

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan perkembangan dan kemajuan suatu bangsa. Pada konteks ini, guru merupakan salah satu komponen penentu keberhasilan pendidikan. Dalam kegiatan pendidikan ada dua komponen penting, yaitu guru dan peserta didik. Hubungan keduanya merupakan hubungan keterlibatan antar manusia. Hubungan itu akan serasi jika masing-masing pihak secara profesional diposisikan sesuai fungsinya masing-masing, yaitu fungsi sebagai subjek dan objek dalam pendidikan.

Guru merupakan orang yang pekerjaan atau mata pencahariannya mengajar atau mendidik.¹ Guru merupakan orang yang membimbing dan memikul tanggung jawab untuk membimbing di lembaga formal (sekolah).² Guru dalam sistem pendidikan bertugas mengantarkan peserta didik pada tujuan yang telah ditentukan (tujuan pendidikan, baik sekolah maupun Nasional).³ Berdasarkan data dari kementrian pendidikan ditemukan bahwa masih banyak guru yang disinyalir kurang profesional dalam mengajar. Kebijakan sertifikasi belum mampu untuk benar-benar meningkatkan profesionalisme guru. Guru masih banyak yang kurang cakap dalam penggunaan media pembelajaran, penentuan strategi pembelajaran dan penggunaan teknik pembelajaran. Banyak faktor yang melatarbelakangi hal

¹ Akhyak, *Profil Pendidik Sukses: Sebuah Formasi Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Surabaya: Elkaf, 2005).

² Ramayulis, *Didaktik Metodik*, (Fakultas Tarbiyah IAIN Imam Bonjol, 1982), 42.

³ Khoiron Rosyadi, *Pendidikan Profetik* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset, 2014), 172.

ini, salah satunya adalah kurangnya dukungan dari seorang supervisor dalam kegiatan supervisi. Supervisi adalah upaya yang dilakukan dalam rangka membina guru untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran.

Supervisi merupakan segala bantuan dari kepala sekolah, yang tertuju pada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personil sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan pendidikan yang berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, memilih alat-alat pembelajaran dan metode pengajaran yang baik, cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran, dan sebagainya.⁴

Dari permasalahan masih banyaknya guru yang kurang profesional dalam mengajar dan penggunaan perangkat pembelajaran maka perlu untuk diteliti dalam sebuah kajian penelitian. Dengan memperhatikan masalah tersebut ada dampak yang signifikan terhadap hasil belajar dan kualitas output. Oleh karena itu harus diperbaiki untuk menunjang hasil belajar dan kualitas output yang maksimal. Untuk menyelesaikan masalah tersebut perlu dilakukan supervisi terhadap para guru dengan mendapatkan pembinaan dan bimbingan untuk kelangsungan kinerja yang baik sehingga keprofesionalan guru semakin baik dan meningkat sehingga memberi hasil pada proses pembelajaran yang kurang maksimal.

Dari hasil penjajakan awal di lapangan ditemukan bahwa SD Negeri 173 Gresik merupakan sekolah dasar negeri yang dimana kepala sekolahnya masih

⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan supervisi pendidikan*, (Bandung : PT. Remaja rosdakarya), 76.

belum menerapkan supervisi secara maksimal. Dari hasil observasi awal ditemukan bahwa terdapat 40% guru yang membuat agenda harian, bahan ajar, silabus dan memahami buku pedoman guru. Sisanya, 60% guru di UPT SD Negeri 173 Gresik yang belum membuat agenda harian, bahan ajar, silabus dan tidak memahami buku pedoman guru. Kepala sekolah SD Negeri 173 Gresik hanya melaksanakan supervisi dengan mengadakan rapat setiap bulan sekali untuk evaluasi program-program yang belum maksimal. Selain itu kepala sekolah juga melaksanakan kunjungan kelas, observasi kelas untuk melihat dan mengecek kelengkapan alat serta bagaimana kecakapan guru pada saat mengajar. Kegiatan tersebut dilakukan tanpa pemberitahuan terlebih dahulu dan kepala sekolah hanya melaksanakannya sebagai formalitas tanpa adanya dokumentasi dan tanpa instrumen penilaian kinerja guru.

Adapun cara yang dilakukan kepala sekolah agar bisa meningkatkan profesionalisme guru ialah dengan mengadakan supervisi secara rutin dan tidak hanya formalitas saja harus ada timbal balik dari kegiatan supervisi tersebut. Sehingga dapat dirumuskan supervisi tidak lain dari usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran. Kata kunci dari supervisi ialah memberi layanan dan bantuan.⁵

Berangkat dari permasalahan di atas maka dalam penelitian ini penulis tertarik untuk mengkaji peningkatan profesionalisme guru melalui teknik supervisi akademik, dengan judul tesis "**Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah**

⁵ Piet A .Sahertian, *Konsep Dasar Supervisi Pendidikan* (Jakarta: PT. Renika Cipta), 1

Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di UPT SD Negeri 173 Gresik Kecamatan Wringin Anom Kabupaten Gresik".

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian, maka fokus penelitian dari penelitian ini antara lain :

1. Bagaimana pengaruh strategi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SD Negeri 173 Gresik?
2. Bagaimana bentuk model supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SD Negeri 173 Gresik?
3. Bagaimana implikasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SD Negeri 173 Gresik?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian yang telah disusun, maka penulis menetapkan tujuan penulisannya sebagai berikut :

1. Menganalisis strategi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SD Negeri 173 Gresik.
2. Menganalisis bentuk model supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SD Negeri 173 Gresik.
3. Menganalisis implikasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SD Negeri 173 Gresik.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang bisa didapatkan dari penelitian ini, antara lain :

1. Manfaat Secara Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan didunia pendidikan pada khususnya dalam meningkatkan kinerja guru.
- b. Sebagai bahan kajian untuk pengembangan penelitian lebih lanjut tentang supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Manfaat Secara Praktis

a. Bagi Guru

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi bagi guru agar selalau berupaya meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai guru, serta menambah wawasan dan pengetahuan guru tentang bagaimana mengoptimalkan kinerja dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

b. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi bagi sekolah agar berupaya meningkatkan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru di lembaganya.

c. Bagi Peneliti Lebih Lanjut

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan dan memperkaya informasi empirik dalam hal supervisi akademik dan kinerja guru yang dapat dipakai sebagai data banding atau rujukan dengan

mengubah atau menambah variabel lain sekaligus dapat menyempurnakan penelitian ini.

E. Penelitian Terdahulu (Originalitas Penelitian)

Sebelum penulis melakukan penelitian ini, tentunya terdapat beberapa penelitian terdahulu yang membahas tentang supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru, baik itu berupa tesis, disertasi maupun jurnal ilmiah. Namun memiliki perbedaan-perbedaan didalamnya, baik dalam wujud perannya, fokus penelitiannya, maupun tempat penelitiannya.

Pertama, tesis oleh Arini Rosyidah pada tahun 2022 berjudul Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Ibtidaiyah Negeri 2 Lamongan. Menjelaskan tentang implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah ibtidaiyah negeri 2 Lamongan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Adapun hasil penelitian ini menemukan bahwa; Strategi yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan merencanakan supervisi akademik kepala MIN 2 Lamongan dalam meningkatkan kompetensi professional guru mulai dari kepala sekolah hingga membentuk tim pembimbing. Model supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah supervisi artistik baik secara langsung maupun tidak

langsung. Dampak yang diperoleh yaitu diraihnya prestasi-prestasi siswa dalam perlombaan baik tingkat kabupaten maupun provinsi.⁶

Kedua, tesis oleh Ardik Nurcahyani pada tahun 2021 berjudul *Peran Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDN 1 Nglayang Kecamatan Jenangan Kabupaten Ponorogo*. Menjelaskan tentang peran supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 1 nglayang kecamatan jenangan Kabupaten Ponorogo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Adapun hasil penelitian ini menemukan bahwa; 1) pelaksanaan supervisi kepala sekolah di SDN 1 Nglayang sudah berjalan, supervisi dilaksanakan pada awal semester, kepala sekolah memiliki lima perencanaan. Teknik yang digunakan kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi adalah teknik individual dan teknik kelompok; 2) Peran kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai koordinator dan konsultan dalam kegiatan supervisi. 3) Hasil peningkatan kinerja guru melalui kegiatan supervisi di SDN 1 Nglayang semua guru memiliki hasil peningkatan, guru sudah tertip dalam pembuatan administrasi guru, pembelajaran sudah berjalan sesuai dengan perencanaan yang diinginkan.⁷

Ketiga, tesis oleh Priyo Hadi Prasongko pada tahun 2019 berjudul *Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Kasus Di Mts. Ma'arif 017 Kalikuning)*. Menjelaskan tentang pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan profesionalisme guru di Mts. Ma'arif 017 Kalikuning. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi

⁶ Arini Rosyidah, *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Lamongan*, Malang: UIN Maliki, 2022.

⁷ Ardik Nurcahyani, *Peran Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDN 1 Nglayang Kecamatan Jenangan Kabupaten Ponorogo*, Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2021.

kasus. Adapun hasil penelitian ini menemukan bahwa dalam perencanaan IPKG 1 kepala sekolah telah melakukan sesuai dengan prosedur yakni dengan pengecekan perangkat pembelajaran, mulai dari prota, promes, silabus dan RPP, namun dalam hal ini kepala sekolah tidak mendokumentasikan menggunakan perangkat IPKG (instrument penilaian kinerja guru). Selanjutnya dalam pelaksanaan supervisi atau IPKG 2 kepala sekolah telah melaksanakannya dengan tiga tahapan yaitu observasi kelas, kunjungan kelas, dan pertemuan individu. Selain itu kepala sekolah menggunakan model tradisional dengan tetap menggunakan supervisi yang bersifat kemanusiaan dan kekeluargaan. Sedangkan teknik yang digunakan ialah teknik langsung dan tidak langsung. Dalam pelaksanaan evaluasi supervisi atau IPKG 3 kepala sekolah melaksanakannya dengan dua cara, yakni pada saat melakukan kunjungan kelas dan pada akhir semester. Selain itu kepala sekolah juga membimbing para guru dalam pembuatan perangkat pembelajaran. Dari analisis data ditemukan bahwa pelaksanaan IPKG berdampak pada kualitas pembelajaran guru. Guru mulai terbiasa untuk menyusun perangkat pembelajaran sebelum mengajar dan menggunakan media yang sesuai pada kegiatan pembelajaran. Selain itu para guru juga sudah menggunakan metode yang bervariasi dalam melaksanakan pembelajaran di kelas.⁸

Keempat, tesis oleh Mahfuzhiansyah pada tahun 2021 berjudul Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Negeri 1 Tri Buana Kabupaten Kotim. Menjelaskan tentang pelaksanaan supervisi akademik dalam

⁸ Priyo Hadi Prasongko, *Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Kasus Di Mts. Ma'arif 017 Kalikuning)*, Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2019.

meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 1 Tri Buana Kabupaten Kotim. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan. Adapun hasil penelitian ini menemukan bahwa; 1) Pelaksanaan Supervisi Akademik di SD Negeri 1 Tri Buana Kabupaten KOTIM sudah berjalan sesuai dengan ketentuan yang ada, diantaranya: a) kunjungan kelas. b) observasi kelas. c) intervisitasi. d) percakapan peribadi. e) rapat guru; 2) Hasil dari supervisi yang dilakukan oleh kepala SD Negeri 1 Tri Buana Kabupaten KOTIM ini, yaitu: persiapan guru dalam mengajar (perangkat pembelajaran), hasil pelaksanaan kurikulum yang harus dicapai pada periode tertentu, keaktifan guru dalam menjalankan tugas, serta sikap dan tingkah laku guru.⁹

Kelima, jurnal ilmiah oleh Zaidan, dkk. pada tahun 2021 berjudul Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik di SD Negeri 1 Kangkung OKU Timur. Menjelaskan tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui supervisi akademik di sd negeri 1 kangkung oku timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan. Adapun hasil penelitian ini menemukan bahwa; kepala Sekolah SD Negeri 1 Kangkung telah melaksanakan supervisi akademik sebagai upaya meningkatkan kinerja guru. Secara umum proses supervisi yang dilakukan Kepala Sekolah telah terlaksana secara baik, secara khusus proses supervisi yang dilakukan berorientasi kepada upaya-upaya mempertahankan kinerja guru yang ada, sehingga belum melakukan upaya-upaya pengembangan dan peningkatan secara

⁹ Mahfuzhiansyah, *Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Negeri 1 Tri Buana Kabupaten Kotim*, Palangka Raya: IAIN Palangka Raya, 2021.

bertahap karena terkendala biaya pengembangan. Peneliti menemukan empat tahap yang dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut.¹⁰

Keenam, jurnal ilmiah oleh Zulfakar, dkk. pada tahun 2020 berjudul Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Menjelaskan tentang implementasi supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan. Adapun hasil penelitian ini menemukan bahwa proses supervisi akademik dilaksanakan oleh kepala sekolah melalui beberapa tahapan yaitu 1) perencanaan kegiatan supervisi akademik; 2) pelaksanaan supervisi akademik; 3) melakukan umpan balik hasil supervisi akademik; dan 4) melakukan tindak lanjut hasil supervisi akademik. Alat untuk melakukan penilaian berupa instrument supervisi yaitu 1) instrument untuk penilaian administrasi perangkat pembelajaran; 2) instrument untuk penilaian RPP; 3) instrument untuk penilaian pelaksanaan pembelajaran; 4) instrument untuk penilaian evaluasi pembelajaran; instrument untuk tindak lanjut; instrument untuk penilaian kinerja guru. Hasil supervisi akademik dapat meningkatkan kinerja guru di SD Negeri 16 Gelumbang.¹¹

Ketujuh, jurnal ilmiah oleh Suyatno pada tahun 2020 berjudul Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik Di SD Negeri 001

¹⁰ Zaidan, dkk., Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik di SD Negeri 1 Kangkung OKU Timur, AL FAHIM Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 3 No. 1, 2021.

¹¹ Zulfakar, dkk., Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan (JMKSP), Vol. 5, No. 2, 2020.

Gunung Kijang Kepulauan Riau. Menjelaskan tentang upaya meningkatkan kinerja guru melalui supervisi akademik di sd negeri 001 gunung kijang kepulauan riau. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Adapun hasil penelitian ini menemukan bahwa kegiatan supervisi akademik mampu meningkatkan keseluruhan aspek yang menjadi titik kelemahan guru yang menjadi permasalahan di SD Negeri 001 Gunung Kijang Kabupaten Bintan. Aspek-aspek kelemahan guru telah mengalami penurunan dan menunjukkan hasil ke arah yang positif atau sudah dapat teratasi, mulai dari kedisiplinan masuk jam mengajar, ketertiban dokumen akademik, kesadaran terhadap inovasi pendidikan, penerapan CTL, pemanfaatan media dan internet dalam pembelajaran, serta penggunaan IT dalam aktifitas akademik sudah mengalami perubahan ke arah positif (meningkat), meskipun belum mencapai kesempurnaan.¹²

Kedelapan, jurnal ilmiah oleh Indriani R, dkk. pada tahun 2022 berjudul Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD. Menjelaskan tentang implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SD. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Adapun hasil penelitian ini menemukan bahwa pelaksanaan implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDN 8 Nagrikaler Purwakarta berjalan dengan efektif, hal ini dikarenakan perencanaan yang dibuat begitu matang dan melibatkan

¹² Suyatno, Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik Di SD Negeri 001 Gunung Kijang Kepulauan Riau, Jurnal Pembelajaran Prospektif (JPP), Vol. 5, No. 2, 2020.

seluruh warga sekolah, selain itu kepala sekolah memiliki program yang sesuai dengan permasalahan yang didapati oleh guru-guru disekolah tersebut sehingga dapat membantu guru memecahkan masalah terutama dalam kegiatan pembelajaran, hal ini tentunya berpengaruh pada kinerja guru dan hasil belajar siswa.¹³

Kesembilan, jurnal ilmiah oleh Ampy E S, dkk. pada tahun 2022 berjudul *Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar*. Menjelaskan tentang supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru sekolah dasar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Adapun hasil penelitian ini menemukan bahwa digunakan 8 teknik belum dilaksanakan secara menyeluruh tapi hanya beberapa teknik yang dilaksanakan yaitu teknik kunjungan kelas, rapat dewan guru dan staf. Namun, teknik demonstrasi mengajar dikelas dan penerbitan buletin belum dilakukan. Faktor pendukung supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru di UPT SDN 102 Pudukku Kabupaten Enrekang yaitu tujuan pendidikan telah dipahami oleh guru, dan adanya umpan balik dari pengawas; Faktor penghambat supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru di UPT SDN 102 Pudukku Kabupaten Enrekang adalah penggunaan waktu yang tidak efektif dan efisien, dan tidak adanya standar pelaksanaan supervisi oleh supervisor.¹⁴

¹³ Indriani R, dkk., Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD, Jurnal Simki Pedagogia, Vol. 5, No. 2, 2022.

¹⁴ Ampy E S, dkk., Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar, Jurnal FKIP UMADA, Vol. 1, No. 2, 2022.

Tabel 1.1

Penelitian Terdahulu dan Originalitas Penelitian

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Persamaan	Perbedaan	Originalitas
1.	Arini Rosyidah (2022)	Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Kinerja Guru	objek penelitian, lokasi penelitian, metode penelitian	Penelitian ini memiliki fokus untuk melihat kinerja guru yang dipengaruhi oleh faktor supervisi akademik dengan menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi lapangan
2.	Ardik Nurcahyani (2021)	Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Kinerja Guru	objek penelitian, lokasi penelitian, metode penelitian	
3.	Priyo Hadi Prasongko (2019)	Supervisi Akademik	objek penelitian, lokasi penelitian, variabel kinerja guru	
4.	Mahfuzhiansyah (2021)	Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Kinerja Guru	objek penelitian, lokasi penelitian, metode penelitian	
5.	Zaidan, <i>dkk</i> (2021)	Supervisi Akademik, Kinerja Guru	objek penelitian, lokasi penelitian, metode penelitian	
6.	Zulfakar, <i>dkk</i> (2020)	Supervisi Akademik, Kinerja Guru	objek penelitian, lokasi penelitian, metode penelitian	
7.	Suyatno (2020)	Supervisi Akademik, Kinerja Guru	objek penelitian, lokasi penelitian,	

			metode penelitian	
8.	Indriani R, dkk (2022)	Supervisi Akademik, Kinerja Guru	objek penelitian, lokasi penelitian, metode penelitian	Penelitian ini memiliki fokus untuk melihat kinerja guru yang dipengaruhi oleh faktor supervisi akademik dengan menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi lapang
9.	Ampry E S, dkk (2022)	Supervisi Akademik, Kinerja Guru	objek penelitian, lokasi penelitian, metode penelitian	

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

Dari hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan perbedaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah dari fokus yang dipilih. Dalam penelitian ini fokus penelitian pada pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru di UPT SD Negeri 173 Gresik, yakni pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru dengan menggunakan instrumen penilaian kinerja guru agar hasil tingkat kerjanya bisa lebih maksimal sehingga bisa meningkatkan kualitas output.

UNIVERSITAS KH. ABDUL CHALIM Mojokerto

F. Definisi Istilah

Judul penelitian ini agar mudah dipahami oleh pembaca, penulis akan memaparkan konsep inti yang menjadi dasar pemikiran penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Supervisi Akademik

Supervisi akademik adalah kegiatan pengawasan yang ditujukan untuk memperbaiki kondisi-kondisi dalam upaya meningkatkan kualitas pendidik

melalui usaha memotivasi, membimbing, membina, dan mengarahkan individu terkait dengan kegiatan akademik.

2. Kinerja Guru

Kinerja guru adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Supervisi Akademik

1. Pengertian Supervisi Akademik

Pengawasan dan supervisi merupakan dua istilah yang merupakan terjemahan dari salah satu fungsi manajemen yaitu fungsi “controlling. Terdapat dua pandangan yang berbeda terhadap istilah tersebut. Di satu sisi ada yang berpendapat bahwa kedua istilah tersebut sama makna dan pendekatannya. Sedangkan di sisi lain ada yang mengatakan istilah pengawasan lebih bersifat otoriter atau direktif, sedangkan istilah supervisi lebih bersifat demokratis.¹⁵ Sehingga rumusan supervisi dijelaskan sebagai suatu usaha menstimulasikan, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran dengan demikian mereka dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan tiap murid secara kontinyu serta mampu dan lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat modern.¹⁶

Dalam *Dictionary of Education* Good Carter(1959) memberi pengertian bahwa supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki

¹⁵ Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Alfabeta, 2013), 1.

¹⁶ Piet A Sahertian, *Konsep Dasar Dan Tehnik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Renika Cipta, 2010), 17.

pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran, metode serta evaluasi pengajaran. Ada yang melihat supervisi pendidikan dari pandangan yang demokratis, sehingga rumusan supervisi di jelaskan sebagai berikut: supervisi adalah suatu usaha menstimulasi, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran dengan demikian mereka dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan tiap murid secara kontinu serta mampu lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern.¹⁷

2. Tujuan Supervisi Akademik

Supervisi akademik bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam proses dan hasil pembelajaran melalui pemberian layanan profesional kepada guru. Wiles mengatakan secara umum supervisi bertujuan untuk memberikan bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.¹⁸ Dengan demikian jelas bahwa tujuan supervisi adalah memberikan layanan atau bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru menjadi lebih baik di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tetapi juga untuk mengembangkan potensi kualitas guru. Pendapat ini

¹⁷ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan*, 17.

¹⁸ Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru* (Bandung: Alfabeta, 2013), 5.

sesuai dengan apa yang di ungkapkan Olive bahwa sasaran (*domain*) supervisi pendidikan ialah:¹⁹

- a. Mengembangkan kurikulum yang sedang dilaksanakan di sekolah.
- b. Mengingatkan proses belajar-mengajar di sekolah.
- c. Mengembangkan seluruh staf di sekolah.

3. Prinsip Supervisi Akademik

Masalah yang dihadapi dalam melaksanakan supervisi di lingkungan pendidikan ialah bagaimana cara mengubah pola pikir yang bersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang konstruktif dan kreatif. Suatu sikap yang menciptakan situasi dan relasi dimana guru-guru merasa amandan merasa diterima sebagai subyek yang dapat berkembang sendiri.²⁰ Pengawas dalam melaksanakan supervisi hendaknya senantiasa menerapkan prinsip-prinsip supervisi sebagai berikut:²¹

- a. Prinsip ilmiah (*scientific*) dengan unsur-unsur:
 - 1) Sistematis berarti dilaksanakan secara teratur, berencana dan terus menerus.
 - 2) Obyektif artinya data yang didapat berdasarkan pada observasi nyata bukan tafsiran pribadi.
 - 3) Menggunakan alat (instrumen) yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses pembelajaran.

¹⁹ Piet A Sahertian, *Konsep Dasar Dan Tehnik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Renika Cipta, 2010), 19.

²⁰ Piet A Sahertian, *Konsep Dasar Dan Tehnik Supervisi Pendidikan.*, 21.

²¹ Kadim Masaong, *Konsep Dasar Supervisi Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta 2013), 9.

- b. Demokratis, menjunjung tinggi atas musyawarah.
- c. Kooperatif/kemitraan, seluruh staf dapat bekerja bersama mengembangkan usaha dalam menciptakan situasi pembelajaran dan suasana belajar yang lebih baik.
- d. Konstrutif dan kreatif, membina inisiatif staf / guru serta mendorong untuk aktif menciptakan suasana agar setiap orang merasa aman dan dapat mengembangkan potensi – potensinya.

4. Fungsi Supervisi Akademik

Supervisi akademik adalah pelayanan atau bantuan kepada guru untuk mengembangkan situasi belajar mengajar. Konsep supervisi diarahkan pada pembinaan, artinya kepala sekolah, guru dan para personil lainnya di sekolah diberi fasilitas untuk meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Menurut Gwyn, sepuluh fungsi utama supervisor yaitu:²²

- a. Membantu guru mengerti dan memahami para peserta didik
- b. Membantu mengembangkan dan memperbaiki kinerja guru baik secara individual maupun secara bersama-sama.
- c. Membantu seluruh staf sekolah agar melaksanakan tugas secara lebih efektif baik berkaitan dengan proses belajar mengajar bantuan teknis lainnya.

²² Saiful Sagala, *Kemampuan Professional Guru Dan Tenaga Kependidikan* (Bandung:Alfabeta, 2011), 206.

- d. Membantu guru meningkatkan kemampuan guru menggunakan berbagai metode pembelajaran.
- e. Membantu guru secara individual dalam meningkatkan kemampuan mengatasi berbagai permasalahan mengajar.
- f. Membantu guru agar dapat menilai peserta didik menggunakan metode penilaian yang standar agar kualitas belajar anak lebih baik.
- g. Menstimulir guru agar dapat menilai diri dan pekerjaannya (instropreksi).
- h. Membantu guru agar merasa bergairah dalam melaksanakan pekerjaanyadengan penuh rasa aman.
- i. Membantu guru dalam menganalisis dan melaksanakan kurikulum di sekolah.
- j. Membantu guru agar dapat memberikan informasi yang seluas-luasnya kepada masyarakat tentang kemajuan sekolahnya.

5. Model Supervisi Akademik

Secara umum kegiatan supervisi dapat dibedakan dalam dua macam yaitu supervisi umum dan supervisi akademik. supervisi umum di gunakan untuk seluruh kegiatan teknis administrasi sekolah, sedangkan supervisi akademik lebih diarahkan pada peningkatan kualitas pembelajaran adapun beberapa penjelasan tentang model-model supervisi akademik.²³

²³ Latip Diat Prasajo, *Supervisi Pendidikan*(Yogyakarta :Gava Media), 88

a. Model Supervisi Tradisional

Di dalam supervisi tradisional ini dibagi menjadi dua cara yaitu observasi langsung dan supervisi dengan cara tidak langsung adapun penjelasannya sebagai berikut:

1) Observasi langsung

Supervisi model ini dapat dilakukan dengan observasi langsung kepada guru yang sedang mengajar melalui prosedur pra-observasi, observasi, dan post-observasi.

a) Pra-Observasi

Sebelum observasi kelas, supervisor seharusnya melakukan wawancara serta diskusi dengan guru yang akan diamati isi diskusi dan wawancara tersebut mencakup kurikulum, pendekatan, metode dan strategi, media pengajaran, evaluasi, dan analisis.

b) Observasi

Setelah wawancara dan diskusi mengenai apa yang akan dilaksanakan guru dalam kegiatan belajar mengajar, kemudian supervisor mengadakan observasi kelas. Observasi kelas meliputi pendahuluan (apresepsi), pengembangan, penerapan, dan penutup.

c) Post – Observasi

Setelah observasi kelas selesai, sebaiknya supervisor mengadakan wawancara dan diskusi tentang kesan guru

terhadap penampilanya, identifikasi keberhasilan dan kelemahan guru, identifikasi keterampilan-keterampilan mengajar yang perlu ditingkatkan, gagasan-gagasan baru yang dilakukan, dan lain sebagainya.

2) Supervisi Akademik Dengan Cara Tidak Langsung

a) Tes Mendadak

Sebaiknya soal yang digunakan pada saat diadakan sudah diketahui validitas, reliabilitas, daya beda, dan tingkat kesukarannya. Soal yang diberikan sesuai dengan yang sudah dipelajari waktu itu.

b) Diskusi Kasus

Diskusi kasus berasal dari kasus-kasus yang ditemukan pada observasi proses pembelajaran (PBM) laporan-laporan, atau hasil study dokumentasi. Supervisor dengan guru mendiskusikan kasus demi kasus, mencari akar permasalahan, dan mencari berbagai alternatif jalan keluarnya.”

UNIVERSITAS KH. ABDUL CHALIM
Mojokerto

c) Metode Angket

Angket ini berisi pokok-pokok pemikiran yang berkaitan erat dan mencerminkan penampilan, kinerja guru, kualifikasi hubungan guru dengan peserta didiknya dan sebagainya.

b. Model Supervisi Bersifat Ilmiah

Model supervisi yang bersifat ilmiah memiliki ciri sebagai berikut:

- 1) Dilaksanakan secara berencana dan kontinyu.
- 2) Sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik tertentu.

- 3) Menggunakan instrumen pengumpulan data.
- 4) Ada data yang objektif yang diperoleh dari keadaan yang real.

Dengan menggunakan meritranting, skala penilaian atau checklist lalu para siswa menilai proses belajar mengajar guru di kelas hasil penelitian diberikan kepada guru sebagai balikan terhadap penampilan mengajar guru pada semester yang lalu. Data ini tidak berbicara kepada guru dan guru yang mengadakan penilaian. Penggunaan alat perekam data ini berhubungan erat dengan penelitian walaupun demikian hasil penelitian secara ilmiah belum merupakan jaminan untuk melaksanakan supervisi yang lebih manusiawi.²⁴

c. Supervisi Klinis

Supervisi klinis adalah pembinaan preformasi guru mengelola proses pembelajaran, menurut Sergiovani ada dua tujuan supervisi klinis, yaitu pengembangan professional dan motivasi guru.²⁵ Ungkapan supervisi klinis sebenarnya digunakan oleh Morris Cogan, Robber Galghammer dan rekan-rekannya di Harvard School of Education. Tekanan dalam pendekatan yang diterapkan bersifat khusus melalui tatap muka dengan guru pengajar. Inti bantuan terpusat pada perbaikan penampilan dan perilaku mengajar guru.²⁶

6. Teknik Supervisi Akademik

Melaksanakan supervisi akademik dalam rangka perbaikan pembelajaran menjadi salah satu tugas supervisor (pengawas dan kepala sekolah). Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan

²⁴ Piet A Sahertian, *Konsep Dasar Dan Tehnik Supervisi Pendidikan*(Jakarta: Renika Cipta), 36.

²⁵ Latip Diat Prasajo dan Sudiono, *Supervisi Pendidikan*(Yogyakarta: Gava Media), 113.

²⁶ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar Dan Tehnik Supervisi Pendidikan*(Jakarta: Renika Cipta), 37.

keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknikal. Oleh sebab itu, setiap kepala sekolah/sekolah harus memiliki keterampilan dan teknikal berupa kemampuan menerapkan teknik-teknik supervisi yang tepat dalam melaksanakan supervisi akademik. Teknik supervisi akademik meliputi dua macam yaitu individual dan kelompok. Pemahaman dan penguasaan teknik tersebut menjadi suatu keharusan jika ingin pelaksanaan supervisi akademik berjalan dengan baik sehingga dapat meningkatkan mutu pembelajaran. Kedua teknik supervisi akademik tersebut ialah teknik individual dan kelompok adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

a. Teknik Supervisi Individual

Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap guru. Supervisor disini hanya berhadapan dengan seorang guru, sehingga hasil supervisi ini akan diketahui kualitas pembelajarannya. Teknik individual ada lima macam kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antar kelas dan menilai diri sendiri.

UNIVERSITAS KH. ABDUL CHALIM Mojokerto

1) Kunjungan Kelas

Adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah untuk mengamati proses pembelajaran di kelas. Tujuannya adalah untuk menolong guru dalam mengatasi masalah didalam kelas.²⁷ Tujuannya adalah untuk memperoleh data mengenai keadaan sebenarnya selama guru mengajar. Dengan data tersebut supervisor dapat berbincang-bincang dengan guru tentang kesulitan yang dihadapi guru. Sedangkan

²⁷ Latip Diat Prasajo, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta : Gava Media 2015), 102.

teknik ini mempunyai fungsi sebagai alat untuk mendorong guru agar meningkatkan cara mengajar guru dan cara belajar siswa perkunjungan ini dapat memberikan kesempatan guru-guru untuk mengungkapkan pengalamannya sekaligus sebagai usaha untuk memberikan rasa mampu pada guru.²⁸

2) Observasi kelas

Ialah mengamati proses pembelajaran secara teliti di kelas. Tujuannya ialah untuk memperoleh data objektif aspek-aspek situasi pembelajaran, dan kesulitan-kesulitan guru dalam usaha memperbaiki proses pembelajaran.²⁹ Hal-hal yang perlu di observasi antara lain :³⁰

- a) Usaha serta kegiatan guru dengan murid.
- b) Usaha dan kegiatan antar guru dan murid dalam hubungan dengan penggunaan bahan dan alat pengajaran.
- c) Usaha dan kegiatan guru dan murid dalam memperoleh pengalaman belajar.
- d) Lingkungan sosial, fisik, sekolah, baik didalam maupun diluar kelas dan faktor-faktor penunjang lainnya.

3) Pertemuan Individual

Pertemuan individual ialah suatu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara supervisor dan guru. Tujuannya ialah memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui

²⁸ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Renika Cipta, 2010), 53.

²⁹ Latip Diat Prasajo, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta : Gava Media 2015), 104.

³⁰ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar Supervisi Pendidikan* (Jakarta : Renika Cipta, 2010), 56-57.

pemecahan kesulitan yang dihadapi, mengembangkan hal mengajar dengan baik, memperbaiki segala kekurangan dan kelemahan pada diri guru, menghilangkan atau menghindari segala prasangka.³¹

4) Kunjungan Antar Kelas

Yaitu dimana guru yang satu berkunjung ke kelas lain di sekolah itu sendiri dengan tujuan untuk berbagi pengalaman dalam proses pembelajaran.³² Dengan adanya kunjungan antar kelas ini diharapkan para guru:³³

- a) Memberikan kesempatan kepada guru untuk mengamati rekan lain yang sedang memberi pelajaran.”
- b) Membantu guru-guru yang ingin memperoleh pengalaman atau keterampilan tentang teknik dan metode mengajar serta berguna bagi guru-guru yang menghadapi kesulitan tertentu dalam mengajar.”
- c) “ Memberi motivasi yang terarah terhadap aktifitas mengajar. Rekan guru mudah mengajar dari temanya sendiri karena keakraban perhubungan atas dasar saling mengenal.
- d) Menilai Diri Sendiri. Merupakan penilaian yang di lakukan oleh diri sendiri secara objektif. Dan untuk melakukan itu diperlukan kejujuran diri sendiri tetapi hal ini jarang dilakukan karena masih

³¹ Latip Diat Prasajo, *Supervisi Pendidikan*(Yogyakarta: Gava Media 2015), 105.

³² Ibid., 106.

³³ Piet A.Sahertian, *Konsep Dasar Supervisi Pendidikan*(Jakarta : Renika Cipta, 2010),79.

adanya kebohongan saat melakukan penilaian diri sendiri dan dirasa kurang efektif jika diterapkan.³⁴

b. Teknik Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok ialah suatu cara melaksanakan program supervisi yang ditunjukkan kepada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga sesuai dengan analisis kebutuhan memiliki masalah atau kelemahan yang sama di kelompokan jadi satu kemudian kepada mereka diberikan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi.³⁵

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu, dibandingkan dengan standar, target, atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya dan disepakati bersama. Kinerja dievaluasi berdasarkan hasil kerja dan diperbandingkan dengan standar yang berlaku.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Prestasi merujuk pada hasil kerja yang diperoleh oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³⁶ Kinerja seorang guru dapat

³⁴ Latip Diat Prasajo, *Supervisi Pendidikan*(Yogyakarta : Gava Media 2015), 107.

³⁵ Ibid., 107.

³⁶ Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007, hlm. 67.

diamati melalui perilaku konkretnya dalam menyelenggarakan proses pembelajaran. Penyelenggaraan pembelajaran yang efektif akan menciptakan kinerja yang positif dari seorang guru.

“Supardi mendefinisikan kinerja guru sebagai kemampuan dan prestasi guru dalam menjalankan tugas-tugas pembelajaran, dengan indikator-indikator seperti kemampuan menyusun rencana pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menjalin hubungan antar pribadi, mengimplementasikan pengayaan, dan melaksanakan remedial.”³⁷

“Menurut Uno, kinerja adalah tingkah laku seseorang yang menghasilkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan. Keberhasilan seorang guru dinilai berdasarkan kriteria tertentu, apakah telah mencapai keseluruhan, sesuai dengan konsep kinerja sebagai hasil kerja dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru.”³⁸

Spesifikasi dari kinerja guru dapat diidentifikasi berdasarkan kriteria tertentu. Kompetensi guru, sebagaimana dijelaskan dalam UUD Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 10 Ayat (1), mencakup kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Ketika berbicara tentang kinerja guru, fokus pada perilaku yang termanifestasi dalam kegiatan guru selama proses pembelajaran. Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merujuk pada evaluasi hasil kerja guru setelah menjalankan tugasnya, yang mencakup aspek kemampuan, keahlian, pengalaman, kesiapan, dan sesuai dengan kompetensi keguruan. Kompetensi tersebut melibatkan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Berdasarkan berbagai pandangan yang telah diungkapkan, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merujuk pada pencapaian hasil kerja individu

³⁷ Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014, hlm. 18.

³⁸ Lamatengo. N Uno HB, *Teori Motivasi & Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014, hlm. 63.

dalam konteks organisasi, dengan mempertimbangkan standar, ukuran, dan waktu yang sesuai dengan tugasnya. Pencapaian tersebut harus sesuai dengan norma dan etika yang telah ditetapkan.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja adalah hal yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersumber dari dalam diri individu maupun dari lingkungan eksternal. Faktor internal mencakup aspek-aspek seperti kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan, dan latar belakang keluarga. Sementara itu, faktor eksternal melibatkan elemen-elemen seperti gaji, fasilitas, lingkungan kerja fisik, dan gaya kepemimpinan.³⁹ Jika diterapkan pada kinerja guru, bentuk perilaku yang dimaksud mencakup aktivitas guru selama proses pembelajaran, termasuk perencanaan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan penilaian hasil kerja.

Dengan merujuk kepada faktor-faktor yang telah disebutkan, pengaruh terhadap kinerja seseorang dapat bersumber dari faktor internal individu itu sendiri maupun faktor eksternal, seperti kemampuan, kepuasan kerja, motivasi, lingkungan kerja, dan tingkat gaji.

³⁹ Barnawi & Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan, Peningkatan & Penilaian Kinerja Guru Profesional*, Bandung: Alfabeta, 2011, hlm. 179.

3. Standar Kinerja Guru

Patokan kinerja dapat digunakan sebagai acuan untuk mempertanggungjawabkan hasil-hasil yang telah dicapai. Menurut Ivan Cevich, acuan tersebut mencakup:⁴⁰

- a. Hasil, yaitu mengacu pada ukuran *output* utama organisasi sekolah.
- b. Efisiensi, yaitu mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi sekolah.
- c. Kepuasan, yaitu mengacu pada keberhasilan organisasi sekolah dalam memenuhi kebutuhan semua pihak yang terlibat dalam organisasi sekolah.
- d. Keadaptasian, yaitu mengacu kepada ukuran tanggapan organisasi sekolah terhadap perubahan yang terjadi.⁴¹

4. Penilaian Kinerja Guru

Evaluasi kinerja adalah suatu prosedur formal dan teratur di mana kinerja seorang guru dievaluasi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi. Pelaksanaan proses ini, yang membutuhkan pengawasan, dilakukan melalui penilaian kinerja. Newstrom dan Davis menjelaskan bahwa terdapat manfaat dari penilaian kinerja bagi organisasi, antara lain:⁴¹

- a. Peningkatan kinerja.

Merupakan upaya atau tindakan yang dilakukan untuk meningkatkan hasil atau prestasi suatu individu, tim, atau organisasi. Peningkatan kinerja

⁴⁰ Ivan Cevich, JM., *Management Quality and Competitiveness*, Chicago: Richard D. Irwin, 2006, hlm. 346.

⁴¹ Liosten Riana Roosida Uly Tampubolon, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2014, hlm. 27-28.

dapat mencakup berbagai aspek, termasuk produktivitas, efisiensi, kualitas, kepuasan pelanggan, atau pencapaian tujuan strategis.

b. Penyesuaian kompetensi.

Merupakan proses di mana individu atau kelompok berusaha mengembangkan, meningkatkan, atau menyesuaikan keterampilan, pengetahuan, dan sikap mereka agar sesuai dengan tuntutan atau perubahan dalam lingkungan kerja atau kehidupan. Proses ini melibatkan upaya untuk tetap relevan, efektif, dan dapat beradaptasi dengan perkembangan di dalam organisasi atau dalam dunia kerja secara umum.

c. Keputusan penempatan.

Merupakan proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penempatan seseorang dalam suatu posisi atau tugas tertentu dalam konteks organisasi atau perusahaan. Keputusan penempatan melibatkan pertimbangan terhadap keterampilan, pengetahuan, pengalaman, dan karakteristik lainnya dari individu yang bersangkutan, sejalan dengan kebutuhan dan persyaratan pekerjaan atau peran tertentu.

d. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

Merupakan kekurangan atau area di mana karyawan atau individu dalam suatu organisasi perlu mendapatkan keterampilan, pengetahuan, atau pengalaman tambahan untuk meningkatkan kinerja mereka, memenuhi tuntutan pekerjaan, atau mencapai tujuan individu dan organisasi. Proses identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan merupakan langkah kunci dalam merancang program pelatihan yang efektif.

- e. Menganalisis kesalahan dalam desain pekerjaan.

Merupakan evaluasi terhadap berbagai aspek dan elemen dari suatu posisi atau peran dalam suatu organisasi. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi dan memahami masalah atau kelemahan dalam desain pekerjaan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan hasil organisasi. Analisis ini dapat memberikan dasar untuk melakukan perbaikan atau perubahan dalam struktur dan tugas pekerjaan.

5. Dimensi Kinerja

“Putra dalam jurnal ilmiah I Putu Adi Septiawan dan K. K. Heryandra menyatakan bahwa dimensi kinerja terbagi menjadi tiga, yaitu.”⁴²

- a. Hasil kerja.

Merupakan produk atau output yang dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok orang sebagai hasil dari pelaksanaan tugas atau pekerjaan tertentu. Hasil kerja dapat berupa barang, layanan, dokumen, atau pencapaian lain yang merupakan hasil dari aktivitas atau usaha yang dilakukan dalam konteks pekerjaan atau proyek.²

- b. Perilaku kerja.

Merupakan segala bentuk tingkah laku atau tindakan yang dilakukan oleh individu di dalam konteks lingkungan kerja atau pekerjaan. Perilaku kerja mencakup berbagai aspek, termasuk interaksi dengan rekan kerja, penuh tanggung jawab terhadap tugas-tugas, tingkat keterlibatan, sikap

⁴² I P. A. Septiawan & K. K. Heryandra, *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 2 No. 2, 2020.

terhadap pekerjaan, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan dinamika organisasi.

c. Kualitas pribadi.

Merupakan sifat, karakteristik, dan atribut positif yang dimiliki oleh seseorang dalam hubungannya dengan aspek-aspek pribadi, sosial, atau profesional. Kualitas pribadi mencakup berbagai sifat dan sikap yang memengaruhi cara individu berinteraksi dengan orang lain, mengatasi tantangan, dan meraih keberhasilan dalam berbagai aspek kehidupan.

C. Kerangka Berpikir



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir