diukur terlalu umum. Sulit sekali untuk mendeskripsikan tingkah laku guru yang paling mendasar seperti 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 yang dirasakan guru-guru, sehingga hanya bersifat di permukaan saja.
- e. Melalui diagnosis dan analisis dirinya sendiri guru menemukan dirinya. Ia sadar akan kemampuan dirinya dengan menerima dirinya dan timbul motivasi dari dalam untuk memperbaiki dirinya sendiri.

#### (4) Model supervisi artistik

Mengajar adalah suatu pengetahuan (*knowledge*), mengajar itu suatu keterampilan (*skill*), tetapi mengajar juga suatu kiat (*art*). Sejalan dengan tugas mengajar, bahwa supervisi juga sebagai kegiatan mendidik dapat dikatakan bahwa supervisi adalah suatu pengetahuan, suatu keterampilan dan juga suatu kiat. Supervisi itu menyangkut bekerja untuk orang lain (*working for the others*), bekerja dengan orang lain (*working with the others*), bekerja melalui orang lain (*working through the others*). Dalam hubungan bekerja dengan orang lain maka suatu rantai hubungan kemanusiaan adalah unsur utama. Hubungan manusia dapat tercipta bila ada kerelaan untuk menerima orang lain sebagaimana adanya.

Menurut Sergiovanni Th.J. dalam Sahertian (2008:43) mengatakan bahwa beberapa ciri yang khas model supervisi artistik, antara lain : (a) memerlukan perhatian agar lebih banyak mendengarkan dari pada banyak berbicara, (b) tingkat pengetahuan yang cukup atau keahlian khusus, untuk memahami apa yang dibutuhkan seseorang yang sesuai dengan harapannya, (c) sangat mengutamakan sumbangan yang unik dari guru-guru dalam rangka mengembangkan pendidikan bagi generasi muda, (d) menuntut untuk memberi perhatian lebih banyak terhadap proses kehidupan kelas dan proses diobservasi sepanjang waktu tertentu, sehingga diperoleh peristiwa-peristiwa yang signifikan dan dapat ditempatkan dalam konteks waktu tertentu, (e) memerlukan laporan yang menunjukkan bahwa dialog antara supervisor dan yang disupervisi dilaksanakan atas dasar kepemimpinan yang dilakukan oleh kedua belah pihak, (f) kemampuan berbahasa yaitu cara mengungkapkan apa yang dimiliki terhadap orang lain dan orang lain dapat menangkap dengan jelas ciri ekspresi yang diungkapkan itu, (g) kemampuan untuk menafsir makna dari peristiwa yang diungkapkan, sehingga orang lain memperoleh pengalaman dan membuat mereka mengapresiasi yang dipelajarinya, (h) menunjukkan suatu fakta bahwa supervisi yang bersifat individual dengan kekhasannya sensitivitas dan pengalaman merupakan instrumen yang utama digunakan, dimana situasi pendidikan itu diterima dan bermakna bagi orang yang disupervisi.



Dari definisi dan pendapat para ahli atau tokoh diatas tentang supervisi akademik bahwa pada hakekatnya supervisi akademik adalah layanan atau bantuan yang diberikan kepada guru dalam rangka memperbaiki kekurangan atau kelemahan dalam proses pembelajaran dengan memberikan stimulasi, koordinasi, bimbingan, motivasi, dan kerja sama serta menilai terhadap guru melalui supervisi akademik kepala sekolah secara kontinyu dan terprogram untuk meningkatkan kompetensi guru secara individual maupun kelompok dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran. Kata kunci dari supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik adalah memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

#### 2.2.10 Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh seseorang setelah sekian lama menjabat sebagai guru. Seseorang diangkat dan dipercaya menduduki jabatan kepala sekolah harus memenuhi kriteria-kriteria yang dipersyaratkan sebagai kepala sekolah. Selain persyaratan administratif, kepala sekolah harus mampu berpikir dan mengungkapkan pemikirannya dalam bentuk model kerangka kerja yang dapat membangun kerja sama dan tim kerja yang solid untuk menyelesaikan berbagai macam persoalan dalam penyelenggaraan program dan kegiatan sekolah.

Menurut Pidarta (2009 : 13) bahwa kepala sekolah mempunyai lima macam posisi yaitu sebagai manajer, administrator, motor penggerak hubungan dengan masyarakat, pemimpin, dan sebagai supervisor.

Salah satu kompetensi kepala sekolah adalah melaksanakan supervisi akademik. Dengan demikian setiap kepala sekolah sudah selayaknya harus memahami dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi : pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi-dimensi substansi supervisi akademik.

Menurut Mukhtar dan Iskandar (2009 : 47) bahwa pelaksanaan kegiatan supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah dalam memberikan pembinaan terhadap guru. Karena proses belajar mengajar yang dilaksanakan guru merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan dengan guru sebagai pemegang peranan utama. Proses belajar mengajar

merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa, atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu. Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru-guru secara rutin dan terjadwal dengan harapan agar guru dapat mengetahui kelemahan atau kekurangannya serta mampu memperbaiki proses pembelajaran setelah menerima bimbingan atau pembinaan. Dalam proses pelaksanaannya, kepala sekolah memantau secara langsung ketika guru sedang mengajar di kelas dengan menggunakan lembar observasi atau instrumen supervisi seperti APKG (Alat Penilaian Kemampuan Guru). APKG 1 digunakan untuk menilai rencana melaksanakan pelajaran (RPP), sedangkan APKG 2 untuk menilai proses pelaksanaan pembelajaran di kelas.

Menurut Davis, G.A dan Thomas, M.A (1989) dalam Wahyudi (2009:63) berpendapat bahwa kepala sekolah yang efektif mempunyai karakteristik berikut ini (a) mempunyai jiwa kepemimpinan dan mampu memimpin sekolah, (b) memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah, (c) mempunyai keterampilan sosial, (d) profesional dan kompeten dalam bidang tugasnya.

Sedangkan menurut Sagala (2010 : 117) bahwa syarat untuk menjadi seorang kepala sekolah yang efektif adalah : (a) mau dan mampu melakukan perubahan, (b) mampu mendesain kerja organisasi pendidikan yang memberi ruang pada kreativitas yang inovatif, (c) memposisikan proses perubahan sebagai proses belajar, (d) mengedepankan prinsip demokrasi dengan cara pelibatan semua komponen yang terkait secara proporsional dengan sekolah secara lebih luas, dan (e) memperbaiki kinerja sekolah dengan cara memfasilitasi dan melayani kebutuhan personel sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Kepala sekolah dalam kedudukan dan tanggung jawabnya sebagai supervisor berkewajiban membina para guru agar menjadi pendidik dan pengajar yang baik. Untuk menjadi pendidik dan pengajar yang baik bukanlah suatu hal yang mudah, tetapi memerlukan waktu dan proses yang panjang. Keterampilan dan pengetahuan kepala sekolah sangat dibutuhkan dalam membina dan membimbing seorang guru agar menjadi seseorang yang profesional dalam melakukan tugas pembelajaran. Bagi guru yang sudah baik agar dapat dipertahankan kualitasnya dan bagi guru yang belum baik dapat dikembangkan

menjadi lebih baik. Sementara itu, semua guru baik yang sudah berkompeten maupun yang masih lemah harus diupayakan agar tidak ketinggalan jaman dalam proses pembelajaran maupun materi pelajaran yang diajarkan kepada siswa. Menurut Pidarta (2009 : 18) bahwa ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dan dikembangkan pada setiap guru oleh kepala sekolah sebagai supervisor adalah kepribadian guru, peningkatan profesi secara kontinyu, proses pembelajaran, penguasaan materi pelajaran, keragaman kemampuan guru, keragaman daerah, dan kemampuan guru dalam bekerja sama dengan masyarakat.

Kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan mempunyai kewajiban membimbing dan membina guru atau staf lainnya. Pembinaan dan bimbingan guru akan berpengaruh besar terhadap kelangsungan dan kelancaran proses belajar mengajar. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah memberi bimbingan, bantuan dan pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggara dan pengembangan pendidikan, pengajaran yang berupa perbaikan program pengajaran dan kegiatan-kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Meskipun dalam rancangan secara teoritik sudah ada pihak yang diharapkan dapat melakukan supervisi terhadap guru yaitu kepala sekolah, namun belum dapat terlaksana dengan efektif. Pada kenyataannya dalam beberapa tahun terakhir ini terdapat kepala sekolah yang belum dapat menjalankan kegiatan supervisi dengan baik bahkan semakin berkurang keefektifannya karena akibat dari beban kepala sekolah terlalu berat. Selain kepala sekolah guru juga mempunyai beban yang berat disebabkan banyaknya mata pelajaran yang diajarkan oleh guru. Apalagi di Sekolah Dasar dengan menggunakan sistem guru kelas kecuali untuk guru mata pelajaran Pendidikan Agama dan Pendidikan Jasmani dan Kesehatan, sehingga tampak akan sulit mempertemukan keduanya. Oleh karena itu perlu dicari alternatif pemecahannya agar pelaksanaan supervisi akademik dapat berjalan efektif dan efisien.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan seperti yang berkaitan dengan masalah manajemen ataupun

kepemimpinan agar dapat mengembangkan dan memajukan sekolahnya secara efektif, efisien, mandiri, produktif, dan akuntabel. Kondisi tersebut menuntut berbagai tugas yang harus dikerjakan oleh para tenaga kependidikan sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing, mulai dari tingkat makro sampai pada tingkat mikro yakni sekolah. Di sekolah terdapat dua komponen yang paling berperan dan sangat menentukan kualitas pendidikan, yakni kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah sebagai supervisor terhadap guru-guru di sekolah yang dipimpinnya, maka harus memiliki kompetensi antara lain mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik supervisi, mampu melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan, memahami dan menghayati pengertian, tujuan dan teknik supervisi, menyusun program supervisi akademik, melaksanakan program supervisi akademik, memanfaatkan hasil-hasil supervisi akademik, dan melaksanakan umpan balik dari hasil supervisi.

Berdasarkan kajian di atas, maka jabatan kepala sekolah memerlukan orang-orang yang mampu memimpin sekolah dan profesional dalam bidang kependidikan. Namun kenyataan di lapangan membuktikan bahwa tidak semua kepala sekolah memenuhi kriteria atau persyaratan yang ditentukan, tetapi masih mengutamakan pada golongan ataupun kepangkatan yang dijalani melalui lamanya masa kerja seorang guru. Hal ini merupakan suatu kendala yang dapat menyebabkan seorang kepala sekolah kurang profesional dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator* dan *motivator* (EMASLIM) di sekolah. Berkaitan dengan kemampuan profesional menurut Supriadi, D (1998) yang dikutip dalam Wahyudi (2009 : 64) berpendapat bahwa pekerjaan profesi menuntut keterampilan tertentu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan yang lama dan intensif pada lembaga yang mendapat pengakuan dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian jabatan kepala sekolah merupakan jabatan yang dipersiapkan agar calon kepala sekolah mempunyai bekal kemampuan dan keterampilan profesional yang cukup untuk memimpin sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai peran yang sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan sekolah. Kedudukan kepala sekolah dalam hal ini begitu pentingnya, sehingga ada anggapan tentang

“bagaimana” suatu sekolah sangat tergantung pada “bagaimana” kepala sekolahnya. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala Sekolah akan berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peran kepala sekolah sebagai seorang yang diberi amanat dan tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Ditinjau dari struktur organisasi di sekolah, kedudukan guru berada di bawah kepala sekolah. Kedudukan guru adalah sentral, artinya guru menduduki tempat inti dari fungsi sekolah. Guru melakukan tugas mengajar, mendidik, melatih dan membimbing. Kepala sekolah dalam upaya untuk memberdayakan guru, harus mampu menolong para guru dan staf administrasi untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan, memberi kesempatan untuk mengemukakan gagasan, membangkitkan semangat kerja yang tinggi, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan penuh semangat. Bantuan terhadap guru dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut, dapat dilakukan melalui pelaksanaan supervisi akademik. Supervisi akademik memberikan tekanan pada proses pembentukan dan pengembangan kemampuan profesional guru, yang dimulai dengan mengadakan perbaikan dalam cara mengajar guru di kelas, dengan cara ini diharapkan siswa dapat belajar dengan baik, sehingga tujuan pengajaran dapat dicapai secara maksimal.

Kepala sekolah sebagai supervisor, diharapkan dapat melaksanakan tugasnya dengan melakukan supervisi terhadap proses pembelajaran guru di kelas, dalam rangka meningkatkan kemampuan profesional guru yang tercermin pada kemampuan mengelola proses pembelajaran guru di kelas, antara lain menguasai bahan pelajaran dalam pengertian menguasai bidang studi atau mata pelajaran yang dipegangnya, merencanakan program pembelajaran, melaksanakan dan memimpin/mengelola proses belajar, menilai kemajuan proses pembelajaran. Supervisi akademik merupakan salah satu aspek penting dilakukan oleh kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Hal ini membuktikan bahwa peningkatan kualitas pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh guru sendiri, akan tetapi harus diupayakan bersama antara guru dan supervisor.

### 2.2.11 Profesionalisme Guru

Profesionalisme menjadi tuntutan dari setiap pekerjaan. Apalagi profesi guru yang sehari-hari menangani benda hidup berupa anak-anak atau siswa dengan berbagai karakteristik masing-masing tidak sama. Pekerjaan sebagai guru menjadi lebih berat tatkala menyangkut peningkatan kemampuan anak didiknya, sedangkan kemampuan dirinya mengalami stagnasi. Guru yang profesional adalah mereka yang memiliki kemampuan profesional dengan berbagai kapasitasnya sebagai pendidik. Guru yang bermutu dapat diukur dengan lima indikator, yaitu: pertama, kemampuan profesional (*professional capacity*), sebagaimana terukur dari ijazah, jenjang pendidikan, jabatan dan golongan, serta pelatihan. Kedua, upaya profesional (*professional efforts*), sebagaimana terukur dari kegiatan mengajar, pengabdian dan penelitian. Ketiga, waktu yang dicurahkan untuk kegiatan profesional (*teacher's time*), sebagaimana terukur dari masa jabatan, pengalaman mengajar serta lainnya. Keempat, kesesuaian antara keahlian dan pekerjaannya (*link and match*), sebagaimana terukur dari mata pelajaran yang diampu, apakah telah sesuai dengan spesialisasinya atau tidak, serta kelima, tingkat kesejahteraan (*prosperiousity*) sebagaimana terukur dari upah, honor atau penghasilan rutusnya. Tingkat kesejahteraan yang rendah bisa mendorong seorang pendidik untuk melakukan kerja sambilan, dan bilamana kerja sambilan ini sukses, bisa jadi profesi mengajarnya berubah menjadi sambilan.

Menurut Sri Banun Muslim (2009 : 173) bahwa guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan maksimal. Istilah "*Profesionalisme*" menurut Buchari Alma (2008 :134) yang berarti sifat yang ditampilkan dalam perbuatan, dan ada komitmen untuk selalu meningkatkan kemampuan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya. Sedangkan menurut Dendasurono (1987) dikutip oleh Supardi, dkk (2009 : 53) bahwa mengatakan ada sepuluh kompetensi yang harus dimiliki oleh guru profesional, yakni (1) menguasai landasan kependidikan, (2) menguasai bahan pelajaran, (3) kemampuan mengelola interaksi belajar mengajar, (4) kemampuan mengelola program pengajaran, (5) kemampuan mengelola kelas, (6) kemampuan menggunakan media/sumber belajar, (7) Kemampuan menilai hasil (prestasi)

siswa, (8) memahami prinsip-prinsip dan hasil penelitian untuk keperluan pengajaran, (9) mengenal fungsi program bimbingan dan penyuluhan, dan (10) kemampuan menyelenggarakan administrasi pendidikan.

Dalam bekerja seseorang guru yang profesional dituntut untuk bisa melayani siswa sebagai subjek belajar dan memperlakukannya secara adil, melihat keberbedaan sebagai keberagaman pribadi dengan aneka potensi yang harus dikembangkan, maka hubungan antara guru dengan siswanya merupakan pola hubungan yang fleksibel, adakalanya guru menempatkan diri sebagai patner belajar siswa, saat yang lain sebagai pembimbing, dan posisi sebagai peneri ma informasi yang belum diketahuinya.

Menurut Mulyasa (2007:35) semua orang yakin bahwa guru memiliki andil yang sangat besar terhadap keberhasilan pembelajaran di sekolah. Guru sangat berperan dalam membantu perkembangan peserta didik untuk mewujudkan tujuan hidupnya secara optimal, sesuai dengan minat bakat, kemampuan dan potensi-potensi yang dimiliki oleh peserta didik. Selanjutnya menurut Zakiah Darajat (1992) dalam Sagala (2009:21) menyebutkan tidak semua orang dapat melakukan tugas sebagai guru. Tetapi orang-orang tertentu yang memenuhi persyaratan dan dipandang mampu yakni :

- (1) Bertakwa kepada Allah SWT. Hal ini karena guru harus memberikan keteladanan yang memadai dan murid mengikuti keteladan dari gurunya.
- (2) Berilmu. Guru yang dangkal dalam penguasaan ilmunya akan mengalami kesulitan dalam berinteraksi dengan para muridnya, apalagi untuk masa kini dan yang akan datang.
- (3) Berkelakuan baik. Karena tugas guru antara lain untuk mengembangkan akhlak yang mulia.
- (4) Sehat jasmani

Kompetensi profesional seorang guru adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru agar ia dapat melaksanakan tugas mengajarnya dengan berhasil. Menurut Uno (2011 : 18) bahwa seorang guru harus memiliki 3 kompetensi, yaitu kompetensi pribadi, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Keberhasil guru dalam menjalankan profesinya sangat

ditentukan oleh ketiganya dengan penekanan pada kemampuan mengajar. Selanjutnya dapat diuraikan masing-masing kompetensi tersebut, yaitu :

(1) Kompetensi Pribadi, berdasarkan kodrat manusia sebagai makhluk individu dan sebagai makhluk Tuhan. Ia wajib menguasai pengetahuan yang akan diajarkan kepada peserta didik secara benar dan bertanggung jawab. Guru harus memiliki pengetahuan penunjang tentang kondisi fisiologis, psikologis, dan pedagogis dari para peserta didik yang dihadapinya. Beberapa kompetensi pribadi yang semestinya ada pada seorang guru, yaitu memiliki pengetahuan mendalam tentang materi pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, mempunyai pengetahuan tentang perkembangan peserta didik serta kemampuan untuk memperlakukan mereka secara individual.

(2) Kompetensi Sosial, berdasarkan kodrat manusia sebagai makhluk sosial dan makhluk etis. Guru harus dapat memperlakukan peserta didiknya secara wajar dan bertujuan agar tercapai optimalisasi potensi pada diri masing-masing peserta didik. Ia harus memahami dan menerapkan prinsip belajar humanistik yang beranggapan bahwa keberhasilan belajar ditentukan oleh kemampuan yang ada pada diri peserta didik tersebut. Instruktur atau guru hanya bertugas melayani mereka sesuai kebutuhan mereka masing-masing. Kompetensi sosial yang dimiliki seorang guru adalah menyangkut kemampuan berkomunikasi dengan peserta didik dan lingkungan seperti orang tua, tetangga, dan sesama teman.

(3) Kompetensi Profesional / Mengajar, berdasarkan peran guru sebagai pengelola pembelajaran harus memiliki kemampuan dalam merencanakan sistem pembelajaran, seperti merumuskan tujuan, memilih materi yang akan diajarkan, memilih metode, memilih dan menggunakan sumber belajar yang ada, serta menggunakan media pembelajaran. Selain itu guru harus mampu melaksanakan sistem pembelajaran misalnya memilih bentuk kegiatan pembelajaran dan menyajikan urutan pembelajaran yang tepat. Selanjutnya guru memiliki kemampuan mengevaluasi sistem pembelajaran, seperti memilih dan menyusun jenis evaluasi, melaksanakan kegiatan evaluasi sepanjang proses pembelajaran, dan mengadministrasikan hasil evaluasi. Pada akhirnya guru harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan sistem pembelajaran, misalnya selalu



mengoptimalkan potensi peserta didik, meningkatkan wawasan kemampuan diri sendiri, dan mengembangkan program pembelajaran lebih lanjut.

Mengapa guru harus profesional ? Untuk menjawab pertanyaan itu, ada beberapa alasan mendasar yang penting karena guru turut bertanggung jawab dalam (1) menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, beriman, bertakwa dan berilmu pengetahuan serta memahami teknologi, (2) kelangsungan hidup suatu bangsa. Dalam hal ini guru harus menyiapkan seorang siswa untuk menjadi seorang pemimpin masa depan, dan (3) kelangsungan budaya dan peradaban suatu generasi. Lebih lanjut menurut Djabar (1992) dalam Hadis dan Nurhayati (2010 : 62) mengemukakan bahwa upaya peningkatan profesionalisme guru ada lima pola pendekatan yaitu peningkatan disiplin kerja, peningkatan kualitas kerja, peningkatan disiplin belajar mengajar, peningkatan mutu proses belajar mengajar, dan peningkatan supervisi. Seorang guru harus profesional dalam pendidikan antara lain dunia pendidikan berhubungan dengan manusia yang memiliki nilai-nilai dan aktivitas ini dilakukan secara sadar guna mengembangkan segenap potensi yang ada pada diri manusia. Pendidikan merupakan suatu proses yang bertujuan menjadikan anak didik menjadi manusia atau warga negara yang baik. Niat menjadikan pendidikan ini sebagai suatu profesi selalu terbentuk oleh kenyataan beragamnya latar belakang pendidikan orang yang bergerak dalam profesi ini, belum ada perilaku profesional tenaga kependidikan yang disepakati bersama. Tidak ada perbedaan performans anantara guru yang berasal dari lembaga atau sekolah pendidikan dengan yang tidak berlatar belakang pendidikan guru. Menurut Suryadi yang dikutip oleh Alma (2008 : 133) mengatakan bahwa untuk menjadi profesional seorang guru dituntut untuk memiliki lima hal, yaitu : (a) guru mempunyai komitmen pada siswa dan PBM, (b) guru menguasai secara mendalam mata pelajaran yang diajarkannya, (c) guru bertanggung jawab memantau hasil belajar melalui berbagai cara evaluasi, (d) guru mampu berpikir sistematis, dan (e) guru seyogianya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya. Menurut Sanusi dalam Alma (2008 : 136) bahwa profesi mempunyai ciri-ciri utama sebagai berikut : (1) merupakan pekerjaan yang memiliki fungsi sosial, (2) dituntut memiliki keahlian dan keterampilan tertentu, (3) menggunakan teori dan metode ilmiah

dalam memperoleh keterampilan pekerjaan, (4) batang tubuh ilmu suatu profesi didasarkan kepada suatu disiplin ilmu yang jelas, sistematis dan eksplisit, bukan hanya *commen sense*, (5) masa pendidikannya lama, dan berkelanjutan, bertahun-tahun, tidak cukup hanya beberapa bulan, dan dilakukan pada tingkat perguruan tinggi, (6) sosialisasi nilai-nilai profesional ditanamkan kepada para siswa, (7) berpegang teguh pada kode etik dalam memberikan pelayanan dan pelaksanaan/pelanggaran kode etik ini diawasi oleh organisasi profesinya, (8) mempunyai kebebasan dalam menetapkan *judgment*-nya sendiri dalam memecahkan permasalahan dalam lingkup pekerjaan, (9) melayani *klien* dan masyarakat dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab, bebas dari campur tangan pihak luar, bersifat otonom, dan (10) seorang profesional mempunyai *prestise* yang tinggi di mata masyarakat, dan karenanya juga memperoleh imbalan yang layak.

#### 2.2.12 Kerangka Berpikir

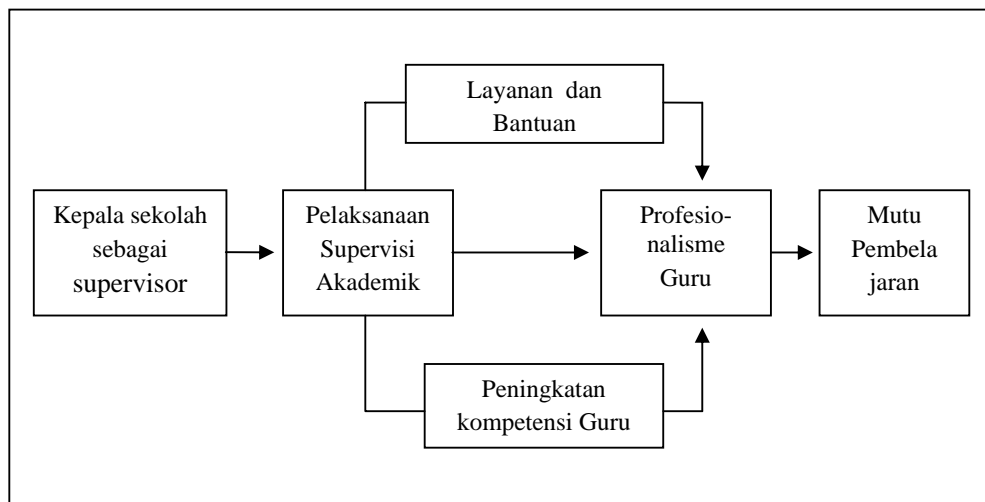
Kerangka berpikir merupakan alur penalaran yang didasarkan pada masalah penelitian yang menggambarkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dapat meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah. Peran kepala sekolah sebagai supervisor menjadi sangat penting, karena tujuan supervisi itu sendiri secara garis besar adalah sebagai alat kendali mutu. Supervisi juga memiliki tujuan sebagai bantuan, perbaikan, dan pembinaan kepada para guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di sekolah agar dapat berjalan dengan efektif sesuai dengan tujuan. Dalam pelaksanaan supervisi akademik, kepala sekolah sering menemui kendala diantaranya adalah kurangnya kesadaran pada guru mengenai pentingnya pelaksanaan supervisi akademik. Anggapan yang masih melekat dari para guru bahwa kegiatan supervisi hanyalah untuk mencari-cari kesalahan, serta kendala yang muncul dari dalam diri kepala sekolah itu sendiri misalnya kurang mampu melaksanakan supervisi secara priodik dan kontinyu. Justru itu kepala sekolah harus berusaha keluar dari anggapan guru tersebut, tentunya diperlukan suatu kemauan dan kemampuan untuk berubah dan membekali diri dengan ilmu pengetahuan, wawasan tentang kependidikan dan teknologi. Bila hal ini dapat

dilaksanakan dengan sungguh-sungguh oleh kepala sekolah, maka perubahan paradigma berpikir guru akan terjadi.

Namun berbagai kendala dalam pelaksanaan supervisi akademik dapat diatasi dengan baik, apabila kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik senantiasa berpegang pada prinsip-prinsip dan teknik-teknik supervisi yang tepat sesuai kondisi yang ada. Dengan demikian dapat ditemukan berbagai kelemahan atau kekurangan guru-guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di sekolah. Selanjutnya hasil dan temuan dalam supervisi itu ditindaklanjuti agar guru memperoleh manfaatnya. Salah satu bentuk tindak lanjut dari hasil pelaksanaan supervisi akademik yang paling mudah adalah pembinaan terhadap guru baik bersifat individual maupun kelompok sehingga dapat meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas dan pada akhirnya mutu pendidikan akan tercapai.

Skema kerangka berpikir yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2.2  
Skema Kerangka Berpikir



Skema kerangka berpikir diatas dapat menggambarkan bahwa dengan kompetensi dan keterampilan yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik yang sistematis dan terprogram akan mampu memberikan pelayanan dan bantuan kepada guru dalam memperbaiki proses

pembelajaran. Selain itu kompetensi guru akan meningkat, sehingga akan dapat menghasilkan guru yang profesional. Apabila proses pembelajaran dilaksanakan secara efektif, kreatif dan inovatif serta menyenangkan oleh guru yang profesional di bidang tugasnya, maka mutu pembelajaran akan meningkat di sekolah tersebut. Dengan demikian pelaksanaan supervisi akademik yang efektif secara tidak langsung akan memberikan pengaruh terhadap mutu pendidikan di sekolah, walaupun dalam pelaksanaannya masih ada juga faktor-faktor lainnya.

### 2.2.13 Definisi Operasional

Berdasarkan tinjauan teori yang telah dipaparkan diatas, berikut ini akan dilakukan definisi secara operasional terhadap konsep yang telah dinyatakan sebelumnya. Operasional konsep sangat diperlukan agar tidak menimbulkan kekacauan, kerancuan atau kesalahpahaman, khususnya terhadap batasan secara definitif dari gejala-gejala, objek atau fakta dari topik permasalahan yang akan ditelisik dalam penelitian ini.

#### 1. Supervisi akademik

Supervisi akademik adalah layanan atau bantuan yang diberikan kepala sekolah kepada guru-guru agar dapat memperbaiki kekurangan dalam proses pembelajaran dan mengembangkan kompetensinya untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Dalam pelaksanaannya supervisi akademik dapat dilakukan oleh pengawas sekolah, kepala sekolah atau guru yang ditunjuk oleh kepala sekolah harus mampu membantu meningkatkan situasi belajar mengajar pada umumnya dan membantu guru agar ia mengajar lebih baik, sehingga siswa dapat belajar lebih baik lagi yaitu meningkatnya potensi akademik peserta didik. Untuk itu perlu dibatasi kerangka konsep yang akan dipakai dalam penelitian ini adalah supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah. Ruang lingkup supervisi akademik meliputi hal-hal yang berkaitan dengan persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran dengan memberikan bantuan dan layanan untuk mengembangkan sistem belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas dalam rangka memperbaiki mutu pembelajaran dan membina serta mengembangkan

kemampuan profesionalisme guru, sehingga menjadi guru yang kreatif, efektif, inovatif dan menyenangkan.

## 2. Kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan terhadap tinggi rendahnya mutu pendidikan di sekolah, sehingga peran seorang kepala sekolah sangat penting dalam mengembangkan dan memajukan sekolah. Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan adalah melaksanakan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Salah satu tugas dari kepala sekolah adalah sebagai *supervisor*, yaitu mengadakan supervisi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh guru di sekolah. Dalam melaksanakan kegiatan supervisi kedudukan kepala sekolah adalah sebagai *supervisor* untuk membina, membimbing dan mengarahkan guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran secara optimal di sekolah. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah : (a) merancang, mengarahkan, dan mengoordinasikan semua aktivitas agar sekolah berjalan dengan baik menuju tercapainya tujuan sekolah, (b) membimbing guru agar melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat dan kegembiraan, (c) membimbing siswa untuk belajar rajin, tertib, dan giat, (d) menjaga suasana dalam sekolah, baik antar guru, siswa maupun pegawai sekolah sehingga tercapai suasana kekeluargaan, dan (e) melaksanakan hubungan baik dengan masyarakat. Jadi lancar tidaknya suatu sekolah dan tinggi rendahnya mutu sekolah tidak hanya ditentukan oleh jumlah guru dan kecakapannya, tetapi lebih banyak ditentukan oleh cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan di sekolah. Begitu pula untuk melaksanakan supervisi, ditentukan oleh kesanggupan guru-gurunya dan bagaimana kepala sekolah dapat mengikutsertakan semua potensi yang ada dalam kelompok semaksimal mungkin. Mengikutsertakan dan memanfaatkan anggota-anggota kelompoknya itu, tidak dapat dengan cara dominasi yang otoriter. Sebab dengan cara yang otoriter, seseorang pemimpin akan mempunyai sikap “lebih” sehingga tidak dapat menimbulkan rasa tanggung jawab dan kebersamaan yang sebaik-baiknya.

## 3. Profesionalisme Guru

Guru Profesional adalah guru yang memiliki kemampuan dan keahlian dalam bidang tugas dan fungsinya sebagai pengelola pembelajaran. Menjadi guru bukan suatu proses yang hanya dapat dilalui, diselesaikan dan ditentukan melalui uji kompetensi dan sertifikasi. Karena menjadi guru menyangkut perkara hati, mengajar adalah profesi hati. Itulah sebabnya bagi guru, hati harus banyak berperan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Oleh sebab itu, pengelolaan hati dan pemurnian hati bagi guru harus mendapatkan perhatian yang cukup. Dalam melaksanakan tugas profesi, seorang guru dituntut untuk dapat melayani siswa sebagai subjek belajar dan memperlakukannya secara adil, melihat keberbedaan siswa sebagai keberagaman pribadi dengan aneka potensi yang harus dikembangkan. Maka hubungan antara guru dengan siswa merupakan hubungan yang fleksibel, adakalanya guru menempatkan diri sebagai pasangan atau teman belajar siswa, pada saat yang lain sebagai pembimbing, dan berposisi sebagai penerima informasi yang belum diketahui. Disinilah pembelajaran berlangsung sebagai potensi untuk mencapai kesuksesan belajar. Peran guru sangat besar dalam pendidikan karena menjadi faktor penentu kualitas sumber daya manusia di masa yang akan datang. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan itu selalu dipengaruhi oleh motivasi kerja, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian dan kesejahteraannya. Untuk dapat mencapai tujuan pendidikan yang bermutu itu, maka setiap satuan pendidikan atau seorang guru perlu diadakan kegiatan supervisi akademik guna mengetahui kekurangan atau kelemahan dalam pelaksanaan proses pembelajaran yang dilakukan, sehingga dapat memudahkan dalam memberikan bantuan dan pembinaan terhadap guru. Oleh karena itu pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah secara terprogram dan kontinyu dapat membantu meningkatkan kualitas profesional guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk mengolah data primer dan sekunder yang ada untuk tujuan tertentu. Dengan cara ilmiah diharapkan proses pengumpulan data, pengolahan dan analisis data serta penarikan kesimpulan dapat dilakukan dengan tepat sehingga dapat menjawab pertanyaan yang menjadi tujuan penelitian. Pada penelitian ini digunakan metode deskriptif analitis. Hal ini dilakukan atas dasar pertimbangan bahwa penelitian ini dirancang dengan tujuan untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Melalui metode tersebut peneliti ingin menggambarkan pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru dan faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik itu, serta untuk mengetahui tingkat ketercapaian pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit Kabupaten Belitung Timur.

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara terhadap sejumlah informan yang telah ditentukan, karena kompetensi yang mereka miliki sesuai dengan objek penelitian yang akan dianalisis. Penelitian kualitatif digunakan untuk mengetahui kualitas suatu hal, program, dan sebagainya yang telah atau sedang terjadi, dengan cara membandingkan dengan suatu standar. Hasil penelitian ini mungkin digunakan untuk meningkatkan kualitas sesuatu yang dinilai itu, atau membuat suatu keputusan. Dalam kaitan dengan objek yang diteliti, yaitu pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah di Sekolah Dasar, maka penelitian ini akan melihat kesesuaian pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru yang merupakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah serta untuk mengetahui kesulitan-kesulitan yang timbul dalam penerapannya.

### 3.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini bertujuan untuk menentukan bagaimana cara melakukan penelitian dan apa hasil yang akan dicapai dari penelitian. Penelitian-penelitian dalam ilmu sosial dapat diklasifikasi ke dalam beberapa jenis, yaitu berdasarkan :

a. Tujuan

Berdasarkan tujuan, penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian murni karena dilakukan semata-mata untuk kepentingan akademis.

b. Metode

Berdasarkan metode, jenis penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan metode kualitatif/naturalistik. Metode kualitatif digunakan untuk memahami interaksi sosial. Interaksi sosial yang kompleks hanya dapat diuraikan kalau peneliti melakukan penelitian dengan metode kualitatif dengan cara ikut berperan serta, wawancara mendalam terhadap interaksi sosial tersebut. Berawal dari cara pandang induksi terhadap realitas sosial yang kemudian disandarkan pada teori-teori, penggunaan metode penelitian secara kualitatif dianggap tepat sebagai sarana untuk membangun realitas sosial dan memahami makna permasalahan penelitian. Dengan demikian akan dapat ditemukan pola-pola hubungan yang jelas.

c. Tingkat eksplanasi

Menurut tingkat eksplanasi atau tingkat penjelasan, penelitian ini termasuk penelitian deskriptif. Penelitian ini hanya sebatas pada usaha untuk mengungkapkan suatu permasalahan, keadaan atau peristiwa sebagaimana berkenaan dengan masalah penelitian yaitu gambaran pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit. Teori-teori dalam penelitian ini digunakan untuk memahami dan menjelaskan realitas sosial yang terjadi, sehingga teori tidak digunakan untuk mengintervensi realitas sosial tersebut. Dalam arti bahwa penelitian ini tidak untuk mendukung, membantah ataupun memunafikan suatu teori.



#### d. Waktu

Berdasarkan waktu, penelitian ini dilaksanakan untuk satu kurun waktu tertentu yaitu dalam tahun pelajaran 2011/2012.

### 3.3 Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data yang diperoleh peneliti dari lapangan baik secara langsung maupun tidak langsung. Data-data tersebut terbagi menjadi dua jenis data, yaitu :

#### 3.3.1 Data Primer

Data primer ialah data yang diperoleh peneliti secara langsung dari objek penelitian atau objek penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh peneliti atau lembaga. Data yang diperoleh berbentuk hasil wawancara dengan informan terkait, catatan-catatan yang mendukung penelitian, dan sebagainya.

#### 3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh peneliti tidak secara langsung dari objek penelitian. Teknik pengumpulan data sekunder dilakukan dengan cara studi kepustakaan atau studi dokumentasi, yang dilakukan dengan mempelajari buku-buku literatur atau peraturan perundang-undangan. Studi kepustakaan ini digunakan untuk mendapatkan kerangka teori yang sesuai dengan topik penelitian agar terarah dan sistematis.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Pada penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berpartisipansi (*participan observation*), wawancara mendalam (*indepth interview*) dan dokumentasi. Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari *setting*-nya, data

dapat dikumpulkan pada *setting* alamiah (*natural setting*), pada laboratorium dengan metode eksperimen, di sekolah dengan tenaga pendidikan dan kependidikan, di rumah dengan berbagai responden, pada suatu seminar, diskusi, di jalan dan lain-lain. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer, dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Selanjutnya apabila ditinjau dari segi tata cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview (wawancara), observasi (pengamatan), dokumentasi dan gabungan ketiganya.

Berdasarkan sifat penelitian kualitatif maka data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder, dengan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara :

a. Wawancara mendalam

Wawancara yang dilakukan baik secara langsung (*face to face*) maupun menggunakan pesawat telepon, akan selalu terjadi kontak pribadi. Oleh karena itu pewawancara perlu memahami situasi dan kondisi sehingga dapat memilih waktu yang tepat kapan dan dimana harus melakukan wawancara. Data primer yang akurat, luas dan mendalam dilakukan melalui tanya jawab langsung berupa wawancara dengan pihak yang berkompeten baik informan utama maupun informan pendukung. Dalam mengumpulkan data melalui wawancara, peneliti melakukan langkah-langkah : (1) menetapkan kepada siapa wawancara itu akan dilakukan, (2) menyiapkan pokok-pokok masalah yang akan menjadi bahan pembicaraan, (3) mengawali atau membuka alur wawancara, (4) melangsungkan jalannya wawancara, (5) mengkonfirmasi ringkasan hasil wawancara dan mengakhirinya, (6) menuliskan hasil wawancara ke dalam catatan lapangan, dan (7) mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.

Kegiatan wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara kekeluargaan yaitu menyampaikan pertanyaan secara langsung kepada individu yaitu kepala sekolah sebagai informan kunci dan guru sebagai informan pendukung. Hal ini dilakukan untuk memperoleh informasi yang diperlukan karena informan terlibat

langsung dengan pelaksanaan penelitian. Kegiatan wawancara ini dilakukan secara terbuka dan lentur yang tidak mengikat, dengan menggunakan berbagai pertanyaan awal yang ringan kemudian semakin memfokus sehingga informasi yang dikumpulkan dapat secara mendalam dan mencapai sasaran. Keluwesan ini diharapkan mampu mengorek kejujuran informan untuk memberikan informasi yang sebenarnya.

Teknik wawancara mendalam ini dilakukan peneliti dengan cara tidak terstruktur, karena (1) peneliti merasa tidak tahu mengenai apa yang terjadi sebenarnya, (2) ingin menggali informasinya secara mendalam dan lengkap dari informan, (3) dilakukan dengan cara terbuka dan mengarah kepada kedalaman informasi, (4) subjek yang diteliti posisinya lebih berperan sebagai informan dari pada sebagai responden, dan (5) wawancara dapat dilakukan beberapa kali sesuai dengan keperluan peneliti berkaitan dengan kejelasan dan kemantapan masalah yang sedang dijelajahnya. Tujuan utama dari wawancara mendalam ini untuk mengetahui tentang bagaimana pelaksanaan supervisi akademik dan faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya serta tingkat ketercapaian pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru di sekolah.

Daftar pertanyaan sifatnya hanya sebagai pedoman atau acuan dalam melakukan wawancara agar peneliti tetap berada pada jalur penelitian dan tidak keluar dari substansi penelitian. Pedoman wawancara tidak dimaksudkan untuk menggiring informan agar sesuai dengan keinginan peneliti. Pedoman wawancara dikembangkan dalam proses tanya jawab sesuai dengan gejala-gejala baru yang muncul dan untuk menemukan kenyataan yang lebih mendalam tentang data yang diperlukan. Teknik ini digunakan untuk menjaring informasi sebanyak mungkin dan seluas mungkin tanpa terpaku dengan daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya.

#### b. Pengamatan (Observasi)

Selain pengumpulan data melalui wawancara, peneliti juga melakukan observasi yang pasif sebagai informasi yang nyata di lapangan. Dengan teknik observasi di lapangan, maka peneliti akan memperoleh manfaat sebagai berikut :  
(a) mampu memahami konteks data dalam keseluruhan situasi sosial, jadi akan

diperoleh pandangan yang holistik atau menyeluruh, (b) memperoleh pengalaman langsung, sehingga memungkinkan peneliti menggunakan pendekatan induktif, jadi tidak dipengaruhi oleh konsep atau pandangan sebelumnya, (3) peneliti dapat melihat hal-hal yang kurang atau tidak diamati orang lain, khususnya orang yang berada dalam lingkungan itu, karena telah dianggap “biasa” dan karena itu tidak akan terungkap dalam wawancara, (4) menemukan hal-hal yang sedianya tidak akan terungkap oleh responden dalam wawancara karena bersifat sensitif atau ingin ditutupi karena dapat merugikan nama baik lembaga, (5) menemukan hal-hal yang di luar persepsi responden, sehingga peneliti memperoleh gambaran yang lebih komprehensif, dan (6) peneliti tidak hanya mengumpulkan data yang kaya, tetapi juga memperoleh kesan-kesan pribadi, dan merasakan suasana situasi sosial yang diteliti.

Kegiatan pengamatan (observasi) dilakukan sebagai upaya untuk mendapatkan informasi tentang adanya faktor-faktor yang mempunyai peranan penting sebagai faktor yang mendukung maupun faktor yang menghambat dalam pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru Sekolah Dasar di Kecamatan Kelapa Kampit Kabupaten Belitung Timur. Dalam kegiatan pengamatan ini guru yang sedang melaksanakan pembelajaran diamati secara cermat untuk mendapatkan gambaran yang faktual sebagai hasil supervisi akademik yang telah dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam mengelola pembelajaran. Kegiatan observasi berperan pasif ini dimaksud untuk melakukan penelitian lokasi dan nara sumber (informan) sebagai pendukungnya, sehingga mampu memperoleh informasi-informasi yang valid maka keabsahan data dapat terpenuhi. Dalam observasi ini peneliti hanya mendatangi lokasi, tetapi sama sekali tidak berperan sebagai apapun selain hanya sebagai pengamat pasif, namun peneliti benar-benar hadir dalam konteksnya. Dalam teknik observasi peneliti tidak terlibat dalam kegiatan sebenarnya, tetapi hanya berperan sebagai penonton. Peneliti mencatat dan mengamati objek yang diteliti secara formal maupun nonformal untuk mendapatkan gambaran yang faktual, cermat dan terinci mengenai pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru di kelas sebagai hasil pelaksanaan supervisi akademik telah dilakukan oleh kepala sekolah selama ini.

### c. Dokumentasi dan Arsip

Dokumentasi (studi kepustakaan) dilakukan dengan cara menelusuri literatur-literatur ilmiah dari buku-buku, jurnal ilmiah, surat kabar, data statistik, dan karya ilmiah. Sumber data dari dokumentasi merupakan sumber sata kedua (data sekunder). Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (life histories), ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Mencatat arsip yang berisi tentang pelaksanaan kegiatan supervisi akademik seperti program supervisi kepala sekolah, hasil penilaian supervisi oleh kepala sekolah, dan hasil yang diperoleh selama kegiatan penelitian berlangsung. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

### **3.5 Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya bahwa segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti. Masalah, fokus penelitian, prosedur penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Dalam keadaan yang serba tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai satu-satunya yang dapat mencapainya. Selanjutnya berdasarkan pernyataan diatas dapat dipahami bahwa dalam penelitian kualitatif pada awalnya dimana permasalahan belum jelas dan pasti, maka yang menjadi instrumen adalah peneliti itu sendiri.

Apabila masalah penelitian yang dipelajari sudah pasti dan jelas, maka baru dapat dikembangkan suatu instrumen. Instrumen penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah paduan wawancara. Panduan wawancara berisi pertanyaan-pertanyaan yang difokuskan pada pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah untuk diajukan kepada informan yang telah ditentukan melalui teknik wawancara secara mendalam.

### 3.6 Informan

Penelitian yang dilaksanakan di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit berjumlah 19 sekolah akan digunakan teknik *purposive sampling*, dimana informan yang dipilih dianggap tahu dan dapat dipercaya untuk menjadi sumber data. Dalam pelaksanaan pengumpulan data sesuai dengan sifat penelitian yang lentur dan terbuka, pilihan dan jumlahnya dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan dan kemantapan peneliti dalam memperoleh data. Sumber data yang digunakan disini tidak sebagai sumber data yang mewakili populasinya tetapi lebih cenderung mewakili informasinya.

Untuk penentuan informan utama dan penunjang akan dibagi 4 karena di Kecamatan Kelapa Kampit terdiri dari 4 gugus sekolah. Setiap gugus sekolah akan ditunjuk sebagai informan utama sebanyak 2 orang kepala sekolah yaitu kepala sekolah inti dan kepala sekolah imbas dalam masing-masing gugus sekolah sehingga berjumlah 8 orang. Sedangkan guru sebanyak 8 orang masing-masing sekolah ditunjuk 1 orang dan kemudian ditambah 3 orang dari unsur lainnya, seluruh berjumlah 11 orang yaitu sebagai informan pendukung untuk mengecek data yang telah diberikan oleh informan utama (*check and recheck*). Dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 3.1  
Nama sekolah dan Informan

No	Gugus Sekolah	Nama Sekolah	Informan		
			Kepsek	Guru	Lain
1	Gugus 1	SDN 4 Kelapa Kampit	1	1	
		SDN 5 Kelapa Kampit	1	1	
2	Gugus 2	SDN 2 Kelapa Kampit	1	1	
		SDN 19 Kelapa Kampit	1	1	
3	Gugus 3	SDN 3 Kelapa Kampit	1	1	
		SDN 15 Kelapa Kampit	1	1	
4	Gugus 4	SDN 1 Kelapa Kampit	1	1	
		SDN 9 Kelapa Kampit	1	1	
5		Kadindik Kab. Beltim			1
6		Korwas Kab. Beltim			1
7		Pengawas TK/SD KK			1
J u m l a h			<b>8</b>	<b>8</b>	<b>3</b>

### 3.7 Lokasi Penelitian

- a. Tempat penelitian : Sekolah Dasar di Kecamatan Kelapa Kampit  
Kabupaten Belitung Timur
- b. Waktu penelitian : 20 September s.d 20 Desember 2011

### 3.8 Validitas Data

Validitas data merupakan suatu tingkat atau derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian di lapangan. Data dalam penelitian harus memenuhi standar keabsahan, oleh karena itu peneliti harus mengadakan uji terhadap keabsahan data yang diperoleh dari kepala sekolah yaitu dengan melalui uji kredibilitas data. Pengujian kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian akan dilakukan dengan triangulasi data. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi data terbagi atas 3 yaitu :

#### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Misalnya untuk menguji kredibilitas data tentang pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah terhadap guru, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dari kepala sekolah dapat dilakukan kepada guru dan pengawas sekolah binaannya. Data dari kedua sumber tersebut, tidak dapat dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang spesifik dari kedua sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan, selanjutnya dimintakan kesepakatan dengan kedua sumber data tersebut.

#### 2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada kepala sekolah yang sama dengan teknik yang berbeda.

Misalnya data yang telah diperoleh dengan teknik wawancara, kemudian dicek dengan teknik observasi, dokumentasi atau kuesioner. Jika dengan tiga teknik pengujian data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti akan melakukan diskusi lebih lanjut dengan kepala sekolah atau guru di sekolah tersebut untuk memastikan mana data yang benar atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.

### 3. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu sering mempengaruhi kredibilitas data yang diperoleh. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara pada pagi hari kepada kepala sekolah akan memberikan data yang valid sehingga lebih kredibel, karena keadaan kepala sekolah masih segar atau belum ada masalah yang harus ditanggulangi. Untuk pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan pengecekan melalui wawancara, observasi atau teknik dokumentasi dalam waktu dan situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.

## 3.9 Teknik Analisis Data

Agar hasil penelitian sesuai dengan tujuan yang diharapkan, maka dalam menganalisis data penelitian ini menggunakan analisis model interaktif. Dalam model analisis interaktif ada tiga komponen utama analisis, yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi bekerja dalam bentuk interaktif dengan proses pengumpulan data sebagai proses siklus. Dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga data yang diperoleh sampai titik jenuh.

Bentuk analisis model interaktif dapat diuraikan sebagai berikut :

### 1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Data yang diperoleh dari kepala sekolah jumlahnya cukup banyak dan beragam bentuknya, maka perlu dicatat dengan teliti dan sistematis kemudian dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.



Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan suatu gambaran yang lebih jelas, dan memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

## 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data yaitu kumpulan informasi yang telah tersusun untuk memberikan kemungkinan adanya penarikan simpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar katagori, flowchart dan sejenisnya.

Dalam penelitian kualitatif sering digunakan untuk menyajikan data adalah dengan bentuk teks yang bersifat naratif.

## 3. Penarikan kesimpulan / Verifikasi (*Conclusion Drawing / Verification*)

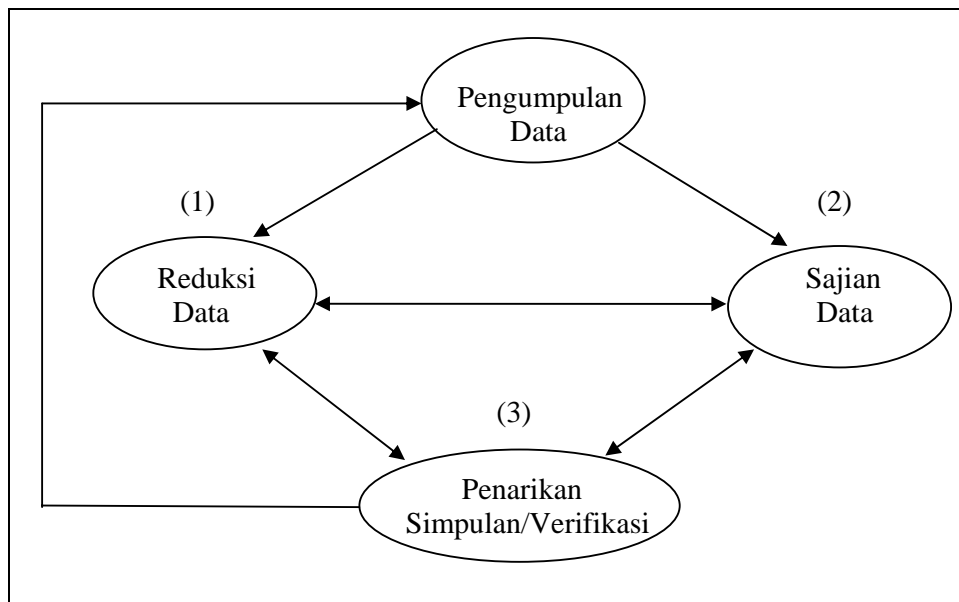
Penarikan kesimpulan merupakan bagian dari suatu konfigurasi yang utuh, sehingga simpulanpun harus mendapat verifikasi manakala penelitian masih berlangsung. Verifikasi data yaitu pemeriksaan tentang benar dan tidaknya hasil laporan penelitian. Simpulan adalah tinjauan ulang pada catatan di lapangan atau simpulan dapat ditinjau sebagai makna-makna yang muncul dari data yang harus diuji kebenarannya, kekokohnya dan kecocokannya yang merupakan uji validitasnya.

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten ketika peneliti kembali ke sekolah mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif diharapkan merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap, sehingga setelah diteliti menjadi jelas dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Dalam penelitian kualitatif proses analisis data selalu berlangsung dalam bentuk siklus sebagai usaha verifikasi data untuk menarik kesimpulan. Penelitian dapat terwujud sesuai dengan tujuan yang diharapkan, maka dalam menganalisis

data penelitian ini menggunakan analisis model interaktif. Untuk memperjelas model analisis interaktif dapat digambarkan dengan skema sebagai berikut :

Gambar 3.1  
Skema Model Analisis Interaktif



Sumber : Sutopo (2006 : 120)

#### Model Analisis Interaktif

Dari uraian diatas maka reduksi data, penyajian data dan penarikan simpulan/verifikasi sebagai suatu jalinan pada saat sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data dalam bentuk yang sejajar, untuk membangun wawasan umum yang disebut analisis. Kegiatan pengumpulan data itu sendiri merupakan proses siklus dan interaktif. Oleh karena penelitian ini bersifat kualitatif maka diperlukan adanya objektivitas dan subjektivitas, maka kecermatan dari peneliti sangat diperlukan agar hasil penelitian tersebut dapat dipahami pembaca dengan benar dan mendalam.

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat induktif. Hal ini sesuai dengan pendapat Sutopo (2006 : 230) analisis penelitian

kualitatif bersifat induktif, bahwa semua simpulan dibentuk dari semua informasi yang diperoleh dari lapangan. Proses analisis ini dilakukan secara bersamaan sejak awal dengan proses pengumpulan data, dengan melakukan beragam teknik refleksi bagi pendalaman dan pemantapan data. Setiap data yang diperoleh akan selalu dikomparasikan setiap unit atau kelompoknya untuk melihat keterkaitannya sesuai dengan tujuan penelitian. Selain itu untuk pemantapan dan pendalaman data proses yang dilakukan selalu dalam bentuk siklus sebagai usaha verifikasi.

### **3.10 Prosedur Penelitian**

Prosedur penelitian merupakan suatu proses tahapan atau langkah-langkah penelitian dari awal sampai akhir. Maksud dibuatnya prosedur penelitian ini agar penelitian berjalan lancar dan teratur, sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan. Prosedur penelitian yang dilakukan secara garis besar dapat dibagi menjadi beberapa tahap yaitu :

#### **1. Tahap persiapan**

Pada tahap persiapan yaitu pengumpulan informasi sampai bahan-bahan teori yang mendukung perumusan masalah pada penelitian ini.

#### **2. Tahap pelaksanaan**

Tahap pelaksanaan dimana peneliti dengan tujuan yang dicapai yaitu kajian teori hasil yang diharapkan mulai dari mengadakan observasi, survei dan pengumpulan data di lapangan.

#### **3. Tahap akhir**

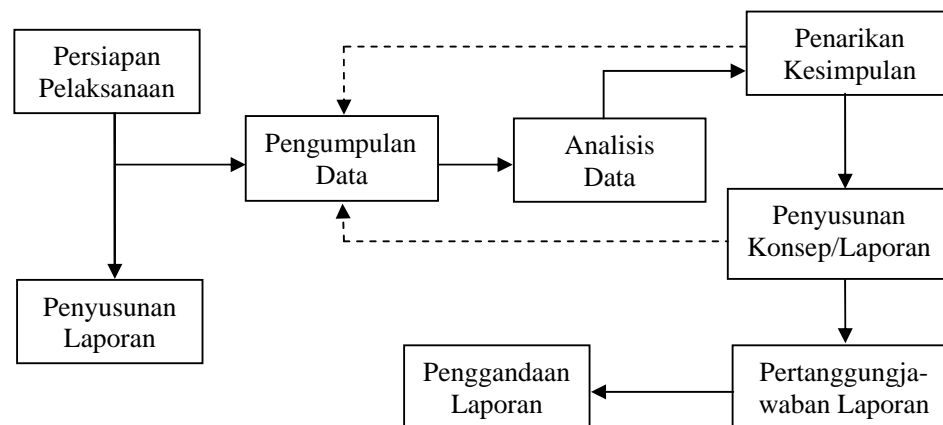
Pada tahap ini peneliti melakukan analisis data, menarik kesimpulan, dan menyusun laporan penelitian.

Secara terperinci prosedur penelitian ini dimulai dari observasi dan wawancara singkat dengan Kepala UPTD TK/SD Kecamatan Kelapa Kampit dan Pengawas TK/SD dalam upaya peneliti untuk memahami kondisi lokasi yang dijadikan latar belakang penelitian serta pemilihan dan pemanfaatan informan sebagai kegiatan pra penelitian. Selanjutnya tahap menyiapkan perlengkapan atau bahan keperluan penelitian, yaitu dengan menyusun proposal/desain penelitian yang dijadikan acuan sementara sebagai proses penelitian yang akan dilaksanakan, kemudian diseminarkan terlebih dahulu dihadapan tim penguji.

Langkah berikutnya adalah mengajukan perizinan penelitian kepada pihak-pihak yang terkait untuk memenuhi syarat administrasi sebuah penelitian. Setelah keseluruhan proses tersebut dapat diselesaikan, peneliti perlu menyiapkan diri dan memperhatikan etika penelitian sebelum terjun ke lapangan untuk mengumpulkan data yang relevan sesuai dengan tujuan penelitian. Data yang sudah terkumpul, kemudian dilakukan proses analisis data. Untuk memperkuat analisis tersebut, peneliti membandingkan data yang diperoleh dari lapangan dengan teori yang relevan. Akhir dari proses penelitian ini adalah penarikan kesimpulan dan penyusunan laporan hasil penelitian secara lengkap untuk kemudian diujikan.

Untuk lebih jelasnya keseluruhan proses diatas, peneliti sajikan skema prosedur dalam penelitian ini :

Gambar 3.2  
Skema Prosedur Penelitian



Sumber : Setyaningsih, 2009

## **BAB 4**

### **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Supervisi Akademik**

Sekolah Dasar (SD) di Kecamatan Kelapa Kampit berjumlah 19 sekolah, semuanya berstatus negeri dibawah naungan Unit Pelaksana Tugas Dinas (UPTD) Taman Kanak-kanak dan Sekolah Dasar (TK/SD). UPTD TK/SD Kecamatan Kelapa Kampit yang merupakan unit pelaksana tugas dari Dinas Pendidikan Kabupaten Belitung Timur yang mengurus Taman Kanak-kanak (TK) dan Sekolah Dasar (SD). Kelapa Kampit adalah nama suatu kecamatan yang letaknya lebih kurang 40 km disebelah barat dari ibukota Kabupaten Belitung Timur.

Visi UPTD TK/SD Kecamatan Kelapa Kampit adalah “Mewujudkan pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing”. Untuk mewujudkan visi tersebut diatas, maka disusun misi sebagai berikut :

- a. Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- b. Pemerataan pendidikan untuk semua
- c. Meningkatkan etos kerja pegawai dan karyawan
- d. Menertibkan adminstrasi pendidikan dan keuangan
- e. Mengatur dan pemerataan kepegawaian di sekolah
- f. Membina dan melatih kompetensi guru
- g. Mengadakan lomba-lomba bagi siswa, guru dan kepala sekolah

Upaya mewujudkan visi dan misi diatas, maka semua stakeholder yang ada dalam jajaran UPTD TK/SD Kecamatan Kelapa Kampit agar secara bersama-sama setiap satuan pendidikan menjabarkannya kedalam visi dan misi sekolah masing-masing. Visi dan misi merupakan langkah atau arah yang harus dilaksanakan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan yang berkualitas merupakan dambaan setiap orang tua siswa, guru, masyarakat dan stakeholders tetapi untuk mewujudkannya bukan sesuatu hal mudah dan sederhana, tentunya diperlukan kesamaan dan kebersamaan tujuan dalam mengelola pendidikan serta bukti nyata bukan hanya sekedar slogan belaka saja. Didalam pengelolaan pendidikan diperlukan prinsip kooperatif, transparansi dan akuntabilitas agar semua pihak memiliki rasa percaya dan kepuasan terhadap penyelenggaraan pendidikan.

Penelitian ini dilaksanakan pada beberapa SD Kecamatan Kelapa Kampit yaitu di SD Negeri 1, 2, 3, 4, 5, 9, 15, dan SD Negeri 19 Kelapa Kampit, mulai pada bulan September sampai dengan Desember 2011. Kondisi Kepala Sekolah Dasar (SD) di Kecamatan Kelapa Kampit masih banyak menimbulkan suatu permasalahan yaitu masalah kualifikasi pendidikan dan sertifikat pendidik. Sebagai persyaratan administratif selaku kepala sekolah yang berdasarkan Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, yaitu harus memiliki kualifikasi akademik S1/D-IV kependidikan atau non kependidikan dan memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI dan memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah. Dalam kenyataan sekarang ini di Sekolah Dasar (SD) Kecamatan Kelapa Kampit belum semuanya kepala sekolah yang berijazah Sarjana (S1), memiliki sertifikat pendidik, dan sertifikat sebagai kepala sekolah SD yang dipersyaratkan sebagai standar yang harus dimiliki oleh kepala sekolah belum terpenuhi. Hal seperti ini tentu akan mempengaruhi kepemimpinan seorang kepala sekolah, karena kompetensi dan keterampilan kepala sekolah sangat diharapkan didalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Untuk mengatasi itu Pemerintah Kabupaten Belitung Timur sekarang ini sedang berjalan program peningkatan kualifikasi akademik bagi guru-guru dan kepala sekolah melalui pendidikan jarak jauh pada suatu perguruan tinggi, dengan harapan semua guru sudah memenuhi kualifikasi akademik yaitu minimal S1/DIV sebelum akhir waktu yang ditetapkan dalam UU Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yaitu paling lama sepuluh tahun sejak dikeluarkannya undang-undang ini yaitu tahun 2015 nanti. Dengan mengikuti program peningkatan kualifikasi ini diharapkan kompetensi guru-guru dan kepala sekolah akan meningkat, sehingga memungkinkan kualitas pendidikan akan meningkat pula karena disamping kualifikasi akademik juga harus memiliki sertifikat pendidik yang diperoleh melalui sertifikasi guru. Secara teoritis guru atau kepala sekolah yang sudah disertifikasi berarti sudah profesional dalam menjalankan tugas pembelajaran. Dengan demikian, guru-guru sudah memiliki kompetensi dan profesional di bidang tugasnya masing-masing. Namun tidak semudah seperti yang kita bayangkan artinya apabila guru yang sudah disertifikasi maka mutu pendidikan akan meningkat, tentunya masih banyak

faktor-faktor lain yang mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan seperti kurikulum, siswa, guru, sarana prasarana, supervisi, motivasi, dan lain-lain.

Selanjutnya digambarkan kondisi nyata Sekolah Dasar (SD) di Kecamatan Kelapa Kampit Kabupaten Belitung Timur, seperti pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.1  
Keadaan sekolah, guru dan siswa di Kecamatan Kelapa Kampit  
pada tahun pelajaran 2011/2012

No	Nama Sekolah	Jlh. Guru		Jumlah	Pendidikan Terakhir					Sertifikasi Pendidik		Jlh. Siswa
		PNS	BPNS		Kepsek		Guru			Kepsek	Guru	
					S1	D2	S1	D2	SLTA			
1	SDN 1 KK	9	0	9	1	0	2	6	0	1	0	118
2	SDN 2 KK	9	1	10	0	1	4	4	1	0	2	107
3	SDN 3 KK	10	1	11	1	0	4	5	1	1	1	164
4	SDN 4 KK	8	0	8	0	1	3	4	0	0	2	147
5	SDN 5 KK	9	1	10	0	1	0	8	1	0	0	178
6	SDN 6 KK	9	1	10	0	1	0	8	1	0	0	128
7	SDN 7 KK	9	1	10	0	1	2	6	1	0	0	138
8	SDN 8 KK	9	0	9	1	0	1	7	0	1	0	125
9	SDN 9 KK	10	1	11	0	1	1	8	1	0	1	140
10	SDN 10 KK	8	1	9	1	0	2	5	1	0	0	104
11	SDN 11 KK	8	1	9	1	0	1	6	1	1	0	67
12	SDN 12 KK	7	2	9	1	0	2	5	1	1	1	45
13	SDN 13 KK	9	1	10	1	0	0	8	1	1	4	157
14	SDN 14 KK	9	1	10	0	1	1	7	1	0	0	112
15	SDN 15 KK	8	2	10	0	1	0	6	3	1	2	110
16	SDN 16 KK	9	1	10	1	0	1	7	1	0	0	67
17	SDN 17 KK	7	0	7	0	1	1	5	0	0	1	50
18	SDN 18 KK	9	2	11	1	0	4	4	2	0	2	153
19	SDN 19 KK	8	0	8	1	0	0	7	0	1	1	143
<i>JUMLAH</i>		164	17	181	10	9	29	116	17	8	17	2.253

Sumber data : UPTD TK/SD Kelapa Kampit (September 2011)

Memperhatikan tabel 4.1 diatas, diperoleh gambaran bahwa berdasarkan kualifikasi pendidikan hanya 10 orang atau 52,63% yang memenuhi persyaratan dan bila ditinjau dari memiliki sertifikat pendidikan 8 orang atau 42,10%. Dan bila ditinjau dari kualifikasi pendidikan dan setifikat pendidik hanya 7 orang atau 36,84%. Sedangkan jika berdasarkan sertifikat kepala sekolah SD belum ada

seorangpun yang memilikinya dikarenakan pemerintah belum melaksanakan program pelatihan bagi calon kepala sekolah. Pada satu sisi pemerintah menuntut untuk melaksanakan peraturan-peraturan, tetapi di sisi lain sekolah membutuhkan seorang pimpinan untuk mempertanggungjawabkan penyelenggaraan pendidikan.

Pendidikan di Kabupaten Belitung Timur mulai dari tingkat SD, SLTP maupun SLTA dibebaskan dari pungutan biaya atau gratis, sehingga hal itu dapat menyulitkan kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu pendidikan. Karena untuk majunya suatu sekolah memerlukan biaya yang cukup guna memenuhi Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah (RKAS), sarana dan prasarana yang dibutuhkan, sedangkan dana yang dominan di sekolah hanya berasal dari Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Sekolah tidak diperbolehkan untuk meminta bantuan dana, apalagi memungut biaya atau iuran kepada orang tua siswa terutama sekali di Sekolah Dasar. Akhirnya kepala sekolah dalam mengelola kegiatan sekolah hanya sesuai dengan kemampuan dan kondisi dana yang dimiliki sekolah saja. Sedangkan untuk usaha memperbaiki dan mengembangkan sekolah sulit sekali, karena tidak didukung oleh dana yang diperlukan. Sebagai contoh untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara utuh dan berkelanjutan perlu didukung dana yang cukup, fasilitas serta motivasi terhadap penyelenggara pendidikan. Orang tua siswa atau masyarakat sudah terbuai dengan adanya program pemerintah yang menyatakan pendidikan dasar yakni SD dan SMP bebas dari pungutan biaya dengan program “Sekolah Gratis”. Bahkan di Kabupaten Belitung Timur, pemerintah daerah setempat telah membebaskan biaya sekolah untuk tingkat Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) yaitu SMA dan SMK melalui BOS Daerah Tingkat II. Sehingga peranan orang tua dan masyarakat yang semestinya turut bertanggung jawab atas perkembangan dan peningkatan mutu pendidikan serta bantuan pembiayaan terhadap sekolah sangat kecil, bahkan dapat dikatakan tidak ada sama sekali terutama masalah keuangan. Dalam hal ini pemerintah daerah sangat tanggap sekali bila ada sekolah-sekolah yang memungut biaya maka kepala sekolah sudah tentu akan diinterogasi atau diminta pertanggungjawabannya oleh pejabat yang berwenang di pemerintah daerah. Dampak dari kebijakan ini mempengaruhi kreatifitas dari pihak sekolah untuk memajukan mutu pendidikan



karena tidak ada sekolah yang maju dan berkembang dengan baik tanpa biaya yang cukup untuk membiayai keperluan sekolah tersebut.

Permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan supervisi akademik di Sekolah Dasar (SD) adalah bagaimana cara mengubah pola pikir kepala sekolah yang bersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang konstruktif dan kreatif, yaitu sikap yang menciptakan situasi dan relasi di mana guru-guru merasa aman dan diterima sebagai subjek yang dapat berkembang sendiri. Supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah selama ini belum memberikan dampak yang positif terhadap guru, karena pelaksanaannya tidak berdasarkan data atau kebutuhan guru. Guru memerlukan bimbingan dan bantuan dalam mengelola proses pembelajaran. Bila kita melihat kenyataan di lapangan sangat menyedihkan dikarenakan kepala sekolah tidak dapat memberikan bimbingan dalam perbaikan pembelajaran, hanya menuntut guru-guru agar bekerja lebih baik dan nilai setiap mata pelajaran peserta didik meningkat. Ini salah satu bukti bahwa kelemahan dari kepala sekolah tidak memiliki kompetensi dalam mengelola sekolah. Kompetensi dan keterampilan yang dimiliki seorang supervisor akan berpengaruh terhadap keberhasilan supervisi, sehingga guru memperoleh nilai positif dari pelaksanaan supervisi dan kepercayaan terhadap supervisor. Pelaksanaan supervisi akademik di sekolah belum memberikan kontribusi untuk meningkatkan mutu manajemen dan mutu layanan belajar. Guru tidak merasakan bahwa kehadiran supervisor untuk memberikan bantuan mengatasi kesulitan dalam melaksanakan tugas pengajaran. Di pihak lain supervisor tidak menguasai prinsip dan teknik supervisi yang benar sehingga menyebabkan berbagai masalah seperti guru seakan-akan tidak membutuhkan kehadiran supervisor. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah memberi bimbingan, bantuan dan pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggara dan pengembangan pendidikan, pengajaran yang berupa perbaikan program pengajaran dan kegiatan-kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Meskipun dalam rancangan secara teoritik sudah ada pihak yang diharapkan dapat melakukan supervisi terhadap guru yaitu kepala sekolah, namun belum dapat terlaksana dengan efektif. Dalam kenyataannya beberapa tahun terakhir ini terdapat kepala sekolah yang belum

dapat menjalankan kegiatan supervisi dengan baik bahkan semakin berkurang keefektifannya karena akibat dari beban kerja kepala sekolah terlalu berat. Selain kepala sekolah, gurupun juga mempunyai beban yang sangat berat disebabkan banyaknya mata pelajaran yang diajarkan oleh guru. Apalagi di Sekolah Dasar dengan menggunakan sistem guru kelas kecuali untuk guru mata pelajaran Pendidikan Agama dan Pendidikan Jasmani dan Kesehatan, sehingga tampak akan sulit mempertemukan antara kepala sekolah dan guru.

Kenyataannya di Sekolah Dasar (SD) Kecamatan Kelapa Kampit pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala sekolah hanya sekedar melepaskan tugas dan tanggung jawab saja dan tidak ada manfaatnya bagi perkembangan mutu pembelajaran, apalagi peningkatan profesionalisme guru di sekolahnya. Bahkan menimbulkan suatu kesalahpahaman karena kurang komunikasi terhadap guru-guru yang disupervisi, misalnya menyebabkan hubungan dan komunikasi kurang harmonis lagi antara kepala sekolah dan guru. Untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab diatas, dan juga untuk menjawab tuntutan jaman yang terus berubah maka kepala sekolah harus memiliki berbagai kompetensi dan keterampilan agar mampu untuk melaksanakan program-program yang telah disusun. Hal ini mengingat bahwa kepala sekolah tidak saja bertanggungjawab mengelola guru dan staf serta peserta didik, tetapi juga harus menjalin hubungan dengan sekolah dengan masyarakat secara luas.

Seorang kepala sekolah bukanlah kepala kantor yang selalu duduk di belakang meja menandatangani surat-surat dan mengurus soal-soal administrasi belaka. Jika itu yang dimaksud dengan tugas kepala sekolah, alangkah enak dan mudahnya. Setiap orang akan dapat dan sanggup untuk menjadi kepala sekolah. Apalagi di Sekolah Dasar secara struktur tidak memiliki wakil-wakil kepala sekolah atau tenaga administrasi, sehingga semua kegiatan harus direncanakan dan dikerjakan sendiri. Untuk mencari dan mengangkat seorang kepala sekolah yang kreatif dan berkompeten, khususnya Sekolah Dasar di Kecamatan Kelapa Kampit mengalami kesulitan. Hal ini disebabkan tidak ada kemauan dan motivasi bagi guru-guru yang memiliki kompetensi untuk menjadi kepala sekolah. Bila ditanyakan kepada guru-guru selalu menjawab tidak mau repot-repot atau banyak urusan, lebih baik jadi guru saja. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Ali Imron

selaku Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Belitung Timur dalam wawancara tanggal 2 Nopember 2011, beliau mengatakan :

*“... mereka tidak mau repot-repot. Seperti sekarang ini untuk rehab sekolah dikelola sendiri. .... mulai dari membuat proposal RAB-nya sampai kepada pelaporan. Salah sedikit diperiksa, apalagi sekarang ini masyarakat sering mengirimkan SMS ke Bupati....” (lampiran 14 transkrip wawancara).*

Dalam hal seperti ini pemerintah daerah harus mengambil suatu kebijakan untuk mengangkat calon kepala sekolah, agar sekolah dapat dikelola oleh seorang kepala sekolah yang berkompeten. Misalnya guru-guru yang sedang mengikuti pendidikan tetapi belum selesai atau pangkat masih diusulkan menjadi pangkat minimal yang dipersyaratkan. Apabila tidak ada kebijakan seperti tersebut diatas, maka akhirnya yang menjadi kepala sekolah adalah guru-guru yang bukan memiliki kompetensi dan keterampilan yang memadai sebagai kepala sekolah sesuai harapan semua pihak, tetapi mereka yang mempunyai rasa egoisme yang tinggi agar dipandang dan dihargai sebagai kepala sekolah saja.

Supervisi sebagai salah satu fungsi pokok dalam administrasi pendidikan, bukan hanya merupakan tugas pekerjaan dari pengawas sekolah saja, tetapi juga tugas kepala sekolah terhadap guru-guru dan pegawai di sekolah. Bila hanya mengharapkan pengawas sekolah maka supervisi tidak akan berhasil sebagaimana yang diharapkan. Contoh keberadaan Pengawas TK/SD di Kecamatan Kelapa Kampit sekarang ini hanya satu orang untuk membina dan mengawasi Taman Kanak-kanak (TK) berjumlah 7 buah dan Sekolah Dasar (SD) berjumlah 19 buah. Berdasarkan standar beban kerja seorang pengawas satuan pendidikan atau pengawas TK/SD seharusnya 10 sampai 15 sekolah, dengan demikian keadaannya cukup membuat kewalahan dalam melakukan tugas dan fungsinya yaitu memantau, membina dan menilai serta menindaklanjuti hasil kegiatan dan menyusun pelaporan kepengawasannya.

Kaitannya dengan manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik lebih ditekankan kepada pembinaan dan peningkatan kemampuan dan kinerja tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Pada dasarnya guru memiliki potensi yang cukup tinggi untuk berkreasi dan meningkatkan profesionalisme dalam mengajar, namun banyak faktor yang

menghambat mereka dalam mengembangkan berbagai potensinya secara optimal. Oleh karena itu, sangat dirasakan perlu adanya pembinaan secara kontinyu dan berkesinambungan dengan program yang terarah dan sistematis terhadap guru dan tenaga kependidikan lainnya di sekolah. Hal ini lebih diperlukan lagi dalam rangka mengimplementasikan berbagai paradigma baru seperti Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Untuk itu, kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Kelapa Kampit perlu memiliki pemahaman tentang supervisi akademik, baik yang menyangkut pengertian, prinsip, tujuan dan fungsi maupun teknik untuk melaksanakan supervisi agar mereka dapat melakukannya dengan tepat. Dalam hal ini supervisi akademik dapat dimaknai sebagai kegiatan pemantauan oleh pengawas sekolah dan kepala sekolah terhadap implementasi MBS termasuk pelaksanaan kurikulum, penilaian kegiatan pembelajaran di kelas, perbaikan dalam penyimpangan program, dan pengembangan kemampuan profesional guru. Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang berlangsung begitu pesat tidak dapat lagi diikuti dengan kasat mata sehingga menimbulkan berbagai permasalahan yang sangat rumit dan kompleks, serta memerlukan pemecahan secara proporsional. Hal tersebut telah memberikan pengaruh yang besar terhadap berbagai bidang kehidupan sehingga menuntut teknologi dan inovasi baru dalam menghadapinya. Dalam bidang pendidikan misalnya, diperlukan berbagai teknologi dan inovasi untuk memecahkan berbagai permasalahan yang menyangkut proses belajar dan mengajar, baik yang berkaitan dengan kebijaksanaan, manajemen, pendekatan, strategi, isi maupun sumber-sumber pendidikan dan pembelajaran. Untuk kepentingan tersebut para guru harus senantiasa meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam mengelola proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Namun pada kenyataannya guru-guru sering menghadapi kesulitan, jika harus melakukannya sendiri karena berbagai keterbatasan ekonomi, fasilitas maupun waktu.

#### **4.2 Analisis Hasil Penelitian**

Dalam bagian ini akan diuraikan tentang hasil penelitian supervisi akademik yang dilaksanakan kepala sekolah di beberapa Sekolah Dasar (SD) Kecamatan Kelapa Kampit untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian

dalam rumusan masalah pada bab sebelumnya. Berdasarkan temuan-temuan data penelitian sesuai dengan kondisi riil di lapangan yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam dengan informan sebagai narasumber, baik informan kunci sebagai informan utama maupun informan pendukung sebagai validasi data dari informan utama atas gambaran pelaksanaan supervisi akademik. Untuk memperjelas pembahasan hasil penelitian guna menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian secara garis besar dibagi menjadi 3 bagian, yaitu :

1. Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik
3. Ketercapaian tujuan supervisi akademik

Pembahasan pada hasil penelitian ini akan dikaitkan dengan teori-teori supervisi akademik yang telah diuraikan pada bab sebelumnya.

#### 4.2.1 Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah

Supervisi akademik merupakan suatu kegiatan untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Dengan demikian, berarti esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan untuk membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya. Upaya peningkatan profesionalisme guru di Sekolah Dasar, sangat dibutuhkan adanya supervisi akademik oleh kepala sekolah sebagai atasan langsung memiliki peranan sangat strategis di sekolah yang dipimpinnya. Supervisi yang baik pada dasarnya lebih menekankan kepada upaya bagaimana membina para guru dalam rangka memperbaiki kinerjanya yang masih kurang dan memecahkan hambatan dalam mengerjakan tugas serta meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh guru. Dalam pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah harus memperlakukan guru sebagai orang yang berpotensi untuk maju dan berkembang lebih baik, sehingga tidak terkesan pelaksanaan supervisi hanya mencari kesalahan-kesalahan guru dalam melaksanakan tugas tetapi lebih diarahkan kepada proses pembinaan secara sistematis dan berkelanjutan. Tentunya seorang kepala sekolah harus memiliki program supervisi, sebelum melaksanakan supervisi akademik terhadap bawahannya agar fungsi dan tujuan dari supervisi itu mencapai sasaran yang diharapkan. Memang sebagian kepala sekolah ada

program supervisi, tetapi dari tahun ke tahun sama tidak ada perubahan sama sekali. Artinya kepala sekolah tidak mampu untuk menyusun program supervisi yang baru secara mandiri. Dengan demikian program itu hanya sebagai bukti fisik saja di sekolah, apabila ditanya oleh pengawas sekolah atau pejabat lainnya.

Dalam bab ini yang akan dibicarakan salah satunya kompetensi supervisi kepala sekolah. Kepala sekolah secara operasional merupakan tokoh sentral karena posisinya sebagai pemegang otoritas tertinggi di sekolah, maka kedudukan kepala sekolah menjadi sangat penting dan strategis dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Untuk mengetahui pelaksanaan kegiatan supervisi yang telah dilakukan kepala sekolah, maka kompetensi supervisi perlu dianalisis dan dievaluasi. Kompetensi supervisi merupakan kemampuan dan keterampilan kepala sekolah dalam menyusun rencana program supervisi akademik dalam rangka untuk meningkatkan profesionalisme guru, setelah itu baru dilaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan, teknik dan prinsip-prinsip supervisi yang tepat, kemudian hasil supervisi ditindaklanjuti agar kegiatan supervisi itu bermanfaat dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Ketiga kegiatan ini mulai dari menyusun program supervisi, melaksanakan supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi adalah satu mata rantai yang tidak boleh dipisahkan antara satu sama lainnya. Kegiatan-kegiatan ini hendaknya dilaksanakan secara berjenjang dan sistematis yang merupakan suatu kesatuan yang utuh dan saling berkaitan. Berikut ini uraian dari ketiga dimensi kompetensi supervisi kepala sekolah yaitu :

#### 1. Merencanakan program supervisi akademik

Supervisi merupakan program yang terencana untuk upaya memperbaiki pengajaran ke arah yang baik sudah barang tentu diperlukan suatu perencanaan atau program kegiatan yang baik pula. Salah satu tugas dari kepala sekolah adalah merencanakan program supervisi akademik. Agar dapat melaksanakan tugas dengan baik, kepala sekolah harus memiliki kompetensi membuat atau menyusun program supervisi akademik. Selain itu, pengawas sekolah dan guru juga perlu mengetahui dan memahami konsep perencanaan supervisi akademik yang telah disusun itu karena mereka terlibat didalam pelaksanaan supervisi akademik di sekolah. Perencanaan program supervisi akademik ini sangat penting karena

dengan perencanaan yang baik, maka dapat memberikan gambaran atau prosedur yang jelas untuk mencapai tujuan supervisi akademik dan memudahkan untuk mengukur ketercapaiannya. Perencanaan dalam fungsi manajemen pendidikan merupakan bagian yang sangat penting dan menjadi salah satu fungsi urutan pertama. Demikian juga dalam merencanakan program supervisi akademik di sekolah memiliki posisi sangat penting dalam rangkaian proses supervisi akademik.

Program supervisi merupakan satu kesatuan dalam kerangka untuk peningkatan pengetahuan, kemampuan dan kesadaran dalam menjalankan tugas, fungsi dan peran seorang kepala sekolah sebagai supervisor. Program supervisi adalah rincian kegiatan yang akan dilakukan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu proses dan hasil belajar. Kegiatan tersebut menggambarkan hal-hal apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, fasilitas apa yang diperlukan, kapan dilakukan dan cara untuk mengetahui berhasil tidaknya usaha yang dilakukan itu. Seorang kepala sekolah perlu memahami bahwa kegiatan apapun yang dilakukannya bertujuan untuk memperbaiki proses dan hasil belajar mengacu pada terjadinya perubahan perilaku mengajar guru ke arah yang lebih baik, tentunya diperlukan suatu program yang baik pula. Dengan demikian bahwa program supervisi itu perlu disusun oleh kepala sekolah dengan tujuan agar pelaksanaan supervisi di Sekolah Dasar akan berjalan dengan baik sesuai harapan dan tujuan yang hendak dicapai.

Menurut Bapak Dahnia sebagai Kepala SD Negeri 9 Kelapa Kampit bahwa program supervisi akademik itu merupakan acuan dalam melaksanakan supervisi, maka perlu disusun oleh kepala sekolah dan disosialisasikan kepada guru melalui rapat di sekolah, sehingga guru-guru mengetahui dan memahami maksud dan tujuan dari program supervisi itu. (lampiran 5 hasil wawancara tanggal 2 Nopember 2011). Dalam penyusunan program supervisi akademik, kepala sekolah dapat juga melibatkan guru-guru terutama sekali dalam menentukan jadwal kunjungan kelas. Dengan demikian, mereka ikut berpartisipasi dalam kegiatan itu dan turut bertanggung jawab atas pelaksanaannya. Kemudian pada sisi lain mereka dapat mengetahui dan memahami supervisi akademik yang akan dilakukan sejak dini, sehingga sudah dapat mempersiapkan diri untuk

melengkapi administrasi kelas maupun administrasi pembelajaran dan perangkat-perangkat lainnya. Dengan adanya kebersamaan dalam menyusun suatu program, maka semua pihak akan merasa dihargai dan akan dapat menghilangkan kesalahpahaman antara kepala sekolah dan guru. Untuk itu sangat perlu disusun dan disosialisasikan program supervisi sebagai pembinaan awal terhadap guru-guru yaitu menyampaikan atau menjelaskan tentang pengertian, tujuan dan manfaat dari supervisi akademik.

Tanggapan Ibu Hamimah. SR selaku Kepala SD Negeri 3 Kelapa Kampit yang merupakan Sekolah Standar Nasional (SSN) mengenai program supervisi mengatakan bahwa sekolah ini ada program supervisi, hanya pelaksanaannya kadang-kadang tidak sesuai dengan jadwal, karena bersamaan dengan kegiatan lain seperti rapat-rapat dan pelatihan kemudian saya menggantinya pada hari lain. Kalau hanya administrasi pembelajaran guru-guru disini lengkap (lampiran 9 hasil wawancara tanggal 3 Nopember 2011). Jadwal kunjungan dalam program supervisi itu disusun pada awal tahun pelajaran, maka bukan tidak mungkin ada kegiatan lain yang bersamaan, apalagi hal-hal yang bersifat mendadak dan segera undangan dari instansi terkait lainnya. Untuk itu perlu harus ada pengertian dan kerja sama yang baik sesama guru dan kepala sekolah, sehingga dapat dibicarakan lagi untuk kegiatan lanjutannya atau penggantinya. Karena supervisi itu bukan hanya untuk memeriksa atau melihat kelengkapan administrasi saja, tetapi lebih dari itu yakni kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran di kelas. Kalau hanya untuk memeriksa administrasi kelengkapan guru tidak akan banyak menghabiskan waktu, cukup dibawa ke ruang kepala sekolah dan dinilai. Jadi tidak benar kegiatan supervisi itu, bila hanya untuk memeriksa dan menilai administrasi kelas dan administrasi pembelajaran saja. Guru sangat memerlukan masukan dari supervisor dalam melaksanakan proses pembelajaran yang berguna untuk perbaikan pembelajaran, sehingga guru mengetahui kekurangan atau kelemahannya.

Namun pada kenyataannya di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit belum semua kepala sekolah menyusun program supervisi, karena ada yang menganggap tidak perlu program supervisi atau memang kepala sekolah tidak memiliki keterampilan untuk menyusunnya. Hal ini diungkapkan oleh Bapak



Arman selaku Kepala SD Negeri 1 Kelapa Kampit, beliau mengatakan bahwa sekolah yang beliau pimpin ini tidak mempunyai program supervisi akademik dengan alasan tidak perlu karena hanya bersifat administrasi saja, yang penting pelaksanaan pembelajaran di sekolah itu baik maka hasil perolehan nilai siswapun akan baik pula. (lampiran 8 hasil wawancara pada tanggal 3 Nopember 2011). Memang kalau hanya untuk berdasarkan nilai yang diperoleh siswa ada benar juga, tetapi lebih dari itu bahwa pendidikan merupakan suatu proses pembelajaran antara guru dan siswa. Program supervisi itu bukan hanya sekedar administrasi saja untuk diarsipkan di lemari/rak kepala sekolah saja yaitu sebagai bukti fisik kelengkapan administrasi sekolah. Bila hal seperti ini terjadi, bahwa pelaksanaan supervisi akademik di sekolah tersebut tidak memiliki arah dan tujuan yang jelas untuk dicapai. Bahkan pelaksanaan supervisi yang dilakukan terkesan asal-asalan, kepala sekolah sekedar melaksanakan saja agar memiliki bukti fisik dan sudah pernah melakukan supervisi, walaupun tanpa ada tindak lanjutnya bagi guru. Berbeda dengan yang diungkapkan oleh Bapak Sobry sebagai Kepala SD Negeri 19 Kelapa Kampit pada tanggal 4 Nopember 2011 tentang program supervisi sekolah. Berikut kutipannya :

*“Kalau program supervisi saya tidak punya. ... yang ada hanya jadwal .... di tempel di ruang kepala sekolah...”* (lampiran 10 transkrip wawancara).

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Supramono selaku Kepala SD Negeri 4 Kelapa Kampit bahwa program supervisi secara khusus tidak punya, yang ada hanya secara umum yaitu jadwal pelaksanaan supervisi didalam Rencana Kerja Sekolah (RKS) saja (lampiran 7 hasil wawancara tanggal 5 Nopember 2011).

Dengan demikian jelas sekali bahwa apabila tidak memiliki program supervisi, maka pelaksanaan supervisi itu akan kacau balau di lapangan. Apalagi jadwal kunjungan kelas itu hanya ada dalam dokumen RKS atau di tempel di ruang kepala sekolah dan dibuat secara umum yaitu bulan pelaksanaannya. Seharusnya jadwal kunjungan itu sudah ada kejelasan waktu dan kelas, sehingga guru dapat mengetahuinya dan tidak perlu di tempel di ruang kepala sekolah. Karena tidak semua guru dan setiap waktu, guru akan masuk ke ruang kepala sekolah untuk mencari tahu pelaksanaan supervisi yang akan dilakukan oleh kepala sekolah. Namun sebaiknya jadwal itu disusun secara jelas dan ditempelkan

di ruang guru atau diberikan kepada setiap guru, agar guru mengetahui jadwal kunjungan itu. Akibatnya guru yang disupervisi merasa kurang senang disebabkan mereka tidak mengetahui jadwal dan merasa dirinya hanya akan dinilai oleh kepala sekolah. Dalam melakukan penilaian itu kepala sekolah terkesan selalu mencari kelemahan atau kekurangan guru dalam melaksanakan pembelajaran, sehingga tidak memperoleh nilai positif lainnya untuk mengembangkan diri. Kelemahan kepala sekolah dalam penyusunan program supervisi akademik perlu ditindaklanjuti oleh para pengawas sekolah sebagai atasan langsungnya.

Program supervisi akademik mempunyai fungsi sebagai pedoman dalam melakukan kegiatan dan sekaligus sebagai alat untuk mengukur keberhasilan pembinaan profesional. Dengan program yang baik, maka guru dan kepala sekolah dapat mengetahui masalah-masalah proses pembelajaran apa saja yang dihadapi, cara-cara apa saja yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah itu dan pada akhirnya dapat mengetahui secara sistematis perubahan-perubahan positif apa saja yang telah terjadi dari waktu ke waktu. Bila program supervisi akademik yang realistik sesungguhnya dapat menolong para kepala sekolah melakukan kegiatan pembinaan yang progresif dan akumulatif, artinya kepala sekolah diharapkan terhindar dari penanganan masalah yang sama dari waktu ke waktu dalam rangka pencapaian kemajuan. Untuk keefektifan pelaksanaan supervisi diperlukan suatu program yang memuat berbagai aktivitas atau kegiatan yang akan dikerjakan oleh supervisor dalam melaksanakan supervisi di sekolah. Sesungguhnya tidak ada patokan baku mengenai hal ini, namun demikian semakin rincinya dan operasional suatu program, tentu akan semakin baik karena akan membantu dan mempermudah supervisor didalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukannya. Oleh sebab itu program supervisi tersebut berfungsi sebagai pedoman bagi supervisor di dalam melakukan kegiatan supervisinya. Dengan adanya program supervisi akademik, maka sudah tentu akan bermanfaat bagi supervisor antara lain pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik, untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik, dan penjamin penghematan dan keefektifan penggunaan sumber daya sekolah baik tenaga, waktu, dan biaya.

Menurut Ibu Suwartini selaku Pengawas TK/SD Kecamatan Kelapa Kampit menanggapi tentang program supervisi yang disusun oleh kepala sekolah bahwa berdasarkan pemantauan dan mengamatan langsung ke sekolah-sekolah ternyata ditemukan kepala sekolah banyak tidak mempunyai program supervisi, ada juga yang mempunyai program supervisi tetapi tidak dilaksanakan, dan ada yang melaksanakan supervisi tanpa ada program. Bahkan ada yang tidak pernah melakukan supervisi kepada guru. Selanjutnya beliau mengatakan adanya kepala sekolah yang melaksanakan supervisi akademik. Ternyata guru-gurunya di sekolah itu tertib administrasinya, kreatif dan inovatif dalam melaksanakan pembelajaran (lampiran 16 hasil wawancara pada tanggal 23 Agustus 2011). Bila diamati sebenarnya kepala sekolah itu ada yang tidak mampu untuk menyusun sendiri, sehingga hanya untuk melepaskan kewajiban tugas saja dengan cara *mengcopy paste* dari sekolah lain atau program tahun sebelumnya. Pada program supervisi itu disusun sesuai dengan kondisi nyata di sekolah dengan langkah-langkah dan kegiatan yang jelas. Agar kegiatan supervisi yang dilakukan supervisor benar-benar sesuai dengan kebutuhan nyata dilapangan, maka program supervisi akademik yang disusun harus realistis yang dikembangkan berdasarkan kebutuhan sekolah setempat. Program supervisi tersebut biasanya disusun untuk waktu satu tahun pelajaran. Oleh karena itu dalam mengimplementasikannya diperlukan suatu rencana kegiatan yang lebih spesifik misalnya program semester, program bulanan, atau program mingguan. Dengan demikian akan jelas dan konkrit apa yang seharusnya dilakukan supervisor dalam upaya untuk melaksanakan program supervisi tersebut untuk waktu tertentu. Dalam menyusun rencana kegiatan tersebut dapat melibatkan guru, sehingga mereka bertanggung jawab terlaksananya kegiatan supervisi di sekolah dan mengetahui apa yang harus dipersiapkan.

## 2. Melaksanakan supervisi akademik

Setelah menyusun perencanaan program supervisi akademik, maka selanjutnya memasuki tahap pelaksanaannya. Pelaksanaan akan berjalan baik bila segala rencana yang telah disusun sudah dipersiapkan secara baik. Tetapi masih dijumpai adanya kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik hanya masuk ke kelas dengan membawa instrumen supervisi atau hanya secarik kertas

saja. Selanjutnya mengamati guru yang sedang mengajar dan mengisi instrumen atau mencatat, kemudian keluar dari kelas sebelum jam pelajaran selesai dan tidak ada tindak lanjutnya. Gurupun kebingungan dengan hal tersebut dikarenakan belum mengetahui kegiatan apa yang dilakukan oleh kepala sekolah. Perilaku supervisi akademik sebagaimana digambarkan diatas merupakan salah satu contoh perilaku supervisi akademik yang belum baik dan tidak akan memberikan banyak pengaruh terhadap tujuan dan fungsi supervisi akademik. Seandainya berpengaruh, pasti pengaruhnya relatif sangat kecil artinya peningkatan mutu guru dalam mengelola proses pembelajaran. Supervisi akademik sama sekali bukan penilaian unjuk kerja guru. Meskipun demikian, supervisi akademik tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran. Apalagi dikatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran, maka menilai unjuk kerja guru merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya. Penilaian kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran sebagai suatu proses pemberian estimasi mutu kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, merupakan bagian integral dari serangkaian kegiatan supervisi akademik.

Dalam melakukan penilaian terhadap kinerja guru dalam proses mengajar, maka diperlukan alat atau instrumen penilaian. Biasanya digunakan Alat Penilaian Kinerja Guru (APKG) yang terdiri dari ada dua macam yaitu pertama untuk menilai rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan yang kedua untuk menilai pelaksanaan pembelajaran. Sering disebut juga APKG 1 dan 2 atau instrumen supervisi yang lain sesuai dengan kebutuhan dari supervisor. Instrumen atau alat yang digunakan ini perlu diketahui oleh guru sebelumnya, sehingga guru memahami komponen-komponen yang akan dinilai. Instrumen supervisi merupakan patokan atau acuan dalam melaksanakan kegiatan supervisi yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Selain itu juga tentunya diperlukan catatan-catatan penting tentang kekurangan atau kelebihan guru dalam mengajar. Hal ini dapat memudahkan tugas supervisor dalam melakukan tindak lanjut dari hasil supervisi akademik nantinya. Komentar Ibu Hamimah.SR selaku Kepala SD Negeri 3 Kelapa Kampit tentang instrumen supervisi, berikut kutipannya :

*“O... ya, tentu saja saya menggunakan instrumen penilaian sebagai panduan tetapi saya juga mencatat hal-hal yang perlu nantinya disampaikan pada guru yang bersangkutan secara individu maupun ada hal-hal yang dapat disampaikan secara umum pada waktu rapat bulanan di sekolah. ....” (lampiran 9 hasil wawancara tanggal 3 Nopember 2011).*

Agar supervisi akademik dapat membantu guru mengembangkan kemampuannya, maka untuk pelaksanaannya terlebih dahulu perlu diadakan penilaian yang objektif terhadap kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya, sehingga dapat ditetapkan aspek yang perlu diperbaiki dan dikembangkan.

Kemudian peneliti mengadakan observasi kelas terhadap guru yang sedang mengajar mata pelajaran Pendidikan Agama Islam di kelas 6 yaitu Ibu Subiyem sebagai guru di SD Negeri 3 Kelapa Kampit. Hasil observasi pada tanggal 3 Nopember 2011 sebagai berikut sebelum observasi, guru telah memiliki RPP dan perangkat lainnya. Kemudian dalam pelaksanaan observasi, peneliti melakukan observasi pasif terhadap proses pembelajaran dengan menggunakan camera digital, situasi belajar tertib dan tenang, pengelolaan kelas dengan formasi tempat duduk “U”, menggunakan alat peraga, interaksi lancar, metode bervariasi, waktu yang digunakan efektif, intonasi suara guru dalam penyampaian materi pembelajaran baik dan jelas, keberhasilan mengajar memuaskan setelah diadakan evaluasi hasil belajar siswa. Kegiatan sesudah observasi, penampilan guru menarik dan sederhana, kemampuan guru dalam mengajar kreatif dan inovatif serta menyenangkan (lampiran 26 hasil observasi). Apabila supervisi akademik sudah dilakukan kepala sekolah terhadap guru dan diberikan pembinaan baik secara individu maupun berkelompok, maka akan berpengaruh terhadap pelaksanaan pembelajaran di kelas menjadi aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan sehingga akan memperoleh hasil belajar yang memuaskan.

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Dadang Hartono sebagai Kepala SD Negeri 5 Kelapa Kampit dalam wawancara pada tanggal 7 Nopember 2011 tentang pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah, maka beliau mengatakan bahwa rencana pelaksanaan supervisi diberitahu terlebih dahulu kepada guru dan instrumen supervisi yang akan digunakan sebaiknya diberikan agar dapat dipahami dan mempersiapkan diri. Beliau juga mencatat hal-hal yang perlu untuk

diperbaiki oleh guru dan sebagai bahan pembinaan terhadap guru di sekolah baik secara individu maupun umum (bersama-sama). Instrumen supervisi atau catatan-catatan hasil pengamatan supervisi terhadap guru merupakan alat atau bahan untuk memberikan tindak lanjut. Untuk itu diperlukan suatu instrumen yang tepat dan catatan dari observasi yang akurat sehingga dapat memberikan gambaran atau informasi yang jelas tentang pembinaan yang diperlukan.

Dari hasil wawancara dengan beberapa kepala sekolah yang lain masih ada yang tidak melaksanakan supervisi akademik terhadap gurunya alasannya bermacam-macam. Ada yang mengatakan bahwa supervisi akademik itu dapat menjadi beban mental bagi guru-guru dan mereka sudah mengetahui tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, dan ada yang juga alasan khawatir nanti mereka merasa dinilai akan menyebabkan kesalahpahaman sesama guru dan kepala sekolah. (lampiran 8 dan 13 wawancara dengan Kepala SD Negeri 1 dan 16 Kelapa Kampit pada tanggal 3 dan 7 Nopember 2011).

Ada juga kepala sekolah yang melaksanakan supervisi akademik hanya kepada guru yang masih golongan rendah atau yang baru sebagai PNS dan tidak ada jadwal kunjungan kelas serta tidak menggunakan instrumen supervisi hanya melakukan pengamatan untuk mencatat kekurangan atau kelemahan guru tersebut untuk dilakukan pembinaan. (lampiran 11 hasil wawancara dengan Kepala SD Negeri 2 Kelapa Kampit tanggal 4 Nopember 2011).

Gambaran di atas memang tidak dapat dipungkiri bahwa pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan beberapa kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Kelapa Kampit masih beragam pandangan. Karena pemahaman terhadap supervisi itu masih dipengaruhi oleh supervisi gaya lama yaitu untuk menilai kinerja guru saja. Dalam pelaksanaan supervisi akademik di sekolah harus dilaksanakan secara menyeluruh dan kekeluargaan. Artinya seorang kepala sekolah tidak boleh pilih kasih dalam melakukan supervisi yaitu semua guru harus disupervisi dengan tidak ada memandang baru ataupun sudah lama menjadi guru. Karena dunia pendidikan selalu berubah-ubah mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sekarang ini. Kita tidak dapat lagi menerapkan yang hal lama pada saat sekarang ini disebabkan sudah tidak ada kesesuaian lagi dengan perkembangan jaman. Maka itu kurikulum pendidikan selalu berubah-ubah karena harus menyesuaikan

dengan situasi dan kondisi saat ini dan yang akan datang. Demikian juga dengan paradigma baru pendidikan cukup membuat praktisi pendidikan agak kebingungan untuk mengikutinya. Semangat kekeluargaan yaitu sikap saling asah, asih, dan asuh sangat dibutuhkan dalam mengelola pembelajaran, apalagi dalam kegiatan supervisi akademik kepada guru-guru agar terjalin kebersamaan dalam mengembangkan pendidikan. Kepala sekolah lebih banyak menghabiskan waktu kerja di sekolah, maka kedekatannya dengan guru-guru seharusnya dapat membuat kepala sekolah lebih mengenal dan memahami apa yang menjadi kebutuhan guru-guru serta permasalahan-permasalahan yang mereka hadapi di dalam melaksanakan tugas. Di samping itu, hubungan kepala sekolah akan menjadi lebih akrab sehingga memungkinkan terjalin hubungan kerja sama yang baik dan harmonis diantara mereka. Kondisi ini merupakan modal yang sangat berharga bagi terlaksananya supervisi akademik yang efektif. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai supervisor harusnya memainkan peranan penting ini dalam upaya memperbaiki pengajaran. Namun, temuan di lapangan bahwa supervisi akademik pada tingkat sekolah belum terlaksana sebagaimana diharapkan yaitu masih ada guru yang tidak pernah diobservasi ketika sedang mengajar dan ada pula yang belum pernah mendapat perbaikan pengajaran. Seperti diungkapkan Ibu Sumiati salah seorang guru dari SD Negeri X (eks) Kelapa Kampit mengenai pelaksanaan supervisi akademik bahwa belum pernah disupervisi oleh kepala sekolah selama mengajar di SD ini. Kepala sekolah sering lewat di depan kelas, tapi apa itu supervisi atau bukan. Padahal supervisi itu perlu untuk mengetahui kekurangan dalam proses pembelajaran (lampiran 20 hasil wawancara tanggal 3 Nopember 2011).

Kepala sekolah harus sudah merubah pola lama dalam melakukan supervisi di sekolahnya. Untuk itu diperlukan suatu solusi bagaimana cara mengubah pola berpikir yang bersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang kreatif. Suatu sikap yang menciptakan situasi dan relasi dimana guru-guru merasa aman dan merasa diterima sebagai subyek yang dapat berkembang sendiri. Maka supervisi akademik yang dilakukan itu harus dilaksanakan berdasarkan prinsip dan teknik-teknik supervisi seperti yang telah diuraikan pada bab sebelumnya. Supervisi sebagai suatu kegiatan untuk dilakukan secara terencana, rutin,

berkelanjutan yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan menggunakan data dari hasil pengamatan atau observasi nyata, menggunakan instrumen yang dapat memberikan informasi yang sebenarnya, sama sekali bukan hasil pelajaran pribadi supervisor. Hubungan antara supervisor dengan guru bukan bersifat *hirarchis* yang memposisikan atasan dengan bawahan, namun hubungan kesejajaran, hubungan kemanusiaan yang akrab, saling percaya, yang di supervisi merasa ada sesuatu yang dibutuhkan yaitu bantuan maupun bimbingan yang akan diberikan oleh supervisor. Pembinaan yang diberikan supervisor sebagai *sharing of Idea*, untuk saling memberi masukan, sehingga supervisi suatu interaksi antara supervisor dan yang disupervisi untuk saling memberikan umpan balik.

Langkah pembinaan yang dilakukan supervisor dipercaya mampu dilaksanakan oleh yang di supervisi dan yang di supervisi dengan tidak terpaksa menerima saran supervisor. Hubungan yang demokratis bukan otokratis diharapkan menumbuhkan kreativitas dari para guru. Hal ini dapat dikomunikasikan dengan baik oleh kedua belah pihak antara kepala sekolah sebagai supervisor dan guru sebagai orang yang disupervisi, dengan harapan tentunya pelaksanaan supervisi tidak akan menjadi momok atau hal yang tidak menyenangkan bagi guru-guru dengan adanya kegiatan supervisi seperti yang diungkapkan oleh Bapak Supramono selaku Kepala SD Negeri 4 Kelapa Kampit pada wawancara tanggal 5 Nopember 2011 masalah tanggapan guru terhadap pelaksanaan supervisi di sekolahnya, beliau mengatakan bahwa masih ada guru yang kurang senang disupervisi atau bila perlu jangan disupervisi karena guru tersebut kurang siap atau tidak lengkap administrasi pembelajaran seperti rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan perangkat lainnya. (lampiran 7 transkrip wawancara).

Dalam pelaksanaan supervisi akademik masih ada kepala sekolah hanya menilai guru dengan menggunakan instrumen penilaian atau catatan kesalahan guru mengajar yang diperoleh dari kunjungan kelas, tetapi tidak pernah ada tindak lanjutnya. Bukan berarti kepala sekolah tidak boleh menunjukkan kesalahan guru, masalahnya adalah bagaimana cara mengkomunikasikannya apa yang dimaksud sehingga guru menyadari bahwa dia harus memperbaiki kesalahan. Para guru akan dengan senang hati melihat dan menerima bahwa ada kekurangan atau kelemahan yang harus diperbaiki dalam melaksanakan tugas. Dengan komunikasi



yang baik dan harmonis di sekolah dapat menunjang tercapainya tujuan dan manfaat pelaksanaan supervisi akademik antara lain dapat membangkitkan dan mendorong semangat guru untuk menjalankan tugas sebaik-baiknya. Selain itu guru berusaha melengkapi kekurangan-kekurangannya dalam penyelenggaraan pendidikan, termasuk media instruksional yang diperlukan untuk kelancaran proses belajar mengajar di sekolah. Dan secara bersama-sama untuk berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode baru dalam kemajuan proses belajar mengajar yang lebih efektif dan efisien. Kepala sekolah berusaha membina kerja sama yang harmonis antara guru, tenaga kependidikan lainnya dan murid. Hal terakhir ini penting dengan kebersamaan dan kekeluargaan akan dapat tercipta komunikasi dan suasana yang kondusif di sekolah

Selanjutnya tanggapan Sdr. Riduan salah seorang Guru SD Negeri 15 Kelapa Kampit bahwa supervisi akademik itu sangat perlu dilaksanakan secara terus menerus dan terprogram oleh kepala sekolah sebagai motivasi dalam meningkatkan mutu guru. Berikut kutipan komentarnya terhadap pelaksanaan dan manfaatnya supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah :

*“Baik, saya menerima adanya supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah karena memberikan motivasi kepada saya bahwa saya mengajar itu diperhatikan oleh kepala sekolah.... dapat meningkatkan mutu guru dalam mengajar dan bagi siswa tentu juga akan lebih meningkat mutu pembelajarannya”. (lampiran 18 hasil wawancara tanggal 2 Nopember 2011).*

Memang hal seperti diungkap Sdr. Riduan itu dapat terjadi, apabila di sekolah sudah terbina sikap kekeluargaan dan kebersamaan yang tinggi. Semua warga sekolah saling menghormati dan menghargai tanpa pilih kasih antara kepala sekolah, guru dan pegawai lainnya. Sikap dan perilaku tanpa membedakan status jabatan, sosial, ekonomi, dan lain-lainnya sangat dibutuhkan dalam rangka menciptakan suatu sekolah yang kondusif. Guru akan menghargai kepala sekolah karena mereka mengetahui dan memahami tugas dan tanggung jawab sebagai supervisor yang akan melaksanakan supervisi terhadap guru. Disini harus ada sikap saling pengertian antara guru yang disupervisi dan kepala sekolah sebagai supervisor.

Seorang supervisor diharapkan memahami dan menguasai berbagai strategi atau teknik supervisi, karena untuk melakukan antisipasi apabila ada permasalahan yang terkait dengan supervisi akademik yang tidak dapat diselesaikan dengan suatu cara tertentu, maka supervisor menggunakan strategi yang lain. Dalam melaksanakan supervisi akademik oleh kepala sekolah, sebaiknya terlebih dahulu pastikan apakah supervisi itu untuk individual atau kelompok. Kemudian pilihlah teknik supervisi yang tepat menurut pengalaman dari kepala sekolah dengan banyak bertanya kepada pengawas sekolah atau teman sejawat. Contoh supervisi secara individual dengan teknik kunjungan kelas dapat digambarkan sebagai berikut : setelah membuat perencanaan supervisi sebagai tahap persiapan, selanjutnya kepala sekolah mempertimbangkan waktu, sasaran, dan cara melakukan observasi selama kunjungan kelas. Setelah itu kepala sekolah melakukan kunjungan kelas dalam rangka mengobservasi proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Pada akhir kunjungan kelas, kepala sekolah bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil-hasil observasi. Kemudian dalam rangka pembinaan terhadap guru secara tuntas perlu dilakukan tindak lanjut terhadap hasil-hasil supervisi dan dilakukan perbaikan secara terus menerus sehingga akhirnya dapat menciptakan guru yang profesional. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknikal agar pelaksanaan supervisi akademik berjalan secara efektif.

Pelaksanaan supervisi akademik di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit belum banyak memberikan nilai positif bagi guru untuk meningkatkan mutu layanan belajar. Guru belum banyak merasakan bahwa kehadiran supervisor dalam mencurahkan waktunya yang cukup untuk perbaikan pembelajaran yaitu memberikan bantuan mengatasi kesulitan guru melaksanakan tugas pengajaran karena supervisor tidak menguasai teknik-teknik dan prinsip-prinsip supervisi yang benar. Pengetahuan kepala sekolah tentang supervisi akademik masih dipengaruhi oleh supervisi gaya lama yaitu selalu mencari kesalahan guru, tetapi tidak solusinya mana yang benar atau seharusnya dilakukan dan tidak ada tindak lanjut dari hasil supervisi yang dilakukan. Akhirnya membuat guru-guru di lapangan acuh tak acuh, kurang percaya dan simpati kepada kepala sekolah. Maka pandai-pandailah kepala sekolah memilih bentuk atau model supervisi akademik

tradisional harus diubah ke model yang lebih baik dan menyenangkan misalnya model supervisi klinis atau model artistik. Memang model supervisi itu tidak ada yang paling baik, tetapi kepala sekolah dapat memilih sesuai dengan teknik dan pendekatan yang digunakan. Pemahaman dan penguasaan teknik-teknik dan prinsip-prinsip supervisi menjadi suatu keharusan agar dapat melaksanakan supervisi akademik di sekolah dengan baik dan bermakna. Jadi seorang supervisor itu harus memahami tujuan, prinsip dan teknik-teknik supervisi yang merupakan satu kesatuan dalam melaksanakan kegiatan itu. Sehingga tujuan supervisi yaitu memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas dan pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas belajar siswa akan tercapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

### 3. Tindak lanjut hasil supervisi akademik

Tindak lanjut dari hasil kegiatan supervisi akademik merupakan akhir dari pelaksanaan kegiatan supervisi. Didalam kegiatan tindak lanjut ini sangat diharapkan terjadi perubahan perilaku yang positif seorang guru yang pernah disupervisi. Perubahan-perubahan itu akan membawa seorang guru menjadi profesional dalam mengajar dan mutu pendidikan akan meningkat. Kita sadari bahwa kepala sekolah jarang, bahkan tidak pernah melakukan tindak lanjut dari hasil supervisi. Padahal banyak sekali masalah yang perlu disampaikan kepada guru, tetapi semua itu hanya menjadi dokumen saja di lemari arsip kepala sekolah. Sehingga tujuan dan manfaat dari supervisi akademik akan dapat dirasakan oleh guru dalam upaya meningkatkan kompetensi yang dimilikinya. Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Dampak nyata ini diharapkan dapat dirasakan masyarakat maupun *stakeholders*. Tindaklanjut tersebut dapat berupa : penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar, dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut. Konsep tindak lanjut supervisi akademik merupakan pemanfaatan dari hasil analisis supervisi yang telah dilakukan. Isi dari konsep tindak lanjut hasil supervisi berupa pembinaan, baik pembinaan langsung maupun pembinaan tidak langsung. Pembinaan langsung adalah pembinaan yang dilakukan terhadap hal-hal bersifat

khusus, yang perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi. Dan pembinaan tidak langsung adalah pembinaan yang dilakukan terhadap hal-hal bersifat umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi. Beberapa cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam membina guru untuk meningkatkan proses pembelajaran adalah antara lain menggunakan secara efektif buku petunjuk bagi guru, menggunakan buku teks secara efektif, mengembangkan teknik-teknik pembelajaran yang telah dimiliki, menggunakan metodologi yang luwes (fleksibel), menggunakan lingkungan sekitar sebagai media atau alat bantu pembelajaran, mengevaluasi siswa dengan lebih akurat, teliti, dan seksama, dapat bekerja sama dengan guru lain agar lebih berhasil, kemudian memperkenalkan teknik pembelajaran modern untuk inovasi dan kreativitas layanan pembelajaran, dan menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif. Selain dari pembinaan untuk kegiatan tindak lanjut ada juga pemantapan instrumen supervisi. Kegiatan untuk memantapkan instrumen supervisi dapat dilakukan dengan cara diskusi kelompok oleh para supervisor tentang instrumen supervisi akademik maupun instrumen supervisi non akademik. Dalam memantapkan instrumen supervisi yang dipakai, dapat dikelompokkan menjadi (a) persiapan guru mengajar, seperti silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), program tahunan, program semester, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, analisis hasil pembelajaran, (b) instrumen supervisi kegiatan belajar mengajar misalnya lembar pengamatan, suplemen observasi seperti keterampilan mengajar, karakteristik mata pelajaran, pendekatan klinis, dan sebagainya, (c) komponen dan kelengkapan instrumen, baik instrumen supervisi akademik maupun instrumen supervisi non akademik, (d) penggandaan instrumen dan informasi kepada guru mata pelajaran atau kepada pegawai atau tenaga lainnya untuk instrumen non akademik.

Dengan demikian, dalam kegiatan tindak lanjut hasil supervisi dapat disimpulkan bahwa pelaksanaannya kegiatan tindak lanjut supervisi akademik sasaran utamanya adalah kegiatan belajar mengajar. Selain itu hasil analisis dan catatan supervisor dapat dimanfaatkan untuk perkembangan keterampilan mengajar guru atau tenaga lainnya setidaknya-tidaknya dapat mengurangi kendala-kendala yang muncul atau mungkin akan muncul. Kemudian umpan balik akan

memberi pertolongan bagi supervisor dalam melaksanakan tindak lanjut supervisi. Kegiatan yang penting ini dalam membina guru-guru di sekolah, sering kali tidak dilaksanakan oleh kepala sekolah. Hal ini disebabkan kemampuan kepala sekolah untuk membina guru-guru dalam proses pembelajaran sangat kurang. Padahal dengan adanya umpan balik itu dapat tercipta suasana komunikasi yang tidak menimbulkan ketegangan, menonjolkan otoritas yang mereka miliki, memberi kesempatan dan motivasi kepada guru untuk memperbaiki penampilan dan kinerjanya. Dalam melaksanakan supervisi akademik kepala sekolah harus menggunakan instrumen supervisi dan catatan-catatan lainnya agar memudahkan didalam memberikan pembinaan sebagai

Seperti yang dikatakan Bapak Dadang Hartono sebagai Kepala SD Negeri 5 Kelapa Kampit, ketika wawancara pada tanggal 7 Nopember 2011 tentang pelaksanaan supervisi terhadap guru. Beliau mengatakan bahwa dalam melaksanakan supervisi akademik menggunakan instrumen supervisi dan juga mencatat hal-hal yang perlu sebagai bahan pembinaan dari hasil supervisi yang telah dilaksanakan terhadap guru. (lampiran 12 transkrip wawancara). Hasil supervisi berupa instrumen supervisi, lembar observasi ataupun catatan-catatan selama supervisi merupakan data yang objektif untuk dapat digunakan sebagai masukan atau materi dalam pembinaan. Kegiatan tindak lanjut hasil supervisi akademik terhadap guru agar memberikan perubahan perilaku yang positif dalam melaksanakan tugas di sekolah. Jenis-jenis kegiatan tindak lanjut dapat berupa pembinaan baik secara individual maupun berkelompok. Dalam pembinaan ini diharapkan guru dapat mengetahui kekurangan dan kelebihannya. Kekurangan-kekurangan dalam proses pembelajaran agar diberitahukan kepada guru untuk dapat diperbaiki. Demikian juga dengan kelebihan yang dimiliki guru perlu juga disampaikan agar dapat dikembangkan. Jadi tindak lanjut dari hasil supervisi itu ada manfaatnya bagi guru dalam perbaikan proses pembelajaran.

Hal senada juga dikatakan oleh Ibu Suharni selaku Kepala SD Negeri 15 Kelapa Kampit pada tanggal 2 Nopember 2011, beliau mengatakan bahwa selain menggunakan instrumen supervisi juga mencatat hal-hal penting lainnya untuk pembinaan baik secara individu maupun bersama. Secara individu bila ada hal bersifat pribadi dan secara bersama-sama kalau itu bersifat umum. (lampiran 6

transkrip wawancara). Memang dalam memberikan pembinaan harus diperhatikan juga unsur psikologis seseorang karena ada yang boleh diketahui umum, tetapi ada juga yang bersifat pribadi. Maka seorang supervisor harus lebih awal telah dapat menentukan teknik dan jenis pembinaan yang akan diberikan kepada guru-guru yang sudah disupervisi. Dalam melakukan pembinaan ini harus selalu bersifat objektif, realistik dan konstruktif. Jadi pembinaan itu sesuai dengan masukan dari hasil-hasil supervisi akademik yang telah diperoleh di lapangan secara kenyataan sebenarnya dengan tujuan dapat mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah.

Selanjutnya Bapak Zainul Aripin selaku Ketua Tim KKPS Kabupaten Belitung Timur pada wawancara tanggal 2 Nopember 2011 mengatakan bahwa setiap awal semester mengadakan kunjungan ke beberapa sekolah yang dikumpulkan pada suatu tempat diberikan pembinaan secara umum, kemudian secara khusus kepada pengawas sekolah di kecamatan masing-masing secara rutin melalui kegiatan KKG dan K3S setiap bulan. (lampiran 15 transkrip wawancara). Di Kecamatan Kelapa Kampit, kegiatan KKG (Kelompok Kerja Guru) setiap mata pelajaran dan K3S (Kelompok Kerja Kepala Sekolah) dilaksanakan secara rutin di tingkat kecamatan, mengingat jumlah sekolah yang ada hanya 19 sekolah dengan radius lokasi sekolah tidak terlalu jauh sehingga mudah untuk mengkoordinirnya. Dalam kegiatan KKG maupun K3S secara rutin setiap bulan selalu diberikan pembinaan oleh Pengawas TK/SD dan Kepala UPTD TK/SD Kecamatan Kelapa Kampit sebagai narasumber. Permasalahan yang dibicarakan hanya banyak mengenai kegiatan pembelajaran seperti informasi pendidikan, ujian akhir semester, kegiatan lomba siswa dan lain-lain. Tetapi masih sedikit sekali membicarakan tentang kompetensi guru dan kepala sekolah. Forum KKG atau K3S cenderung belum secara sungguh-sungguh mengkaji hal-hal yang berkaitan dengan peningkatan kualitas manajemen maupun akademik di sekolah. Padahal pertemuan melalui wadah ini suatu kesempatan yang sangat penting untuk membahas berbagai hal berkaitan dengan aktivitas pembelajaran maupun manajerial sekolah. Melalui wadah tersebut sesungguhnya berbagai permasalahan yang muncul dalam pembelajaran dan berbagai langkah untuk membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran dapat dipecahkan di wadah atau forum ini.

Hal seperti ini sangat perlu untuk mendapat perhatian dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru dan kepala sekolah di wilayah ini.

Kegiatan tindak lanjut merupakan lanjutan dari kegiatan pelaksanaan supervisi yang telah dilakukan. Untuk itu instrumen penilaian dan catatan tentang kelebihan dan kekurangan guru perlu dicatat atau direkam secara objektif oleh supervisor. Manfaatnya dari hasil penilaian dan catatan-catatan itu, nantinya dapat digunakan untuk mengadakan pembinaan baik secara individu maupun bersama-sama di sekolah. Supervisor harus melakukan tindak lanjut hasil supervisi akademik dengan cara-cara : (a) meninjau kembali (*review*) rangkuman hasil supervisi, (b) melakukan pembinaan terhadap guru baik secara individual maupun kelompok. Langkah-langkah pembinaan kemampuan guru melalui supervisi akademik yaitu menciptakan hubungan yang harmonis, analisis kebutuhan guru, mengembangkan strategi dan media pembelajaran, menilai kemampuan guru, dan merevisi program supervisi.

Hasil supervisi itu perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Selain itu, perlu melakukan cara-cara dalam menindaklanjuti sipervisi akademik sehingga menghasilkan dampak nyata yang diharapkan dapat dirasakan masyarakat atau *stakeholders*. Tujuan kegiatan tindak lanjut agar guru menyadari kelemahan atau kekurangannya dalam proses pembelajaran, sehingga para guru berusaha memperbaikinya melalui pembinaan atau kegiatan keprofesian seperti pelatihan, seminar, kegiatan KKG, dan lain-lainnya.

#### 4.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik

Dalam pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru, bukan suatu yang mudah tetapi bukanlah sesuatu sulit pula untuk dilakukan. Disini diperlukan suatu keterampilan seorang kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan di sekolahnya. Kepala sekolah berperan dalam kegiatan meneliti situasi lingkungan pendidikan, melalui pengumpulan dan pengolahan data, serta membuat simpulan hasil penelitian. Kemudian mengevaluasi pelaksanaan kegiatan secara kooperatif dengan pihak-pihak yang disupervisi, untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan dan mencari penyebab terjadinya masalah untuk mencari solusi yang

tepat. Selanjutnya melakukan tindak lanjut hasil penelitian dan evaluasi, sehingga akan terjadi peningkatan kinerja dalam melaksanakan tugas. Dan yang terakhir dapat memberikan bimbingan dan bantuan kepada guru dalam upaya meningkatkan kinerja pihak yang disupervisi.

Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor yang mendukung maupun faktor yang menghambat pelaksanaan supervisi di sekolah. Faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi akademik antara lain adanya program supervisi yang telah disusun, motivasi, keinginan dari guru, sudah menjadi tugas dan tanggung jawab kepala sekolah, saling keterbukaan dan kerja sama dalam mengelola pendidikan di sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap program supervisi yang telah disusun untuk dilaksanakan. Ini salah satu yang mendorong atau memotivasi untuk melaksanakan supervisi akademik di sekolah. Dengan adanya sikap saling keterbukaan dan kekeluargaan maka timbul kehendak dari guru sendiri untuk disupervisi walaupun ini jarang terjadi. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Suniarti selaku Kepala SD Negeri 16 Kelapa Kampit pada wawancara tanggal 7 Nopember 2011, beliau mengatakan hubungan di sekolah antar kepala sekolah, guru dan pegawai lainnya sangat baik mengutamakan prinsip kekeluargaan, sehingga ada guru yang menanyakan kapan akan diadakan supervisi terhadap mereka (lampiran 13 Transkrip wawancara). Guru menyadari bahwa ada kekurangan di dalam mengajar untuk diperbaiki, terutama bagi guru-guru baru yang masih kreatif dan inovatif. Menurutnya supervisi itu suatu motivasi dan koreksi diri selama melaksanakan tugas sebagai salah satu penentu keberhasilan pendidikan. Kemudian sikap demokratis seorang kepala sekolah dalam menyusun program supervisi akan lebih baik bila direncanakan secara bersama-sama dengan guru dengan tujuan dapat mendorong terlaksananya kegiatan supervisi sebagai bentuk tanggung jawab bersama. Sedangkan faktor yang menghambat pelaksanaan supervisi akademik antara lain adanya guru yang kurang siap disupervisi, kesibukan-kesibukan kepala sekolah, kurang kompetensi supervisi yang dimiliki kepala sekolah, adanya perasaan kurang enak bila melakukan supervisi terhadap teman apalagi guru-guru senior atau mantan kepala sekolah. Faktor-faktor yang menghambat ini perlu dicarikan



solusi yang tepat untuk dapat diminimalisir atau dihilangkan. Seperti guru kurang siap disupervisi dan adanya perasaan kurang enak untuk melakukan supervisi terhadap teman. Hal ini dapat dihilangkan apabila kepala sekolah mengadakan pendekatan secara terbuka dan kebersamaan (kolaboratif). Guru akan memahami kegiatan supervisi itu yang menjadi salah satu objek atau sasarannya adalah perbaikan situasi belajar mengajar dalam arti yang luas. Sedangkan hal yang menyangkut kesibukan-kesibukan kepala sekolah dalam mengelola administrasi sekolah dapat meminta bantuan guru-guru sesuai dengan tugas tambahan yang telah diberikan pada awal tahun pelajaran. Ini dapat membantu mengurangi beban kepala sekolah menyusun laporan-laporan. Kepala sekolah boleh juga meminta bantuan guru-guru senior untuk melakukan supervisi teman sejawat, yang tentu sebelumnya sudah diberikan pembinaan. Untuk mengatasi kurangnya kompetensi yang dimiliki, kepala sekolah harus banyak menggali informasi dengan cara bertanya kepada teman sejawat, pengawas sekolah, mengikuti pelatihan, atau lewat internet. Disini penting sikap inisiatif dan keterbukaan seorang kepala sekolah untuk memecahkan masalah-masalah atau kendala dalam melaksanakan supervisi akademik kepada bawahannya di sekolah.

Berikut ini hasil wawancara dengan informan tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kegiatan supervisi akademik oleh kepala sekolah terhadap guru di sekolah. Menurut Bapak Dadang Hartono selaku Kepala SD Negeri 5 Kelapa Kampit, beliau dengan terbuka bercerita mengenai faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi di sekolahnya antara lain adanya motivasi setelah melihat sekolah lain lebih baik dari pada sekolah yang dipimpinnya, kemudian supervisi sudah menjadi tugas dan tanggung jawab sebagai kepala sekolah. Sedangkan faktor yang menghambatnya terlalu sibuk karena mengelola TK/SD Satu Atap, kegiatan rapat-rapat, banyaknya laporan-laporan yang harus disusun sendiri karena tidak ada tenaga administrasi dan sebagai kepala sekolah yang baru diangkat masih kurangnya kompetensi yang dimiliki (lampiran 12 hasil wawancara pada tanggal 7 Nopember 2011). Hal yang senada dengan yang diatas diungkapkan oleh Ibu Hamimah.SR, selaku kepala SD Negeri 3 Kelapa Kampit mengatakan bahwa faktor yang mendukung dilaksanakan supervisi karena sudah menjadi tugas dan tanggung jawab dan ada juga keinginan beberapa guru untuk

disupervisi, sedangkan faktor yang dapat menghambat antara lain kurang siapnya guru untuk disupervisi, banyaknya tugas luar kepala sekolah seperti rapat-rapat dinas atau pelatihan, kompetensi kepala sekolah perlu ditingkatkan melalui TOT atau pendidikan dan pelatihan (lampiran 9 hasil wawancara tanggal 3 Nopember 2011).

Dari hasil temuan di lapangan bahwa sekolah-sekolah yang telah diteliti semuanya memiliki hambatan hampir sama yaitu kompleksitas tugas manajerial dan kompetensi yang dimiliki kepala sekolah. Kedua hal ini perlu mendapat perhatian yang serius dari kepala sekolah sendiri dan para pembina seperti pengawas sekolah dan pejabat lainnya. Memang di Sekolah Dasar tidak mempunyai tenaga administrasi atau tata usaha, sehingga sangat merepotkan harus dikerjakan sendiri. Untuk mengurangi ini dapat membagi tugas kepada guru dan mengangkat tenaga honorer. Kalau yang berkaitan dengan kompetensi kepala sekolah disebabkan penyeleksian calon kepala sekolah kurang efektif. Karena sangat sulit mencari guru yang berkompeten untuk menjadi kepala sekolah. Mereka tidak mau untuk mengikuti seleksi calon kepala sekolah, akhirnya menerima apa adanya. Dinas Pendidikan Kabupaten Belitung Timur atau instansi yang terkait harus menyusun program yang sesuai kebutuhan seperti pendidikan dan pelatihan (diklat), TOT, dan lain-lain dalam rangka meningkatkan kompetensi kepala sekolah. Faktor yang menghambat lainnya berasal dari guru dapat diberikan pemahaman melalui pembinaan-pembinaan oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah atau pejabat lainnya yang terkait.

Kemudian Ibu Suwartini selaku Pengawas TK/SD Kecamatan Kelapa Kampit memberikan tanggapan masalah faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah. Berikut komentar beliau :

*“.... faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi seperti karena sudah merupakan tugas dan tanggung jawab dari kepala sekolah, adanya akreditasi sekolah atau penilaian kinerja kepala sekolah oleh pengawas sekolah. ... faktor yang menghambat .... adanya perasaan kurang nyaman terhadap guru-guru ...., kekhawatiran akan menimbulkan kesalahpahaman ...., rendahnya kompetensi supervisi kepala sekolah dan kesibukan kepala sekolah dalam mengelola administrasi sekolah, menyusun laporan, rapat-*

*rapat dan kegiatan lainnya. ... (lampiran 16 hasil wawancara pada tanggal 23 Agustus 2011).*

Bila kita melihat kenyataan yang ada di lapangan, memang faktor-faktor yang mempengaruhi terlaksananya pelaksanaan supervisi akademik banyak sekali.

Kadang-kadang ada yang mendukung seperti yang dikatakan oleh kepala sekolah diatas adalah benar seperti (a) sudah menjadi tugas dan tanggung jawab sebagai kepala sekolah, (b) program supervisi yang telah disusun oleh kepala sekolah, dan (c) sebagai bukti fisik bila ada tim penilai sekolah. Disamping itu ada pula faktor-faktor yang menghambatnya cukup banyak dan hal itu merupakan suatu kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah, tidak dapat disangkal dalam pelaksanaan kegiatan supervisi di sekolah, antara lain (a) kurangnya kompetensi yang dimiliki kepala sekolah, (b) kurangnya komunikasi timbal balik antara kepala sekolah dan guru, (c) banyaknya kegiatan kepala sekolah di luar sekolah, (d) adanya permintaan laporan yang bersifat mendesak, dan (e) kurangnya wawasan, ilmu pengetahuan dan teknologi.

Para pembina sekolah atau stakeholders harus mencarikan solusi untuk mengatasi permasalahan itu agar pelaksanaan supervisi di sekolah dapat berjalan dengan baik dan lancar. Supervisi akademik yang dilaksanakan secara rutin dan kontinyu akan membawa dampak yang positif terhadap mutu pendidikan di sekolah. Untuk itu perlu diselenggarakan kegiatan pembinaan, pelatihan, *workshop*, dan seminar agar dapat menambah wawasan kependidikan bagi kepala sekolah. Dengan pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki akan memberikan rasa kepercayaan diri mereka yang tinggi dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang diembannya sebagai seorang kepala sekolah.

#### 4.2.3 Tingkat ketercapaian supervisi akademik di Sekolah dasar

Berdasarkan kondisi nyata dan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi di lapangan, maka tingkat ketercapaian pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah terhadap guru di SD Kecamatan Kelapa Kampit belum tercapai secara maksimal. Karena masih adanya kepala sekolah yang tidak menyusun program supervisi, ada yang tidak pernah melaksanakan supervisi, bahkan ada juga yang

melaksanakan supervisi tanpa program dan tanpa instrumen supervisi. Sehingga pelaksanaannya hanya sekedar menunaikan tugas saja tidak ada nilai positif bagi guru. Dengan demikian, tujuan supervisi yang dilaksanakan di sekolah tidak tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini disebabkan pengetahuan dan kemampuan kepala sekolah untuk itu sangat kurang. Mereka menganggap bahwa supervisi itu hanya menilai kinerja guru dengan menggunakan instrumen supervisi, setelah itu selesai tugasnya sebagai supervisor dan telah memiliki bukti melaksanakan supervisi apabila ditanya atasan nantinya. Ada juga yang menindaklanjuti hasil supervisi, tetapi hanya sebatas kelengkapan administrasi saja baik administrasi kelas maupun administrasi pembelajaran. Padahal banyak yang lain perlu diperhatikan seperti pengelolaan kelas, pelaksanaan pembelajaran, metode dan media pembelajaran, penilaian dan tindak lanjut hasil belajar siswa. Bila kegiatan seperti itu berkelanjutan terus menerus, apa yang akan diketahui dan diperoleh guru dari hasil supervisi dan pada akhirnya akan membuat jenuh dengan hal-hal seperti itu dari masa ke masa karena tidak memperoleh pengetahuan baru untuk perbaikan pembelajaran. Selain itu, banyaknya faktor-faktor menghambat dalam pelaksanaan supervisi akademik secara efektif seperti yang telah diuraikan diatas. Supervisi akademik akan dapat tercapai dengan baik, bila semua pihak berkepentingan memahami tujuan dilaksanakan supervisi kepada guru.

Menurut Bapak Dahnia sebagai Kepala SD Negeri 9 Kelapa Kampit dan juga sebagai Ketua Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S) Kecamatan Kelapa Kampit, memberikan tanggapan terhadap pelaksanaan supervisi akademik bahwa pelaksanaan supervisi akademik itu belum tercapai secara maksimal seperti yang diharapkan. Karena masih adanya hambatan yaitu faktor yang tidak mendukung, termasuk juga kompetensi kepala sekolah perlu ditingkatkan melalui *TOT* atau pelatihan-pelatihan seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi sekarang ini yang selalu terjadi perubahan-perubahan dengan cepatnya dalam mengelola pendidikan dewasa ini” (lampiran 5 hasil wawancara pada tanggal 2 Nopember 2011). Paradigma pendidikan dalam era globalisasi sekarang ini selalu mengalami perubahan-perubahan, sehingga membuat penyelenggara pendidikan harus mengikuti arus perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi agar tidak tertinggal dengan kemajuan jaman. Kepala sekolah sebagai salah seorang penentu

maju mundurnya sekolah harus membuka diri dengan perubahan jaman ini. Dengan demikian, jalan yang dapat ditempuh dengan menambah wawasan berpikir dan ilmu pengetahuan serta menguasai teknologi yang diperlukan melalui kegiatan pelatihan, diskusi, seminar dan kursus.

Menurut Ibu Suwartini selaku Pengawas TK/SD Kecamatan Kelapa Kampit mengenai tingkat ketercapaian pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan kepala sekolah terhadap guru-guru di sekolah belum tercapai dengan baik. Berikut komentar beliau :

*“.... jelas belum tercapai secara maksimal. Karena masih banyaknya faktor yang menghambat.... Kalau hal ini sudah dapat diatasi, maka saya yakin supervisi akademik itu merupakan suatu kebutuhan bagi guru-guru di sekolah”. (lampiran 16 hasil wawancara tanggal 23 Agustus 2011)*

Kemudian hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Zainul Arifin, selaku Koordinator Pengawas Sekolah (Korwas) Kabupaten Belitung Timur, pada tanggal 2 Nopember 2011 mengenai tingkat ketercapaian pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah kepada guru. Berikut ini komentar beliau :

*“...., pada kenyataannya belum tercapai secara maksimal. Hal ini dapat dilihat pada arsip kepala sekolah dan juga pada buku supervisi yang ada di kelas-kelas. Saya pernah menemukan hal itu ....di kecamatan Kelapa Kampit yaitu masih adanya kepala sekolah yang tidak memiliki program supervisi, tidak ada arsip instrumen supervisi, dan lain-lain. Bahkan ada yang tidak pernah melaksanakan supervisi terhadap gurunya ....” (lampiran 15 Transkrip wawancara hasil wawancara)*

Dari gambaran hasil temuan-temuan dalam penelitian diatas, bahwa pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di Sekolah Dasar (SD) Kecamatan Kelapa Kampit, khususnya sekolah-sekolah yang telah diteliti ternyata tingkat ketercapaian pelaksanaannya belum dapat tercapai secara efektif. Hal ini dapat terlihat dari kendala-kendala yang ada di sekolah, sehingga sangat mempengaruhi pelaksanaan kegiatan supervisi itu. Dengan alasan bermacam-macam kendala tersebut sehingga kepala sekolah tidak mampu

untuk melaksanakan supervisi akademik dengan baik. Hambatan atau kendala yang terbesar adalah kurangnya kemampuan dan keterampilan kepala sekolah di dalam melaksanakan supervisi yaitu mulai dari menyusun rencana program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik. Untuk mengatasi hal ini Dinas Pendidikan Kabupaten Belitung Timur tidak boleh hanya berpangku tangan saja, tetapi harus segera mengambil aksi yang nyata yaitu mengadakan kegiatan-kegiatan peningkatan kompetensi kepala sekolah seperti pendidikan dan pelatihan (diklat), *workshop*, atau *TOT*, dan lain-lain. Sehingga mereka akan memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan yang memadai untuk melaksanakan tugas supervisi dan akan tumbuh rasa percaya diri sebagai supervisor pendidikan, khususnya dalam bidang pembelajaran di sekolah.

Pada hakikatnya supervisi akademik bertujuan memberikan bantuan kepada guru agar dapat memperbaiki kekurangan atau kelemahan dalam proses pembelajaran serta dapat mengembangkan kompetensi yang dimilikinya secara individual maupun kelompok dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran. Supervisi akademik bukanlah yang semata-mata untuk menilai kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru. Penilaian yang dilaksanakan baik menggunakan instrumen supervisi maupun obsevasi kelas agar dianalisis terlebih dahulu permasalahannya, kemudian digunakan sebagai bahan tindak lanjut untuk membina dan membimbing guru dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran, sehingga diperoleh hasil belajar peserta didik yang maksimal. Tanggapan sebagian guru terhadap supervisi akademik itu, sebenarnya baik sekali bila dilaksanakan secara terprogram dan kontinyu. Salah seorang guru yaitu Ibu Arnawati (Guru SD Negeri 3 Kelapa Kampit) yang diwawancarai pada tanggal 3 Nopember 2011 tentang tanggapan pelaksanaan supervisi, beliau mengatakan :

*“Oo, tentu saja baik terutama bagi saya karena akan dapat mengetahui kekurangan dan kelemahan saya dalam mengajar. ... waktu supervisi itu harus tepat... sudah kewajiban dan tugas saya untuk menyiapkan administrasi pembelajaran ....” (lampiran 21 transkrip wawancara)*

Apabila kegiatan supervisi ini sudah dirasakan manfaatnya dari guru maka kegiatan ini tidak akan menjadi beban, baik bagi kepala sekolah maupun guru

tetapi sudah menjadi suatu kebutuhan untuk memperbaiki situasi belajar dan mengajar di sekolah. Oleh karena itu, bukan suatu hal yang mudah untuk mencapai tujuan supervisi akademik, tentu diperlukan perencanaan atau program yang objektif dan berkesinambungan. Namun tidak cukup hanya memiliki program yang baik, tetapi suatu program yang baik itu harus dapat dilaksanakan dan ditindaklanjuti secara baik pula. Banyak kepala sekolah sudah menyusun program, tetapi tidak dapat dilaksanakan. Untuk apa menyusun program kalau hanya melengkapi dokumen saja.

Konsep kepala sekolah sebagai supervisor harus menunjukkan adanya perbaikan dalam pembelajaran pada sekolah yang dipimpinnya akan tampak setelah dilakukan sentuhan supervisor berupa bantuan untuk mengatasi kesulitan guru dalam mengajar. Untuk itulah kepala sekolah perlu memahami program dan strategi pengajaran, sehingga ia mampu memberi bantuan kepada guru yang mengalami kesulitan misalnya dalam menyusun program dan strategi pengajarannya masing-masing. Bantuan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru berupa bantuan dukungan fasilitas, bahan-bahan ajar yang diperlukan, penguatan terhadap penguasaan materi dan strategi pengajaran, pelatihan-pelatihan serta bantuan lain yang akan meningkatkan efektivitas program pengajaran dan implementasi program dalam aktivitas belajar di kelas. Secara rutin dan terjadwal kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi kepada guru-guru dengan harapan agar guru mampu memperbaiki proses pembelajaran yang dilaksanakan. Dalam prosesnya, kepala sekolah memantau secara langsung ketika guru sedang mengajar. Guru mendesain kegiatan pembelajaran dalam bentuk rencana pembelajaran kemudian kepala sekolah mengamati proses pembelajaran yang dilakukan guru.

Sebelum melaksanakan supervisi akademik terhadap guru, sebaiknya kepala sekolah melakukan langkah-langkah (1) menyusun program supervisi akademik, dalam menyusun program supervisi akademik harus secara sistematis dan berkesinambungan, serta melibatkan guru, dengan tujuan guru mengetahui dan memahami tujuan dilaksanakan supervisi, bukan untuk menilai dan mencari kesalahan pada guru. Tetapi untuk membantu dan memperbaiki kekurangan yang ada pada guru dalam proses pembelajaran di sekolah. Dengan dilibatkannya guru

dalam menyusun program supervisi berarti mereka turut bertanggung jawab atas keterlaksanaannya. (2) mensosialisasikan program supervisi akademik, setelah program supervisi akademik disusun oleh kepala sekolah, sebaiknya disosialisasikan kepada guru-guru atau tenaga kependidikan lainnya dengan memberikan pengertian dan tujuan supervisi, jadwal supervisi, dan instrumen supervisi yang akan digunakan. Bila perlu diberikan jadwal supervisi dan instrumen supervisi dengan harapan guru-guru sudah mengetahui dan mempelajarinya sejak dini, akhirnya tidak terjadi kesalahpahaman antara kepala sekolah dan guru dalam pelaksanaan supervisi di sekolah. (3) melaksanakan supervisi akademik, sebelum melaksanakan supervisi terhadap guru maka seorang supervisor harus memahami terlebih dahulu prinsip-prinsip, tujuan, teknik-teknik dan pendekatan supervisi. Hal ini penting agar dapat melaksanakan supervisi secara baik dan menyenangkan, sehingga keharmonisan hubungan dan antara kepala sekolah dan guru akan terjalin secara kekeluargaan. (4) tindak lanjut hasil supervisi, kegiatan akhir setelah melaksanakan supervisi terhadap guru, seorang supervisor diharapkan menganalisis hasil supervisi akademik yang telah dilakukan kepada guru dan memberikan umpan balik atau tindak lanjut berupa pembinaan, penguatan atau penghargaan (*reward*) dan saran-saran untuk perbaikan dalam proses kegiatan belajar mengajar di sekolah.



## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan dilakukan analisis pembahasan tentang pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di Sekolah Dasar Kecamatan Kelapa Kampit Kabupaten Belitung Timur, maka dapat ditarik suatu kesimpulan untuk menjawab permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak banyak memberikan manfaat untuk perbaikan pembelajaran dan meningkatkan profesionalisme guru. Karena kepala sekolah sendiri tidak memahami tentang pengertian, fungsi, tujuan, prinsip dan teknik serta pendekatan supervisi dalam melaksanakan kegiatan supervisi di sekolah. Dengan demikian, tidak mungkin kepala sekolah dapat memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru sebagai bawahannya. Untuk program supervisi saja belum semua kepala sekolah mampu menyusunnya, apalagi melaksanakannya secara terprogram dan kontinyu, sehingga membuat guru kurang termotivasi untuk mempersiapkan diri dalam melaksanakan tugas, karena hasil supervisi belum dimanfaatkan untuk membina dan mengembangkan potensi guru. Pada hal supervisi akademik bertujuan memberikan layanan dan bantuan untuk memperbaiki proses pembelajaran dan meningkatkan kompetensi guru.
  
2. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik ada dua faktor yaitu faktor yang mendukung dan faktor yang menghambat pelaksanaan supervisi akademik. Faktor-faktor yang mendukung antara lain program supervisi yang telah disusun, komitmen terhadap tugas dan tanggung jawab, motivasi serta penilaian terhadap kinerja kepala sekolah. Sedangkan faktor yang dapat menghambat pelaksanaan supervisi akademik antara lain kompleksitas dan beban tugas yang tinggi, rendahnya kompetensi, kurangnya komunikasi dan wawasan ilmu pengetahuan serta penguasaan teknologi. Hal ini tentu akan menjadi kendala dalam pelaksanaan supervisi terhadap guru di sekolah, apalagi kompetensi yang dimiliki sangat rendah akan berdampak lebih

luas terhadap pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi itu perlu ditumbuhkembangkan, sehingga mampu untuk meminimalisir faktor yang menghambat dengan meningkatkan komitmen, motivasi dan komunikasi yang harmonis terhadap guru, teman sejawat dan para pembina sekolah.

3. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah terhadap guru-guru belum tercapai secara efektif. Sehingga supervisi akademik belum memiliki dampak yang besar untuk membantu guru dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas pengajaran. Karena banyaknya kendala yang menjadi faktor penghambat pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah. Secara administratif, masih ada kepala sekolah yang tidak mampu menyusun program supervisi, tidak melaksanakan supervisi, melaksanakan supervisi hanya sebagai tugas saja tetapi belum ada umpan balik bagi guru untuk perbaikan dalam pembelajaran.

## 5.2 Saran

Sebagai kontribusi pemikiran untuk keberhasilan pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Kelapa Kampit Kabupaten Belitung Timur. Beberapa saran yang diajukan sebagai hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

### 5.2.1 Kepada kepala sekolah

1. Pelaksanaan supervisi kepala sekolah agar dilaksanakan secara terprogram dan kontinyu, yaitu dengan cara : (a) menyusun program dan perangkat supervisi, mensosialisasikan program, melaksanakan supervisi, menindaklanjuti hasil supervisi. (b) melakukan hubungan dan komunikasi bersifat terbuka dan kekeluargaan antara kepala sekolah dengan guru dan warga sekolah, (c) meningkatkan kompetensi, keterampilan dan menambah wawasan kependidikan, ilmu pengetahuan dan teknologi bagi dirinya, guru dan tenaga kependidikan lainnya di sekolah.
2. Kepala sekolah harus dapat mecarikan solusinya terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi, terutama faktor yang dapat menghambat kegiatan supervisi akademik di sekolah.

3. Kepala sekolah agar dapat meningkatkan pelaksanaan supervisi akademik dan menindaklanjuti hasilnya, sehingga guru-guru memperoleh manfaat secara nyata berupa peningkatan kualitas profesionalisme guru.

#### 5.2.2 Kepada Dinas Pendidikan Kabupaten Belitung Timur

Upaya untuk meningkatkan pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah perlu mendapat dukungan serius dari Pemerintah Daerah atau Dinas Pendidikan Kabupaten Belitung Timur, yaitu :

- a. Menyusun dan melaksanakan program peningkatan kompetensi kepala sekolah melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan (Diklat), *workshop*, *TOT*, dan lain-lain. Program yang telah dilaksanakan harus dievaluasi serta ditindaklanjuti sehingga kegiatan yang dilaksanakan tepat sasaran dan berhasil sesuai tujuan yang diharapkan.
- b. Memberikan motivasi berupa penghargaan terhadap kinerja kepala sekolah dan guru berprestasi melalui kegiatan akreditasi sekolah dan penilaian kinerja.
- c. Mengusulkan kepada Pemerintah Daerah Kabupaten Belitung Timur agar mengangkat atau mengusahakan tenaga administrasi seperti tata usaha dan pengelola perpustakaan di Sekolah Dasar (SD).

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

- Atmodiwiryo, Soebagio. (2011). *Manajemen Pengawasan dan Supervisi Sekolah*. Jakarta : Ardadizya Jaya.
- Arikunto, Suharsimi. (2011). *Penelitian Tindakan Untuk Guru, Kepala Sekolah & Pengawas Sekolah*. Yogyakarta : Adtya Media.
- (2006). *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Blandford, S (2000). *Managing Professional Development in Schools*. London : Routledge.
- Burton, WH, dan Lee J. Bruckner. (1955). *Supervision*. New York : Appleton Century-Craff, Inc
- Darmadi, Hamid. (2011). *Methodre Penelitian Pendidikan*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Gihad, Asep dan Haris, Abdul. (2008). *Evaluasi Pembelajaran*. Yogyakarta : Multi Pressindo.
- Irawan, Prasetya. (2007). *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta : DIA FISIP Universitas Indonesia.
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2011). *Buku Kerja Pengawas Sekolah*. Jakarta : Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Badan PSDM dan PMP.
- Kirom, Bahrul. (2010). *Mengukur Kinerja Pelayanan dan Kepuasan Konsumnen*. Bandung : Pustaka Reka Cipta.
- Makawimbang, Jerry H. (2011). *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Maryono. (2011). *Dasar-Dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*. Jogjakarta : Ar-Ruzz Media.
- Muslim, Sri Banun. (2009). *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Mukhtar dan Iskandar. (2009). *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta : Gaung Persada (GP Press).
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

- Mulyasa, E. (2006). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Neagley, Ross L. And N. Dean Evans. (1964). *Handbook of Effective Supervision of Instruction*. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, NJ.
- Prastowo, Andi. (2010). *Menguasai Teknik-teknik Koleksi Data Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta : Diva Press.
- Prasojo, Lantip Diat dan Sudiyono. (2011). *Supervisi Akademik*. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Purwanto, Ngalm. (2010). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya.
- Pidarta, Made. (2009). *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Riduwan, (2010). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan RD)*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Sagala, Saeful. (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Supardi; Darwiansyah; Sutomo; Supriyadi, Edi. (2009). *Profesi Keguruan Berkompetensi dan Bersertifikat*. Jakarta : Diadit Media.
- Sudjana, Nana. (2011). *Supervisi Akademik Membina Profesionalisme Guru melalui Supervisi Klinis*. Jakarta : Binamita Publishing.
- (2011). *Langkah dan Prosedur Penelitian*. Jakarta : Binamitra Publishing.
- (2011). *Supervisi Pendidikan Konsep dan Aplikasinya bagi Pengawas Sekolah*. Bekasi : Binamitra Publising.
- Sahertian, A. Piet. (2008). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi*. Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.
- Sutopo, HB. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif, Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian*. Surakarta : Universitas Sebelas Maret.
- Soetopo, Hendiyat dan Soemanto, Wasty. (1984). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.

- Soetisna, Oteng. (1985). *Adminstrasi Pendidikan, Dasar Teoritis untuk Praktek Profesiona*. Bandung : Penerbit Angkasa.
- Uno, Hamzah B. (2011). *Profesi Kependidikan*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- (2011). *Teori Motivasi dan Pengukuran*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Umiarso & Imam Gojali. (2011). *Manajemen Mutu Sekolah*. Jogjakarta : Penerbit IRCiSoD.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Wiles, Jon and Bondi Joseph. (1986). *Supervision A Guide to Practice Second Edition*. Columbus : Charles E. Merill Publishing Company.

## **B. Peraturan-Peraturan**

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Indonesia*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomot 74 Tahun 2008 tentang *Guru*.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah / Madrasah*.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*.

## **C. Skripsi, Tesis, Desertasi**

- Setyaningsih, Suryani. (2009). *Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah dalam Penerapan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di Sekolah Menengah Atas (SMA)Negeri 6 Sukakarta*. Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Sutikno. (2009). *Peranan Supervisi Pengawas TK/SD/SDLB dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru SD pada Pembelajaran IPS Sejarah*. Universitas Sebelas Maret Surakarta.

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

PANDUAN WAWANCARA  
PELAKSANAAN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH  
DI SEKOLAH DASAR KECAMATAN KELAPA KAMPIT  
KABUPATEN BELITUNG TIMUR

INFORMAN : Kepala Sekolah

---

Diharapkan kepada Bapak/Ibu agar dapat memberikan jawaban atau penjelasan yang benar sesuai dengan keadaan sesungguhnya. Bapak/Ibu tidak perlu ragu dan takut, karena jawaban yang diberikan tidak akan merugikan atau mencemarkan nama baik Bapak/Ibu atau lembaga. Jawaban Bapak/Ibu hanya akan digunakan dalam kepentingan ilmiah atau penelitian saja.

Daftar Pertanyaan :

1. Berapa lama Bapak/Ibu menjadi Kepala sekolah ?
2. Berapa lama Bapak/Ibu bertugas sebagai Kepala sekolah di sekolah ini ?
3. Bagaimana hubungan antara kepala sekolah dan guru atau sesama guru di sekolah ini ?
4. Apakah Bapak/Ibu menyusun atau membuat program supervisi ?
5. Pernahkah Bapak/Ibu melakukan supervisi terhadap guru dan berapa kali dalam satu semester Bapak/Ibu melakukan supervisi terhadap guru ?
6. Apakah Bapak/Ibu mempunyai jadwal kunjungan kelas atau supervisi ? Dan apakah jadwal itu sudah disosialisasikan terlebih dahulu terhadap guru sebelum melakukan supervisi terhadap guru ?
7. Apakah ada pertemuan awal dengan guru yang akan disupervisi, sebelum Bapak/Ibu melaksanakan tugas supervisi tersebut ?
8. Apakah Bapak/Ibu menggunakan instrumen supervisi pada waktu supervisi kelas ? Apakah instrumen supervisi yang akan digunakan sudah dipahami oleh guru dan apakah pada akhir supervisi instrumen tersebut ditanda tangani oleh guru bersangkutan ?
9. Bagaimana tanggapan guru terhadap pelaksanaan supervisi akademik yang Bapak/Ibu lakukan di sekolah ?



10. Pernahkah Bapak/Ibu memberikan tindak lanjut dari hasil supervisi yang dilakukan ? Dan bagaimana bentuk tindak lanjut yang Bapak/Ibu berikan terhadap guru ?
11. Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelaksanaan supervisi akademik yang Bapak/Ibu lakukan ?
12. Apakah upaya Bapak/Ibu dalam mengatasi kendala atau hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan supervisi di sekolah ?
13. Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu terhadap supervisi yang dilakukan. Apakah tujuan supervisi akademik yang dilaksanakan Bapak/Ibu di sekolah sudah tercapai ?

PANDUAN WAWANCARA  
PELAKSANAAN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH  
DI SEKOLAH DASAR KECAMATAN KELAPA KAMPIT  
KABUPATEN BELITUNG TIMUR

INFORMAN : Guru

---

Diharapkan kepada Bapak/Ibu agar dapat memberikan jawaban atau penjelasan yang benar atau tidak perlu ragu dan takut, karena jawaban yang diberikan tidak akan merugikan atau mencemarkan nama baik Bapak/Ibu atau lembaga. Jawaban Bapak/Ibu hanya digunakan dalam kepentingan ilmiah atau penelitian.

Daftar Pertanyaan :

1. Apakah Bapak/Ibu pernah disupervisi oleh kepala sekolah dan berapa kali dalam satu semester ?
2. Apakah Bapak/Ibu diberitahu terlebih dahulu, sebelum kepala sekolah melakukan supervisi kelas ?
3. Pernahkah Bapak/Ibu melakukan pertemuan awal dengan kepala sekolah yang membahas masalah yang akan disupervisi ?
4. Bagaimana tanggapan Bapak/Ibu terhadap supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah ?
5. Apakah ada manfaatnya supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap peningkatan profesionalisme Bapak/Ibu guru dalam melakukan tugas pembelajaran sehari-hari ?
6. Apakah Bapak/Ibu pernah diberikan pembinaan oleh kepala sekolah baik secara perorangan maupun bersama-sama ?
7. Menurut Bapak/Ibu bagaimana pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah sebaiknya ?

**ALAT PENILAIAN KINERJA GURU (APKG) II**  
**Pelaksanaan Pembelajaran**

1. NAMA SEKOLAH	: .....
2. NAMA GURU	: .....
3. MENGAJAR KELAS / SEMESTER	: ..... / .....
4. MATA PELAJARAN	: .....

**PETUNJUK**

1. Amatilah dengan cermat kegiatan pembelajaran yang sedang berlangsung.
2. Pusatkan perhatian Anda pada kemampuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran, serta dampaknya pada diri siswa.
3. Nilailah kemampuan guru dengan menggunakan butir-butir penilaian di bawah ini.
4. Khusus untuk butir 5, yaitu mendemonstrasikan kemampuan khusus dalam pembelajaran, pilih salah satu butir penilaian yang sesuai dengan mata pelajaran yang sedang diajarkan.
5. Nilailah guru sesuai aspek kemampuan berikut.

	1	2	3	4
<b>1. Mengelola ruang dan fasilitas pembelajaran.</b>				
1.1 Menyiapkan alat, media, dan sumber belajar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.2 Melaksanakan tugas harian kelas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rata-rata butir 1 = P				<input type="checkbox"/>
 <b>2. Melaksanakan kegiatan pembelajaran</b>				
2.1 Memulai kegiatan pembelajaran	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.2 Melaksanakan jenis kegiatan yang sesuai dengan tujuan, siswa, situasi, dan lingkungan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- 2.3 Menggunakan alat bantu (media) pembelajaran yang sesuai dengan tujuan, siswa, situasi, dan lingkungan
- 2.4 Melaksanakan kegiatan pembelajaran dalam urutan yang logis
- 2.5 Melaksanakan kegiatan pembelajaran secara individual, kelompok, atau klasikal
- 2.6 Mengelola waktu pembelajaran secara efisien
- Rata-rata butir 2 = Q

**3. Mengelola interaksi kelas**

- 3.1 Memberi petunjuk dan penjelasan yang berkaitan dengan isi pembelajaran
- 3.2 Menangani pertanyaan dan respon siswa
- 3.3 Menggunakan ekspresi lisan, tulisan, isyarat dan gerakan badan
- 3.4 Memicu dan memelihara keterlibatan siswa
- 3.5 Memantapkan penguasaan materi pembelajaran
- Rata-rata butir 3 = R

**4. Bersikap terbuka dan luwes serta membantu mengembangkan sikap positif siswa terhadap belajar.**

- 4.1 Menunjukkan sikap ramah, hangat, luwes, terbuka, penuh pengertian, dan sabar kepada siswa
- 4.2 Menunjukkan kegairahan mengajar
- 4.3 Mengembangkan hubungan antar-pribadi yang sehat dan serasi
- 4.4 Membantu siswa menyadari kelebihan dan kekurangannya
- 4.5 Membantu siswa menumbuhkan kepercayaan diri
- Rata-rata butir 4 = S

**5. Mendemonstrasikan kemampuan khusus dalam pembelajaran mata pelajaran tertentu**

5.1. Menerapkan pembelajaran IPA, biologi, fisika atau kimia melalui pengalaman langsung dan alami sesuai konteks lingkungan dan menerapkan metode ilmiah.

5.2. Memberi contoh penerapan konsep IPA dalam kehidupan sehari-hari.

5.3. Menampilkan penguasaan konsep IPA, biologi, fisika, atau kimia.

5.4. Mengintegrasikan keterampilan merangkai dan menggunakan alat dan atau keterampilan proses (seperti pengamatan, eksperimen) dalam mengajarkan konsep IPA

5.5. Memberi bimbingan dan umpan balik segera, spesifik, dan terarah.

Rata-rata butir 5 = T

**6. Melaksanakan evaluasi proses dan hasil belajar**

6.1 Melaksanakan penilaian selama proses pembelajaran

6.2 Melaksanakan penilaian pada akhir pembelajaran

Rata-rata butir 6 = U

**7. Kesan umum kinerja guru/ calon guru**

7.1 Keefektifan proses pembelajaran

7.2 Penggunaan bahasa Indonesia tepat

7.3 Peka terhadap kesalahan berbahasa siswa

7.4 Penampilan guru dalam pembelajaran

Rata-rata butir 7 = V

$$\begin{aligned} \text{Nilai IPKG II} &= R \\ R &= \frac{P+Q+R+S+T+U+V}{7} = \end{aligned}$$

Guru Kelas / Guru Mata Pelajaran

.....  
Kepala Sekolah,

NIP.

NIP.

Sumber : Direktorat PMPTK, Depdiknas 2008

## ALAT PENILAIAN KINERJA GURU (APKG) I

### Perencanaan Pembelajaran

1. NAMA SEKOLAH : .....
2. NAMA GURU : .....
3. MENGAJAR KELAS / SEMESTER : ..... / .....
4. MATA PELAJARAN : .....

#### PETUNJUK

Baca dengan cermat rencana pembelajaran yang akan digunakan oleh guru/ calon guru ketika mengajar. Kemudian, nilailah semua aspek yang terdapat dalam rencana tersebut dengan menggunakan butir-butir penilaian di bawah ini.

- |  | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>1. Merumuskan tujuan pembelajaran</b>   |                          |                          |                          |                          |
| 1.1 Merumuskan kompetensi dasar/ indikator hasil belajar                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1.2 Merancang dampak pengiring berbentuk kecakapan hidup ( <i>life skill</i> )               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Rata-rata butir 1 = A  |                          |                          |                          | <input type="checkbox"/> |
| <b>2. Mengembangkan dan mengorganisasikan materi, media pembelajaran, dan sumber belajar</b> |                          |                          |                          |                          |
| 2.1 Mengembangkan dan mengorganisasikan materi pembelajaran                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2.2 Menentukan dan mengembangkan media pembelajaran  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2.3 Memilih sumber belajar   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Rata-rata butir 2 = B  |                          |                          |                          | <input type="checkbox"/> |
| <b>3. Merencanakan skenario kegiatan pembelajaran</b>  |                          |                          |                          |                          |
| 3.1 Menentukan jenis kegiatan pembelajaran   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3.2 Menyusun langkah-langkah pembelajaran  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

3.3 Menentukan alokasi waktu pembelajaran

3.4 Menentukan cara-cara memotivasi siswa

3.5 Menyiapkan pertanyaan

Rata-rata butir 3 = C

**4. Merancang pengelolaan kelas**

4.1 Menentukan penataan latar pembelajaran

4.2 Menentukan cara-cara pengorganisasian siswa agar dapat berpartisipasi dalam kegiatan pembelajaran

Rata-rata butir 4 = D

**5. Merencanakan prosedur, jenis, dan menyiapkan alat penilaian**

5.1 Menentukan prosedur dan jenis penilaian

5.2 Membuat alat penilaian dan kunci jawaban

Rata-rata butir 5 = E

**6. Tampilan dokumen rencana pembelajaran**

6.1 Kebersihan dan kerapian

6.2 Penggunaan bahasa tulis

Rata-rata butir 6 = F

$$\text{Nilai APKG I} = R = \frac{A + B + C + D + E + F}{6} =$$

Guru Kelas / Guru Mata Pelajaran

.....  
Kepala Sekolah,

NIP.

NIP.

Sumber : Direktorat PMPTK, Depdiknas 2008



**TRANSKRIP WAWANCARA**

Nama Informan : Dahnia  
 Jabatan : Kepala SDN. 9 Kelapa Kampit  
 Hari / Tanggal : Rabu, 2 Nopember 2011

Peneliti	Berapa lama Bapak sudah menjadi Kepala Sekolah dan bertugas di sekolah ini ?
Informan	Menjadi kepala sekolah sudah 1 (satu) tahun dan di sekolah ini baru 10 bulan.
Peneliti	Bagaimana hubungan antara kepala sekolah dan guru atau pegawai lainnya ?
Informan	Wah, kalau hubungan kepala sekolah dengan guru di sekolah ini sangat baik penuh dengan keakraban, kekeluargaan dan saling pengertian sesamanya.
Peneliti	Dalam melaksanakan tugas Bapak sebagai seorang supervisor, Apakah Bapak menyusun Program Supervisi dan bagaimana proses penyusunannya ? Apakah program yang telah disusun itu dapat dilaksanakan ? Bagaimana pelaksanaan program supervisi yang Bapak lakukan terhadap guru ?
Informan	<p>O...ya, sudah barang tentu saya harus menyusun program supervisi karena merupakan acuan saya nanti dalam melaksanakan supervisi.</p> <p>Baiklah, dalam proses penyusunannya saya dibantu oleh guru senior yaitu beliau sebagai mantan kepala sekolah. Di SD ini ada dua orang (Pak Samsuri dan Pak Jayadi). Ya, mereka selalu membantu saya dalam hal apa saja. Saya menghargai mereka karena tentu banyak tahu cara mengelola sekolah. Saya gak malu bertanya dan tidak ada perasaan menggurui. Yang penting baik bagi kami disini, ya...mungkin juga karena keakraban dan kekeluargaan kami disini.</p> <p>Program supervisi itu saya susun kemudian saya sosialisasikan dalam rapat tentang maksud dan tujuannya. Sehingga guru-guru memahami dan jadwalnya kami susun bersama pada pertengahan semester yaitu bulan September dan Maret. Jadi satu semester</p>

	<p>hanya satu kali. Ini berguna bagi kami, sehingga guru-guru sudah dapat mempersiapkan diri sebelum dilaksanakan supervisi.</p> <p>Ya...dapat dilaksanakan, Pak. Hanya kadang-kadang jadwalnya ada bergeser karena saya ada rapat dan lain-lain. Tapi ini sudah saya beritahu dulu. Untuk tahun 2011/2012 programnya sudah berjalan, Pak. (<i>sambil menunjukkan arsipnya</i>) Ini Pak, programnya dan ini arsip instrumen yang sudah pernah digunakan.</p>
Peneliti	Apakah guru-guru memahami instrumen supervisi yang akan digunakan itu ?
Informan	<p>Saya rasa guru-guru memahami instrumen karena pada rapat sudah diberitahu, bahkan instrumen itu saya berikan kepada guru agar mereka mengetahui komponen-komponennya.</p> <p>Tetapi walaupun demikian saya juga mencatat hal-hal yang perlu saya konfirmasi terhadap guru yang bersangkutan sebagai bahan pembinaan nantinya.</p>
Peneliti	O ya Pak, kalau begitu pelaksanaan supervisi di sekolah ini sudah berjalan. Bagaimana tanggapan guru terhadap pelaksanaan supervisi yang Bapak lakukan ?
Informan	Ya, mereka semua menanggapi dengan positif karena semuanya sudah mengetahuinya. Ini kan program yang sudah disusun, ya.. harus dilaksanakan semaksimal mungkin. Dan ini kan penting dalam rangka memperbaiki kinerja guru dan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah ini. Untuk tahun pelajaran 2010/2011 sudah ada peningkatan terutama dalam Ujian Nasional dengan nilai rata-rata untuk Bahasa Indonesia = 8,53. IPA = 6,86 dan mata pelajaran Matematika = 6,89.
Peneliti	Pernahkah Bapak memberikan tindak lanjut terhadap hasil supervisi yang telah dilakukan terhadap guru dan bagaimana bentuknya ?
Informan	O... sebagai tindak lanjut dari hasil supervisi. Terlebih dahulu saya pelajari dulu instrumen yang sudah saya gunakan dan catatan-catatan penting saat supervisi berlangsung di kelas. Bila ada sifatnya pribadi, guru bersangkutan dipanggil secara individual

	<p>untuk diberikan saran dan masukan sehingga guru lain tidak mengetahui. Hal ini untuk menjaga keharmonisan dan keakraban di SD ini.</p> <p>Ya, kalau yang bersifat umum dapat dilakukan pada rapat evaluasi program pada selesai kegiatan supervisi untuk semua guru atau pada rapat bulanan di SD ini. Selain pembinaan guru di sekolah, bentuk lainnya menyarankan guru agar aktif mengikuti kegiatan KKG dan pelatihan (bila ada).</p>
Peneliti	Menurut Bapak, faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pelaksanaan supervisi di sekolah ?
Informan	<p><i>(kepala sekolah sambil berpikir dan merokok)</i></p> <p>Wah, kalau yang mendukung pelaksanaan supervisi selain memang sudah program juga kedekatan dan kebersamaan antara kepala sekolah dengan guru dan kemudian bantuan atau saran dari guru senior sebagai mantan dari kepala sekolah. Mereka sangat mendukung sekali terhadap program, hanya belum saya libatkan mereka sebagai supervisor sebaya di sekolah ini. Kalau faktor yang menghambat dari luar secara umum tidak ada, hanya saya sebagai kepala sekolah yang baru dari dalam diri saya masih ada kekhawatiran dari tanggapan guru-guru misalnya kalau-kalau menjadi kepala sekolah sudah mau supervisi, adanya perasaan kurang nyaman mensupervisi guru-guru senior, walaupun sebenarnya mereka tidak beranggapan seperti itu. Kemudian beban tugas- tugas yang cukup banyak seperti rapat-rapat, administrasi sekolah, laporan-laporan sedangkan di sekolah tidak memiliki tenaga tata usaha yang definitif sehingga jadwal yang disusun kadang kala bergeser atau tertunda. Kendala lain bagi saya yang baru sebagai kepala sekolah sangat perlu mendapatkan ilmu pengetahuan melalui pelatihan atau TOT dan lain-lain.</p>
Peneliti	Apakah upaya Bapak dalam mengatasi kendala atau hambatan pelaksanaan supervisi di sekolah ini ?

Informan	Upaya saya mengatasi hambatan atau kendala didalam pelaksanaan supervisi. Pertama-tama saya mengakraban semua personil sekolah secara kekeluargaan. Kemudian menjelaskan kembali program supervisi yang harus dilaksanakan, selanjutnya memberikan pengertian terhadap guru dan personil lainnya. Dan tidak lupa saya minta saran dan masukan dari semua guru-guru.
Peneliti	Bagaimana tanggapan Bapak terhadap pelaksanaan supervisi yang dilakukan dan apakah pelaksanaannya sudah tercapai ?
Informan	<p><i>(dengan nada yang lemah dan bijak)</i></p> <p>Wah, tanggapan saya dalam pelaksanaan supervisi itu belum maksimal. Karena masih adanya hambatan atau kendala seperti saya katakan tadi. Jadi menurut saya bahwa pelaksanaan supervisi akademik yang saya lakukan di sekolah ini belum tercapai secara maksimal. Karena masih ada kendala-kendala seperti yang saya katakan tadi. Ya, bila sudah tercapai dengan baik pelaksanaan supervisi akademik di sekolah, maka guru akan menjadi profesional dalam mengajar dan kualitas pembelajaranpun tentunya akan lebih meningkat. Ya, mudah-mudahan rekan-rekan guru di sini akan selalu menyadari pentingnya supervisi itu.</p>

## TRANSKRIP WAWANCARA

Nama Informan : Suharni  
 Jabatan : Kepala SDN. 15 Kelapa Kampit  
 Hari / Tanggal : Rabu, 2 Nopember 2011

Peneliti	Berapa lama Ibu sudah menjadi kepala sekolah dan bertugas di sekolah ini ?
Informan	Saya menjadi kepala sekolah selama 4 tahun dan langsung ditugaskan di sekolah ini sampai sekarang.
Peneliti	Bagaimana hubungan antara kepala sekolah dan guru atau pegawai lainnya ?
Informan	Hubungan kami di sekolah ini baik dan kompak sesama guru dan pegawai.
Peneliti	Apakah Ibu mempunyai Program Supervisi Kepala Sekolah dan bagaimana pelaksanaan program supervisi yang Bapak lakukan terhadap guru ?
Informan	Ya, saya punya program supervisi untuk melakukan itu saya jadwalkan satu kali setiap semester untuk setiap orang guru pada awal semester. Sebelum melakukan supervisi, saya terlebih mengadakan rapat dengan guru-guru sebagai pemberitahuan agar mereka melengkapi administrasi pembelajaran seperti RPP dan lain-lainnya
Peneliti	Apakah Ibu mengadakan pertemuan awal dengan guru yang akan disupervisi ?
Informan	<i>(peneliti menjelaskan maksud pertanyaan)</i> Oo., tidak. Saya tidak mengadakan pertemuan awal lagi dengan guru, selain dari waktu pemberitahuan pada rapat dengan guru. Jadi guru harus selalu siap setiap hari.

Peneliti	Apakah Ibu menggunakan instrumen supervisi dan apakah guru memahami instrumen supervisi yang akan digunakan itu serta hasilnya ditandatangani oleh guru yang disupervisi ?
Informan	Pakai, instrumen supervisi pelaksanaan pembel;ajaran dan saya juga mencatat juga hal-hal lainnya. Dan instrumen supervisi sudah diketahui oleh guru karena sudah biasa digunakan. Ya, guru menandatangani hasil penilaian dari supervisi sebagai bahan bukti pelaksanaan supervisi.
Peneliti	Bagaimana tanggapan guru terhadap pelaksanaan supervisi yang Ibu lakukan di sekolah ?
Informan	Tanggapan kawan-kawan guru terhadap supervisi itu baik karena dapat mengetahui kelemahan dan kekurangannya terutama administrasi dan RPP.
Peneliti	Pernahkah Ibu memberikan tindak lanjut dari hasil supervisi yang dilakukan dan bagaimana bentuk tindak lanjutnya ?
Informan	Ya, pernah saya lakukan seperti memberitahunya agar melengkapi administrasi, metode pembelajaran dan alat peraga atau media pembelajaran yang ada secara individu, sehingga guru-guru lain tidak tahu dengan kekurangan dan kelemahan guru yang bersangkutan.
Peneliti	Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat Ibu dalam melakukan supervisi akademik terhadap guru di sekolah ini ?
Informan	Yang mendukung saya dalam pelaksanaan supervisi yang pertama adalah karena sudah merupakan program kepala sekolah dan yang kedua adalah kekompakan dan kebersamaan kami. Kalau yang menghambat salah satunya tugas-tugas kepala sekolah yang banyak karena tidak ada tata usaha, sehingga harus dikerjakan sendiri. Ya, sebagian ada yang dapat dibantu oleh guru-guru. Kemudian saya masih merasa kurang keterampilan atau pengetahuan dalam melaksanakan supervisi karena selalu ada perubahan.

Peneliti	Bagaimana upaya Ibu untuk mengatasi kendala atau hambatan dalam pelaksanaan supervisi di sekolah ?
Informan	Untuk mengatasi hal yang berkaitan dengan waktu dan tugas lain kepala sekolah misalnya bertepatan dengan rapat-rapat dinas, saya mengeser waktu lain. Kalau dengan kesibukan administrasi sekolah, saya minta bantuan guru tertentu. Dan saya bertanya dengan rekan guru senior yaitu Bu Kisi, karena beliau mantan kepala sekolah.
Peneliti	Bagaimana tanggapan Ibu terhadap pelaksanaan supervisi akademik yang telah Ibu laksanakan di sekolah ini, apakah pelaksanaannya sudah tercapai dengan baik ?
Informan	Waah, kalau itu. Tentu belum tercapai dengan baik pelaksanaan supervisi akademik. Sebab masih adanya kendala atau hambatan seperti saya sebutkan tadi untuk itu masih perlu peningkatan di masa mendatang. Karena supervisi akademik bagi guru itu penting untuk meningkatkan mutu guru dalam mengajar. Yang pada akhir juga akan mempengaruhi mutu pendidikan di sekolah ini.

**TRANSKRIP WAWANCARA**

Nama Informan : Supramono  
 U m u r : 44 tahun  
 Jabatan : Kepala SDN. 4 Kelapa Kampit  
 Hari / Tanggal : Sabtu, 5 Nopember 2011

Peneliti	Berapa lama Bapak sudah menjadi Kepala Sekolah dan bertugas di sekolah ini ?
Informan	<i>(kepala sekolah sambil menghitung dengan jari tangan)</i> O... ya, sebagai kepala sekolah selama 5 tahun dan di sekolah ini sudah 4 tahun.
Peneliti	Bagaimana hubungan antara kepala sekolah dan guru atau pegawai lainnya ?
Informan	Wah, kalau hubungan saya dengan guru dan pegawai di sekolah ini baik. Ya...saling pengertian antar sesama guru.
Peneliti	Apakah Bapak mempunyai Program Supervisi Kepala Sekolah dan bagaimana pelaksanaan program supervisi yang Bapak lakukan terhadap guru ?
Informan	Oo.. kalau secara khusus tidak ada program supervisi, hanya yang ada didalam Rencana Kerja Sekolah (RKS). <i>(sambil menunjukkan RKS)</i> seperti ini Pak, didalamnya sudah ada jadwal pelaksanaannya secara umum tetapi kalau secara khusus misalnya per-kelas tidak ada. Saya melaksanakan supervisi untuk mengamati guru mengajar hanya satu kali tiap semester biasanya pada pertengahan semester. Itupun sering kali ada pergeseran waktu misalnya direncanakan minggu pertama, baru dapat dilaksanakan pada minggu kedua atau ketiga. Hal ini terjadi disebabkan adanya rapat-rapat dinas dan kegiatan-kegiatan lainnya. Belum lagi harus membuat laporan yang kadangkala bersifat mendadak dan segera.
Peneliti	Apakah Bapak menggunakan instrumen supervisi dan apakah guru memahami instrumen supervisi yang akan digunakan itu serta hasilnya ditandatangani oleh guru yang disupervisi ?



Informan	Tentu, ada beberapa instrumen yang saya gunakan. Tapi saya selalu menyesuaikan dengan kebutuhan supervisi yang akan saya laksanakan di sekolah misalnya administrasi kelas atau pelaksanaan pembelajaran. Instrumen supervisi itu sudah diberikan kepada guru jauh hari sebelumnya. Selain itu saya juga mencatat hal-hal penting lainnya dari hasil temuan supervisi tersebut untuk pembinaan selanjutnya. Setelah diinformasikan kelebihan dan kekurangan guru bersangkutan. Ya, ada yang bersifat khusus atau individual bila menyangkut pribadi guru dan ada bersifat umum, kalau yang sifat umum saya lakukan dalam rapat guru. Mereka menandatangani hasil instrumen tersebut setelah pembinaan atau pemberitahuan.
Peneliti	Kalau begitu pelaksanaan supervisi di sekolah ini sudah berjalan dengan baik. Bagaimana tanggapan guru terhadap pelaksanaan supervisi yang Bapak lakukan ?
Informan	Wah, kalau dikatakan baik tentunya belum. Masih banyak kendala dalam pelaksanaannya. Ya, tanggapan guru ada yang baik tapi juga yang kurang baik misalnya kalau dapat jangan disupervisi. Ini terjadi apabila guru yang kurang siap seperti administrasi dan lain-lain.
Peneliti	Apakah Bapak mengadakan pertemuan awal terhadap guru yang akan disupervisi ?
Informan	<i>(Maksudnya Pak ?) ( Peneliti menjelaskannya)</i> O... kalau secara resmi tidak ada lagi, hanya melalui rapat dewan guru. Saya katakan bahwa agar Bapak/Ibu guru agar bersiap-siap, nanti akan dilaksanakan supervisi akademik terhadap proses pembelajaran.
Peneliti	Pernahkah Bapak memberikan tindak lanjut dari hasil supervisi akademik yang telah dilakukan terhadap guru dan bagaimana bentuknya ?
Informan	Pernah, seperti yang saya katakan tadi berupa pembinaan atau pemberitahuan atas kekurangan dan kelebihan guru yang bersangkutan secara individual. Dan memberikan masukan atau informasi terhadap guru tersebut. Kemudian saya sarankan untuk aktif mengikuti kegiatan KKG dan pelatihan-pelatihan bila ada untuk menambah wawasan dan pengetahuan yang ada.

Peneliti	Faktor-faktor apa saja yang dapat mendukung dan menghambat pelaksanaan supervisi di sekolah ?
Informan	<p>Waah, kalau faktor yang mempengaruhi tentu saja ada. Yang mendukung agar dilaksanakan supervisi misalnya karena sudah merupakan program kepala sekolah yaitu tugas dan tanggungjawab sebagai kepala sekolah. Ada juga keinginan dari guru-guru tertentu, terutama guru-guru yang masih muda.</p> <p>Kalau faktor yang menghambat secara prinsipil sih tidak ada, hanya pada diri saya ada perasaan kurang nyaman melakukan supervisi terhadap guru senior, apalagi beliau mantan kepala sekolah.</p> <p>Kemudian ada juga guru yang mengharapkan jangan ada supervisi terhadap mereka. Selanjutnya tugas-tugas dinas luar yang sifatnya mendadak seperti rapat-rapat dan banyaknya laporan yang segera diminta, apalagi di sekolah ini tidak ada tenaga administrasi. Hal ini cukup mengganggu pelaksanaan supervisi terhadap guru.</p>
Peneliti	Apakah upaya Bapak dalam mengatasi kendala atau hambatan pelaksanaan supervisi di sekolah ini ?
Informan	<p>Upaya saya mengatasi hambatan atau kendala didalam pelaksanaan supervisi. Saya memberikan pengertian terhadap guru tentang pentingnya supervisi itu dilakukan terhadap guru.</p> <p>Kemudian bila yang bersifat laporan atau adminstrasi lainnya, saya menunjuk guru untuk mengerjakannya sesuai dengan tugas tambahan yang telah diberikan.</p>
Peneliti	Bagaimana tanggapan Bapak terhadap pelaksanaan supervisi yang dilakukan dan apakah pelaksanaannya sudah tercapai ?
Informan	<p>Tanggapan saya dalam pelaksanaan supervisi secara keseluruhan belum maksimal dilaksanakan. Untuk melaksanakan supervisi itu perlu mendapat dukungan dari guru dan profesionalitas seorang supervisor. Bila supervisi akademik telah dilakukan dengan baik, maka guru akan menjadi profesional dan hasilnya akan baik. Pada tahun 2010/2011 sekolah ini menempati peringkat ke-3 tingkat kecamatan dari 19 sekolah dan peringkat ke-8 dari 104 sekolah yang ada kabupaten dengan nilai rata-rata Ujian Nasional untuk Bahasa Indonesia 8,87 dan Matematika 7,45 sedangkan IPA 8,64.</p>

## TRANSKRIP WAWANCARA

Nama Informan : Arman, S.Pd.SD

Jabatan : Kepala SDN. 1 Kelapa Kampit

Hari / Tanggal : Kamis, 3 Nopember 2011

Peneliti	Berapa lama Bapak sudah menjadi Kepala Sekolah dan bertugas di sekolah ini ?
Informan	Saya menjadi kepala sekolah sudah 6 tahun dan di SD ini sudah 5 tahun.
Peneliti	Bagaimana hubungan antara kepala sekolah dan guru atau pegawai lainnya ?
Informan	<i>(sambil santai kepala sekolah menjawab, apa adanya)</i> Oo.., kalau hubungan kami sesama guru dan pegawai di sekolah ini sangat baik. Pada prinsipnya kami bersifat kekeluargaan dan sekolah ini milik bersama. Hal ini yang saya tanamkan kepada guru-guru. Sehingga sekolah ini tidak pernah mengalami hambatan dalam proses pembelajaran.
Peneliti	Apakah Bapak mempunyai Program Supervisi Kepala Sekolah dan bagaimana pelaksanaan program supervisi yang Bapak lakukan terhadap guru ?
Informan	Waaah, kalau itu saya tidak memiliki program supervisi terhadap guru. Karena itu program supervisi itu hanya bersifat administrasi saja, yang penting pelaksanaannya di lapangan. Saya tidak pernah melaksanakan supervisi akademik karena guru-guru saya itu sudah mengetahui tugasnya dan tanggung jawabnya masing-masing.
Peneliti	Apakah Bapak tidak khawatir terjadi penyimpangan atau kekeliruan dalam penyampaian materi pembelajaran di kelas ?

Informan	Oo, tentu saja tidak ada kekhawatiran, karena rekan guru itu memiliki program sendiri-sendiri sesuai dengan silabus yang ada dan mereka memiliki rasa persaingan yang tinggi terhadap sekolah lain. Contoh pada tahun 2010/2011 untuk penentuan standar kelulusan bagi siswa yang mengikuti UN merupakan yang tertinggi se-kabupaten Belitung Timur. <i>(sambil menunjukkan SK dari Kepala Dinas Pendidikan Beltim)</i> .Ini daftar SD se-Beltim dari dinas. SD ini menentukan nilai minimal untuk ketiga mata pelajaran UN yaitu Bahasa Indonesia, Matematika dan IPA itu 4,25 dengan nilai rata-ratanya 5,50. Kami yakin karena sudah saya tanyakan sebelum penentuan dengan teman-teman guru. Jadi saya tidak pernah supervisi secara khusus. Saya tidak mempunyai jadwal kunjungan kelas. Yang saya lakukan setiap hari adalah memantau kelas untuk mengetahui apakah ada guru yang mengajar di kelas. Ya, kadang-kadang saya mendengarkan mereka mengajar dari luar kelas. Kemudian mencatat hal yang kurang baik untuk bahan pembinaan.
Peneliti	O ya Pak, kalau begitu pelaksanaan supervisi di sekolah ini belum berjalan sesuai prosedur. Bagaimana menurut Bapak ?
Informan	Ya, tentu saja belum. Karena menurut saya supervisi itu dapat membuat beban mental bagi guru-guru yang belum siap disupervisi dan menimbulkan sifat-sifat arogansi dari kepala sekolah terhadap guru atau sebaliknya. Memang tidak semua guru seperti itu, ya... ada juga guru yang meminta untuk disupervisi terhadap dirinya.
Peneliti	Bagaimana Bapak membina guru di sekolah ini sehingga mereka memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi ?
Informan	Oo.., yang jelas saya melakukan rapat bulanan atau percakapan santai waktu istirahat untuk menyampaikan informasi penting yaitu memberikan pengertian terhadap pelaksanaan pembelajaran di SD ini secara kekeluargaan, sehingga tidak ada kecanggungan atau jarak antara kepala sekolah dengan guru. Prinsipnya kita sama-sama bekerja untuk menjaga nama baik dan prestasi sekolah ini, demikian saya sampaikan kepada teman-teman guru. Ya, mereka mengerti karena adanya persaingan yang sehat antar SD-SD yang lain di kecamatan ini. Mereka akan malu, bila prestasi siswa atau SD ini menurun atau jatuh namun sebaliknya akan bangga bila prestasi siswa atau sekolah meningkat.

Peneliti	Faktor-faktor apa saja yang dapat mendukung dan menghambat pelaksanaan supervisi di sekolah ?
Informan	<i>(dengan santai kepala sekolah menjawab)</i> Waah, kalau faktor mendukung pelaksanaan supervisi, sebenarnya ada misalnya ada permintaan guru, seperti mereka minta untuk diperiksa RPP dan ditandatangani. Kalau faktor yang menghambat dalam pelaksanaan supervisi terhadap guru bagi saya masih adanya perasaan kurang nyaman dan seakan-akan kurang percaya terhadap guru-guru. Ditambah lagi kesibukan tugas saya dalam membuat laporan atau permintaan data sekolah dari dinas. Dan kadang-kadang ada rapat-rapat yang mendadak baik ke kantor UPTD maupun ke Dinas Pendidikan. Belum lagi kadang-kadang ada pelatihan atau TOT bagi kepala sekolah.
Peneliti	Apakah upaya Bapak dalam mengatasi kendala atau hambatan pelaksanaan supervisi di sekolah ini ?
Informan	Oo..., upaya saya untuk mengatasi hambatan itu. Pertama-tama sangat mengadakan pendekatan secara kekeluargaan terhadap guru yang kurang disiplin. Kedua mengadakan pembinaan melalui rapat dewan guru. Ketiga ngobrol dengan guru tertentu secara pribadi tentang masalah yang dihadapinya dalam mengajar. Hal ini saya lakukan untuk mengarahkan dan memotivasi mereka dalam melaksanakan proses pembelajaran agar lebih efektif dan kondusif.
Peneliti	Bagaimana tanggapan Bapak terhadap pelaksanaan supervisi yang dilakukan dan apakah pelaksanaannya sudah tercapai ?
Informan	Ya, saya tahu bahwa supervisi itu perlu diadakan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja mereka, tetapi secara konseptual bahwa pelaksanaan supervisi akademik di sekolah ini belum dilaksanakan. Saya menganggap guru-guru di SD ini tidak ada masalah dalam mengajar. Mereka memiliki tanggung jawab masing-masing terhadap mata pelajaran yang diajarkannya. Tanggapan saya dalam pelaksanaan supervisi di sekolah ini terus terang saja belum tercapai secara maksimal. Sebab masih adanya faktor yang menghambat, termasuk kompetensi kepala sekolah masih kurang untuk melaksanakan supervisi itu. Itu harus diakui dengan jujur, Pak.

**TRANSKRIP WAWANCARA**

Nama Informan : Hamimah.SR, S.Pd.SD

Jabatan : Kepala SDN. 3 Kelapa Kampit

Hari / Tanggal : Kamis, 3 Nopember 2011

Peneliti	Berapa lama Bapak sudah menjadi Kepala Sekolah dan bertugas di sekolah ini ?
Informan	<i>(sambil berpikir untuk menghitung lama sebagai kepala sekolah)</i> Menjadi kepala sekolah dari SDN 14 Kelapa Kampit sampai SD ini seluruhnya sudah 7 tahun dan di SD ini sudah 5 tahun.
Peneliti	Bagaimana hubungan antara kepala sekolah dan guru atau pegawai lainnya ?
Informan	Hubungan kami secara umum dengan guru dan pegawai baik, karena kami memang mengutamakan kekeluargaan dalam sekolah ini.
Peneliti	Apakah Bapak mempunyai Program Supervisi Kepala Sekolah dan bagaimana pelaksanaan program supervisi yang Bapak lakukan terhadap guru ?
Informan	Oo..., kalau program supervisi ada. Hanya untuk pelaksanaannya kadang-kadang tidak sesuai dengan jadwal yang telah diberitahukan kepada guru-guru sebelumnya. Ya..., karena sering kali saya harus rapat-rapat dan pelatihan dalam daerah dan luar daerah. Tapi untuk pelaksanaan supervisi akademik saya ganti dengan waktu lain. Biasanya saya mengadakan supervisi sebanyak 4 kali untuk setiap guru dalam satu semester karena sekolah ini ditunjuk sebagai SSN yang merupakan contoh di kecamatan ini. Sehingga semua administrasi harus tertib dan pelaksanaan pembelajaran diharapkan efektif dan maksimal dengan harapan hasil belajar siswa akan lebih baik. Untuk tahun 2010/2011 SD ini mendapat peringkat ke-6 tingkat Kabupaten Belitung Timur dari 104 sekolah yang ada dengan nilai rata-rata UN untuk Bahasa Indonesia 8,78 dan Matematika 8,15 sedangkan IPA 8,28.

Peneliti	Apakah Ibu dalam pelaksanaan supervisi menggunakan instrumen penilaian ?
Informan	O... ya, tentu saja saya menggunakan instrumen penilaian sebagai panduan tetapi saya juga mencatat hal-hal yang perlu nantinya disampaikan pada guru yang bersangkutan secara individu maupun ada hal-hal yang dapat disampaikan secara umum pada waktu rapat bulanan di sekolah. Yang sifatnya pribadi langsung saya sampaikan dengan guru bersangkutan. Kalau yang tidak bersifat pribadi dapat disampaikan pada waktu rapat misalnya masalah administrasi kelas dan pembelajaran.
Peneliti	Bagaimana tanggapan guru terhadap supervisi akademik yang telah Ibu laksanakan di sekolah ?
Informan	Ya, kelihatan sih mereka menanggapinya dengan positif karena tolok ukur bagi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yang efektif dan juga untuk mengetahui kekurangannya sehingga dapat memperbaiki diri dari kelemahan yang ada.
Peneliti	Apakah ada faktor-faktor yang mempengaruhi Ibu dalam melaksanakan supervisi akademik di sekolah ?
Informan	<i>(maksudnya apa, Pak ?) (peneliti menjelaskan maksudnya)</i> Oo..., tentu ada Pak. Faktor yang mendukung saya melaksanakan supervisi antara lain karena sudah merupakan tugas dan tanggung jawab saya sebagai kepala sekolah. Kemudian adanya keinginan sebagian guru untuk disupervisi. Sedangkan faktor yang menghambat tentu juga ada, baik dari guru maupun dari luar guru. Dari guru misalnya ada yang kurang siap untuk disupervisi, sedangkan dari luar seperti yang saya katakan tadi banyaknya tugas luar seperti rapat-rapat atau pelatihan-pelatihan. Hal ini mengganggu jadwal dan persiapan guru yang sudah dibuat. Disamping itu juga ada kendala lain misalnya adanya instrumen penilaian tidak baku sehingga kepala sekolah sering juga dibuat kebingungan dengan instrumen yang ada. Jadi kompetensi kepala sekolah sebagai supervisor harus juga ditingkatkan melalui TOT ataupun pelatihan, agar pelaksanaan supervisi dapat berjalan dengan baik.

Peneliti	Apakah upaya Ibu dalam mengatasi kendala atau hambatan pelaksanaan supervisi di sekolah ini ?
Informan	Upaya saya untuk mengatasi hambatan itu, misalnya ada kesibukan maka jadwal pelaksanaan supervisi saya undur pada waktu lain. Bila berhubungan dengan guru-guru tertentu seperti guru yang kurang siap untuk disupervisi, saya selalu mengadakan pendekatan secara kekeluargaan agar tetap terjalin hubungan yang harmonis antar guru di sekolah ini, mengadakan pembinaan melalui rapat dewan guru atau melalui percakapan dengan guru secara pribadi dan memotivasi mereka dalam melaksanakan proses pembelajaran agar lebih efektif dan kondusif. Untuk mengatasi kekurangan saya sebagai kepala sekolah. Saya selalu bertanya dengan teman-teman sejawat atau kepada pengawas sekolah binaan. Mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan, seminar (bila ada) untuk menambah pengetahuan dan wawasan kependidikan.
Peneliti	Bagaimana tanggapan Ibu terhadap pelaksanaan supervisi yang dilakukan dan apakah pelaksanaannya sudah tercapai ?
Informan	O..., tanggapan saya dalam pelaksanaan supervisi di sekolah ini belum tercapai secara maksimal sesuai dengan program. Sebab masih ada faktor-faktor yang dapat menghambat seperti yang saya katakan tadi antara lain adanya guru belum siap disupervisi, banyaknya tugas dinas luar kepala sekolah, kompetensi guru dan kepala sekolah tentang supervisi itu perlu ditingkatkan lagi. Kalau hambatan atau kendala ini sudah dapat teratasi dengan baik, saya yakin pelaksanaan supervisi akademik akan berjalan dengan baik dan lancar dan tidak akan menimbulkan suatu masalah karena memang sudah menjadi kebutuhan baik bagi guru maupun kepala sekolah



## TRANSKRIP WAWANCARA

Nama Informan : Sobry, S.Pd.SD  
 Jabatan : Kepala SDN. 19 Kelapa Kampit  
 Hari / Tanggal : Jumat, 4 Nopember 2011

Peneliti	Berapa lama Bapak sudah menjadi Kepala Sekolah dan bertugas di sekolah ini ?
Informan	Saya diangkat menjadi kepala sekolah baru 1,5 tahun dan langsung di sekolah ini.
Peneliti	Bagaimana hubungan antara kepala sekolah dan guru atau pegawai lainnya ?
Informan	Oo.., kalau hubungan kami sesama guru dan pegawai di sekolah ini baik dengan prinsip kekeluargaan, jadi sekolah ini milik bersama. Jadi kalau ada kekurangan dan kelebihan pada sekolah ini merupakan hasil kami bersama, bukan kepala sekolah atau guru tertentu. Hal ini yang saya tanamkan kepada guru-guru, makanya saya selalu percaya kepada guru-guru akan melaksanakan tugas dengan baik.
Peneliti	Apakah Bapak mempunyai program supervisi kepala sekolah dan bagaimana pelaksanaan program supervisi yang Bapak lakukan terhadap guru ?
Informan	<i>(dengan santai dan tidak punya beban kepala sekolah menjawab)</i> Kalau program supervisi saya tidak punya. Yang ada hanya jadwal supervisi yaitu setiap guru akan disupervisi satu kali pada setiap semester. Yang saya rencanakan dan ditempel di ruang kepala sekolah agar guru mengetahuinya pada bulan ketiga tiap semesternya. Itupun kadang-kadang ada pergeseran waktu, bila ada kegiatan lain seperti rapat dan banyaknya tugas-tugas lain yang harus segera diselesaikan. Seperti sekarang ini Pak, ada kegiatan pelatihan berkelanjutan setiap dua minggu kami kumpul dengan kelompok yang ada di Belitung Timur ini untuk menyelesaikan tugas kemudian dipresentasikan. Ini program dari pusat, Pak. Hal seperti merupakan suatu kendala bagi saya selaku kepala sekolah, apalagi di SD tidak ada tata usaha yang difinitif. Waah, repot Pak...Pak.

Peneliti	Apakah Bapak pada waktu pelaksanaan supervisi menggunakan instrumen supervisi dan apakah guru memahami instrumen itu ?
Informan	Ya, saya pakai. Tetapi guru tidak memahami instrumen yang saya gunakan. Mereka akan melihat dan mengetahui lembar instrumen itu pada waktu menandatangani. Dan saya memberikan saran-saran baik secara langsung pada guru yang bersangkutan ataupun secara tertulis pada lembar instrumen itu.
Peneliti	Bagaimana tanggapan guru terhadap pelaksanaan supervisi akademik yang Bapak lakukan di sekolah ini ?
Informan	Sampai saat ini tanggapan mereka menerima dengan baik dan berkeinginan untuk memperbaiki diri terhadap kekurangan yang ada pada mereka.
Peneliti	Pernahkah Bapak memberikan tindak lanjut dari hasil supervisi yang telah dilakukan terhadap guru ?
Informan	O...pernah Pak, misalnya guru saya panggil ke ruang saya karena bersifat pribadi agar tidak diketahui oleh guru lain seperti cara menyampaikan atau metode pembelajaran yang digunakan. Ada juga bersama-sama melalui rapat dengan guru yang sifatnya umum seperti administrasi kelas dan administrasi pembelajaran. Saya juga selalu menyarankan agar aktif di kegiatan KKG atau gugus sekolah untuk menambah pengetahuan dan wawasan.
Peneliti	Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat Bapak dalam melaksanakan supervisi akademik terhadap guru ?
Informan	Ya, faktor yang mendukung karena sudah menjadi tugas dan tanggung jawab sebagai kepala sekolah harus melakukan supervisi untuk mengetahui dan memperbaiki kelemahan guru. Faktor yang menghambat antara lain adanya guru yang kurang senang disupervisi karena tidak siap, instrumen supervisi yang ada tidak baku karena banyak modelnya dan juga harus diakui secara jujur bahwa kompetensi supervisi saya sebagai kepala sekolah yang baru perlu ditingkatkan melalui TOT atau pelatihan.

Peneliti	Bagaimana Bapak mengatasi kendala atau hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan supervisi di sekolah ?
Informan	Oo.., untuk mengatasinya melakukan pendekatan secara individu atau percakapan santai saya di ruang guru, ya.. kadang-kadang pada waktu rapat. Saya mengajak agar guru-guru membuat dan mempersiapkan diri dalam administrasi baik administrasi kelas maupun administrasi pembelajaran seperti RPP, alat peraga dan lain-lain. Bagi saya selaku kepala sekolah selalu bertanya kepada teman-teman sejawat atau pengawas sekolah.
Peneliti	Bagaimana tanggapan Bapak terhadap pelaksanaan supervisi yang dilakukan dan apakah pelaksanaannya sudah tercapai ?
Informan	Ya, menurut saya pelaksanaan supervisi terhadap guru di sekolah ini yang saya lakukan belum tercapai dengan baik, karena masih ada kendala atau hambatan tadi.

## TRANSKRIP WAWANCARA

Nama Informan : Boiman  
 Jabatan : Kepala SDN. 2 Kelapa Kampit  
 Hari / Tanggal : Jumat, 4 Nopember 2011

Peneliti	Berapa lama Bapak sudah menjadi Kepala Sekolah dan bertugas di sekolah ini sebagai kepala sekolah ?
Informan	Sebagai kepala sekolah sudah 3 tahun dan langsung di SD inilah belum pernah pindah.
Peneliti	Bagaimana hubungan antara kepala sekolah dan guru atau pegawai lainnya ?
Informan	Hubungan saya dengan guru di sekolah ini baik penuh dengan kekeluargaan dan musyawarah.
Peneliti	Apakah Bapak mempunyai Program Supervisi Kepala Sekolah dan bagaimana pelaksanaan program supervisi yang Bapak lakukan terhadap guru ?
Informan	Oo ya Pak, terus terang saja saya tidak mempunyai program supervisi terhadap guru. Saya melaksanakan supervisi terutama pada guru yang masih golongan rendah atau yang baru sebagai PNS. Saya rencanakan 2 kali setiap semester, hanya saya tidak mempunyai jadwal kunjungan kelas. Waktu saya mau masuk ke kelas diberitahu sebelumnya agar dipersiapkan administrasi kelas dan RPP beserta perangkatnya. Dalam pelaksanaannya saya tidak menggunakan instrumen supervisi hanya melakukan pengamatan (observasi) dan mencatat kekurangan atau kelemahan guru tersebut untuk dilakukan pembinaan secara individu bila bersifat pribadi.
Peneliti	Bagaimana tanggapan guru terhadap pelaksanaan supervisi akademik yang Bapak laksanakan ?
Informan	Ya, tanggapan mereka cukup baik karena akan dapat mengetahui kelemahan guru, sehingga mudah untuk diperbaiki selanjutnya.

Peneliti	Pernahkah Bapak memberikan tindak lanjut terhadap hasil supervisi yang telah dilakukan terhadap guru dan bagaimana bentuknya ?
Informan	O... ya, tindak lanjutnya berupa pembinaan baik secara individual maupun secara bersama-sama. Secara individual guru yang bersangkutan dipanggil untuk diberikan bimbingan dan pengarahan. Sedangkan secara bersama-sama yaitu melalui rapat semua guru yang bersifat umum. Kemudian guru disarankan agar aktif mengikuti pembinaan dari pengawas sekolah melalui kegiatan KKG dan mengikuti pelatihan (bila ada).
Peneliti	Faktor-faktor apa saja yang dapat mendukung dan menghambat pelaksanaan supervisi di sekolah ?
Informan	Faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi akademik di sekolah ini adalah saling keterbukaan kepala sekolah dengan guru dan supervisi sudah merupakan salah satu tugas dari kepala sekolah. Kalau faktor yang menghambat antara lain adanya perasaan kurang enak terhadap guru yang senior dan mantan kepala sekolah, kurang siapnya guru untuk disupervisi karena administrasi pembelajaran seperti RPP tidak lengkap. Kemudian juga banyak kegiatan tugas luar dari kepala sekolah seperti rapat-rapat, tugas administrasi sekolah dan laporan-laporan yang harus diselesaikan.
Peneliti	Apakah upaya Bapak dalam mengatasi kendala atau hambatan pelaksanaan supervisi di sekolah ini ?
Informan	Untuk mengatasi mengatasi hambatan dalam pelaksanaan supervisi akademik, saya melakukan pembinaan awal dan akhir semester agar selalu mempersiapkan administrasi pembelajaran dengan tertib, sehingga memudahkan guru-guru pada tahun mendatang hanya memperbaikinya saja yang kurang. Mengadakan pendekatan dengan guru senior (mantan kepala sekolah) agar mereka merasa dihargai. Kemudian memberikan pengertian kepada guru tentang tujuan dilaksanakan supervisi akademik kepada guru oleh kepala sekolah.

Peneliti	Bagaimana tanggapan Bapak terhadap pelaksanaan supervisi yang dilakukan dan apakah pelaksanaannya sudah tercapai ?
Informan	<p>Wah, menurut saya bahwa pelaksanaan supervisi akademik itu belum tercapai secara maksimal seperti yang diharapkan. Karena masih adanya hambatan atau faktor yang kurang mendukung dilaksanakan supervisi di sekolah.</p> <p>Termasuk juga kompetensi kepala sekolah tentang supervisi perlu ditingkatkan melalui TOT atau pelatihan-pelatihan seiring dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi sekarang ini yang selalu terjadi perubahan-perubahan dalam mengelola pendidikan ini.</p>

## TRANSKRIP WAWANCARA

Nama Informan : Dadang Hartono

Jabatan : Kepala SDN. 5 Kelapa Kampit

Hari / Tanggal : Senin, 7 Nopember 2011

Peneliti	Berapa lama Bapak sudah menjadi kepala sekolah dan bertugas di sekolah ini ?
Informan	Saya menjabat sebagai kepala sekolah baru 11 bulan dan langsung di sekolah inilah.
Peneliti	Bagaimana hubungan antara kepala sekolah dan guru atau pegawai lainnya ?
Informan	O... baik, Pak. Hubungan kami di sekolah ini bersifat kekeluargaan sehingga bila ada kekurangan mudah untuk diatasi. Ya, saya sebagai kepala sekolah juga mengajar Matematika di kelas 6 artinya saya bersama dengan guru lain mengetahui dan bertanggungjawab secara langsung keadaan siswa yang akan menempuh UN nanti. Jadi saya tidak hanya meminta kepada guru-guru agar hasil UN baik, tetapi kami selalu berdiskusi untuk meningkatkan prestasi siswa. ( <i>sambil menunjukkan daftar nilai UN</i> ). Untuk tahun 2010/2011 nilai rata-rata UN untuk mata pelajaran Bahasa Indonesia : 8,05 untuk mata pelajaran Matematika : 6,33 dan IPA : 6,90.
Peneliti	Selanjutnya, Pak. Apakah Bapak mempunyai Program Supervisi kepala sekolah dan bagaimana pelaksanaan program supervisi yang Bapak lakukan terhadap guru di sekolah ini ?
Informan	Kalau program supervisi ada, tetapi pelaksanaannya belum optimal dapat dilaksanakan. Misalnya saya hanya dapat melaksanakan satu kali dalam satu semester. Karena kesibukan saya dalam mengurus sekolah satu atap ini yaitu TK dan SD. Walaupun dalam program saya tiga kali dalam satu semester yaitu awal dan pertengahan dan menjelang akhir semester. Kalau rencana pelaksanaan supervisi saya beritahu terlebih dahulu kepada guru-guru agar mereka dapat mempersiapkan diri seperti administrasi kelas dan RPP untuk dilengkapinya.

Peneliti	Apakah Bapak menggunakan instrumen supervisi dan apakah guru memahami instrumen supervisi yang akan digunakan itu serta hasilnya ditandatangani oleh guru yang disupervisi ?
Informan	Ya, Pak. Dalam melaksanakan supervisi akademik di SD ini saya menggunakan instrumen supervisi. Dan instrumen supervisi sudah dipahami oleh guru, karena sudah diberikan kepada mereka. Selain itu saya mencatat hal-hal yang perlu diperbaiki oleh guru sebagai bahan pembinaan dari hasil supervisi. Ya, saya memanggil guru secara individu kalau itu bersifat pribadi jangan sampai kelemahan seseorang diketahui teman lainnya. Itu tidak etis, Pak. Kecuali yang bersifat umum saya lakukan pembinaan melalui rapat guru atau diskusi secara santai waktu istirahat atau sebelum pulang. Instrumen itu ditandatangani oleh guru yang disupervisi sebagai bahan bukti saya telah melakukan supervisi terhadap guru.
Peneliti	Bagaimana tanggapan guru terhadap pelaksanaan supervisi yang Bapak lakukan di sekolah ?
Informan	Tanggapan rekan-rekan guru positif karena dapat memperbaiki kinerja mereka dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah ini. Apalagi di sekolah ini 75%-nya dari guru-guru merupakan guru baru masih ada yang CPNS dan yang bertugas dibawah 3 tahun masa kerjanya. Sehingga supervisi kepala sekolah itu sangat dibutuhkan untuk mengetahui kelemahan dan kekurangan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, kemudian diberikan pembinaan dengan tujuan mutu pendidikan dapat meningkat.
Peneliti	Pernahkah Bapak memberikan tindak lanjut terhadap hasil supervisi yang telah dilakukan terhadap guru dan bagaimana bentuknya ?
Informan	O...ya pernah. Seperti yang saya katakan tadi bahwa pada akhir supervisi, guru bersangkutan saya dipanggil secara individu untuk memberikan masukan dan saran kalau hal itu bersifat pribadi. Kalau yang bersifat umum melalui rapat atau percakapan bersama sambil santai. Bila ada kegiatan guru saya saran agar ikut serta seperti KKG, seminar kependidikan, pelatihan-pelatihan dan banyak bertanya kepada orang-orang yang berpengalaman gunanya untuk menambah wawasan berpikir dan ilmu pengetahuan.



Peneliti	Apakah ada faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah di sekolah ini ?
Informan	<p>(maksudnya, Pak) dan (peneliti menjelaskannya)</p> <p>O... kalau faktor-faktor yang mendukung saya melaksanakan supervisi antara lain saya sering mengadakan studi banding atau melihat sekolah-sekolah yang baik, sebagai motivasi saya terhadap guru-guru yang baru agar melaksanakan pembelajaran yang efektif dan sudah menjadi tugas dan tanggung jawab saya sebagai kepala sekolah. Ya... kalau faktor yang menghambat dalam melaksanakan supervisi akademik ini. <i>Pertama</i> adalah kesibukan saya dalam mengelola dua sekolah yaitu SD Satu Atap (TK dan SD). <i>Kedua</i> adalah banyaknya kegiatan di luar sekolah seperti rapat-rapat dinas. <i>Ketiga</i> banyaknya administrasi sekolah dan laporan-laporan yang harus diselesaikan dengan segera, sedangkan di SD ini tidak ada tenaga administrasi atau tata usaha sehingga cukup merepotkan. <i>Keempat</i> sebagai kepala sekolah yang baru seperti saya ini masih merasa kurangnya kompetensi supervisi yang dimiliki untuk itu agar diadakan pelatihan atau TOT, sehingga kepala sekolah akan lebih percaya diri dalam melaksanakan supervisi terhadap guru-guru di sekolah.</p>
Peneliti	Apakah upaya Bapak dalam mengatasi kendala atau hambatan pelaksanaan supervisi di sekolah ini ?
Informan	Upaya saya mengatasi hambatan atau kendala didalam pelaksanaan supervisi. Melalui prinsip kekeluargaan, keterbukaan, kebersamaan dan tanggung jawab maka saya selalu memberikan motivasi kepada guru-guru untuk bekerja yang lebih baik. Kemudian menjelaskan program kepala sekolah atau kegiatan yang harus dilaksanakan, selanjutnya memberikan pengertian terhadap guru dan personil lainnya. Bila ada laporan-laporan yang mendesak meminta bantuan guru untuk menyelesaikannya sesuai dengan tugas tambahan yang diberikan kepada guru. Kadang-kadang saya bertanya kepada teman sejawat atau pengawas sekolah binaan.

Peneliti	Bagaimana tanggapan Bapak terhadap pelaksanaan supervisi yang dilakukan dan apakah pelaksanaannya sudah tercapai ?
Informan	<p>Wah. Tanggapan saya dalam pelaksanaan supervisi akademik itu belum optimal. Karena masih adanya hambatan-hambatan seperti yang saya ceritakan tadi. Jadi menurut saya bahwa pelaksanaan supervisi akademik yang saya lakukan di sekolah ini belum tercapai secara maksimal. Menurut saya kalau supervisi akademik yang dilaksanakan di sekolah sudah berjalan dengan baik, maka guru akan menjadi profesional dalam proses pembelajaran dan mutu pendidikan akan meningkat seperti yang kita harapkan.</p> <p>Dan pelaksanaan supervisi akademik bukanlah suatu masalah lagi, tetapi merupakan suatu kebutuhan bagi guru-guru.</p>

**TRANSKRIP WAWANCARA**

Nama Informan : Suniarti, S.Pd.SD

Jabatan : Kepala SDN. 16 Kelapa Kampit

Hari / Tanggal : Senin, 7 Nopember 2011

Peneliti	Berapa lama Ibu sudah menjadi Kepala Sekolah dan bertugas di sekolah ini ?
Informan	Saya menjadi kepala sekolah sudah 7 tahun 8 bulan di SD ini . Yaa, tidak lama lagi habis masa jabatan sebagai kepala sekolah yaitu 8 tahun. Sudah cukup lama, Pak.
Peneliti	Bagaimana hubungan antara kepala sekolah dan guru atau pegawai lainnya ?
Informan	Oo..., kalau sih kami sesama guru dan pegawai di sekolah ini sangat baik. Yang kami utamakan prinsip kekeluargaan dari dulu sampai sekarang ini, sehingga guru-guru saya tidak mau kalau dimutasikan. Hanya saya kasihan dengan mereka karena sekolah ini termasuk SD kecil dengan jumlah siswa seluruhnya dari kelas 1 sampai kelas 6 berjumlah 67 orang. Mungkin mereka mau berubah suasana mengajar di tempat yang lain terutama mereka yang sudah lama di sekolah ini. Mereka merasa senang di SD ini dikarenakan bagaikan suatu keluarga. Contoh bila ada kesusahan seseorang guru maka kami semua membantunya. Jadi kebersamaan kami disini memang benar-benar dirasakan.
Peneliti	Apakah Ibu mempunyai Program Supervisi Kepala Sekolah dan bagaimana pelaksanaan program supervisi yang Bapak lakukan terhadap guru ?
Informan	Kalau program supervisi saya tidak punya. Untuk tahun pelajaran sekarang ini saya belum pernah mengadakan supervisi kelas dengan menggunakan instrumen supervisi. Karena saya sudah yakin dan percaya dengan guru-guru di sekolah ini sudah lengkap administrasi pembelajarannya seperti RPP dan perangkat lainnya. Saya kan menandatangani RPP mereka, makanya sata tahu itu. Mereka semua melaksanakan tugas dengan rajin sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing. Ya, sekali-kali saya hanya mengamati mereka yang sedang mengajar di kelas dan saya lihat baik mereka mengajar.

Peneliti	Apakah Ibu percaya dengan materi pelajaran yang mereka ajarkan kepada siswa ?
Informan	<p>Oo, tentu saja saya yakin karena mereka mempunyai program dan silabus serta RPP yang disusun sendiri. Mereka akan malu apabila nilai siswa tidak dapat bersaing dengan SD-SD lain di kecamatan ini. Contoh pada tahun 2010/2011 hasil nilai ujian nasional cukup baik untuk SD ini yaitu nilai rata-rata untuk mata pelajaran Bahasa Indonesia 8,57 dan Matematika 7,39 serta IPA 7,86.</p> <p>Makanya saya tidak melaksanakan supervisi akademik terhadap guru-guru karena saya khawatir nanti mereka merasa dinilai akan menyebabkan terjadi kesalahpahaman sesama guru dan kepala sekolah. Yang penting bagi saya guru-guru mengajar dengan baik dan bertanggungjawab terhadap prestasi siswa.</p>
Peneliti	Kalau begitu Bu, pelaksanaan supervisi akademik di sekolah ini belum berjalan dengan baik. Bagaimana menurut Ibu ?
Informan	Ya, bisa begitu. Saya memang belum melaksanakan supervisi terhadap guru-guru. Karena supervisi itu akan menjadi beban bagi saya dan guru yang disupervisi. Memang ada guru yang menanyakan kepada saya " <i>Kapan akan supervisi, Bu</i> ". Ya, saya jawab " <i>Nanti kalau Ibu punya waktu</i> "
Peneliti	Bagaimana Ibu membina guru di sekolah ini sehingga mereka memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi ?
Informan	Ya, yang jelas saya melakukan rapat atau ngobrol dengan guru pada waktu istirahat atau sebelum waktu pulang sambil menyampaikan informasi penting yang perlu guru-guru ketahui dan laksanakan. Saya selalu katakan bahwa SD ini milik kita bersama, makanya kita harus sama-sama bertanggung jawab terhadap mutu pendidikan di sekolah ini. Mereka saling menegur bila ada teman-teman guru di SD ini tidak membuat RPP dan lain-lainnya.

**TRANSKRIP WAWANCARA**

Nama Informan : Drs. Ali Imron

Jabatan : Kepala Dinas Pendidikan Kab. Belitung Timur

Hari / Tanggal : Rabu, 2 Nopember 2011

Peneliti	Bagaimana hasil Ujian Nasional tahun 2010/2011 untuk tingkat Sekolah Dasar ?
Informan	Oo... kalau nilai UN tahun 2010/2011 tingkat SD ada peningkatan yaitu nilai rata-rata untuk Bahasa Indonesia : 8,27 dan untuk Matematika : 6,85 dan untuk IPA : 7,47 dengan jumlah nilai rata-rata sebesar 22,59. Dibanding tahun 2009/2010 yang lalu untuk Bahasa Indonesia : 7,44 dan untuk Matematika : 7.07 dan IPA : 6,81 dengan jumlah nilai rata-rata sebesar 21,32. Hanya peringkat kita di tingkat propinsi Bangka Belitung menurun dari peringkat ke-3 menjadi peringkat ke-5. Ya, sebenarnya nilai kita naik, tetapi kabupaten/kota lain lebih naik lagi. Maka SD kita di Belitung Timur ini peringkatnya menurun.
Peneliti	Mengapa terjadi seperti itu, Pak ?
Informan	Ya, kita semua sudah berusaha semaksimal mungkin untuk itu. Tetapi orang atau kabupaten/kota lain juga berusaha, mungkin lebih giat dari kita.
Peneliti	Upaya apa saja yang pernah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan ?
Informan	Sebenarnya kita sudah berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di daerah kita ini seperti mengadakan pelatihan-pelatihan bagi guru dan kepala sekolah baik dana itu dari daerah kita sendiri maupun dari propinsi atau pusat. Kemudian usaha lain dalam menghadapi ujian nasional, sekolah juga mengadakan beberapa kali try out bagi siswa yang akan menempuh ujian.

Peneliti	Bagaimana peranan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di daerah ini ?
Informan	Saya rasa baik, karena masing-masing dari mereka atau sekolah sudah berusaha untuk menjadi yang terbaik.
Peneliti	Bagaimana cara pengrekrutan calon kepala sekolah, khusus Sekolah Dasar di daerah ini ?
Informan	Ya, untuk SD diserahkan kepala Kepala UPTD dan Pengawas Sekolah yang ada di kecamatan. Kami menerima calon yang sudah jadi untuk diangkat menjadi kepala sekolah. Keluhan-keluhan mereka yang ada di lapangan bahwa guru-guru yang berkompeten dan memiliki potensi tidak mau menjadi kepala sekolah. Yaa, akhir kita menerima apa adanya saja.
Peneliti	Mengapa hal ini dapat terjadi, Pak. Sampai mereka yang memiliki potensi tidak mau menjadi kepala sekolah ?
Informan	Pertama mereka itu tidak mau repot-repot. Seperti sekarang ini untuk rehab sekolah dikelola sendiri, yang sangat merepotkan mulai dari membuat proposal RAB-nya sampai kepada pelaporan pertanggungjawabannya. Hal ini kan, tidak mudah karena kita bukan bidang untuk itu. Salah sedikit diperiksa, apalagi sekarang ini masyarakat sering mengirimkan SMS ke bupati tentang masalah-masalah yang ada di sekolah. Sehingga membuat guru tidak mau untuk menjadi kepala sekolah. Akhirnya kita mengadakan seleksi calon kepala sekolah tidak secara maksimal.

**TRANSKRIP WAWANCARA**

Nama Informan : Zainul Arifin, S.Pd

Jabatan : Koordinator Pengawas Sekolah Kab. Belitung Timur

Hari / Tanggal : Rabu, 2 Nopember 2011

Peneliti	Bagaimana tanggapan Bapak tentang supervisi akademik yang telah dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru, khususnya di Sekolah Dasar ?
Informan	Tanggapan saya terhadap supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah, pada kenyataannya belum tercapai secara maksimal. Hal ini dapat dilihat pada arsip kepala sekolah dan juga pada buku supervisi yang ada di kelas-kelas. Saya pernah menemukan hal itu pada waktu kunjungan tim KKPS (Kelompok Kerja Pengawas Sekolah) ke sekolah-sekolah di kecamatan Kelapa Kampit yaitu masih adanya kepala sekolah yang tidak memiliki program supervisi, tidak ada arsip instrumen supervisi yang telah diisi dan ditandatangani oleh guru, dan lain-lain. Bahkan ada yang tidak pernah melaksanakan supervisi terhadap gurunya. Jadi menurut saya pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah pada saat sekarang ini belum terlaksana dengan baik
Peneliti	Menurut Bapak, faktor-faktor apa saja mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah terhadap guru di sekolah ?
Informan	Ya, tentu banyak faktor yang dapat mempengaruhinya. Ada faktor yang mendukung antara lain karena akan adanya program akreditasi, Evaluasi Diri Siswa (EDS) terhadap sekolahnya. Dan ada juga karena sudah program kepala sekolah. Kalau permintaan guru sangat kecil sekali, bila ada itupun paling-paling guru baru atau guru yang memiliki kemauan untuk maju. Sedangkan faktor yang dapat menghambat tidak terlaksanannya supervisi akademik oleh kepala sekolah antara lain adanya perasaan tidak enak terhadap teman-teman di sekolah, seakan-akan mau mencari kesalahan atau kelemahan dalam mengajar, kurangnya kompetensi supervisi bagi kepala sekolah dan ditambah lagi banyak tugas-tugas lain seperti rapat-rapat dan laporan-laporan yang harus dikerjakan sendiri karena di SD itu belum ada tenaga administrasi atau tata usaha yang definitif.

Peneliti	Upaya apa saja yang pernah dilakukan oleh Tim KKPS terhadap kepala sekolah dan guru ?
Informan	<p>Ya, kami setiap awal semester selalu mengadakan kunjungan ke kecamatan yang ada di Belitung Timur. Disana beberapa sekolah dikumpulkan untuk diberikan pembinaan secara umum. Kemudian secara khusus melalui pengawas sekolah di kecamatan masing-masing, kami programkan agar memberikan pembinaan secara rutin terhadap kepala sekolah pada waktu ada pertemuan bulanan kepala sekolah yaitu pertemuan K3S (Kelompok Kerja Kepala Sekolah) setiap bulan.</p> <p>Kami juga ada program supervisi secara menyeluruh yang dilaksanakan oleh Tim KKPS yang terdiri dari seluruh Pengawas TK/SD dan Pendais untuk mengadakan supervisi akademik ke sekolah-sekolah tertentu setiap semester di kecamatan-kecamatan.</p>



**TRANSKRIP WAWANCARA**

Nama Informan : Suwartini  
 Jabatan : Pengawas Sekolah TK/SD Kelapa Kampit  
 Hari / Tanggal : Selasa, 23 Agustus 2011

Peneliti	Bagaimana tanggapan Ibu tentang supervisi akademik yang telah dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru, khususnya di Sekolah Dasar ?
Informan	<p>Ya, saya telah memantau dan mengamati secara langsung ke sekolah-sekolah SD di Kecamatan Kelapa Kampit, ditemukan ada kepala sekolah yang tidak mempunyai program supervisi, ada yang mempunyai program supervisi tetapi tidak dilaksanakan, ada yang melaksanakan supervisi tanpa ada program supervisi, tidak adanya bukti fisik atau arsip pelaksanaan supervisi, bahkan ada yang tidak pernah melakukan supervisi terhadap guru atau bawahannya.</p> <p>Namun adanya juga kepala sekolah yang melaksanakan supervisi akademik terhadap guru-gurunya. Ternyata guru-guru di sekolah itu tertib adminstrasinya, kreatif dan inovatif dalam melaksanakan pembelajaran.</p>
Peneliti	Menurut Ibu, faktor-faktor apa saja mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah terhadap guru di sekolah ?
Informan	<p>Kalau faktor yang dapat mempengaruhinya antara lain ada faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi seperti karena sudah merupakan tugas dan tanggung jawab dari kepala sekolah, akan adanya akreditasi sekolah atau adanya penilaian kinerja kepala sekolah oleh pengawas sekolah.</p> <p>Dan faktor yang menghambat tidak dilaksanakan supervisi akademik oleh kepala sekolah karena adanya perasaan kurang nyaman terhadap guru-guru seperti mau menilai mereka dalam melaksanakan pembelajaran, kekhawatiran akan menimbulkan kesalahpahaman antara guru dengan kepala sekolah, rendahnya kompetensi supervisi kepala sekolah dan kesibukan kepala sekolah dalam mengelola administrasi sekolah, menyusun laporan, rapat-rapat dan kegiatan lainnya. Apalagi di SD itu tidak tenaga administasi atau tata usaha baik tenaga PNS maupun honorer.</p>

Peneliti	Upaya apa yang pernah Ibu lakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru di sekolah ?
Informan	Ya, setiap awal tahun pelajaran dan menjelang ujian akhir semester (UAS) saya bersama dengan Kepala UPTD TK/SD mengadakan pembinaan terhadap guru-guru dan kepala sekolah. Untuk kepala sekolah ada pertemuan setiap bulan yaitu melalui kegiatan K3S (Kelompok Kerja Kepala Sekolah) saya memberikan pembinaan dan mengikutsertakan kepala sekolah bila ada program pelatihan dari Dinas Pendidikan, LPMP ataupun dari pusat. Kemudian juga ada program dari Tim KKPS Kabupaten Belitung Timur untuk mengadakan pembinaan dan supervisi akademik secara menyeluruh yang terdiri dari seluruh Pengawas TK/SD dan Pendais ke sekolah-sekolah tertentu setiap tahun pelajaran.
Peneliti	Bagaimana menurut Ibu, apakah pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah sudah tercapai ?
Informan	Waah, kalau pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah terhadap guru-gurunya di sekolah. Jelas belum tercapai secara maksimal. Karena masih banyaknya faktor yang menghambat seperti saya kata tadi. Kalau hal ini sudah dapat diatasi, maka saya yakin supervisi akademik itu merupakan suatu kebutuhan bagi guru-guru di sekolah.
Peneliti	Apakah saran-saran Ibu terhadap pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah ?
Informan	Pertama berikan pengertian dan pembinaan terhadap guru-guru di sekolah. Kedua dalam melaksanakan supervisi terhadap guru-guru sesuaikan dengan prinsip-prinsip supervisi seperti praktis, keterbukaan, objektif, kekeluargaan, demokratis dan lain-lain. Ketiga agar kepala sekolah selalu bertanya kepada teman sejawat atau pengawas sekolah. Keempat ikut serta pada kegiatan K3S, rapat pembinaan, TOT, Diklat, dan lain-lain. Kelima selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk menambah pengetahuan dan wawasan.

## TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN GURU UNTUK VALIDASI DATA

Nama Informan : Jayadi  
 Jabatan : Guru SDN. 9 Kelapa Kampit  
 U m u r : 55 tahun  
 Sebagai Guru : 29 tahun  
 Sebagai Kepsek : 8 tahun  
 Hari / Tanggal : Rabu, 2 Nopember 2011

Peneliti	Apakah Bapak pernah disupervisi oleh kepala sekolah dan berapa kali dalam satu semester ?
Informan	Pernah, dalam satu semester saya disupervisi oleh kepala sekolah satu kali sesuai program beliau hanya jadwal bergeser sedikit. Hal ini disebabkan karena sering adanya tugas dinas luar kepala sekolah seperti rapat- rapat dan lain-lain. Apalagi beliau sebagai ketua K3S (Kelompok Kerja Kepala Sekolah) kecamatan Kelapa kampit ini.
Peneliti	Apakah Bapak diberitahu sebelum diadakan supervisi oleh kepala sekolah ?
Informan	O ya, biasanya pada waktu rapat dewan guru di sekolah. Beliau mengatakan " <i>Bapak dan Ibu, tolong siapkan administrasi pembela jaran seperti RPP dan media lainnya karena saya akan mengadakan supervisi terhadap Bapak/Ibu pada bulan ini</i> ".
Peneliti	Apakah Bapak melakukan pertemuan awal dengan kepala sekolah untuk membahas masalah yang akan disupervisi ?
Informan	Tidak ada secara khusus hanya pemberitahuan saja bahwa akan dilaksanakan supervisi oleh kepala sekolah. Dan beliau memberikan contoh instrumen supervisi yang akan digunakan nantinya.

Peneliti	Bagaimana tanggapan Bapak terhadap supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah ?
Informan	Wah, kalau itu tentu baik sekali bagi guru. Untuk dapat mengetahui kekurangan saya dalam melaksanakan pembelajaran dan meningkat kan kinerja saya dalam mengajar. Apalagi saya sebelum ini sebagai kepala sekolah untuk turun langsung ke kelas kan jarang, kecuali ada jam pelajaran harus mengajar.
Peneliti	Apakah Bapak tidak merasa lebih tahu dari pada kepala sekolah, karena Bapak sudah pernah menjabat sebagai kepala sekolah ?
Informan	Wah, tidak pernah. Kami di sekolah ini merasakan sebagai satu keluarga besar, sehingga kebersamaan selalu didahulukan. Pendidikan itu berubah dari waktu ke waktu selalu ada pembaharuan dalam mengajar. Dan saya bersama Pak Samsuri (mantan kepala sekolah) juga selalu memberikan masukan, dukungan serta membantu kepala sekolah dalam hal-hal tertentu. Kami tidak merasa lebih tahu karena kepala sekolah hanya tugas tambahan saja. Makanya saya selalu diminta pertimbangan dari kepala sekolah terhadap hal-hal tertentu. Ya... mungkin karena saya yang paling tua di sekolah ini.
Peneliti	Apakah Bapak pernah diberikan pembinaan dan tindak lanjut hasil supervisi oleh kepala sekolah ?
Informan	Kalau secara pribadi tidak pernah, tapi kalau bersama-sama dengan guru lain itu pernah yaitu melalui rapat dewan guru yaitu masalah- masalah proses pembelajaran yang harus dilakukan seperti RPP, alat peraga, motivasi dan lain-lain. Tindak lanjutnya kami disarankan agar aktif mengikuti kegiatan KKG dan pelatihan-pelatihan bila ada. Saya baru saja mengikuti pelatihan Penilaian Kinerja Guru (PKG) sebagai guru senior dari SD ini.

Peneliti	Bagaimana menurut Bapak sebaiknya pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah ?
Informan	Wah, itu baik sekali. Paling tidak satu kali dalam satu semester dan guru yang akan disupervisi sebaiknya diberitahu terlebih dahulu yaitu mata pelajaran apa, kapan dan sebagainya sehingga guru dapat mempersiapkan diri. Dan menurut saya diadakan jauh sebelum ulangan semester atau ujian nasional. Sehingga kami dapat segera memperbaiki kelemahan dan kekurangan dalam mengajar.

## TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN GURU UNTUK VALIDASI DATA

Nama Informan : Riduan  
 Jabatan : Guru SDN. 15 Kelapa Kampit  
 U m u r : 40 tahun  
 Sebagai Guru : 3 tahun  
 Hari / Tanggal : Rabu, 2 Nopember 2011

Peneliti	Apakah Bapak pernah disupervisi oleh kepala sekolah dan berapa kali dalam satu semester ?
Informan	Pernah disupervisi oleh kepala sekolah, dalam satu semester hanya satu kali. Hanya beliau sering mengadakan pembinaan terhadap kami melalui rapat atau percakapan sehari-hari bila ada waktu senggang.
Peneliti	Apakah Bapak diberitahu sebelum diadakan supervisi oleh kepala sekolah ?
Informan	Ya, kami diberitahu agar bersiap-siap akan diadakan supervisi oleh kepala sekolah. Sebaiknya kepala sekolah tidak perlu memberitahu karena guru harus selalu siap baik administrasi kelas ataupun RPP
Peneliti	Apakah diadakan pertemuan awal dengan kepala sekolah untuk membahas masalah yang akan disupervisi ?
Informan	Tidak ada pertemuan awal dengan beliau, yang ada hanya setelah selesai supervisi dilaksanakan. Biasanya saya dipanggil ke kantor untuk memberitahukan kekurangan saya agar dilengkapi atau diperbaiki di masa mendatang.
Peneliti	Bagaimana tanggapan Bapak terhadap supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah ?
Informan	Baik, saya menerima adanya supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah karena dapat memberikan motivasi kepada saya bahwa saya mengajar itu diperhatikan oleh kepala sekolah.

Peneliti	Apakah ada manfaatnya supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah terhadap peningkatan profesionalisme Bapak dalam melaksanakan tugas pembelajaran sehari-hari ?
Informan	Kalau itu jelas sekali Pak, pasti banyak manfaatnya bagi saya. Dapat meningkatkan mutu guru dalam mengajar dan bagi siswa tentu juga akan lebih meningkat mutu pembelajarannya. Bagi saya perlu dilaksanakan secara terus menerus dan terprogram.
Peneliti	Apakah Bapak pernah diberikan pembinaan dan tindak lanjut hasil supervisi oleh kepala sekolah ?
Informan	Ya pernah, seperti yang saya katakan tadi bahwa setelah selesai disupervisi, biasanya dipanggil oleh kepala sekolah secara individu untuk menyampaikan hasil dari supervisi yang dilaksanakan dan menandatangani instrumen supervisi tersebut. Misalnya saya diberi tahu tentang administrasi pembelajaran dan cara pengelolaan kelas. Kemudian saya juga ikut kegiatan pembinaan-pembinaan dan pelatihan (bila ada) tetapi yang tetap ada kegiatan KKG.
Peneliti	Bagaimana menurut Bapak sebaiknya pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah ?
Informan	Menurut saya pelaksanaan supervisi akademik perlu ditingkatkan dan terencana dengan baik dan waktu yang tepat. Misalnya pada bulan pertama awal semester, sehingga kami dapat mengetahui dan memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pembelajaran

## TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN GURU UNTUK VALIDASI DATA

Nama Informan : Ermi Hastuti  
 Jabatan : Guru SDN. 4 Kelapa Kampit  
 U m u r : 39 tahun  
 Sebagai Guru : 18 tahun  
 Hari / Tanggal : Sabtu, 5 Nopember 2011

Peneliti	Apakah Ibu pernah disupervisi oleh kepala sekolah dan berapa kali dalam satu semester ?
Informan	Pernah, saya disupervisi satu kali tiap semester.
Peneliti	Apakah Ibu diberitahu sebelum diadakan supervisi oleh kepala sekolah ?
Informan	Ya ada, hanya biasanya beliau langsung ngomong " <i>Nanti siang, saya mau masuk ke kelasmu untuk supervisi</i> ". Saya sebagai guru harus siap-siap karena pada waktu rapat guru di sekolah ini sudah diberitahu oleh kepala sekolah, hanya pelaksanaan jadwal supervisi secara khusus untuk guru-guru tidak ada.
Peneliti	Bagaimana tanggapan Ibu terhadap supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah ?
Informan	Ya, tanggapan saya sih baik sekali. Sehingga saya dapat mengetahui kekurangan saya dalam melaksanakan pembelajaran dan dapat memperbaikinya pada pembelajaran berikutnya. Disamping itu juga saya dapat lebih profesional dalam mengajar.
Peneliti	Apakah ada manfaatnya supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap peningkatan profesionalisme Ibu dalam melaksanakan tugas mengajar sehari-hari ?
Informan	Oo... tentu Pak ada manfaatnya. Seperti saya katakan tadi, saya akan lebih profesional dan percaya diri dalam melaksanakan tugas mengajar. Dengan demikian mutu pembelajaranpun akan lebih baik dan nilai anak-anak akan bagus-bagus.



Peneliti	Apakah Ibu pernah diberikan pembinaan dan tindak lanjut hasil supervisi oleh kepala sekolah ?
Informan	Tidak pernah kalau secara pribadi, tapi kalau bersama-sama dengan guru lain itu pernah yaitu melalui rapat guru atau kadangkala waktu percakapan santai waktu istirahat karena kami disini sifat kekeluargaannya tinggi antar sesama guru dan pegawai. Beliau sering memberikan motivasi kepada kami agar melaksanakan tugas sebaik-baiknya, nanti kepuasan akan Ibu temukan apalagi setelah melihat anak-anak berhasil dalam pembelajaran. Kalau ada kegiatan lain seperti KKG dan pelatihan, beliau selalu mendukung kami agar aktif untuk menambah pengalaman dan pengetahuan.
Peneliti	Bagaimana menurut Ibu sebaiknya pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah ?
Informan	Ya... kalau saya sih menanggapi baik sekali. Paling tidak satu kali dalam satu semester. Hanya sebaiknya kami guru itu diberitahu jadwalnya yaitu hari, tanggal dan mata pelajaran dan lain-lain, sehingga kami dapat mempersiapkan diri sebaik-baiknya.

## TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN GURU UNTUK VALIDASI DATA

Nama Informan : Sumiati  
 Jabatan : Guru SDN. 1 Kelapa Kampit  
 U m u r : 47 tahun  
 Sebagai Guru : 22 tahun  
 Hari / Tanggal : Kamis, 3 Nopember 2011

Peneliti	Apakah Ibu pernah disupervisi oleh kepala sekolah dan berapa kali dalam satu semester ?
Informan	Terus terang saja saya tidak pernah disupervisi secara khusus misal beliau masuk kelas. Tapi sih beliau kadang-kadang berada diluar kelas mendengarkan dan mengamati saya mengajar. Hanya saya tidak tahu apakah beliau itu supervisi atau bukan.
Peneliti	Bagaimana tanggapan Ibu terhadap supervisi, bila dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru ?
Informan	Oo, tentu itu baik buat guru-guru terutama saya sehingga saya dapat mengetahui kekurangan-kekurangan dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas dan nantinya saya dapat memperbaiki kekurangan itu di masa mendatang.
Peneliti	Apakah Ibu pernah diberikan pembinaan oleh kepala sekolah ?
Informan	Itu sih pernah, Pak. Biasanya melalui rapat-rapat guru di sekolah ini, ada juga sambil ngobrol di ruang guru waktu istirahat atau jam kosong. Ya, yang dibicarakan biasanya masalah upaya untuk meningkatkan pelaksanaan pembelajaran, adminstrasi kelas dan pembelajaran seperti RPP, Silabus dan lain-lain. Kadang-kadang informasi yang penting yang beliau peroleh dari rapat-rapat atau pelatihan.

Peneliti	Bagaimana menurut Ibu sebaiknya pelaksanaan supervisi yang harus dilakukan oleh kepala sekolah ?
Informan	Ya, sebaiknya supervisi itu dilakukan satu atau dua kali tiap semester. Hanya guru-guru itu diberi tahu jadwal pelaksanaan supervisi terlebih dahulu. Agar kami siap dalam melaksanakan pembelajaran di kelas seperti RPP dan alat peraga yang diperlukan. Bila tidak ada jadwal yang jelas, kami kewalahan dengan persiapan-persiapan mengajar yang diperlukan. Hal ini dapat menimbulkan kesalahpahaman antara guru dengan kepala sekolah. Pada akhirnya tujuan dari supervisi tidak tercapai, karena hanya penilaian sesuai dengan instrumen yang ada, tidak ada tindak lanjut. Akibatnya akan terjadi kurang harmonis hubungan antar guru-guru di sekolah.
Peneliti	Apakah menurut Ibu pelaksanaan supervisi di sekolah ini sudah tercapai dengan baik ?
Informan	Oo... menurut saya belum tercapai dengan baik, Pak. Karena belum dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya tujuan dari supervisi itu.

## TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN GURU UNTUK VALIDASI DATA

Nama Informan : Arnawati, S.Pd,SD  
 Jabatan : Guru SDN. 3 Kelapa Kampit  
 U m u r : 43 tahun  
 Sebagai Guru : 17 tahun  
 Hari / Tanggal : Kamis, 3 Nopember 2011

Peneliti	Apakah Ibu pernah disupervisi oleh kepala sekolah dan berapa kali dalam satu semester ?
Informan	O, pernah. Kalau yang terjadwal itu 2 kali dalam satu semester, tetapi kadang-kadang kepala sekolah ada yang hanya memantau atau mengamati saya mengajar kemudian beliau mencatat. Pada waktu rapat pembinaan, beliau ungkapkan beberapa kelemahan kami secara umum. Yaa, kami sebagai guru tentu saja menerima karena yang dikatakan itu benar agar diperbaiki selanjutnya.
Peneliti	Bagaimana tanggapan Ibu terhadap supervisi, yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru ?
Informan	Oo, tentu saja baik terutama bagi saya karena akan dapat mengetahui kekurangan atau kelemahan saya dalam mengajar di kelas. Hanya waktu supervisi itu harus tepat misalnya awal semester dan pertengahan semester agar kami masih dapat dengan segera untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan yang terjadi. Bagi saya pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah kepada guru tidak jadi masalah karena sudah kewajiban dan tugas saya untuk menyiapkan administrasi kelas dan administrasi pembelajaran seperti RPP, Silabus dan lain-lainnya.
Peneliti	Apakah Ibu pernah diberikan pembinaan oleh kepala sekolah ?

Informan	O.. kalau itu sih pernah, Pak. Kadang-kadang melalui rapat guru di sekolah ini, tapi ada juga sambil ngobrol di ruang guru waktu istirahat atau jam kosong. Ya..., biasanya masalah pelaksanaan pembelajaran yang harus diperbaiki, kegiatan-kegiatan guru seperti KKG, pelatihan dan lain-lain. Yang intinya untuk memperbaiki dan memotivasi kami dalam meningkatkan kinerja agar profesional dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah.
Peneliti	Bagaimana menurut Ibu sebaiknya pelaksanaan supervisi yang harus dilakukan oleh kepala sekolah ?
Informan	Ya, saran saya sebaiknya program supervisi itu setelah disusun oleh kepala sekolah diadakan sosialisasi dulu dengan guru-guru, sehingga semua guru mengetahui tujuan dari supervisi yang akan dilaksanakan. Kalau boleh jadwal dan instrumen supervisi yang akan digunakan dibahas bersama-sama agar guru mengetahui dan memahami serta dapat mempersiapkan diri sebelum dilaksanakan supervisi akademik oleh kepala sekolah. Tapi ini hanya saran, Pak.
Peneliti	Apakah menurut Ibu pelaksanaan supervisi di sekolah ini sudah tercapai dengan baik ?
Informan	Oo... menurut saya pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah di SD ini, kalau secara keseluruhannya mulai dari persiapan, pelaksanaan dan tidaklanjut dari supervisi itu belum tercapai secara maksimal tetapi sudah baik, Pak. Ya, dengan harapan saran saya tadi dapat dipikir di masa mendatang agar pelaksanaannya lebih kondusif.

## TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN GURU UNTUK VALIDASI DATA

Nama Informan : Haryani  
 Jabatan : Guru SDN. 19 Kelapa Kampit  
 U m u r : 45 tahun  
 Sebagai Guru : 23 tahun  
 Hari / Tanggal : Jumat, 4 Nopember 2011

Peneliti	Apakah Ibu pernah disupervisi oleh kepala sekolah dan berapa kali dalam satu semester ?
Informan	Pernah, satu kali dalam semester sekarang ini. Kadang-kadang beliau duduk diluar kelas mendengarkan dan mengamati saya mengajar. Saya tidak tahu apakah beliau itu supervisi atau bukan, tapi saya lihat beliau menulis.
Peneliti	Bagaimana tanggapan Ibu terhadap supervisi, yang dilaksanakan oleh kepala sekolah terhadap guru ?
Informan	Ya, tentu saja baik sehingga saya dapat mengetahui kekurangan dan kelemahan saya dalam mengajar di kelas. Dan saya nantinya dapat memperbaiki kekurangan dan kelemahan itu di masa mendatang.
Peneliti	Apakah Ibu pernah diberikan pembinaan oleh kepala sekolah ?
Informan	Oo... pernah, Pak. Saya dipanggil ke ruang beliau yaitu masalah metode pembelajaran yang digunakan kurang tepat dan penjelasan saya terlalu cepat. Sehingga siswa saya agak lambat mengerti dengan materi pelajaran yang saya berikan. Kalau yang sifatnya umum, biasanya beliau melalui rapat dengan seluruh guru-guru. Dan beliau termasuk orangnya santai dan penuh kekeluargaan dalam memimpin di sekolah ini, sehingga kami merasa senang dan tidak ada tekanan atau paksaan. Ya, kalau masalah administrasi kelas dan administrasi pembelajaran sudah merupakan tanggung jawab kami sebagai guru.

Peneliti	Bagaimana menurut Ibu sebaiknya pelaksanaan supervisi yang harus dilakukan oleh kepala sekolah ?
Informan	Ya, sebaiknya sebelum melakukan supervisi itu, kami sebagai guru diberitahu lagi atau bila perlu jadwalnya disusun bersama antara kepala sekolah dengan guru. Sehingga guru yang akan disupervisi itu sudah dapat mempersiapkan diri baik administrasi pembelajaran seperti RPP maupun alat peraga atau media pembelajaran lainnya. Tentu rasa percaya diri guru akan lebih baik, pada waktu diadakan supervisi oleh kepala sekolah.
Peneliti	Apakah menurut Ibu pelaksanaan supervisi di sekolah ini sudah tercapai dengan baik ?
Informan	Kalau menurut saya belum tercapai dengan baik. Karena belum semua guru dapat kepala sekolah supervisi pada satu semester. Hal ini terjadi karena seringnya beliau rapat-rapat dinas, pelatihan atau menyelesaikan laporan-laporan yang kadang-kadang mendadak dan segera harus diselesaikan. Sekolah ini tidak ada tenaga administrasi yang PNS, jadi beliau sering kerepotan dan keluar untuk menemui kepala sekolah yang lain.

## TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN GURU UNTUK VALIDASI DATA

Nama Informan : Naziwarsyah  
 Jabatan : Guru SDN. 2 Kelapa Kampit  
 U m u r : 52 tahun  
 Sebagai Guru : 31 tahun  
 Sebagai Kepsek : 7 tahun  
 Hari / Tanggal : Jumat, 4 Nopember 2011

Peneliti	Apakah Bapak pernah disupervisi oleh kepala sekolah dan berapa kali dalam satu semester ?
Informan	Tidak pernah kalau langsung kunjungan kelas, tetapi kalau mengamati saya mengajar dari luar kelas itu pernah. Mungkin beliau kurang enak kalau mensupervisi saya, padahal bagi saya tidak menjadi masalah. Hanya saya memang kurang lengkap administrasi pembelajaran tapi saya punya RPP.
Peneliti	Bagaimana tanggapan Bapak terhadap supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah ?
Informan	O... supervisi itu sebenarnya baik. Kalau dipersiapkan dengan baik. Sebaiknya kepala sekolah itu sebelum melaksanakan supervisi akademik, terlebih dahulu mengadakan pertemuan awal dengan guru dan menyusun jadwalnya secara bersama-sama sehingga dalam pelaksanaannya nanti tidak ada lagi salah pengertian sesama guru dengan kepala sekolah. Kemudian instrumen yang akan digunakan terlebih dahulu dijelaskan agar guru memahami apa saja yang akan dinilai dalam supervisi itu.
Peneliti	Apakah Bapak tidak merasa lebih tahu dari pada kepala sekolah, karena Bapak sudah pernah menjabat sebagai kepala sekolah ?
Informan	Wah, tidak ada perasaan itu. Kami di SD ini merasakan sebagai satu keluarga, sehingga kekeluargaan dan musyawarah yang diutamakan. Ya, saya juga sering memberikan masukan tentang pengelolaan sekolah ini. Apalagi sekarang ini selalu ada perubahan dari waktu ke waktu, akhirnya membuat kita sendiri ini kebingungan.



Peneliti	Apakah Bapak pernah diberikan pembinaan dan tindak lanjut hasil supervisi oleh kepala sekolah ?
Informan	Secara pribadi tidak pernah, tetapi kalau secara bersama-sama dengan guru lain itu pernah melalui rapat guru tentang masalah peningkatan mutu pembelajaran, administrasi pembelajaran seperti RPP, alat peraga, dan media lainnya. Kami juga disarankan agar selalu mengikuti KKG, seminar kependidikan dan pelatihan-pelatihan bila ada.
Peneliti	Menurut Bapak apakah pelaksanaan supervisi di sekolah ini sudah tercapai dengan baik ?
Informan	Kalau melihat kenyataan sekarang ini pelaksanaan supervisi di sekolah ini oleh kepala sekolah sudah ada, tetapi pelaksanaannya belum tercapai secara maksimal. Saya mengerti dan memahami karena masih ada kendala pada kepala sekolah yaitu adanya perasaan kurang nyaman terhadap teman-teman. Dalam hal ini instansi terkait harus memberikan pembinaan atau pelatihan tentang kompetensi kepala sekolah agar mereka memiliki kemampuan dan pengetahuan dalam melaksanakan tugasnya. Apalagi sekarang ini banyaknya kepala sekolah yang baru diangkat.

## TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN GURU UNTUK VALIDASI DATA

Nama Informan : Lusiana  
 Jabatan : Guru SDN. 5 Kelapa Kampit  
 U m u r : 27 tahun  
 Sebagai Guru : 2 tahun  
 Hari / Tanggal : Jumat, 7 Nopember 2011

Peneliti	Apakah Ibu pernah disupervisi oleh kepala sekolah dan berapa kali dalam satu semester ?
Informan	Pernah, pada semester saya disupervisi oleh kepala sekolah baru satu kali bulan Oktober kemarin. Itu juga jadwal bergeser. Karena kepala sekolah sering ada tugas dinas luar seperti rapat- rapat dan lain-lain ke UPTD dan Dinas Pendidikan.
Peneliti	Apakah Ibu diberitahu sebelum diadakan supervisi oleh kepala sekolah ?
Informan	Ya, diberitahu. Tapi hanya pada waktu rapat dewan guru bahwa beliau akan melaksanakan supervisi. Kami semua diharapkan mempersiapkan dan melengkapi administrasi kelas dan administrasi pembelajaran seperti RPP, Analisis, Program remedial dan perangkat lainnya. Kalau beliau akan kunjungan kelas satu hari sebelumnya memberitahu dulu, sehingga kami masih dapat untuk mempersiapkan diri.
Peneliti	Apakah Ibu melakukan pertemuan awal dengan kepala sekolah untuk membahas masalah yang akan disupervisi ?
Informan	Tidak ada secara khusus hanya pemberitahuan saja bahwa beliau akan melaksanakan supervisi ke kelas. Dan beliau memberikan contoh instrumen supervisi yang akan beliau gunakan.
Peneliti	Bagaimana tanggapan Ibu terhadap supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah ?

Informan	Wah, kalau saya pribadi menanggapinya baik. Karena membantu saya untuk mengetahui kekurangan dan kelemahan saya dalam mengajar. Apalagi saya sebagai guru baru perlu sekali mendapat bimbingan dan pengarahan dari kepala sekolah agar lebih baik dalam melaksanakan tugas di sekolah. Dengan adanya bimbingan, saran dan pembinaan bagi saya sangat beruntung untuk meningkatkan kinerja saya sebagai guru.
Peneliti	Apakah Ibu pernah diberikan pembinaan dan tindak lanjut hasil supervisi oleh kepala sekolah ?
Informan	Ya, pernah. Ada secara pribadi setelah selesai saya mengajar dan ada juga secara bersama-sama, biasanya waktu rapat guru. Kadang-kadang beliau ngobrol sambil menunggu waktu pulang di ruang guru. Saran beliau agar kami ini banyak mengikuti kegiatan KKG, pelatihan untuk menambah ilmu pengetahuan dan informasi penting lainnya. Kalau dalam rapat biasanya masalah administrasi kelas dan pembelajaran serta perangkat pembelajaran lainnya agar dilengkapi dan ditertibkan sehingga memudahkan dimasa mendatang. Beliau juga menyarankan agar kami selalu banyak bertanya kepada guru-guru senior atau teman-teman lain yang sudah berpengalaman.
Peneliti	Bagaimana menurut Ibu sebaiknya pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah ?
Informan	Yaa, paling tidak satu kali dalam satu semester guru itu disupervisi. Hanya guru yang akan disupervisi sebaiknya diberitahu terlebih dahulu jadwal dan mata pelajaran yang akan disupervisi sehingga kami dapat mempersiapkan diri. Dan menurut saya diadakan pada pertengahan semester, jadi masih ada waktu bagi guru-guru memperbaiki kekurangan atau kelemahan. Maka itu perlu adanya tindak lanjut dari hasil supervisi itu berupa pembinaan baik itu bersifat individu maupun umum (semua guru-guru di sekolah ini)

## TRANSKRIP WAWANCARA DENGAN GURU UNTUK VALIDASI DATA

Nama Informan : Suryati . B  
 Jabatan : Guru SDN. 16 Kelapa Kampit  
 U m u r : 44 tahun  
 Sebagai Guru : 6 tahun  
 Hari / Tanggal : Senin, 7 Nopember 2011

Peneliti	Apakah Ibu pernah disupervisi oleh kepala sekolah dan berapa kali dalam satu semester ?
Informan	O... saya tidak pernah disupervisi secara khusus. Hanya saya pernah beliau masuk kelas untuk mengamati saya mengajar, sesudah itu beliau keluar tanpa ada mencatat apapun.
Peneliti	Bagaimana tanggapan Ibu terhadap supervisi, bila dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru ?
Informan	Ya, tentu saja baik Pak. Karena saya dapat mengetahui kekurangan atau kelemahan saya mengajar. Dan saya dapat memperbaiki kekurangan atau kelemahan itu nantinya. Saya juga akan lebih bersemangat mempersiapkan diri dan perangkat pembelajaran lainnya yang diperlukan.
Peneliti	Apakah Ibu pernah diberikan pembinaan oleh kepala sekolah ?
Informan	O.. itu sih pernah, Pak. Biasanya melalui rapat-rapat guru di sekolah ini, tetapi yang sering sambil ngobrol di ruang guru waktu istirahat atau menunggu jam pulang karena kami harus pulang pukul 14.00 jadi banyak waktu kosong setelah murid-murid pulang. Kepala sekolah selalu mengajak kami agar dapat meningkatkan mutu pendidikan di SD ini dan menyuruh melengkapi dan membenahi adminstrasi kelas dan RPP, Silabus dan perangkat pembelajaran lainnya. Kadang-kadang juga ada informasi penting yang beliau peroleh dari rapat-rapat atau pelatihan.

Peneliti	Apakah menurut Ibu pelaksanaan supervisi di sekolah ini sudah tercapai dengan baik ?
Informan	Wah, kalau menurut saya belum tercapai dengan baik, Pak. Karena pelaksanaan supervisi akademik di sekolah ini belum dilaksanakan sebagaimana mestinya sesuai dengan tujuan dari supervisi yaitu membantu guru dalam memperbaiki segala kekurangan dan kelemahan dalam melaksanakan pembelajaran, sehingga mutu pendidikan di sekolah ini akan meningkat dan guru juga akan lebih profesional dalam melaksanakan tugasnya.

## TRANSKRIP HASIL OBSERVASI KELAS

Nama sekolah : SD Negeri 3 Kelapa Kampit

Nama guru : Subiyem

Umur : 44 tahun

Lama mengajar : 24 tahun

Mata Pelajaran : Pendidikan Agama Islam

Kelas : 6 (Enam)

Hari / Tanggal : Kamis, 3 Nopember 2011

No	Aspek yang diobservasi	Hasil observasi
1	Tahap sebelum observasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RPP yang dimiliki komponen-komponen seperti identitas mata pelajaran, SK, KD, tujuan pembelajaran, langkah-langkah KBM, metode, bahan dan alat, penilaian</li> <li>• Ada uraian yang jelas dan sistematis setiap komponen RPP</li> <li>• Langkah penyajian KBM runtut dan mudah dipahami</li> <li>• Mempunyai alat peraga dua dimensi tentang ayat Al-Qur'an</li> </ul>
2	Tahap pelaksanaan observasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peneliti melakukan observasi pasif dengan menggunakan camera digital dan tidak mengganggu pelaksanaan KBM.</li> <li>• Pelaksanaan pembelajaran berjalan tertib dan lancar, peneliti mengamati guru mengajar :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kejelasan konsep dan penyampaian materi baik.</li> <li>- Menggunakan media / alat peraga dalam mengajar</li> </ul> </li> </ul>

No	Aspek yang diobservasi	Hasil observasi
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengelolaan kelas baik, siswa dibentuk kelompok dengan metode diskusi dan pemberian tugas</li> <li>- Interaksi guru dengan siswa dan siswa dengan siswa berjalan baik dan lancar.</li> <li>- Pengaturan waktu efektif dan efisien</li> <li>- Tingkat keberhasilannya baik, setelah guru mengadakan tanya jawab kemudian tes lisan</li> <li>- Intonasi / suara guru dalam mengajar baik dan cukup jelas</li> </ul>
2	Tahap sesudah observasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesan penampilan guru dalam mengajar menarik dan sederhana</li> <li>• Kemampuan guru mengidentifikasi masalah belajar siswa baik.</li> <li>• Diskusi dengan peneliti tentang masalah pembelajaran cukup baik dan inovatif dalam mengelola kelas dan pembelajaran</li> </ul>

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### Data Pribadi

1. Nama : H a m a d i
2. Tempat, tanggal lahir : Mengkubang, 7 Agustus 1962
3. Jenis kelamin : Laki-laki
4. Agama : Islam
5. Alamat : Jalan Koperasi Rt.2 Rw.01 Kelapa Kampit  
Belitung Timur, Prop. Kep. Bangka Belitung
6. No. telp / HP : 081929614688; 081373388567
7. Email : [hmadi12@yahoo.com](mailto:hmadi12@yahoo.com)

### Pendidikan

- 1969 - 1975 : SD Negeri 4 Kelapa Kampit
- 1976 - 1979 : SMP Budi Utama Kelapa Kampit
- 1979 - 1982 : SPG Nasional Tanjung Pandan
- 1990 - 1991 : PGSMTP Bandung
- 1990 - 1991 : D-I Matematika Universitas Terbuka
- 1992 - 1995 : D-II PGSD Universitas Terbuka
- 2002 - 2005 : S-1 PGSD Universitas Terbuka
- 2010 - 2012 : Program Pascasarjana Ilmu Administrasi  
Kekhususan Administrasi dan Kebijakan  
Pendidikan Universitas Indonesia

### Pekerjaan

- 1983 - 1999 : Guru PNS SD
- 1999 - 2003 : Kepala Sekolah SD
- 2003 - Sekarang : Pengawas TK/SD