

TEKNIK SUPERVISI INDIVIDU DAN KINEJA GURU

Ulil Multazam

STAI Luqman al Hakim Surabaya
ulilmultazam@gmail.com

Suroso

STAI Luqman al Hakim Surabaya
suroso.0688@gmail.com

Abstrak

Kinerja guru pada dasarnya merupakan unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan juga kualitas hasil dari mutu pendidikan. Menghasilkan guru-guru yang berkompeten dibidangnya tentu membutuhkan sebuah proses, kaitannya dalam hal ini yaitu proses supervisi. Sebagaimana diketabui bahwa supervisi ialah suatu proses pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dalam melakukan pekerjaan mereka lebih profesional dan lebih efektif.

Supervisi dilakukan oleh kepala sekolah selaku supervisor di sekolah. Secara garis besar teknik supervise dibagi dua yakni teknik supervisi individu dan teknik supervisi kelompok. Teknik supervisi individu merupakan pendekatan supervisi perorangan yang berfokus pada bantuan langsung kepada seorang guru oleh seorang supervisor untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya melalui kegiatan seperti kunjungan kelas, observasi kelas, dan penilaian diri sendiri, yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah spesifik guna memperbaiki proses pembelajaran

Tulisan ini bertujuan untuk mendeskripsikan beberapa teknik supervisi individu dan implikasinya bagi peningkatan kinerja guru. Teknik supervisi ini diantaranya merupakan teknik yang sering diterapkan di sekolah. Teknik ini diperlukan oleh supervisor yang ingin meningkatkan kinerja guru yang dilakukan secara individu antara seorang supervisor dengan seorang guru.

Kata kunci: Teknik Supervisi Individu, Kinerja Guru

A. Latar-Belakang

Masalah pendidikan merupakan fenomena yang sangat penting disaat berbicara pengembangan manusia seutuhnya, bahkan kemajuan suatu masyarakat atau bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Perkembangannya supervisi pembelajaran memberikan pengaruh yang baik pada perkembangan pembelajaran di Indonesia sehingga para pendidik memiliki kemampuan mendidik yang kreatif, aktif, efektif dan inovatif. Dengan adanya mata kuliah supervisi pembelajaran pada institusi yang bergerak dalam bidang pembelajaran akan lebih menunjang para mahasiswa untuk mengetahui bagaimana mengawasi atau mensupervisi pada pembelajaran yang baik.

Supervisi akademik terdapat dua dimensi kegiatan yang dapat disupervisi yaitu dimensi manajerial dan pedagogis. Pada dimensi manajerial, kegiatan pemantauan, pembinaan, dan penilaian penerapan delapan standar nasional pendidikan berurusan dengan langkah perencanaan, pelaksanaan, pemantauan mutu pelaksanaan, dan perbaikan kegiatan berkelanjutan mengenai kegiatan pembelajaran. Pemantauan, pembinaan, dan penilaian dalam menerapkan delapan standar pendidikan nasional dari sisi akademik menyangkut bagaimana pendidik memfasilitasi siswa belajar. Hal ini berkaitan dengan pemahaman dan keterampilan pendidik dalam memfasilitasi siswa belajar.

Pelaksanaan supervisi pengajaran perlu dilakukan secara sistematis oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah bertujuan memberikan pembinaan kepada guruguru agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Dalam pelaksanaannya, baik kepala sekolah dan pengawas menggunakan lembar pengamatan yang berisi aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja guru dan kinerja sekolah. Untuk mensupervisi guru digunakan lembar observasi yang berupa alat penilaian kemampuan guru (APKG), sedangkan untuk mensupervisi kinerja sekolah dilakukan dengan mencermati bidang akademik, kesiswaan, personalia, keuangan, sarana dan prasarana, serta hubungan masyarakat.

Mewujudkan kondisi ideal di mana kemampuan professional guru dapat diimplementasikan sejalan diberlakukannya otonomi daerah, bukan merupakan hal yang mudah. Hal tersebut lantaran aktualisasi kemampuan guru tergantung pada berbagai komponen system pendidikan yang saling berkolaborasi. Oleh karena itu, keterkaitan berbagai komponen pendidikan sangat menentukan implementasi kemampuan guru agar mampu mengelola pembelajaran yang efektif, selaras dengan paradigma pembelajaran yang direkomendasikan Unesco, “belajar mengetahui (*learning to know*), belajar bekerja (*learning to do*), belajar hidup bersama (*learning to live together*), dan belajar menjadi diri sendiri (*learning to be*)”.

Kualitas pembelajaran di Indonesia diindikasikan belum memenuhi kualitas yang diharapkan. Hal ini, berdampak pada prestasi belajar siswa yang belum menggembirakan terutama dibandingkan prestasi belajar siswa di negara lainnya. Supervisi pendidikan memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guru yang pada akhirnya menghasilkan prestasi belajar siswa yang tinggi.

Supervisi merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dalam melakukan pekerjaan secara aktif.

Dalam supervisi akademik, kepala sekolah perlu menggunakan teknik yang sesuai dengan kebutuhan para guru di lingkungan sekolah dalam menyelesaikan kesulitan dalam kelas. Penyampaian bahan ajar, spesifikasi bahan ajar, penggunaan model dan strategi pembelajaran, cara berkomunikasi di kelas yang berkaitan dengan proses belajar mengajar diharapkan mampu tergambar dalam kegiatan supervisi. Kepala sekolah harus mampu menemukan teknik supervisi yang baik dan benar sehingga permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh para guru dapat terselesaikan dengan baik.

B. Sejarah Supervisi

1. Supervisi masa awal

Pendidikan mendapat perhatian yang sangat penting ialah pada zaman Sparta. Pemerintah pada waktu itu sudah menyadari akan pentingnya pendidikan bagi kemajuan bangsa dan negara. Pendidikan bertugas mengembangkan, mempertahankan, dan melindungi Negara. Menyadari akan pentingnya pendidikan timbullah supervisor yang disebut Paidonomos. Guru dan tutor tidak ada. Yang melatih para siswa ialah para supervisor itu dengan hak kontrol yang absolut.

Pada zaman Athena pendidikan lebih maju dan lebih di hargai dari pada zaman-zaman sebelumnya. Perhatian dicurahkan pada pengembangan profesi dan spesialis. Terjadilah pertemuan-pertemuan guru dengan siswa untuk mendiskusikan sesuatu, pemikiran-pemikiran filsafat pun muncul pula. Ahli-ahli pikir yang terkenal pada zaman itu ialah Socrates, Plato, dan Aristoteles. Kerajaan Romawi mewarisi kebudayaan Yunani; kesenian, ilmu, dan pendidikan maju dengan pesat. Sekitar tahun 140 sebelum Masehi didirikan sekolah Grammar yang mempelajari bahasa latin. Grammar dipandang mampu atau sebagai alat yang ampuh untuk meningkatkan daya pikir dan logika para siswa. Begitu pula pada zaman ini perbaikan-perbaikan pengajaran dan kurikulum sudah dimulai.

Pada zaman pertengahan disamping sekolah Grammar dan Sekolah Catechimus (agama) didirikan pula Sekolah Membaca dan menulis tingkat dasar. Nampaknya ada usaha dari pemerintah untuk memperluas kesempatan belajar bagi masyarakat umum. Pada zaman ini supervisi diberikan kepada sekolah-sekolah

sebagai lembaga pendidikan dan guru-guru sebagai pelaksanaan pendidikan. Ada dua macam supervisi pada zaman pertengahan, yaitu supervisi dari pihak negara dan supervisi dari pihak agama. Supervisi dari pihak negara bertujuan membina sekolah beserta aktivitas-aktivitasnya agar sejalan dengan keinginan dan garis yang di berikan oleh negara. Sedangkan supervisi dari pihak agama yang bertugas dari kalangan agama berkewajiban membina atau mengawasi materi pendidikan agama dan moral. Kedua macam supervise ini tidak banyak memperhatikan kualitas pengajaran dan kondisi pendidikan.

Supervisi pendidikan pada zaman revolusi kaum protestan sekitar tahun 1600 mempunyai tujuan tersendiri sesuai dengan kondisi pada waktu itu. Para Supervisor di beri tugas oleh para pengelola pendidikan untuk membantu mencetak ahli-ahli yang sanggup mengadakan pertentangan suci kepada para filosof dan ahli teologi Katolik.

Sejalan dengan perkembangan supervisi pendidikan di Negara-negara Eropa, di Amerika Serikat pun mengalami perkembangannya yang lamban. Pada abad-17 mula-mula banyak pengusaha kota yang menolak kehadiran supervisor. Rupanya sekolah-sekolah tidak mau dicampuri oleh orang luar, mereka takut kalau otoritasnya berkurang, tetapi kemudian kapala-kepala sekolah itu mau menerima mereka dengan catatan nama supervisor diganti dengan guru super. Dengan nama baru ini mungkin dimaksudkan agar guru-guru super ini tetap berada di bawah hirarki kepala sekolah. Perkembangan selanjutnya ialah hanya kepala-kepala sekolah yang sudah senior/professional saja yang di beri tanggung jawab untuk melaksanakan supervisi. Tetapi dengan besarnya pendirian sekolah-sekolah baru pada abad ke-19, para supervisor dan kepalah sekolah yang senior/professional ini tidak dapat melakukan tugas terhadap begitu banyak sekolah. Akhirnya supervisi di serahkan kepada kepala-kepala sekolah namun tugas utam mereka tetap mengurus ketatausahaan dan menegakan disiplin, sedangkan supervise adalah sebagai tugas terakhir.

Supervisi pada abad ke-18 dilakukan oleh panitia kantor atau panitia sekolah atau anggota-anggota badan pendidikan mereka ini di angkat karena kemahiran-kemahiranya akan metode-metode mengajar. Pada waktu-waktu tertentu mereka datang berkunjung ke sekolah untuk melihat guru-guru mengajar. Mereka melakukan inspeksi ke sekolah-sekolah, karena itu muncul istilah inspektur bagi

mereka. Tugas mereka adalah untuk mengetahui sampai di mana kepandaian guru-guru itu mengajar, bukan memperbaiki kekeliruan-kekeliruan yang du buat oleh para guru.

Namun para supervisor ini hanya merupakan alat pencatat saja bag kepentingan atasannya, mereka hanya menulis apakah guru-guru itu sudah bekerja dengan benar atau masih salah. Hal itu mudah dikerjakan sebab apa yang patut dilakukan guru sudah ditentukan sejak awal. Setiap sekolah sudah mempunyai aturan-aturan dan standar yang harus di lakukan. Tugas supervisor adalah mengontrol sekolah apakah sekolah ia sudah melaksanakan aturan dan standar itu atau belum. Bila ternyata guru melakukan kekeliruan, supervisor hanya mengkritik dan menegur saja, tidak menunjukkan bagaimana memperbaiki diri. Nampaknya kreatif guru juga kurang dihargai.

Kalau pada abad ke-18, pengetahuan dibidang metodologi penelitian pengajaran di beri tugas mengawasi sekolah saja, akan tetapi pada abad ke-19 kedudukannya sudah meningkat. Mereka secara resmi di katakan supervisor sekolah. Mereka pada umumnya adalah para pegawai kantor pengawas pendidikan yang di Indonesia dapat di samakan dengan kantor perwakilan departemen pendidikan dan kebudayaan, baik di tingkat provinsi, kabupaten maupun kecamatan. Hal ini disebabkan karena mereka kini sudah berkembang menjadi orang-orang professional. Dengan demikian supervisi pada abad ke-19 sudah bersifat professional.

2. Supervisi Ilmiah dan Manusiawi

a. Supervisi Ilmiah

Revolusi teknologi dan revolusi industri yang terjadi pada abad 18 dan 19 membuat perubahan pada dunia produksi, perdagangan, manajemen, dan pada juga dunia pendidikan. Pada tahun 1911 Fredrick Tylor yang di pandang sebagai bapak manajemen ilmiah menerbitkan buku yang berjudul “Principle Of Scientific Management” prinsip-prinsip manajemen tersebut adalah¹ (1) Setiap elemen kerja para petugas harus dilakukan secara ilmiah (2) Seleksi dan latihan petugas harus dilakukan secara ilmiah, (3) Kerja sama manajemen dengan

¹Fredrick Tylor “*Principle Of Scientific Management*” (Robins, 1982) hal.36.

pekerja mengikuti metode ilmiah, dan (4) Ada kesamaan antara manajer dan pekerja. Dari prinsip-prinsip tersebut dapat di pahami bahwa manajemen ilmiah menghendaki tiap pekerja mengerjakan sesuatu yang sudah ditentukan dengan jelas dan dengan cara yang sudah di pahami secara jelas pula. Sejalan dengan prinsip manajemen ilmiah tersebut di atas Max Weber mengembangkan struktur organisasi yang dia sebut birokrasi dengan cirri-ciri sebagai berikut: (1) Spesialisasi, (2) Orientasi Imperonal, (3) Hirarki Otoritas, (4) Peraturan-peraturan dan (5) Orientasi prestasi kerja.

Organisasi pendidikan pada waktu itu diwarnai oleh prinsip-prinsip tersebut. Sekolah-sekolah membuat peraturan-peraturan yang ketat, tugas-tugas tadi buat secara mendetail dan sejelas mungkin, komunikasi di atur menurut garis yang sudah di tentukan, kontrol diadakan terhadap cara bekerja dengan prestasi, kerja menurut kriteria tertentu dan hubungan atasan dengan bawahan menjadi fomal. Supervisi sebagai sub system pendidikan sudah tentu mengikuti prinsip-prinsip tersebut. Dalam hal ini tugas supervisi dikhususkan pada pembinaan guru-guru. Supervisor berpegang pada tujuan sekolah, koordinasi, metode belajar, kualifikasi guru dengan segala aktivitasnya yang sudah di tentukan kualitasnya secara jelas. Sebelum muncul manajemen ilmiah tidak ada ketentuan yang pasti atau patokan yang bisa di pakai pegangan oleh para supervisor. Kini mereka mengontrol segala aktivitas yang di lakukan ole guru-guru, mencocokkan dengan jadwal kerja, metode mengajar, kepribadian dengan peraturan yang sudah di gariskan. Mencocokkan prestasi kerja atau hasil belajar pra siswa dengan standar prestasi yang sudah di sediakan. Serta member insentif kepada guru-guru yang berprestasi.

Supervisor berusaha meningkatkan cara bekerja guru-guru. Mereka di beri gambaran tentang kuaifikasi guru yang di cita-citakan. Mereka dimotivasi dan di himbau untuk mengejar cita-cia itu. Suatu cita-cita tentang perilaku, ketrampilan dan cara kerja yang sudah jelas wuudnya. Salah satu alat untuk memacu mengejar cita-cita adalah

dengan insentif. Insentif itu dapat berupa materi, promosi dan penghargaan sosial.

Tugas utama supervisor ilmiah adalah mencari undang-undang atau peraturan dan melaksanakan peraturan-peraturan tersebut kepada guru-guru. Hal ini masuk akal sebab organisasi sekolah melakukan semua operasinya berupa administrasi sekolah tidak boleh melakukan administrasi di luar peraturan-peraturan yang sudah disahkan. Begitu pula mengenai administrasi yang menyangkut aktivitas guru-guru atau cara-caraguru mengajar siswanya tidak boleh menyimpang dari undang-undang tentang perilaku guru, hubungan guru dengan siswa dan cara guru membimbing siswa belajar.

Contoh undang-undang atau peraturan-peraturan yang dicari antara lain:

1. Berapa jam belajar teori perminggu dan berapa jam praktek.
2. Metode-metode mengajar mana yang cocok dipakai di kelas siswa yang memiliki kemampuan rendah dan metode yang mana cocok di pakai untuk kelas yang memiliki kemampuan lebih.
3. Kecocokan metode mengajar dengan bidang studi
4. Bagaimana prosedur belajar dan mengajar yang baik
5. Macam-macam alat evaluasi yang di perlukan dan seterusnya.

Tidak ada hak bagi guru dan supervisor merevisi atau mengingkari undang-undang, tetapi bukanlah undang-undang itu sendiri menjadi tujuan utama pendidikan, tujuan utama pendidikan adalah perkembangan peserta didik itu sendiri.

Supervisi ilmiah mempunyai kaitan dengan supervisi spesialis. Sebab supervisi ilmiah diilhami oleh revolusi industri yang sangat memperhatikan pengkhususan-pengkhususan dan diperkuat prinsip spesialisasi Weber. Jadi supervisi pada waktu itu sudah memandang perlu ada supervisor- supervisor spesialisasi. Tetapi spesialisasi-spesialisasi yang diadakan pada waktu itu masih terbatas, mungkin karena diferensiasi bidang studi belum sebesar

sekarang. Yang disiapkan oleh departemen-departemen supervisi itu ialah:

1. Spesialis atau kepala bidang studi bahasa
2. Spesialis atau kepala bidang studi matematika
3. Spesialis atau kepala bidang studi ilmu sosial
4. Spesialis atau kepala bidang studi sains

Dengan adanya supervisor spesialis ini timbullah problem dengan kepala sekolah dalam menangani bidang studi tertentu di sekolah. Problem itu berupa kesulitan menentukan otoritas, otoritas, fungsi dan prosedur kerja. Siapakah diantara keduanya lebih berwenang menangani guru-guru apakah prosedur kerja yang ditempuh oleh keduanya sama.

John D. McNeil , menyatakan bahwa terdapat empat pandangan mengenai supervisi ilmiah sebagai berikut :²

Pertama, supervisi ilmiah dipandang sebagai kegiatan supervisi yang dipengaruhi oleh berkembangnya manajemen ilmiah dalam dunia industri. Menurut pandangan ini, kurang berhasil guru dalam mengajar, harus dilihat dari segi kejelasan pengaturan serta pedoman- pedoman kerja yang disusun untuk guru. Oleh karena itu, melalui pendekatan ini, kegiatan mengajar harus dilandasi oleh penelitian, agar dapat dilakukan perbaikan secara tepat.

Kedua, supervisi ilmiah dipandang sebagai penerapan penelitian ilmiah dan metode pemecahan masalah secara ilmiah bagi penyelesaian permasalahan yang dihadapi guru di dalam mengajar. Supervisor dan guru bersama-sama mengadopsi kebiasaan eksperimen dan mencoba berbagai prosedur baru serta mengamati hasilnya dalam pembelajaran.

Ketiga, supervisi ilmiah dipandang sebagai *democratic ideology*. Maksudnya setiap penilaian atau *judgment* terhadap baik buruknya seorang guru dalam mengajar, harus didasarkan pada penelitian dan analisis statistik yang ditemukan dalam *action research* terhadap

² <http://denovoidea.wordpress.com/2009/02/23/supervisi-pengajaran-antara-konsep-dan-praktik/>

problem pembelajaran yang dihadapi oleh guru. Intinya supervisor dan guru harus mengumpulkan data yang cukup dan menarik kesimpulan mengenai problem pengajaran yang dihadapi guru atas dasar data yang dikumpulkan. Hal ini sebagai perwujudan terhadap ideologi demokrasi, di mana seorang guru sangat dihargai keberadaannya, serta supervisor menilai tidak atas dasar opini semata.

Keempat, pandangan tersebut tentunya sampai batas tertentu saat ini masih relevan untuk diterapkan. Pandangan bahwa guru harus memiliki pedoman yang baku dalam mengajar, perlu juga dipertimbangkan. Demikian pula pendapat bahwa guru harus dibiasakan melakukan penelitian untuk memecahkan problem mengajarnya secara ilmiah, dapat pula diadopsi. Pandangan terakhir tentunya harus menjadi landasan sikap supervisor, di mana ia harus mengacu pada data yang cukup untuk menilai dan membina guru.

b. Supervisi Manusiawi

Pada tahun 1920 banyak protes diajukan terhadap metode dan kurikulum yang di berikan secara otoriter dari para administrator sekolah. Mereka tidak setuju kalau semua prinsip pendidikan ditentukan sendiri oleh pimpinan. Hasil studi Hawthorne menunjukkan sosial para pekerja (guru-guru) yang baik akan meningkatkan keakraban kerja. Kelompok ini akan membentuk struktur sosial yang informal dengan norma, nilai dan kesensitivannya yang semuanya memberi efek kepada performannya. Para penganut aliran ini tidak setuju memperlak guru untuk mencapai maksud atasan. Mereka percaya bahwa kepala sekolah, supervisor dan guru-guru bersama mempunyai kemauan dan bertanggungjawab terhadap pengembangan pendidikan. Guru-guru perlu dihormati. Dan hubungan baik secara vertical maupun secara horizontal di sekolah perlu dikembangkan. Dengan demikian diharapkan guru-guru akan lebih berprestasi dan akan berdampak positif bagi peserta didik.

Tugas supervisor bukanlah mencari undang-undang atau peraturan yang akan dilaksanakan di sekolah serta mengontrol guru agar menepati undang-undang itu. Tugas supervisor bukan menginspeksi guru-guru, melainkan membimbing mereka. Supervisi adalah suatu proses pengembangan kompetensi guru secara maksimum sesuai dengan tingkat kemampuannya, sehingga mencapai tingkat efisiensi kerja yang lebih tinggi. Mereka di dorong untuk berkembang, mereka dimotivasi untuk berinisiatif, mereka diajak berpartisipasi menentukan kebijakan sekolah. Pandangan, pendapat dan pikiran mereka dimanfaatkan. Dengan demikian tugas supervisor adalah (1) Menciptakan iklim sekolah yang santai dan (2) memperluas partisipasi kalangan personalia sekolah, disamping tugas memperbaiki staf pengajar. Yang di maksud dengan iklim sekolah yang santai suatu iklim yang tidak tegang akibat control yang ketat untuk melaksanakan aturan-aturan sekolah secara tepat, melainkan suatu bentuk hubungan kerja sama yang fleksibel, dapat berdisiplin bila suasana membutuhkan dan tidak formal bila dikehendaki.

Model supervisi ini menunjukkan adanya kepemimpinan bersama diantara personalia sekolah dengan cara berpartisipasi bersama untuk memajukan pengajaran. Hal ini bisa dicapai dengan efektif, bila ada kemampuan pada masing-masing personalia sekolah untuk menganalisis diri sendiri, Syarat ini sulit dicapai mengingat keterbatasan-keterbatasan individu, tidak semua individu mempunyai kemampuan melaksanakan hal itu pada dirinya.

C. Teknik Supervisi Individu

1. Teknik Supervisi Observasi Kelas

Observasi kelas adalah mengamati proses pembelajaran di kelas secara lengkap dan teliti. Ide pokoknya adalah mencatat apa yang terjadi selain reaksi

yang ditimbulkan supervisor yang dapat menimbulkan ketidaknyamanan bagi guru yang diamati³.

Adapun tujuan dari observasi di sini adalah untuk memperoleh data yang seobyektif mungkin sehingga bahan yang diperoleh dapat digunakan untuk menganalisa kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru-guru dalam usaha memperbaiki hal belajar mengajar.

Aspek-aspek yang Diobservasi di Dalam Kelas

Secara umum, aspek-aspek yang diobservasi adalah sebagai berikut⁴:

- a. Usaha-usaha dan aktivitas guru dan peserta didik dalam proses pembelajaran.
- b. Cara menggunakan media pengajaran.
- c. Variasi metode yang digunakan.
- d. Ketepatan penggunaan media dengan materi.
- e. Ketepatan penggunaan metode dengan materi.
- f. Reaksi mental para peserta didik dalam proses belajar mengajar

Hal-hal yang Harus Diperhatikan dalam Kegiatan Teknik Observasi

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh seorang supervisor dalam kegiatan observasi⁵, yaitu:

- a. Menciptakan situasi yang wajar (cara masuk kelas), mengambil tempat di dalam kelas yang tidak menjadi pusat perhatian murid-murid, tidak mencampuri guru yang sedang mengajar, sikap waktu mencatat tidak menimbulkan prasangka dari pihak guru.
- b. Membedakan mana yang penting untuk dicatat dan mana yang kurang penting.
- c. Bukan melihat kelemahan, melainkan bagaimana memperbaikinya.
- d. Memperhatikan reaksi atau kegiatan murid-murid dalam proses belajarnya.

³ Mukhtar & Iskandar. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. 2009. Cet. I. Jakarta: Gaung Persada Press. Hal. 67

⁴ Lantip Diat Prasojo & Sudiyo. *Supervisi Pendidikan*. Hal. 104

⁵ Piet A. Sahertian. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*. Hal. 57

Sedangkan Menurut Mukhtar & Iskandar, hal-hal yang harus diperhatikan dalam kegiatan observasi adalah⁶:

- a. Kelengkapan catatan yang nantinya sangat berguna dalam menganalisa apa yang telah terjadi selama pelajaran berlangsung.
- b. Fokus terhadap hal yang akan diamati, misalnya, dalam suatu pelajaran tertentu adalah baik untuk memfokuskan observasi tersebut pada reaksi siswa terhadap pertanyaan guru.
- c. Menyesuaikan observasi pada periode perkembangan mengajar guru.
- d. Mencatat komentar sewaktu guru memberikan komentar ketika proses pembelajaran berlangsung.
- e. Pola mengajar, yakni pola tingkah laku mengajar tertentu dari guru.

Alat-alat yang Digunakan dalam Observasi

Untuk memperoleh data tentang situasi belajar dan mengajar, dapat digunakan suatu alat yang biasa disebut dengan *Check-List*. *Check-list* adalah alat untuk mengumpulkan data dalam melengkapi keterangan-keterangan yang obyektif terhadap situasi belajar dan mengajar di dalam kelas. Bentuk *check-list* berupa suatu daftar yang berisi *item-item* tertentu yang telah disediakan terlebih dahulu dan si pengamat hanya tinggal mengecek tiap *item* tersebut⁷.

Check-list yang dimaksud dapat dibedakan atas dua jenis, yaitu:

- a. *Evaluative check-list*

Evaluative check-list adalah suatu daftar yang berisi tentang pertanyaan-pertanyaan yang disusun secara berkelompok dan merupakan standar beserta penilaiannya. Misalnya, pertanyaan tentang keaktifan antara guru dan murid, perhatian murid-murid ketika guru menyajikan pelajaran, dinamika kelas dan sebagainya. Susunannya dapat berupa pernyataan (*statement*) atau *item-item* yang dijawab dengan “ya” atau “tidak”.

- b. *Activity check-list*

⁶ Mukhtar & Iskandar. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Hal. 67

⁷ Piet A. Sahertian & Frans Mataheru. *Prinsip & Teknik Supervisi Pendidikan*. 1982. Surabaya: Usaha Nasional. Hal 53

Activity check-list adalah suatu daftar kegiatan yang dijawab oleh si pengamat dengan cara mengecek. Daftar tersebut berisi pertanyaan-pertanyaan khusus tentang kegiatan yang biasanya dicek dengan memakai skala “ya” atau “tidak”.

Pada prinsipnya, kedua jenis *check-list* ini sama, hanya pada *evaluative check-list* pertanyaan-pertanyaan itu bersifat evaluatif, sedangkan pada *activity check-list*, lebih menunjukkan kepada kegiatan-kegiatan belajar.

Factual Record

Factual record adalah suatu catatan yang didasarkan pada kenyataan yang ada. Catatan-catatan itu hanya bersifat melengkapi sebagian dari apa telah dilakukan dalam kegiatan observasi.

Bentuk catatan ini juga dapat dibedakan kepada dua macam, yakni:

a. *Attention chart*

Attention chart adalah daftar yang berisi simbol atau kode memberikan gambaran tentang status murid-murid yang memberikan perhatiannya terhadap hal mengajarnya guru. Dan berdasarkan kode tersebut, maka dapat dianalisis tingkat perhatian murid dalam proses tanya jawab selama pembelajaran berlangsung.

b. *Participation chart*

Participation chart adalah daftar yang digunakan untuk mencatat partisipasi murid-murid di dalam kelas. Dengan daftar tersebut, kita dapat melihat dan menyelidiki reaksi-reaksi murid, sering atau tidaknya murid berpartisipasi, aktif atau tidaknya murid, dan sebagainya.

2. Teknik Supervisi Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah, di mana ia mengunjungi kelas tempat guru mengajar untuk mengamati suasana belajar di kelas itu. Teknik ini bertujuan untuk membantu guru-guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi di kelas⁸.

⁸ Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. 1988. Cet. II. Jakarta: PT Bina Aksara. Hal. 46

Kunjungan terhadap kelas, dapat dibedakan kepada beberapa jenis berikut⁹:

a. Kunjungan tanpa pemberitahuan terlebih dahulu (*unannounced visitation*)

Pada kunjungan ini, seorang supervisor datang secara tiba-tiba ke kelas tempat guru mengajar tanpa ada pemberitahuan sebelumnya terhadap guru tersebut. Kunjungan seperti ini memiliki sisi kelebihan dan sisi kelemahan.

Adapun sisi keuntungannya ialah sebagai berikut:

- 1) Supervisor dapat mengetahui kondisi real yang sesungguhnya, sehingga ia dapat menentukan bantuan apa yang dibutuhkan oleh guru
- 2) Bagi seorang guru, kunjungan secara tiba-tiba ini dapat melatihnya untuk selalu mempersiapkan diri dalam melaksanakan tugasnya

Sedangkan sisi kelemahannya adalah:

- 1) Guru akan menjadi bingung dan gugup dengan datangnya supervisor secara tiba-tiba, sehingga timbul prasangka bahwa ia akan dinilai dan hasilnya pun kurang memuaskan.
- 2) Bagi sebagian guru yang tidak senang dikunjungi secara tiba-tiba, akan beranggapan bahwa supervisor datang hanya untuk mencari kesalahan saja, sehingga menimbulkan hubungan yang kurang baik antara guru dan supervisor.

b. Kunjungan dengan adanya pemberitahuan sebelumnya (*announced visitation*)

Dalam kunjungan ini, supervisor datang ke kelas berdasarkan jadwal yang telah direncanakan dan ditetapkan terhadap kelas yang akan dikunjungi. Kunjungan seperti ini juga memiliki keuntungan dan kekurangan.

Adapun keuntungannya adalah adanya pembagian waktu yang merata bagi pelaksanaan supervisi terhadap semua guru yang membutuhkannya. Dengan demikian, akan tercapai efisiensi kerja dan meningkatkan proses belajar dan mengajar. Di samping itu, kunjungan ini juga dapat memberikan kesempatan bagi supervisor untuk menyusun konsep pengembangan yang kontinu dan terencana.

Sedangkan kekurangannya, yaitu adanya kemungkinan pengurangan kesempatan bagi guru-guru yang lebih banyak membutuhkan supervisi.

⁹ Piet A. Sahertian. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*. 2008. Edisi Revisi. Jakarta: PT Rineka Cipta. Hal. 54

Keterbatasan waktu yang ditentukan itu akan menekan guru yang bersangkutan untuk menunggu giliran berikutnya.

c. Kunjungan atas dasar undangan guru (*visits upon invitation*)

Pada kunjungan seperti ini, supervisor diundang oleh guru untuk mengunjungi kelasnya. Namun jarang sekali ada guru yang menghendaki pimpinannya mengamati suasana kelas pada saat ia melakukan tugasnya. Akan tetapi, kunjungan seperti akan lebih baik baginya dalam upaya memperbaiki atau meningkatkan kemampuannya. Sebab, dengan cara seperti ini, ia dapat belajar untuk bersikap terbuka guna memperoleh berbagai pengalaman baru dari hubungan kerja samanya dengan supervisor. Di samping itu, ini juga dapat mendorongnya untuk berupaya mengaktualisasikan kemampuannya. Sikap dan dorongan seperti ini merupakan suatu alat baginya untuk mencapai tingkat profesional.

Kunjungan atas dasar ini, memiliki sisi positif dan sisi negatifnya. Adapun sisi positifnya, bagi seorang supervisor, hal ini dapat menambah pengalamannya dalam bekerja sama dengan guru serta belajar dari pengalaman tersebut. Sedangkan bagi guru, akan lebih mudah baginya untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya, karena motivasi untuk belajar dari pengalaman dan bimbingan dari supervisor tumbuh dari dalam dirinya sendiri.

Sedangkan sisi negatifnya adalah adanya kemungkinan terjadi manipulasi dari pihak guru, yaitu suasana kelas yang dibuat-buat sedemikian baiknya yang lazimnya tidak demikian, sehingga akan menimbulkan kesukaran untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya.

3. Teknik Supervisi Sebaya

Sejajar dengan prinsip metodologi belajar mengajar bahwa siswa-siswa yang pandai diizinkan membantu teman-temannya, yang sering disebut tutor sebaya, maka di dalam supervise pun ada teknik seperti itu. Guru-guru yang sukses dalam pekerjaannya diberi kesempatan oleh supervisor membantu guru-guru yang lain dalam memperbaiki proses belajar mengajar.¹⁰ Tujuan teknik supervise sebaya adalah untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan tertentu

¹⁰ Made Pidarta. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Cet: pertama (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), hal, hal 239

seorang guru melalui prosedur yang tidak terlalu formal dalam mengundang dan melaksanakan supervisi

Ciri-ciri teknik supervise sebaya adalah

- a. Yang bertindak sebagai supervisor adalah guru-guru senior yang sering disebut sebagai semi supervisor.
- b. Supervise bersifat individual, seorang guru junior disupervisi oleh guru senior.
- c. Tempat supervise tidak harus di ruang kelas.
- d. Waktu melakukan supervise juga tidak terikat pada jadwal belajar para siswa.
- e. Proses supervise tidak mesti ketika guru sedang mengajar di dalam kelas.
- f. Guru diberi penguatan.
- g. Tindak lanjut diadakan atau tidak bergantung kepada keberhasilan guru memperbaiki kelemahan.

Proses teknik supervise sebaya adalah

- a. Biasanya sekolah sudah memiliki jadwal tetap pertemuan antara guru senior dan guru junior yang spesialisasinya sama.
- b. Tempat melaksanakan supervise adalah di gedung dan ruangan yang sudah disediakan.
- c. Sebelum supervise diadakan guru junior mengadakan persiapan tentang apa yang akan diperbaiki.
- d. Proses supervise berlangsung.
- e. Proses supervise bertatap muka berdua.
- f. Baik dalam supervise tatap muka maupun dalam pertemuan balikan setelah selesai supervise diadakan penguatan.
- g. Tindak lanjut diadakan hanya kalau guru belum dapat memperbaiki kelemahannya.

D. Kinerja Guru

Kinerja merupakan kegiatan yang dijalankan oleh tiap-tiap individu dalam kaitannya untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Berkaitan dengan ini terdapat beberapa definisi mengenai kinerja. Smith menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. "Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasilhasil kerja atau unjuk

kerja.¹¹ Kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan standardan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada umumnya dijalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam menjalankan peranya dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan serta hasil yang diinginkan.

Kerja yang dimaksudkan diharapkan memiliki atau menghasilkan mutu yang baik dan tetap melihat jumlah yang akan diraihinya. Suatu pekerjaan harus dapat dilihat secara mutu terpenuhi maupun dari segi jumlah yang akan diraih dapat sesuai dengan yang direncanakan sehingga pencapaian kinerja benarbenar mendapatkan hasil yang maksimal. Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajarmengajar dikelas termasuk persiapanya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. Alat penilaian kemampuan guru meliputi: rencana pembelajaran, prosedur pembelajaran, dan hubungan antar pribadi. Proses belajar mengajar tidak sesederhana yang terlihat pada saat guru menyampaikan materi pelajaran didepan kelas, tetapi dalam melaksanakan pembelajaran yang baik seorang guru harus mengadakan persiapan yang baik agar pada saat melaksanakan pembelajaran dapat terarah sesuai dengan tujuan pembelajaran yang terdapat pada indikator keberhasilan pembelajaran. Proses pembelajaran adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru mulai dari persiapan pembelajaran sampai pada tahap akhir pembelajaran yaitu pelaksanaan evaluasi dan perbaikan untuk siswa yang belum berhasil pada saat dilakukan evaluasi.¹²

Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru baik organisasi maupun individu. Kinerja ditentukan oleh kemampuan yang diperoleh dari hasil pendidikan, pelatihan, pengalaman dan motivasi yang merupakan perhatian khusus dari hasrat seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

Beberapa faktor yang memepengaruhi kenirja guru :

- a. Kepribadian dan dedikasi

¹¹ Yamin M dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta :Gaung Persada, 2002). hal 78

¹² 9 Jamil, *Guru professional Pedoman Kinerja, kualifikasi dan Kopetensi Guru* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2013), h. 20

Kepribadian adalah suatu cerminan dari citra seseorang guru dan akan mempengaruhi interaksi antara guru dan siswa. Oleh karena itu kepribadian merupakan faktor yang menentukan tinggi rendahnya martabat guru. Guru yang memiliki kepribadian yang baik dapat membangkitkan kemauan untuk giat memajukan profesinya dan meningkatkan dedikasi dalam melakukan pekerjaan mendidik.

b. Pengembangan profesi

Pengembangan profesi guru merupakan hal penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan dan beratnya tuntutan terhadap profesi guru sehingga guru tidak akan mengalami ketinggalan dalam perkembangan ilmu dan teknologi. Pengembangan profesionalisme guru menekankan kepada penguasaan ilmu atau kemampuan manajemen beserta strategi penerapannya. Apabila syarat syarat profesionalisme guru terpenuhi akan mengubah peran guru yang semula pasif menjadi lebih aktif dan kreatif. Semakin sering profesi dikembangkan maka semakin mendekatkan guru pada pencapaian predikat guru yang professional dalam menjalankan tugasnya sehingga harapan kinerja guru yang lebih baik akan tercapai.

c. Kemampuan mengajar guru

Kemampuan mengajar guru sebenarnya cerminan penguasaan guru terhadap mata pelajaran yang menjadi kompetensinya. Kemampuan mengajar guru yang sesuai dengan tuntutan standar tugas yang diemban memberikan efek positif bagi hasil yang ingin dicapai seperti perubahan hasil akademik siswa, sikap siswa, keterampilan siswa, dan perubahan pola kerja guru akan meningkat. Sebaliknya jika kemampuan mengajar yang dimiliki guru sangat sedikit akan berakibat bukan hanya saja menurunkan prestasi belajar siswa tetapi menurunkan tingkat kinerja guru.

d. Hubungan Dan komunikasi

Guru dalam proses pelaksanaan tugasnya perlu memperhatikan hubungan dan komunikasi baik antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru, dan guru dengan para siswa serta guru dengan seluruh aktivis sekolah. Kinerja guru akan meningkat seiring adanya kondisi hubungan dan komunikasi yang sehat diantara komponen sekolah sebab dengan pola

hubungan dan komunikasi yang lancar dan baik akan mendorong pribadi seseorang untuk melakukan tugas dengan baik diantara komponen dalam sekolah menjadi suatu keharusan dalam menunjang peningkatan kinerja.

E. Penutup

Berdasarkan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan supervisi, seorang supervisor harus menguasai teknik ataupun metode agar tercapainya tujuan sesuai dengan tujuan situasi dan juga faktor guru. Terkhusus teknik individual yakni teknik yang digunakan secara perseorangan sehingga biasanya permasalahan yang ditemukan lebih spesifik. Beberapa teknik individual yang diterapkan dalam melaksanakan supervisi adalah teknik observasi kelas, teknik kunjungan kelas, dan teknik supervisi sebaya. Dalam pelaksanaannya supervisor perlu memperhatikan teknik pelaksanaan untuk masing masing supervisi dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sehingga hasilnya bisa optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Fredrick Tylor "*Principle Of Scientific Management*" (Robins, 1982).

Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. 1988. Cet. II. Jakarta: PT Bina Aksara.

<http://denovoidea.wordpress.com/2009/02/23/supervisi-pengajaran-antara-konsep-dan-praktik/>

Jamil, Guru professional Pedoman Kinerja, kualifikasi dan Kopetensi Guru (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2013).

Lantip Diat Prasajo & Sudiyono. *Sepervisi Pendidikan*.

Made Pidarta. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Cet: pertama (Jakarta: Bumi Aksara, 1992)

Mukhtar & Iskandar. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. 2009. Cet. I. Jakarta: Gaung Persada Press.

Piet A. Sahertian & Frans Mataheru. *Prinsip & Teknik Supervisi Pendidikan*. 1982.
Surabaya: Usaha Nasional.

Piet A. Sahertian. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*. 2008. Edisi Revisi.
Jakarta: PT Rineka Cipta.

Yamin M dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta :Gaung Persada, 2002).