

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Implementasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Implementasi**

Dalam KBBI kata implementasi memiliki arti pelaksanaan, penerapan. Implementasi juga dapat diartikan sebagai suatu kegiatan untuk melaksanakan suatu kebijakan yang dituangkan dalam suatu peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah maupun lembaga negara lainnya dalam rangka mencapai tujuan yang dituangkan dalam tujuan tersebut (Puji Meilita Sugiana, 2012:16). Sedangkan menurut Edi Suharto (2012:78), implementasi merupakan salah satu rangkaian dalam perumusan pembuatan suatu kebijakan yaitu identifikasi, implementasi, dan evaluasi.

Jika sebuah program telah ditetapkan, maka proses perumusan kebijakan selanjutnya adalah tahapan implementasi. Selanjutnya Freeman dan Sherwood (dalam Edi Suharto, 2012:78) mengembangkan tahapan proses pembuatan kebijakan sosial menjadi empat tahapan, yaitu: perencanaan kebijakan, pengembangan, implementasi program, dan evaluasi.

Penjelasan lebih rinci mengenai implementasi juga dikemukakan oleh Mazmanian dan Sabatier, yaitu pelaksanaan keputusan kebijakan dasar (biasanya dalam bentuk undang-undang atau perintah/keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan). Keputusan tersebut mengidentifikasi masalah

yang ingin diatasi, menyebutkan tujuan/sasaran yang ingin dicapai secara tegas, dan berbagai cara untuk menstrukturkan/mengatur proses implementasi (Joko Widodo, 2012:88).

Hal serupa juga dijelaskan oleh Pressman dan Wildavsky (1973) implementasi dimaknai dengan beberapa kata kunci sebagai: untuk menjalankan kebijakan (*to carry out*), untuk memenuhi janji-janji sebagaimana dinyatakan dalam dokumen kebijakan (*to fulfill*), untuk menghasilkan output sebagaimana dinyatakan dalam tujuan kebijakan (*to produce*), untuk menyelesaikan misi yang harus diwujudkan dalam tujuan kebijakan (*to complete*).

Menurut Erwan Agus dan Dyah Ratih (2012:20) implementasi intinya adalah kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (*to delivery output*) yang dilakukan oleh para implementer kepada kelompok sasaran (*target group*) sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan kebijakan. Tujuan kebijakan diharapkan akan muncul ketika *policy output* dapat diterima dan dimanfaatkan dengan baik oleh kelompok sasaran sehingga dalam jangka panjang hasil kebijakan akan mampu diwujudkan. Proses implementasi dimulai dengan disahkannya suatu kebijakan.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli diatas implementasi merupakan salah satu bagian dari proses atau tahapan dalam perumusan atau rangkaian perbuatan yang dilakukan oleh implementer kepada kelompok sasaran. Sedangkan tujuannya adalah untuk mendistribusikan atau menjalankan kegiatan dari kebijakan atau pogram yang telah dikeluarkan dalam rangka mencapai hasil

dan tujuan sebagaimana yang telah dinyatakan dalam tujuan kebijakan atau program tersebut.

### **2.1.1.2 Tahapan Implementasi**

Tujuan kebijakan akan dapat terwujud dengan baik apabila implementasi kebijakan dan perumusan atau pembuatan kebijakan harus dipersiapkan dan direncanakan dengan baik. Dalam suatu implementasi kebijakan sangat diperlukan suatu tahapan-tahapan dalam proses implementasi agar tujuan dari suatu kebijakan tersebut dapat terwujud. Joko Widodo (2012:89) dalam bukunya yang mengutip dari Darwin menyebutkan bahwa hal-hal yang penting yang harus dilakukan dalam proses implementasi yaitu: pendayagunaan sumber, keterlibatan orang atau sekelompok orang dalam implementasi, interpretasi, manajemen program, dan penyediaan layanan dan manfaat pada publik.

Joko Widodo (2012:90-94) menjabarkan lebih operasional mengenai implementasi suatu program atau kebijakan publik, mencakup tiga hal, yaitu:

#### **1. Tahapan Interpretasi**

Tahapan interpretasi merupakan tahapan penjabaran sebuah kebijakan yang masih bersifat abstrak kedalam kebijakan yang lebih bersifat teknis operasional (kebijakan umum/kebijakan strategi kebijakan menejerial (kebijakan teknis operasional). Dalam tahap ini juga ada kegiatan mengkomunikasikan (sosialisasi) kepada masyarakat (stakeholder) agar dapat mengetahui arah, tujuan, dan sasaran (kelompok sasaran) kebijakan.

#### **2. Tahapan pengorganisasian**

Pada tahapan ini proses kegiatan mengarah pada:

a) Pelaksana Kebijakan

Tahapan ini menentukan pihak-pihak mana saja yang akan melaksanakan kebijakan tersebut. Yang menjadi pelaksana antara lain: (1) Dinas, badan, kantor, unit pelaksana teknis (UPT) di lingkungan pemerintah daerah. (2) Sektor swasta (*private sector*). (3) Lembaga swadaya masyarakat (LSM). (4) Komponen masyarakat. Selain menentukan pelaksana juga menetapkan tugas pokok, fungsi, kewenangan, dan tanggung jawab dari masing-masing pelaku kebijakan tersebut.

b) Standar Prosedur Operasi (*Standard Operating Procedure* “SOP”)

SOP perlu dibuat dalam melaksanakan kebijakan supaya menjadi pedoman, petunjuk, tuntunan, dan referensi bagi pelaku kebijakan untuk mengetahui apa yang harus dipersiapkan dan lakukan, siapa sarasannya dan apa yang ingin dicapai dari pelaksanaan kebijakan tersebut.

c) Sumber Daya Keuangan Dan Peralatan

Sumberdaya keuangan berupa penetapan anggaran yang mencakup: besar anggaran yang diperlukan, dari mana sumbernya, bagaimana pertanggung jawabannya, dan penetapan sarana prasarana yang mencakup: peralatan apa yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan.

d) Penetapan Menejemen Pelaksana Kebijakan

Penetapan menejemen pelaksanaan lebih menetapkan pada pola kepemimpinan dan koordinasi dalam pelaksanaan kebijakan. Apabila pelaksana kebijakan lebih dari satu lembaga maka harus jelas pola

kepemimpinan yang digunakan, apakah itu memakai pola kepemimpinan kolegia atau satu lembaga ditunjuk sebagai koordinator.

e) Penetapan Jadwal Kegiatan

Penetapan jadwal kegiatan pelaksanaan kebijakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kebijakan dan sumber untuk menilai kinerja pelaksana kebijakan yang dilihat melalui dimensi proses pelaksanaan kebijakan.

### **2.1.1.3 Tahapan Aplikasi**

Tahap aplikasi merupakan tahap penerapan rencana proses implementasi kebijakan kedalam realitas nyata. Tahap ini merupakan perwujudan dari pelaksanaan masing-masing kegiatan dalam tahapan interpretasi dan pengorganisasian. Tahapan-tahapan dalam implementasi dimulai dengan serangkaian kegiatan mengelola peraturan yaitu: membentuk organisasi, mengarahkan orang, sumber daya, teknologi, menetapkan prosedur dan seterusnya agar tujuan kebijakan yang telah ditetapkan dapat diwujudkan.

## **2.1.2 Kompetensi Supervisi Akademik**

### **2.1.2.1 Pengertian Kompetensi Supervisi Akademik**

Daresh dan Glickman yang dikutip oleh Sudiyono dan Lantip (2011:84) menyatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Pendapat tersebut dipertegas Ali Imron (2011:23) yang menyatakan bahwa supervisi pembelajaran merupakan suatu bantuan dalam wujud layanan profesional yang diberikan oleh orang yang lebih

ahli dalam rangka peningkatan kemampuan profesional, terutama dalam proses belajar mengajar. Pendapat senada juga dikemukakan Arikunto (2004: 5) bahwa supervisi akademik merupakan supervisi yang menitikberatkan pada masalah akademik, yaitu langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar mengajar.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa supervisi akademik penilik merupakan serangkaian bantuan yang diberikan oleh penilik PAUD kepada guru yang menitikberatkan pada aspek kegiatan belajar mengajar yang mana hasil dari pembinaan tersebut akan membantu guru dalam meningkatkan kemampuan profesionalnya dalam mengelola kegiatan belajar mengajar.

#### **2.1.2.2 Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik**

##### **a. Tujuan Supervisi Akademik**

Sergiovani dikutip Fathurrohman dan Suryana (2011:51) menjabarkan tujuan supervisi pengajaran sebagai berikut:

- 1) Mengawasi kualitas.
- 2) Dalam supervisi pengajaran, pengawas bisa memonitor kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan supervisor ke kelas-kelas di saat guru mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan anak didiknya.
- 3) Mengembangkan profesionalisme.

Djajadisastra dalam Imron (2011:11) mengemukakan bahwa tujuan supervisi pembelajaran sebagai berikut:

- 1) memperbaiki tujuan khusus mengajar guru dan belajar siswa,
- 2) memperbaiki materi (bahan) dan kegiatan belajar mengajar,
- 3) memperbaiki metode, yaitu cara mengorganisasi kegiatan belajar mengajar,
- 4) memperbaiki penilaian proses belajar mengajar dan hasilnya,
- 5) memperbaiki pembimbingan siswa atas kesulitan belajarnya,
- 6) memperbaiki sikap guru atas tugasnya.

Glickman, et al, Sergiovanni dikutip oleh Sudiyono dan Lantip (2011:86) mengemukakan bahwa tujuan supervisi akademik adalah untuk membantu guru mengembangkan kompetensinya, mengembangkan kurikulum dan mengembangkan kelompok kerja guru dan membimbing penelitian tindakan kelas.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan di atas dapat dijelaskan bahwa supervisi akademik penilik mempunyai tujuan untuk membantu guru PAUD dalam memperbaiki penguasaan materi ketika kegiatan belajar mengajar, metode atau penyampaian materi yang dilakukan, penilaian proses belajar mengajar, dan sikap guru dalam pembelajaran. Dengan bantuan supervisi akademik harapannya guru PAUD dapat memperbaiki kesalahan dalam mengajar dan dapat mengembangkan kompetensi secara kontinyu sehingga akan tercipta proses belajar mengajar yang efektif yang mana akan meningkatkan kualitas pembelajaran.

#### b. Fungsi Supervisi Akademik

Ali Imron (2011:12) menyatakan bahwa fungsi supervisi pembelajaran adalah menumbuhkan iklim bagi perbaikan proses dan hasil belajar melalui

serangkaian upaya supervisi terhadap guru-guru dan wujud layanan professional. Brigg dalam Ali Imron (2011:12) mengemukakan bahwa fungsi supervisi adalah untuk mengoordinasi, menstimulasi, dan mengarahkan pertumbuhan guru-guru; mengoordinasi semua usaha sekolah, memperlengkapi kepemimpinan kepala sekolah, memperluas pengalaman guru-guru, menstimulasi usaha-usaha kreatif, member fasilitas dan penilaian yang terus menerus, menganalisis situasi belajar mengajar, memberikan pengetahuan dan keterampilan guru dan staf, mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan guru.

Supervisi akademik merupakan salah satu fungsi mendasar (*essential function*) dalam keseluruhan program sekolah (Weingarten, 1973; Alfonso et al,; 1981; dan Glicman, et al, 2007). Hasil supervisi akademik berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru dikutip Sudiyono dan Lantip (2011:87). Lebih lanjut dijelaskan oleh Sagala (2010:105-106) bahwa supervisi pendidikan mempunyai fungsi penilaian (*evaluation*) yaitu penilaian kinerja guru dengan jalan penelitian (*research*) yaitu pengumpulan informasi dan fakta-fakta mengenai kinerja guru dengan cara melakukan penelitian. Kegiatan evaluasi ini merupakan usaha perbaikan, sehingga berdasarkan data dan informasi yang diperoleh supervisor dapat dilakukan perbaikan kinerja guru sebagaimana mestinya dan akhirnya dapat meningkatkan kualitas kinerja guru dalam melaksanakan tugas mengajar.

Sagala (2010:106-107) menjelaskan bahwa fungsi dari supervisi harus dijalankan agar tujuannya dapat tercapai optimal dengan cara (1) menetapkan



masalah yang betul-betul mendesak untuk ditanggulangi, yang sebelumnya didahului mengumpulkan informasi tentang masalah tersebut, menggunakan instrumen tertentu seperti observasi, wawancara, kuesioner, dan sebagainya. Mengolah dan menganalisis data yang dikumpulkan, dan disimpulkan keadaan sebenarnya; (2) menyelenggarakan inspeksi, yaitu sebelum memberikan pelayanan kepada guru, supervisor lebih dulu perlu mengadakan inspeksi sebagai usaha mensurvei seluruh sistem pendidikan yang ada, guna menemukan masalah - masalah, kekurangan - kekurangan baik pada guru maupun murid, perlengkapan, kurikulum, tujuan pendidikan, metode pengajaran dan perangkat lain sekitar proses pembelajaran dengan menghimpun data yang actual, bukan informasi yang kadaluarsa; (3) penilaian data dan informasi hasil inspeksi yang telah dihimpun diolah sesuai prinsip-prinsip yang berlaku dalam penelitian. Dengan cara ini dapat ditemukan teknik dan prosedur yang efektif dalam memberi pertimbangan bantuan mengajar, sampai pada taraf supervisi dipandang telah memberi solusi problematika pembelajaran yang memuaskan bagi guru; (4) penilaian, yaitu usaha mengetahui segala fakta yang mempengaruhi kelangsungan persiapan, perencanaan, program, penyelenggaraan dan evaluasi hasil pengajaran. Dari kesimpulannya maka supervisor harus melaksanakan penilaian terhadap situasi tersebut, tidak memfokuskan pada hal negatif saja tetapi hal yang dinyatakan sebagai kemajuan; (5) latihan, yaitu berdasarkan hasil penelitian dan penilaian mungkin ditemukan hal-hal yang dirasa kurang dilihat dari kemampuan guru terhadap beberapa aspek yang berkaitan dengan pengajaran. Kekurangan tersebut diatasi dengan mengadakan pelatihan berupa lokakarya, seminar, demonstrasi

mengajar, simulasi, observasi, saling mengunjungi atau cara lain yang dianggap efektif; (6) pembinaan atau pengembangan, yaitu lanjutan dan kegiatan memperkenalkan cara-cara baru untuk menstimulasikan, mengarahkan, memberi semangat kepada guru mau menerapkan cara-cara baru.

### **2.1.2.3 Prinsip-prinsip Supervisi Akademik**

Peran supervisor dalam suatu lembaga pendidikan, harus mampu mengembangkan potensi yang ada pada guru. Dalam melaksanakan kegiatan supervisi seorang pengawas atau penilik harus berpegang pada prinsip-prinsip supervisi pendidikan. Menurut Sudiyono dan Lantip (2011:87), prinsip-prinsip dalam supervisi akademik antara lain: praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah; sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan sesuai dengan tujuan pembelajaran; objektif, artinya setiap masukan sesuai aspek-aspek instrumen; realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya; antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin terjadi; konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran; kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran; kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran; demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik; aktif, artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi; humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor, berkesinambungan, artinya supervisi akademik dilakukan secara

teratur dan berkelanjutan oleh kepala sekolah/madrasah; terpadu, artinya menyatu dengan program pendidikan; komprehensif, artinya memenuhi ketiga tujuan supervisi akademik sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya.

Piet Sehartian, Frans Mataheru dan Arikunto dalam Hartati Sukirman (2008:99) mengemukakan beberapa prinsip supervisi pendidikan sebagai berikut:

a. Ilmiah (*scientific*) yang mencakup:

- 1) Sistematis yang dilaksanakan secara teratur, berencana dan kontinyu.
- 2) Kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data yang objektif yang diperoleh dalam kenyataan proses pelaksanaan PBM (Proses Belajar Mengajar).
- 3) Untuk memperoleh data diperlukan alat perekam data (angket, observasi, percakapan pribadi, dan lain-lain).

b. Demokratis

Menjunjung tinggi asas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan serta sanggup menerima pendapat orang lain. Prinsip demokratis ini yakni dilaksanakan berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab sehingga guru merasa perlu untuk mengembangkan tugasnya. Demokratis mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru.

c. Kooperatif maksudnya seluruh staf dapat bekerja sama sehingga tercipta situasi yang baik dan mengembangkan usaha bersama atau "*sharing of idea, sharing of experience*" serta memberi support, dorongan dan menstimulasi guru sehingga mereka merasa tumbuh bersama.

- d. Konstruktif dan kreatif yaitu mampu membina dan menciptakan situasi yang memungkinkan untuk mengembangkan potensi-potensi secara optimal.
- e. Kontinyu yaitu supervisi dilakukan secara terus menerus.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa penilik PAUD dalam melakukan kegiatan supervisi kepada guru PAUD harus memperhatikan prinsip - prinsip supervisi pendidikan. Dengan mengacu pada aspek-aspek yang dijelaskan di atas harapannya seorang penilik dalam mensupervisi guru PAUD benar-benar dapat meningkatkan kemampuan guru PAUD. Hal ini tidak terlepas dari kemampuan penilik dalam berkomunikasi secara intens dengan guru, kerja sama yang kooperatif dengan guru, kreativitas supervisor dalam memberikan umpan balik masukan kepada guru serta kemampuan supervisor dalam menilai secara obyektif dengan instrumen.

#### **2.1.2.4 Perencanaan Supervisi Akademik**

Dalam melakukan kegiatan supervisi, supervisor perlu melakukan kegiatan persiapan terlebih dahulu agar dalam kegiatan supervisi menjadi terarah sesuai dengan maksud dan tujuan supervisi. Kegiatan persiapan yang dilakukan yaitu dengan membuat perencanaan supervisi akademik. Perencanaan supervisi akademik merupakan salah satu dari rangkaian kegiatan supervisi akademik. Sudiyono dan Lantip (2011:96) menyatakan bahwa perencanaan program supervisi akademik adalah penyusunan dokumen perencanaan pemantauan serangkaian kegiatan yang membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Pembuatan instrumen supervisi akademik dilakukan pada tahap ini.

Hal-hal yang perlu diperhatikan oleh pengawas adalah kesesuaian instrumen, kejelasan tujuan dan sasaran, objek metode, teknik serta pendekatan yang direncanakan.

#### **2.1.2.5 Teknik-Teknik Supervisi Akademik**

Ada beberapa teknik yang dapat digunakan supervisor dalam melakukan supervisi. Sudiyono dan Lantip (2011:101-108) menyatakan bahwa ada dua macam teknik dalam supervisi akademik yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok.

##### 1) Teknik Supervisi Individual

Teknik supervisi individual merupakan teknik supervisi perseorangan terhadap guru. Ada lima macam teknik yang digunakan yaitu: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antar kelas, dan menilai diri sendiri.

###### a) Kunjungan kelas

Kunjungan kelas merupakan teknik pembinaan kepada guru oleh pengawas untuk mengamati proses pembelajaran di kelas. Tujuannya adalah untuk mengatasi masalah - masalah di dalam kelas. Tahap - tahap kunjungan kelas antara lain adalah: tahap persiapan, supervisor merencanakan waktu, sasaran, dan cara mengobservasi kunjungan kelas; tahap pengamatan, supervisor mengamati jalannya proses pembelajaran dan tahap akhir yaitu kunjungan, supervisor bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil-hasil observasi dan terakhir adalah tindak lanjut.

b) Observasi Kelas

Observasi kelas adalah mengamati proses pembelajaran secara teliti di kelas. Tujuannya adalah untuk memperoleh data objektif aspek-aspek situasi pembelajaran dan kesulitan guru dalam usaha memperbaiki pembelajaran. Adapun aspek-aspek yang di observasi antara lain: usaha guru dan aktivitas guru, peserta didik dalam proses pembelajaran, metode, cara menggunakan media, ketepatan materi, ketepatan metode dan reaksi peserta didik dalam proses pembelajaran.

c) Pertemuan Individual

Pertemuan individual adalah suatu pertemuan, percakapan, dialog dan tukar pikiran antara supervisor dan guru. Ada 4 jenis pertemuan individual yaitu *classroom-conference*, percakapan individual di dalam kelas ketika siswa istirahat; *office-conference*, percakapan dilakukan di ruang kepala sekolah atau guru; *causal-conference*, yaitu percakapan yang bersifat informal; *observational visitation*, yaitu percakapan individual dilaksanakan setelah supervisor melakukan kunjungan kelas dan observasi kelas.

d) Kunjungan Antar Kelas

Kunjungan antar kelas adalah guru yang satu berkunjung ke kelas yang lain di sekolah itu sendiri. Tujuannya adalah untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran. Dalam melaksanakan kunjungan kelas perlu perencanaan, seleksi kepada guru, menentukan guru yang akan mengunjungi, menyediakan fasilitas dan tindak lanjut.

e) Menilai Diri Sendiri

Menilai diri sendiri adalah penilaian diri yang dilakukan oleh diri sendiri secara objektif. Cara penilaian diri sendiri dapat dilakukan melalui daftar pendapat yang diberikan kepada siswa, mencatat aktivitas peserta didik dalam catatan dan sebagainya

2) Teknik Kelompok

Teknik kelompok merupakan teknik yang digunakan untuk mensupervisi dua orang atau lebih. Adapun jenis teknik kelompok ini antara lain: kepanitian, kerja kelompok, laboratorium dan kurikulum, membaca terpimpin, demonstrasi pembelajaran, darmawisata, kuliah/studi, diskusi panel, perpustakaan, organisasi profesional, bulletin supervisi, pertemuan guru dan lokakarya atau konferensi kelompok.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas maka dapat dijelaskan bahwa indikator teknik supervisi yang digunakan dalam penelitian ini adalah (1) kunjungan kelas; (2) observasi kelas; (3) pertemuan individual; dan (4) teknik kelompok.

#### **2.1.2.6 Model-Model Supervisi Akademik**

Ada dua macam model pelaksanaan supervisi akademik. Sudiyono dan Lantip (2011:88) menyatakan bahwa model dalam supervisi akademik yaitu:

a. Model Supervisi Tradisional

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, 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 apersepsi, pengembangan, penerapan dan penutup.

c) Post Observasi

Setelah observasi kelas selesai, sebaiknya supervisor mengadakan wawancara dan diskusi tentang: kesan guru terhadap penampilannya, identifikasi keberhasilan dan kelemahan guru, identifikasi keterampilan-keterampilan mengajar yang perlu ditingkatkan, gagasan baru yang akan 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 peserta didik waktu itu.

- b) Diskusi Kasus Diskusi kasus berawal dari kasus-kasus yang ditemukan pada observasi proses pembelajaran (PBM), laporan-laporan atau hasil studi dokumentasi. Supervisor dengan guru mendiskusikan kasus demi kasus, mencari akar permasalahan, dan mencari berbagai alternatif jalan keluarnya.
- c) Metode Angket Angket berisi pokok-pokok pemikiran yang berkaitan erat dan mencerminkan penampilan, kinerja guru, kualifikasi hubungan guru dengan anak didiknya, dan sebagainya.

#### b. Model Kontemporer

Supervisi akademik model kontemporer (masa kini) dilaksanakan dengan pendekatan klinis, sehingga sering disebut juga sebagai model supervisi klinis. Supervisi akademik dengan pendekatan klinis, merupakan supervisi yang bersifat kolaboratif. Prosedur supervisi klinis sama dengan supervisi akademik langsung, yaitu dengan observasi kelas, namun pendekatannya berbeda. Berdasarkan pendapat di atas maka dapat dijelaskan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah pelaksanaan supervisi akademik dengan model observasi langsung yang terdiri dari: (1) kegiatan pra observasi: pendekatan yang digunakan metode yang digunakan, media pengajaran, analisis pra observasi; (2) observasi: apersepsi, penyampaian materi, penutup; dan (3) post observasi: kesan guru terhadap penampilannya, identifikasi keberhasilan dan kelemahan guru, identifikasi keterampilan mengajar yang perlu ditingkatkan.

### **2.1.2.7 Tindak Lanjut Supervisi Akademik Terhadap Guru**

Pelaksanaan kegiatan supervisi akademik perlu ditindak lanjuti. Bentuk tindak lanjut supervisi akademik ini pada dasarnya adalah berupa saran, arahan dan kritik kepada guru. Sudiyono dan Lantip (2011:120) menyatakan bahwa hasil supervisi akademik perlu di tindaklanjuti agar memberikan dampak dalam meningkatkan profesionalisme guru dalam kegiatan belajar mengajar. Tindak lanjut itu dapat berupa: penguatan dan penghargaan yang 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 atau penataran lebih lanjut.

Sudiyono dan Lantip (2011:123) berpendapat bahwa dalam tindak lanjut supervisi akademik dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Dalam pelaksanaannya kegiatan tindak lanjut supervisi akademik, sasaran utamanya adalah kegiatan belajar mengajar.
- b. Hasil analisis dan catatan supervisor dapat dimanfaatkan untuk perkembangan keterampilan mengajar guru atau meningkatkan profesionalisme guru dan karyawan, setidaknya-tidaknya dapat mengurangi kendala - kendala yang muncul atau yang mungkin akan muncul.
- c. Umpan balik akan memberi pertolongan bagi supervisor dalam melaksanakan tindak lanjut supervisi.
- d. Dari umpan balik itu pula dapat tercipta suasana komunikasi yang tidak menimbulkan ketegangan, menonjolkan otoritas yang mereka miliki,

memberi kesempatan untuk mendorong guru memperbaiki penampilan, serta kinerjanya.

Sudiyono dan Lantip (2011:123-124) menyatakan bahwa cara-cara melaksanakan tindak lanjut hasil supervisi akademik adalah sebagai berikut:

- a. Mereview rangkuman hasil penelitian.
- b. Apabila ternyata tujuan supervisi akademik dan standar-standar pembelajaran belum tercapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan, dan sikap guru yang menjadi tujuan pembinaan.
- c. Apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai, maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik guru untuk masa berikutnya
- d. Membuat rencana aksi supervisi akademik berikutnya.
- e. Mengimplementasikan rencana aksi tersebut pada masa berikutnya.
- f. Ada lima langkah pembinaan guru melalui supervisi akademik yaitu menciptakan hubungan harmonis, analisis kebutuhan, mengembangkan strategi atau media, menilai, dan revisi.

### **2.1.3 Penilik**

#### **2.1.3.1 Pengertian Penilik**

Penilik merupakan tenaga kependidikan dengan tugas utama melakukan pengendalian mutu dan evaluasi dampak program pendidikan luar sekolah (Permendikbud Nomor 98 tahun 2014). Penilik berkedudukan sebagai pelaksana teknis fungsional pengendalian mutu dan evaluasi dampak program pendidikan

luar sekolah. Penilik sebagaimana dimaksud adalah jabatan karir yang hanya dapat diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil.

Pemerintah telah mengatur jabatan penilik dalam peraturan bersama. Dalam Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 02/III/PB/2011, Nomor 7 tahun 2011 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional penilik dan angka kreditnya. Di dalam peraturan bersama ini yang dimaksud dengan Jabatan Fungsi Penilik adalah jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan kegiatan pengendalian mutu dan evaluasi dampak program pendidikan anak usia dini (PAUD), pendidikan kesetaraan dan keaksaraan, serta kursus pada jalur pendidikan nonformal dan informal (PNFI) sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil. Penilik adalah tenaga kependidikan dengan tugas utama melakukan kegiatan pengendalian mutu dan evaluasi dampak program PAUD, pendidikan kesetaraan dan keaksaraan, serta kursus pada jalur PNFI.

Berdasarkan hal tersebut dapat dijelaskan bahwa penilik merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap bagaimana mutu program pendidikan luar sekolah sesuai dengan daerahnya masing-masing penilik ditugaskan dari mulai proses perencanaan hingga evaluasi yang dilakukan oleh suatu lembaga.

Orang yang melakukan supervisi biasa disebut dengan supervisor. Menurut Ofsted dalam Tatang (2016:165) menegaskan bahwa supervisor menjadi bagian integral dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Jadi dapat dikatakan penilik adalah seorang supervisor di dunia pendidikan nonformal.

Supervisi dapat diartikan stimulasi, mengoordinasi, dan membimbing secara kontinu pertumbuhan PTK lembaga baik secara individual maupun secara kolektif, agar hasilnya lebih mudah dipahami dan efektif. Supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntutan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya (Jamal Ma'mur Asmani, 2012:21). Supervisi pendidikan dapat dikatakan sebagai sebuah usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh supervisor untuk memantau dan mengarahkan seluruh perangkat pendidikan agar mencapai tujuan pendidikan dengan baik.

#### **2.1.3.2 Tugas Pokok dan Fungsi Penilik**

Penilik berkedudukan sebagai pelaksana teknis fungsional pengendalian mutu dan evaluasi dampak program PAUD, pendidikan kesetaraan dan keaksaraan, serta kursus pada jalur PNFI di Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota atau Dinas yang bertanggungjawab di bidang PAUDNI (Permenpan RB Nomor 14 Tahun 2010). Dengan demikian, jenis penilik berdasarkan bidang tugasnya terdiri atas:

- 1) Penilik Anak Usia Dini (PAUD).
- 2) Penilik Pendidikan Kesetaraan (PKBM).
- 3) Penilik Kursus (LKP)

Tugas pokok penilik adalah melaksanakan kegiatan pengendalian mutu dan evaluasi dampak program PNFI. Salah satu cara untuk melakukan pengendalian mutu adalah dengan melakukan monitoring juga supervisi, supervisi lebih banyak mengarah ke inspeksi, penilik, dan pengawas. Secara terminologis, supervisi

pembelajaran sering diartikan sebagai serangkaian usaha bantuan kepada guru (Ali Imron, 2011:8). Supervisi dengan usaha diarahkan pada pembinaan dan pengembangan aspek-aspek yang terdapat dalam situasi pembelajaran, sehingga akan tercipta suatu yang dapat menunjang pencapaian tujuan pendidikan di instansi pendidikan.

Tugas pokok Penilik PAUDNI adalah melaksanakan kegiatan pengendalian mutu dan evaluasi dampak Program PAUDNI. Kegiatan pengendalian mutu program PAUDNI, meliputi: perencanaan program pengendalian mutu PAUDNI, pelaksanaan pemantauan program PAUDNI, pelaksanaan penilaian program PAUDNI, pelaksanaan pembimbingan dan pembinaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan pada satuan PAUDNI, dan penyusunan laporan hasil pengendalian mutu PAUDNI. Sementara, kegiatan evaluasi dampak program PAUDNI, meliputi: penyusunan rancangan/desain evaluasi dampak program PAUDNI, penyusunan instrumen evaluasi dampak program PAUDNI, pelaksanaan dan penyusunan laporan hasil evaluasi dampak program PAUDNI, dan presentasi hasil evaluasi dampak program PAUDNI. Mungkin, sementara ini tugas-tugas di atas masih dibijaksanai sesuai dengan aturan main yang telah ditetapkan masing-masing daerah.

Penilik memiliki dasar Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi) dalam menjalankan tugasnya, dan beberapa dasarnya adalah:

- 1) Permenpan RB Nomor 14 tahun 2010 tentang jabatan fungsional penilik dan angka kreditnya.

- 2) Peraturan Bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 02/III/PB Tahun 2011 dan Nomor 7 Tahun 2011 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional penilik dan angka kreditnya.
- 3) Permendikbud Nomor 38 tahun 2013 tentang petunjuk teknis jabatan fungsional penilik dan angka kreditnya.

Penilik memiliki angka kreditnya tersendiri dalam menjalankan tugas. Angka kredit adalah satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan/atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan yang harus dicapai oleh seorang pekerja dalam rangka pembinaan karir kepangkatan dan jabatannya. Tugas pokok penilik adalah melaksanakan kegiatan pengendalian mutu dan evaluasi dampak program PNFI kemudian dijelaskan angka kredit penilik pada Permenpan RB Nomor 14 Tahun 2010 pasal 7 sebagai berikut:

Unsur dan sub unsur kegiatan penilik yang dapat dinilai angka kreditnya terdiri dari :

- 1) Pendidikan
  - a) Pendidikan sekolah dan memperoleh ijazah/gelar
  - b) Pendidikan dan pelatihan (diklat) fungsional Penilik serta memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP) atau sertifikat.
- 2) Kegiatan pengendalian mutu program PNFI
  - a) Perencanaan program pengendalian mutu PNFI.
  - b) Pelaksanaan pemantauan program PNFI.
  - c) Pelaksanaan penilaian program PNFI.

- d) Pelaksanaan pembimbingan dan pembinaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan pada satuan PNFI.
  - e) Penyusunan laporan hasil pengendalian mutu PNFI.
- 3) Kegiatan evaluasi dampak program PNFI
- a) Penyusunan rancangan desain evaluasi dampak program PNFI.
  - b) Penyusunan instrumen evaluasi dampak program PNFI.
  - c) Pelaksanaan dan penyusunan laporan hasil evaluasi dampak program PNFI.
  - d) Presentasi hasil evaluasi dampak program PNFI.
- 4) Kegiatan pengembangan profesi
- a) Pembuatan karya tulis ilmiah (KTI) dan/atau penelitian di bidang PNFI.
  - b) Penerjemahan/penyaduran buku dan bahan lainnya di bidang PNFI.
  - c) Pembuatan buku pedoman/petunjuk pelaksanaan/petunjuk teknis di bidang pengendalian mutu PNFI.
- 5) Kegiatan penunjang pelaksanaan tugas Penilik
- a) Pengajaran/pelatihan di bidang pengendalian mutu dan evaluasi dampak program PNFI.
  - b) Keikutsertaan dalam seminar/lokakarya di bidang PNFI.
  - c) Partisipasi aktif dalam penerbitan buku/majalah di bidang PNFI.
  - d) Studi banding di bidang pengendalian mutu program PNFI.
  - e) Keanggotaan dalam tim penilai jabatan fungsional Penilik.
  - f) Perolehan penghargaan/tanda jasa/tanda kehormatan/satya lencana karya satya.



- g) Keanggotaan dalam organisasi profesi jabatan fungsional Penilik.
- h) Perolehan ijazah/gelar kesarjanaan lainnya.

Berdasarkan hal tersebut dapat dijelaskan secara singkat bahwa tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) penilik dijelaskan sebagai berikut:

1) Pengendalian Mutu

Penilik dapat dikatakan sebagai supervisor dari pendidikan nonformal, dan berikut tugas penilik dalam melaksanakan pengendalian mutu:

- a) Merencanakan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam rangka melakukan kegiatan pengendalian mutu program PAUDNI dalam bentuk rencana tahunan tingkat kabupaten/kota dan rencana triwulan untuk setiap individu penilik.
- b) Melakukan pemantauan program PAUDNI dalam rangka mengetahui perkembangan pelaksanaan dan permasalahan proses pembelajaran, pelatihan dan pembimbingan yang dilakukan oleh PTK PAUDNI terhadap warga belajar/peserta didik satuan PNF.
- c) Melakukan penilaian pelaksanaan program yang dilaksanakan oleh satuan PNF berdasarkan dengan Standar Pendidikan Nasional (SNP).
- d) Melakukan pembimbingan dan pembinaan kepada PTK PAUDNI berdasarkan standar nasional pendidikan dengan memberikan arahan dan petunjuk kepada PTK PAUDNI agar dalam menyelenggarakan program PAUDNI sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) baik secara individu maupun kelompok.

e) Menyusun dan menyampaikan laporan hasil pengendalian mutu program PAUDNI kepada pejabat yang berwenang.

## 2) Evaluasi Dampak

Tugas penilik selain melakukan pengendalian mutu adalah melakukan evaluasi dampak. Dalam melakukan evaluasi dampak program PAUDNI yang telah selesai dilakukan sesuai dengan karakteristik program PAUDNI yang ada dan penilik melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a) Menyusun rancangan/desain evaluasi dampak hasil penyelenggaraan program PAUDNI.
- b) Menyusun instrumen evaluasi dampak hasil penyelenggaraan program PAUDNI.
- c) Melaksanakan dan menyusun laporan hasil evaluasi dampak hasil penyelenggaraan program PAUDNI.

### **2.1.3.3 Kompetensi Penilik**

Amanat Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 bahwa secara berencana dan bertahap standar nasional pendidikan ditingkatkan agar menghasilkan pendidikan yang lebih baik lagi, maka standar kompetensi dari penilik harus pula ditingkatkan. Berikut adalah standar kompetensi penilik berdasarkan Permendikbud Nomor 98 Tahun 2014:

- 1) Kompetensi kepribadian.
- 2) Kompetensi supervisi manajerial.
- 3) Kompetensi supervisi akademik.
- 4) Kompetensi evaluasi pendidikan.

- 5) Kompetensi pengembangan profesi.
- 6) Kompetensi sosial.

Untuk lebih jelasnya mengenai sifat-sifat tersebut akan penulis uraikan satu persatu sebagai berikut:

- 1) Kompetensi kepribadian yaitu dapat dilihat dari diri penilik tersebut berakhlak mulia, mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, ramah, empati, dan simpati terhadap pendidik dan tenaga kependidikan serta masyarakat, serta memiliki etos kerja yang baik yang diharapkan dapat menjadi panutan.
- 2) Kompetensi supervisi manajerial yang dapat dilihat dari kemampuan menjalankan tupoksi dengan baik yaitu pengendalian mutu dan evaluasi dampak.
- 3) Kompetensi supervisi akademik yaitu penilik dapat merancang dan melakukan supervisi akademik dan setelahnya dapat melakukan penilaian terhadap supervisi akademik tersebut.
- 4) Kompetensi evaluasi pendidikan yaitu penilik dapat memahami prinsip dari evaluasi pendidikan sehingga mampu melaksanakan evaluasi kinerja satuan pendidikan untuk melakukan pembinaan lebih lanjut.
- 5) Kompetensi pengembangan profesi yaitu penilik harus melaksanakan pengembangan profesi pengendalian mutu PAUDNI yang berupa pembuatan KTI (Karya Tulis Ilmiah), standar buku pedoman/petunjuk pelaksanaan/petunjuk teknis yang berhubungan dengan PAUDNI.

- 6) Kompetensi sosial yaitu penilik memiliki sikap terbuka, bertindak objektif, dan tidak diskriminatif, serta dapat berkomunikasi secara efektif dan menjalin kerjasama dengan pemangku kepentingan.

## **2.1.4 Kinerja Mengajar Guru**

### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja Mengajar Guru**

Kinerja mengajar guru adalah sebagai suatu prestasi tingkat individu dalam menciptakan pendidikan yang berkualitas, kualitas dari proses pendidikan dan hasilnya, serta guru dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya sebagai guru dalam mengajar. Nayar dalam Hanif (2004:54) menjelaskan bahwa kinerja mengajar sebagai tingkat prestasi individu artinya bahwa kinerja mengajar guru ditentukan oleh pengetahuan, keterampilan, motivasi, pengalaman, dan kemampuan yang dimiliki oleh guru dalam menjalankan tugas dan perannya dengan standar yang spesifik dan jelas yang ditetapkan oleh organisasi. Seorang guru dinyatakan berprestasi dalam kinerjanya apabila seorang guru memiliki: (1) Keterampilan mengajar, (2) Keterampilan manajemen, (3) Kedisiplinan dan ketertiban (Hanif, 2004:54). Lebih jelasnya pendapat tersebut tampak sebagaimana dalam penjelasan berikut:

1. Keterampilan mengajar, artinya seorang guru harus memiliki aktivitas dan kemampuan dalam mengorganisasi atau mengatur lingkungan kelas dan mengadakan komunikasi dengan peserta didik sehingga terjadi proses belajar mengajar. Adapun keterampilan mengajar meliputi: (a) guru sebelum mengajar membuat persiapan dari rumah, (b) dalam mengajar seorang guru

menggunakan berbagai gaya mengajar, (c) guru memiliki kemampuan untuk mengajar materi yang sulit dengan mudah, (d) guru menjawab pertanyaan dari peserta didik dengan memuaskan, (e) hasil belajar peserta didik mempunyai nilai yang baik;

2. Keterampilan manajemen, artinya seorang guru harus memiliki kemampuan dalam mengelola kelas, peserta didik, tugas peserta didik, dan tugas guru, keterampilan manajemen mencakup: (a) seorang guru berbuat adil terhadap semua peserta didik dalam memberi nilai, (b) dalam kegiatan proses belajar mengajar tidak terpengaruh oleh kegiatan ekstra kurikuler, (c) pada kegiatan belajar mengajar guru tidak terpengaruh oleh pekerjaan di rumah, (d) guru dalam kegiatan belajar mengajar selalu berusaha untuk mengembangkan diri;
3. Kedisiplinan, dan ketertiban, adalah seorang guru dalam kegiatan proses belajar mengajar sesuai dengan ketentuan yang berlaku, misalnya: (a) seorang guru harus hadir secara teratur dan hadir di kelas tepat waktu, (b) guru selama kegiatan belajar mengajar tidak mengerjakan pekerjaan tambahan di dalam kelas, (c) guru mengerjakan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab selama proses belajar mengajar, (d) guru mengerjakan silabus, RPP beserta peralatnya tepat waktu, (e) selama proses belajar mengajar guru selalu menerapkan beberapa metode.

Sekolah merupakan salah satu bentuk dari organisasi dan tujuan dari sekolah adalah menciptakan pendidikan yang berkualitas. Kualitas dari proses pendidikan dan hasilnya tidak diragukan lagi dipengaruhi oleh kinerja guru. Keseluruhan bangunan pendidikan akan goyah apabila kinerja mengajar guru

lemah dan tidak efektif. Oleh karena itu, kinerja mengajar guru yang efektif merupakan suatu keharusan untuk perkembangan pendidikan. Pekerjaan guru selain mengajar di dalam kelas juga bekerja dalam konteks organisasi sekolah. Guru mempunyai peran dan tanggungjawab yang luas terkait dengan mengajar, manajemen sekolah, perubahan kurikulum, inovasi pendidikan, pendidikan guru, bekerja dengan orang tua peserta didik, juga pelayanan kepada masyarakat (community services). Hanif (2004:55) berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang memberikan kontribusi pada kinerja mengajar guru, yaitu seorang guru harus mengajar secara efektif di kelas dan puas dengan gaya mengajar dan kualitas mengajarnya. Guru juga harus mengatur waktu untuk mengajar dan tugas-tugas lainnya yang ditugaskan oleh kepala sekolah. Guru harus mengatur disiplin dalam kelas, peserta didik yang mengganggu dalam mengajar, motivasi dan tingkat pencapaian peserta didik.

Guru juga harus teratur dan tepat waktu dalam kegiatan belajar mengajar, memiliki interaksi yang baik dengan peserta didik dan orang tua peserta didik maupun kolega kerjanya, karena keterampilan antar pribadi guru juga menentukan kinerja mengajar, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sikap guru harus sama baiknya kepada semua peserta didik.

Kinerja mengajar guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berkenaan dengan standar kinerja guru Sahertian sebagaimana dikutip Kusmianto (1997:49) dalam

buku panduan penilaian kinerja guru oleh pengawas menjelaskan bahwa standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan peserta didik secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan peserta didik dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru.

UU Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Keterangan lain menjelaskan dalam UU Nomor 14 tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru. Pendapat lain diutarakan Soedijarto (1993) menyatakan ada empat tugas gugusan kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru. Kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru, yaitu: (1) merencanakan program belajar mengajar; (2) melaksanakan dan memimpin proses belajar mengajar; (3) menilai kemajuan proses belajar mengajar; (4) membina hubungan dengan peserta didik.

Sedangkan berdasarkan Permendiknas Nomor 41 tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Menengah dijabarkan beban kerja guru mencakup kegiatan pokok: (1) merencanakan pembelajaran; (2) melaksanakan pembelajaran; (3) menilai hasil pembelajaran; (4) membimbing dan melatih peserta didik; (5) melaksanakan tugas tambahan.

Kinerja mengajar guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. Georgia Departemen of Education telah mengembangkan *teacher performance assessment instrument* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG).

Alat penilaian kemampuan guru, meliputi: (1) rencana pembelajaran (teaching plans and materials) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran); (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*); dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*). Proses belajar mengajar tidak sesederhana seperti yang terlihat pada saat guru menyampaikan materi pelajaran di kelas, tetapi dalam melaksanakan pembelajaran yang baik seorang guru harus mengadakan persiapan yang baik agar pada saat melaksanakan pembelajaran dapat terarah sesuai tujuan pembelajaran yang terdapat pada indikator keberhasilan pembelajaran. Proses pembelajaran adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru mulai dari persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai pada tahap akhir pembelajaran yaitu pelaksanaan evaluasi



dan perbaikan untuk peserta didik yang belum berhasil pada saat dilakukan evaluasi.

Dari berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan definisi konsep kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan peserta didiknya.

Langkah yang dilakukan untuk mengetahui kinerja mengajar guru, maka untuk melihatnya dapat dilihat dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Perencanaan ialah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Perencanaan menurut Bintoro Tjokroaminoto ialah proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Prajudi Atmosudirjo mendefinisikan perencanaan ialah perhitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, siapa yang melakukan, bilamana, di mana, dan bagaimana cara melakukannya. S.P. Siagian mengartikan perencanaan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang menyangkut hal-hal yang akan dikerjakan di masa datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Y. Dior berpendapat bahwa yang disebut perencanaan ialah suatu proses penyiapan seperangkat keputusan untuk dilaksanakan pada

waktu yang akan datang, yang diarahkan untuk mencapai sasaran tertentu (Anonim, 2000).

Perencanaan menurut Handoko (2003) meliputi: (1) pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, (2) penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

Perencanaan pada hakekatnya adalah proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternatif (pilihan) mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya, yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.

Dari pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa yang disebut perencanaan ialah kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan (Husaini Usman, 2006). Pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan. Majone dan Wildavsky mengemukakan pelaksanaan sebagai evaluasi. Browne dan Wildavsky mengemukakan bahwa pelaksanaan adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan. (Usman, 2002:70).

Pengertian-pengertian di atas memperlihatkan bahwa kata pelaksanaan bermuara pada aktivitas, adanya aksi, tindakan, atau mekanisme suatu sistem. Ungkapan mekanisme mengandung arti bahwa pelaksanaan bukan sekedar

aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan (Syukur. 1987:40).

Pelaksanaan merupakan aktifitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang diperlukan, siapa yang melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya mulai dan bagaimana cara yang harus dilaksanakan, suatu proses rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah program atau kebijaksanaan ditetapkan yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah yang strategis maupun operasional atau kebijaksanaan menjadi kenyataan guna mencapai sasaran dari program yang ditetapkan semula.

Sedangkan penilaian didefinisikan sebagai proses pengumpulan informasi tentang kinerja peserta didik, untuk digunakan sebagai dasar dalam membuat keputusan (Weeden, Winter, dan Broadfoot: 2002; Bott: 1996; Nitko: 1996; Mardapi: 2004). Penilaian merupakan komponen yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Upaya meningkatkan kualitas pendidikan dapat ditempuh melalui peningkatan kualitas pembelajaran dan kualitas sistem penilaiannya.

Menurut Mardapi (2004), penilaian dan pembelajaran adalah dua kegiatan yang saling mendukung, upaya peningkatan kualitas pembelajaran dapat dilakukan melalui upaya perbaikan sistem penilaian.

Sistem pembelajaran yang baik akan menghasilkan kualitas belajar yang baik. Kualitas pembelajaran ini dapat dilihat dari hasil penilaiannya. Selanjutnya

sistem penilaian yang baik akan mendorong pendidik untuk menentukan strategi mengajar yang baik dalam memotivasi peserta didik untuk belajar yang lebih baik.

#### **2.1.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Mengajar Guru**

Hanif (2004:54), mengemukakan bahwa kinerja mengajar guru secara signifikan dipengaruhi oleh berbagai faktor, yaitu: faktor status, jumlah peserta didik dalam kelas, pendapatan dan pengalaman kerja, sekolah negeri-swasta. Guru yang sudah menikah ditemukan memiliki kinerja yang rendah dibandingkan dengan guru yang belum menikah. Kinerja mengajar guru di kelas dengan jumlah peserta didik yang sangat banyak ditemukan hasil belajar peserta didik sangat rendah. Pendapatan juga dapat mempengaruhi kinerja guru, karena terbukti bahwa semakin tinggi pendapatan guru maka akan semakin baik kinerja guru.

Pengalaman kerja guru yang semakin banyak juga akan semakin meningkatkan kinerja guru menjadi semakin baik, bahkan status sekolah ternyata juga dapat mempengaruhi kinerja guru.

Peneliti yang meneliti mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mengajar guru serta hubungan dari berbagai aspek antara lain: Yakobus (2012) menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi peserta didik terhadap kinerja mengajar guru dengan belajar mata pelajaran produktif peserta didik. Semakin tinggi kinerja guru semakin tinggi pula hasil belajar peserta didik. Nuchiyah (2007) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja mengajar guru terhadap prestasi belajar peserta didik menyatakan bahwa prestasi peserta didik dipengaruhi secara signifikan oleh kinerja mengajar guru dan kepemimpinan kepala sekolah.

Ratnasari (2010) menemukan bahwa kinerja mengajar guru secara signifikan dipengaruhi faktor keterampilan sosial, pengenalan diri, motivasi, pengendalian diri, dan empati. Menurut Bahri (2011) penelitian tentang faktor yang mempengaruhi kinerja guru, menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan kinerja mengajar guru terhadap prestasi belajar peserta didik, dan persepsi tentang lingkungan terhadap kinerja, meneliti tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mengajar guru menemukan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan kualifikasi pendidikan terhadap kinerja mengajar guru. Sabrina (2010) menyatakan bahwa kualifikasi pendidikan berpengaruh baik tidaknya kinerja mengajar guru, artinya jika tingkat pendidikan seseorang lebih tinggi maka makin banyak pengetahuan serta keterampilan yang diajarkan kepadanya sehingga kinerja mengajarnya semakin baik karena didukung bekal keterampilan dan pengetahuan yang diperolehnya.

Dari hasil penelitian Hanif dan temuan-temuan beberapa penelitian menunjukkan bahwa kinerja mengajar dipengaruhi banyak faktor antara lain: faktor psikologis, kualifikasi pendidikan, kemampuan, kepercayaan diri, status, pendapatan dan pengalaman kerja, jumlah peserta didik, sistem sekolah negeri dan swasta. Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja mengajar guru tersebut memberikan gambaran bahwa upaya peningkatan kinerja guru merupakan hal yang sangat kompleks dan perlu dilakukan identifikasi yang tepat agar dapat mengatasi masalah kinerja mengajar guru.

Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Malthis dan Jackson (2001:82) dalam Wikipedia, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1. Kemampuan mereka.
2. Motivasi.
3. Dukungan yang diterima.
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.
5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Sedangkan menurut Menurut Gibson (1987) masih dalam Wikipedia menjelaskan ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Tiga faktor tersebut adalah:

1. Faktor individu (kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang).
2. Faktor psikologis (persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja).
3. Faktor organisasi (struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan atau *reward system*).

Penjelasan lain mengenai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dijelaskan oleh Mulyasa (2007:227) sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal: kesepuluh faktor tersebut adalah: (1) dorongan untuk bekerja, (2) tanggung jawab terhadap tugas, (3) minat terhadap tugas, (4) penghargaan terhadap tugas, (5) peluang untuk berkembang, (6) perhatian dari kepala sekolah, (7) hubungan interpersonal dengan

sesama guru, (8) MGMP dan KKG, (9) kelompok diskusi terbimbing serta (10) layanan perpustakaan.

Selanjutnya pendapat lain juga dikemukakan oleh Surya (2004:10) tentang faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja profesional guru adalah kepuasan kerja yang berkaitan erat dengan kesejahteraan guru. Kepuasan ini dilatarbelakangi oleh faktor-faktor: (1) imbalan jasa, (2) rasa aman, (3) hubungan antar pribadi, (4) kondisi lingkungan kerja, (5) kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri.

Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan di atas, faktor-faktor yang menentukan tingkat kinerja guru dapat disimpulkan antara lain: (1) tingkat kesejahteraan (*reward system*); (2) lingkungan atau iklim kerja guru; (3) desain karir dan jabatan guru; (4) kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan diri; (5) motivasi atau semangat kerja; (6) pengetahuan; (7) keterampilan dan; (8) karakter pribadi guru.

#### **2.1.4.3 Mengukur Kinerja Mengajar Guru**

Dalam mengukur kinerja mengajar guru, terdapat beberapa alat ukur yang dapat dipergunakan, yaitu:

1. Angket Kinerja Guru (Nisun, 2011). Untuk mengukur kinerja mengajar guru diukur aktivitas dalam melaksanakan tugas mengajar meliputi kegiatan intra kurikuler, kokurikuler, maupun ekstrakurikuler, yang mengacu pada Undang-Undang Nomor 14/2003, (Depdikbud, 1997) ada tujuh indikator, yaitu: (a) perencanaan pembelajaran, (b) proses belajar mengajar, (c) penggunaan media pembelajaran, (d) melaksanakan evaluasi, (e) melaksanakan program

perbaikan dan pengayaan, (f) kerjasama, dan (g) tanggung jawab dikembangkan menjadi 24 item.

2. Angket Kinerja Guru (Wardoyo, 2010). Untuk mengukur kinerja mengajar guru, didasarkan pada kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, meliputi: (a) perencanaan pembelajaran, (b) pelaksanaan pembelajaran, (c) evaluasi pembelajaran, (d) membina hubungan antar pribadi peserta didik.
3. Angket Kinerja Guru (Dami, 2011). Untuk mengukur kinerja guru, sejauh mana tugas atau kewajiban yang dilakukan oleh seorang guru pada suatu periode tertentu di dalam sistem sekolah untuk mencapai tujuan organisasi. Yang diukur adalah: (a) aspek perencanaan, (b) strategi pembelajaran, (c) penilaian dan evaluasi pembelajaran, (d) lingkungan belajar, (e) aspek komunikasi.
4. Angket Kinerja Mengajar Guru yang disusun oleh Uno dkk (2001). Bahwa kinerja mengajar guru dapat diukur melalui tugasnya sebagai seorang pengajar dan sebagai seorang administrator dalam kegiatan pembelajaran yang meliputi tiga aspek, yaitu: (a) perencanaan pembelajaran, (b) pelaksanaan pembelajaran, (c) pelaksanaan evaluasi pembelajaran, kemudian dijabarkan menjadi 47 indikator.
5. Satari (dalam Alit, 1994) mengemukakan indikator untuk mengukur kinerja mengajar guru adalah berupa mutu proses pembelajaran yang dipengaruhi oleh guru tentang: (a) menyusun desain instruksional, (b) menguasai metoda pembelajaran dan penggunaannya sesuai dengan sifat kegiatan belajar peserta didik, (c) melakukan interaksi dengan peserta didik yang menimbulkan



motivasi yang tinggi sehingga peserta didik merasakan kegiatan belajar mengajar yang menyenangkan, (d) menguasai bahan dan menggunakan sumber belajar untuk membangkitkan proses belajar aktif melalui pengembangan keterampilan proses, (e) mengenal perbedaan individual peserta didik sehingga ia mampu memberikan bimbingan belajar, (f) memberikan umpan balik kepada peserta didik dan merancang program belajar remedial.

6. *Skala Teacher Job Performance* (Hanif 2004). Skala digunakan untuk mengukur kinerja guru yang diungkap melalui empat dimensi yaitu: (a) dimensi keterampilan mengajar, (b) dimensi keterampilan manajemen, (c) dimensi kedisiplinan dan ketertiban, dan (d) dimensi keterampilan komunikasi antar pribadi, yang dijabarkan dalam 25 item. Penelitian ini mempergunakan Skala Teacher Job Performance yang disusun oleh Hanif (2004) diadaptasi untuk mengukur kinerja mengajar guru. TJPS telah terbukti valid dan reliabel hasilnya adalah  $r$  (*correctes item-total correlation*) sebesar 0,27–0,46 dan alpha sebesar 0,71. TJPS dibuat untuk mengukur kinerja mengajar guru di tempat kerja dan dapat membantu untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan kinerja mengajar guru pada tingkat individual dan organisasional serta membantu guru untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas dalam mengajar. TJPS dalam penelitian ini terdiri dari 15 item dan mengukur 4 dimensi, yaitu:
  - a. TS (*Teaching Skills*) adalah guru memiliki keterampilan mengajar yang baik, yaitu mengajar secara efektif di kelas dan memuaskan dalam gaya

dan kualitas mengajarnya mencakup enam indikator, yaitu: (a) Menggunakan gaya mengajar yang berbeda-beda, (b) Kebanyakan peserta didik nilai perkembangan anak dengan baik, (c) Mengajar peserta didik sesuai kapasitas mereka, (d) Membuat persiapan dari rumah sebelum mengajar, (e) Mengajar materi yang sulit dengan mudah, (f) Menjawab pertanyaan dari peserta didik sebaik mungkin sehingga peserta didik merasa puas;

- b. MS (*Management Skills*) adalah keterampilan guru untuk mengatur waktu mengajar dan tugas-tugasnya yang lain yang ditugaskan oleh kepala sekolah dan departemen terdiri empat indikator, yaitu: (a) berbuat adil dalam memberi nilai, (b) Kegiatan belajar mengajar di kelas tidak terpengaruh dengan kegiatan ekstra kurikuler, (c) Selama kegiatan belajar mengajar tidak terpengaruh oleh pekerjaan rumah, (d) Berusaha untuk mengembangkan diri;
- c. DR (*Discipline and Regularity*) adalah terkait dengan keteraturan dan ketepatan waktu guru di sekolah meliputi: (a) Datang ke kelas tepat waktu, (b) Tidak mengerjakan pekerjaan tambahan selama mengajar di dalam kelas, (c) Mengerjakan pekerjaan mengajar dengan penuh tanggung jawab, (d) Menyelesaikan silabus tepat waktu di kelas, (e) Memelihara metoda-metoda di dalam kelas;
- d. IS (*Interpersonal Skill*) adalah terkait dengan ketrampilan guru menjalin interaksi yang baik dengan peserta didik, orang tua, dan rekan sekerjanya meliputi (a) Menolong peserta didik yang mengalami masalah selain

masalah pendidikan, (b) Memiliki hubungan yang baik dengan rekan sekerja, (c) Membantu pekerjaan rekan sekerja, (d) Menerima saran dari rekan guru untuk memecahkan masalah di kelas, (e) Memotivasi untuk mengambil bagian dalam kegiatan yang lain, (f) Menghubungi orang tua peserta didik untuk pengembangan peserta didik, (g) Membantu kepala sekolah memecahkan masalah di sekolah.

Pada penelitian ini setiap item dalam *Teacher Job Performance Scale* diberi empat pilihan jawaban, yaitu “Selalu (SL)”, “Sering (SR)”, “Jarang (J)” dan “Tidak Pernah (TP)”. Pada penelitian ini menggunakan empat kategori pilihan jawaban dalam *Teacher Job Performance Scale* karena dalam Sukardi (2008), menyatakan bahwa berdasar pada pengalaman di masyarakat di Indonesia, ada kecenderungan seseorang atau responden memberikan pilihan jawaban pada katagori tengah bila menggunakan pilihan jawaban dengan katagori ganjil (Inneke, 2011).

Penilaian kinerja guru merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja guru satu dengan tingkat kinerja guru yang lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Hani Handoko (1994:135) menjelaskan bahwa penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.

Terdapat berbagai model instrumen yang dapat dipakai dalam penilaian kinerja guru. Namun demikian, ada dua model yang paling sesuai dan dapat digunakan sebagai instrumen utama, yaitu skala penilaian dan lembar observasi atau penilaian. Skala penilaian mengukur penampilan atau perilaku orang lain melalui pernyataan perilaku dalam suatu kontinum atau kategori yang memiliki makna atau nilai. Observasi merupakan cara mengumpulkan data yang biasa digunakan untuk mengukur tingkah laku individu ataupun proses terjadinya suatu kegiatan yang dapat diamati baik dalam situasi yang alami sebenarnya maupun situasi buatan. Tingkah laku guru dalam mengajar, merupakan hal yang paling cocok dinilai dengan observasi. Menilai kinerja guru adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pokok mengajar dengan menggunakan patokan-patokan tertentu. Bagi para guru, penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan dan potensinya. Bagi sekolah hasil penilaian para guru sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan.

#### **2.1.4.4 Manfaat Penilaian Kinerja Guru**

Penilaian kinerja guru memiliki manfaat bagi sebuah sekolah karena dengan penilaian ini akan memberikan tingkat pencapaian dari standar, ukuran atau kriteria yang telah ditetapkan sekolah. Sehingga kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam seorang guru dapat diatasi serta akan memberikan umpan balik kepada guru tersebut. Menurut Mangkupawira (2001:224), manfaat dari penilaian kinerja karyawan adalah: (1) perbaikan kinerja; (2) penyesuaian kompensasi; (3) keputusan penetapan; (4) kebutuhan pelatihan dan pengembangan;

(5) perencanaan dan pengembangan karir; (6) efisiensi proses penempatan staf; (7) ketidakakuratan informasi; (8) kesalahan rancangan pekerjaan; (9) kesempatan kerja yang sama; (10) tantangan-tantangan eksternal; (11) umpan balik pada SDM.

Sedangkan Mulyasa (2007:157) menjelaskan tentang manfaat penilaian tenaga pendidikan, penilaian tenaga pendidikan biasanya difokuskan pada prestasi individu, dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah, tetapi juga penting bagi tenaga kependidikan yang bersangkutan. Bagi para tenaga kependidikan, penilaian berguna sebagai umpan balik terhadap berbagai hal, kemampuan, ketelitian, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir. Bagi sekolah, hasil penilaian prestasi tenaga kependidikan sangat penting dalam mengambil keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan aspek lain dari keseluruhan proses pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa penilaian kinerja penting dilakukan oleh suatu sekolah untuk perbaikan kinerja guru itu sendiri maupun untuk sekolah dalam hal menyusun kembali rencana atau strategi baru untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Penilaian yang dilakukan dapat menjadi masukan bagi guru dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Selain itu penilaian kinerja guru membantu guru dalam mengenal tugas-tugasnya secara lebih baik sehingga guru dapat menjalankan pembelajaran seefektif mungkin

untuk kemajuan peserta didik dan kemajuan guru sendiri menuju guru yang profesional.

## **2.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan**

Hasil penelitian yang relevan untuk pembandingan penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Listyo Riyono (2014) dengan judul “Pengaruh Pemberian Insentif Dan Supervisi Akademik Oleh Penilik Terhadap Kinerja Guru Paud Se Kecamatan Lendah.” Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan pemberian insentif terhadap kinerja guru PAUD. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik oleh penilik terhadap kinerja guru PAUD. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan pemberian insentif dan supervisi akademik oleh penilik secara bersama-sama terhadap kinerja guru PAUD.
2. Penelitian serupa dilakukan oleh Abdul Haris (2026) dengan judul “Supervisi Akademik Dalam meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus Di SMP Se-Kecamatan Sakra Kabupaten Lombok Timur-NTB)”, hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kompetensi profesional guru PAI SMP se-Kecamatan Sakra adalah penguasaan materi secara tekstual sudah baik tetapi kurang mengilustrasikan secara kontekstual, penguasaan SK/KD sudah paham tetapi kurang mampu menyusun indikator sikap dan keterampilan, pengembangan materi pembelajaran dan strategi masih terbatas, pengembangan profesi masih sifatnya menunggu belum

terbiasa melakukan tindakan reflektif, dan pemanfaatan teknologi dan informasi masih sangat terbatas baik pengetahuan maupun sarananya.

(2) supervisi akademik pengawas PAI yakni (a) penyusunan program kepengawasan yang berbasis kebutuhan (b) pelaksanaan program kepengawasan menekankan aspek pembinaan dalam hal; penguasaan perencanaan pembelajaran, bimbingan materi pelajaran yang kontekstual, pembinaan penguasaan kompetensi dasar pelajaran, bimbingan strategi pembelajaran yang inovatif, pembinaan profesi dalam penulisan karya ilmiah, dan bimbingan pemanfaatan teknologi dan informasi. (c) evaluasi dan tindak lanjut program kepengawasan. (3) Implikasi supervisi akademik pengawas PAI yakni (a) berimplikasi terhadap peningkatan kompetensi profesional guru PAI dalam aspek; penguasaan materi, penguasaan standar kompetensi, pengembangan materi pelajaran, pengembangan profesi, pemanfaatan teknologi dan informasi. (b) respon siswa dan sekolah terhadap guru PAI sangat bagus bagi guru PAI yang kompetensi profesionalnya tinggi, dan (c) respon guru PAI terhadap pengawas PAI sangat bagus bagi pengawas PAI yang berkompeten.

3. Penelitian sejenis dilakukan oleh Dewi Alfiani (2019) dengan judul “Implementasi Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik dan Profesional Guru (Studi Kasus di SMK PGRI 2 Ponorogo)”. Berdasarkan hasil analisis, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Pertama, pelaksanaan supervisi akademik di SMK PGRI 2 Ponorogo menggunakan pendekatan langsung, tidak langsung, dan pendekatan kolaboratif. Teknik

pelaksanaannya menggunakan teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok. Adapun langkah-langkah pelaksanaannya meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Kedua, dampak positif implementasi supervisi akademik dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru SMK PGRI 2 Ponorogo antara lain: (a) guru lebih paham dalam membuat perangkat pembelajaran, (b) guru lebih mudah memahami perilaku dan karakteristik siswa, (c) guru lebih kreatif dan inovatif dalam menggunakan metode pembelajaran, (d) guru lebih mudah dalam menggunakan teknologi pembelajaran, (e) minat guru untuk melakukan perubahan sikap dan kinerja meningkat. Ketiga, faktor yang bisa menjadi pendukung dalam pelaksanaan supervisi akademik antara lain: (a) adanya perencanaan yang matang, (b) adanya koordinasi supervisor dengan kepala sekolah dan juga guru yang disupervisi, (c) adanya hubungan yang baik antara supervisor dengan guru yang disupervisi, (d) guru diberikan penjelasan tentang pentingnya supervisi, kriteria supervisi dan waktu pelaksanaan supervisi, (e) supervisor yang berkompeten, (f) kepala sekolah meluangkan waktu untuk melaksanakan supervisi sendiri, (g) sarana dan prasarana yang lengkap. Sedangkan faktor yang menghambat pelaksanaan supervisi akademik antara lain: (a) kurangnya kesiapan guru juga supervisor itu sendiri, (b) jumlah guru sehingga tidak semuanya bisa disupervisi, (c) kurangnya personil yang melaksanakan supervisi, (d) banyaknya kegiatan sekolah sehingga membuat jadwal supervisi tidak berjalan sesuai rencana.



4. Umiati (2020) tentang “Peranan Pengawas dalam Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN 14 Jakarta.” Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Peranan supervisi akademik Pengawas pada MTsN 14 Jakarta berjalan dengan baik karena (a) pengawas memiliki kemampuan merencanakan supervisi akademik dan (b) kemampuan pengawas telah mengoptimalkan pelaksanaan supervisi akademik melalui supervisi individu dan kelompok yang sangat membantu kematangan profesional guru pada MTsN 14 Jakarta; (2) Profesionalitas guru dikatakan mulai baik karena pada umumnya guru memiliki kemampuan merencanakan pembelajaran, kemampuan melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, kemampuan penerapan metode pembelajaran secara bervariasi namun tidak semua guru menerapkannya, bahkan guru yang belum; (3) Pembinaan profesional guru Mata Pelajaran pada MTsN 14 Jakarta dilaksanakan melalui berbagai kegiatan seperti (a) melaksanakan pelatihan yang terlaksana dengan baik dan mendapat perhatian serius dari pihak madrasah dan instansi terkait yang dilaksanakan pada tingkat kabupaten, provinsi, dan nasional (b) melalui program sertifikasi dalam pelaksanaannya telah diupayakan pembinaan guru menuju ke arah yang lebih baik (c) melalui program pemberdayaan MGMP dengan melakukan kegiatan pemberdayaan pertemuan secara rutin sehingga memudahkan kerjasama dengan beberapa stakeholder pendidikan.
5. Penelitian lain dilakukan oleh Ahmad Nur Hamim (2021) tentang “Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah Tanjung Jabung Timur.” Hasil penelitian

ini menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan supervisi dalam meningkatkan kompetensi guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah Tanjung Jabung Timur menampakakan hasil dimana pelaksanaan kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah Tanjung Jabung Timur dilakukan dengan cara pengawasan secara langsung yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru yang bersangkutan ketika sedang melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Teknik yang digunakan oleh kepala madrasah dalam melakukan kegiatan pengawasan adalah dengan cara kunjungan ke kelas yang bersangkutan dan pemanggilan secara individu terhadap guru yang ingin disupervisi. Adapun hasil atau output dari pelaksanaan penelitian ini adalah guru yang telah disupervisi lebih disiplin dalam penyiapan administrasi yang digunakan dalam kegiatan pembelajaran yang dilakukan.

Untuk lebih jelasnya, maka penelitian terdahulu yang relevan disajikan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan**

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Listyo Riyono (2014)	Pengaruh Pemberian Insentif Dan Supervisi Akademik Oleh Penilik Terhadap Kinerja Guru Paud Se Kecamatan Lendah	Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan pemberian insentif terhadap kinerja guru PAUD. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			<p>akademik oleh penilik terhadap kinerja guru PAUD. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan pemberian insentif dan supervisi akademik oleh penilik secara bersama-sama terhadap kinerja guru PAUD.</p>
2	Abdul Haris (2026)	Supervisi Akademik Dalam meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus Di SMP Se-Kecamatan Sakra Kabupaten Lombok Timur-NTB)	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kompetensi profesional guru PAI SMP se-Kecamatan Sakra adalah penguasaan materi secara tekstual sudah baik tetapi kurang mengilustrasikan secara kontekstual, penguasaan SK/KD sudah paham tetapi kurang mampu menyusun indikator sikap dan keterampilan, pengembangan materi pembelajaran dan strategi masih terbatas, pengembangan profesi masih sifatnya menunggu belum terbiasa melakukan tindakan reflektif, dan pemanfaatan teknologi dan informasi masih sangat terbatas baik pengetahuan maupun sarananya. (2) supervisi akademik pengawas PAI yakni (a) penyusunan program kepengawasan yang berbasis kebutuhan (b) pelaksanaan program kepengawasan menekankan aspek pembinaan dalam hal; penguasaan perencanaan</p>

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			<p>pembelajaran, bimbingan materi pelajaran yang kontekstual, pembinaan penguasaan kompetensi dasar pelajaran, bimbingan strategi pembelajaran yang inovatif, pembinaan profesi dalam penulisan karya ilmiah, dan bimbingan pemanfaatan teknologi dan informasi. (c) evaluasi dan tindak lanjut program kepengawasan. (3) Implikasi supervisi akademik pengawas PAI yakni (a) berimplikasi terhadap peningkatan kompetensi profesional guru PAI dalam aspek; penguasaan materi, penguasaan standar kompetensi, pengembangan materi pelajaran, pengembangan profesi, pemanfaatan teknologi dan informasi. (b) respon siswa dan sekolah terhadap guru PAI sangat bagus bagi guru PAI yang kompetensi profesionalnya tinggi, dan (c) respon guru PAI terhadap pengawas PAI sangat bagus bagi pengawas PAI yang berkompeten.</p>
3	Dewi Alfiani (2019)	Implementasi Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik dan Profesional Guru (Studi Kasus di SMK PGRI 2 Ponorogo)	Berdasarkan hasil analisis, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Pertama, pelaksanaan supervisi akademik di SMK PGRI 2 Ponorogo menggunakan pendekatan langsung, tidak langsung, dan pendekatan kolaboratif. Teknik

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			<p>pelaksanaannya menggunakan teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok. Adapun langkah-langkah pelaksanaannya meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Kedua, dampak positif implementasi supervisi akademik dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru SMK PGRI 2 Ponorogo antara lain: (a) guru lebih paham dalam membuat perangkat pembelajaran, (b) guru lebih mudah memahami perilaku dan karakteristik siswa, (c) guru lebih kreatif dan inovatif dalam menggunakan metode pembelajaran, (d) guru lebih mudah dalam menggunakan teknologi pembelajaran, (e) minat guru untuk melakukan perubahan sikap dan kinerja meningkat. Ketiga, faktor yang bisa menjadi pendukung dalam pelaksanaan supervisi akademik antara lain: (a) adanya perencanaan yang matang, (b) adanya koordinasi supervisor dengan kepala sekolah dan juga guru yang disupervisi, (c) adanya hubungan yang baik antara supervisor dengan guru yang disupervisi, (d) guru</p>

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			<p>diberikan penjelasan tentang pentingnya supervisi, kriteria supervisi dan waktu pelaksanaan supervisi, (e) supervisor yang berkompeten, (f) kepala sekolah meluangkan waktu untuk melaksanakan supervisi sendiri, (g) sarana dan prasarana yang lengkap. Sedangkan faktor yang menghambat pelaksanaan supervisi akademik antara lain: (a) kurangnya kesiapan guru juga supervisor itu sendiri, (b) jumlah guru sehingga tidak semuanya bisa disupervisi, (c) kurangnya personil yang melaksanakan supervisi, (d) banyaknya kegiatan sekolah sehingga membuat jadwal supervisi tidak berjalan sesuai rencana.</p>
4.	Umiati (2020)	Peranan Pengawas dalam Supervisi Akademik Untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN 14 Jakarta	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Peranan supervisi akademik Pengawas pada MTsN 14 Jakarta berjalan dengan baik karena (a) pengawas memiliki kemampuan merencanakan supervisi akademik dan (b) kemampuan pengawas telah mengoptimalkan pelaksanaan supervisi akademik melalui supervisi individu dan kelompok yang sangat membantu kematangan profesional guru pada MTsN 14 Jakarta; (2) Profesionalitas guru</p>

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			<p>dikatakan mulai baik karena pada umumnya guru memiliki kemampuan merencanakan pembelajaran, kemampuan melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, kemampuan penerapan metode pembelajaran secara bervariasi namun tidak semua guru menerapkannya, bahkan guru yang belum;</p> <p>(3) Pembinaan profesional guru Mata Pelajaran pada MTsN 14 Jakarta dilaksanakan melalui berbagai kegiatan seperti (a) melaksanakan pelatihan yang terlaksana dengan baik dan mendapat perhatian serius dari pihak madrasah dan instansi terkait yang dilaksanakan pada tingkat kabupaten, provinsi, dan nasional (b) melalui program sertifikasi dalam pelaksanaannya telah diupayakan pembinaan guru menuju ke arah yang lebih baik (c) melalui program pemberdayaan MGMP dengan melakukan kegiatan pemberdayaan pertemuan secara rutin sehingga memudahkan kerjasama dengan beberapa stakeholder pendidikan.</p>
5	Ahmad Nur Hamim (2021)	Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan supervisi dalam meningkatkan kompetensi

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Tsanawiyah Al-Hidayah Tanjung Jabung Timur	guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah Tanjung Jabung Timur menampakakan hasil dimana pelaksanaan kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah Tanjung Jabung Timur dilakukan dengan cara pengawasan secara langsung yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru yang bersangkutan ketika sedang melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Teknik yang digunakan oleh kepala madrasah dalam melakukan kegiatan pengawasan adalah dengan cara kunjungan ke kelas yang bersangkutan dan memanggil secara individu terhadap guru yang ingin disupervisi. Adapun hasil atau output dari pelaksanaan penelitian ini adalah guru yang telah disupervisi lebih disiplin dalam penyiapan administrasi yang digunakan dalam kegiatan pembelajaran yang dilakukan.

Dengan menjelaskan penelitian-penelitian di atas, maka akan bisa dilihat perbedaan dan persamaannya dengan penelitian yang akan dilakukan ini. Persamaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian yang ditampilkan di atas adalah membahas tentang implementasi kompetensi supervisi akademik. Adapun



yang membedakan penelitian ini dengan karya ilmiah dan penelitian lainnya yang telah ada pertama, lokasi yang peneliti lakukan di Dabin II PAUD Kecamatan Jeruklegi Kabupaten Cilacap. Kedua, dalam penelitian sebelumnya, membahas tentang implementasi kompetensi supervisi akademik secara umum, namun dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk menganalisis dan mendeskripsikan tentang implementasi kompetensi supervisi akademik penilik ditinjau dari aspek perencanaan, aspek pelaksanaan, dan aspek evaluasi dalam meningkatkan kinerja mengajar guru Dabin II PAUD Kecamatan Jeruklegi Kabupaten Cilacap.

### **2.3 Pendekatan Masalah**

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Bab I pasal 1 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa Pendidikan Anak Usia Dini adalah suatu upaya pembinaan yang ditujukan kepada anak sejak lahir sampai dengan usia enam tahun yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut.

Perkembangan jumlah lembaga PAUD yang cukup pesat perlu diimbangi dengan peningkatan mutu pendidikan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dijelaskan ada delapan hal yang harus diperhatikan untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas yang mencakup standar isi, standar pendidik, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan. Delapan standar nasional pendidikan tersebut harus menjadi acuan pemerintah maupun

penyelenggara pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Apabila kedelapan standar tersebut dapat terpenuhi harapannya mutu penyelenggaraan PAUD dapat meningkat.

Jejen Musfah (2011:78) menyatakan bahwa mutu merupakan masalah pokok yang akan menjamin perkembangan sebuah sekolah dalam meraih kedudukan di tengah persaingan dunia pendidikan yang semakin keras. Pendidik PAUD merupakan salah satu komponen yang menentukan mutu suatu lembaga. Mutu pendidik termasuk hal yang berpengaruh besar terhadap mutu sebuah lembaga pendidikan, karena pendidik bersentuhan langsung dengan peserta didik. Pendidik merupakan salah satu kunci utama suksesnya penyelenggaraan pendidikan. Hal ini karena tugas pendidik sangat berkaitan erat dengan kegiatan belajar mengajar. Oleh karena itu, pendidik dituntut mampu melaksanakan proses belajar mengajar dengan baik. Kinerja pendidik dapat dilihat dari kemampuan dalam kegiatan belajar mengajar yaitu ketika pendidik merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan mengevaluasi hasil belajar peserta didik. Kemampuan pendidik dalam penguasaan proses pembelajaran ini sangat berkaitan erat dengan tugas dan tanggung jawab sebagai pengajar dan pendidik.. Dengan demikian kinerja mengajar pendidik PAUD merupakan bagian dari kinerja pendidik selaku fasilitator pendidikan.

Untuk mencapai proses dan hasil pendidikan yang berkualitas perlu di dukung oleh kinerja mengajar pendidik yang baik. Upaya pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan tidak memberikan sumbangan yang signifikan tanpa di dukung oleh pendidik yang berkualitas. Dalam pencapaian peningkatan

kinerja mengajar pendidik, kenyataan di lapangan masih banyak pendidik yang mengalami berbagai kendala, hal ini diakibatkan oleh banyak faktor seperti: tuntutan kurikulum yang sering berganti, rendahnya tunjangan atau insentif untuk kesejahteraan guru, kualifikasi pendidikan yang belum sesuai standar, minimnya pelatihan yang diberikan, tuntutan reformasi, tuntutan modernisasi dan juga tuntutan globalisasi. Hal ini akan berdampak pada kinerja guru dalam kegiatan pengajaran. Berangkat dari kesulitan tersebut, guru membutuhkan bantuan untuk mengatasi permasalahan dalam pengajarannya.

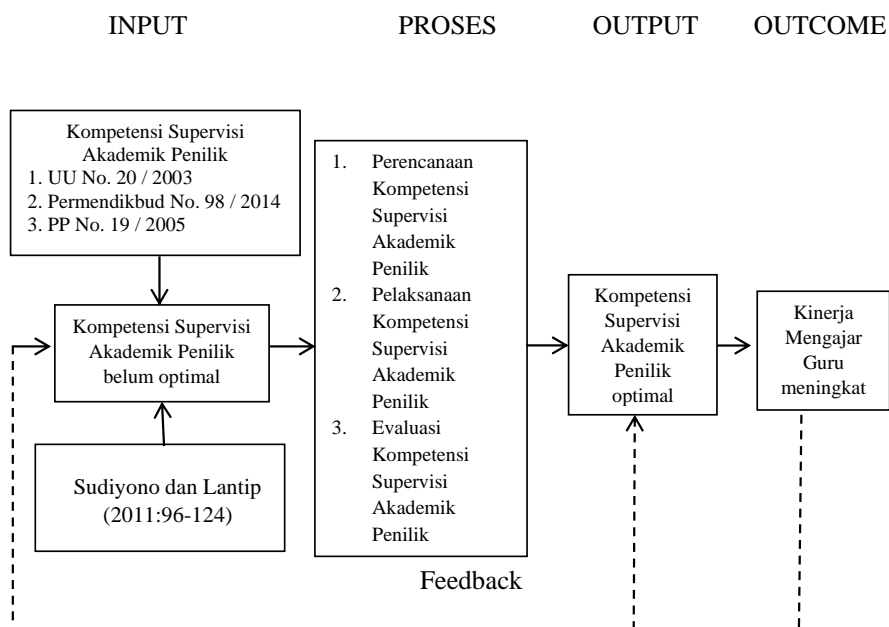
Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah untuk mengatasi permasalahan dalam pengajaran pendidik adalah dengan melaksanakan supervisi pendidikan. Kegiatan supervisi di PAUD dapat dilakukan oleh kepala PAUD, pengawas dan penilik. Supervisor adalah orang yang melakukan kegiatan supervisi atau pembinaan kepada pendidik.

Penilik melakukan tugas kepengawasannya melalui supervisi ke lembaga PAUD sebagai binaannya. Penilik merupakan tenaga kependidikan dengan tugas utama melakukan pengendalian mutu dan evaluasi dampak program pendidikan luar sekolah (Permendikbud Nomor 98 tahun 2014). Kegiatan-kegiatan supervisi yang terkait kinerja mengajar pendidik harus disusun dalam program kesatuan yang direncanakan dengan teliti dan ditunjukkan dalam situasi belajar mengajar. Hal ini sejalan dengan pemikiran Sudiyono dan Lantip (2011:96) tentang perencanaan program supervisi akademik.

Untuk dapat melaksanakan supervisi akademik, penilik harus menguasai kompetensi supervisi pembelajaran/akademik yang pada dasarnya kemampuan

dalam pemantauan, penilaian, pembimbingan, pembinaan dalam penyusunan rencana, pelaksanaan, penilaian dan perbaikan program pembelajaran yang dilaksanakan oleh pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan mengimplementasikan kompetensi supervisi akademik yang optimal maka diharapkan kinerja mengajar guru pun akan meningkat.

Berdasarkan uraian di atas maka gambar pendekatan masalah disajikan sebagai berikut:



Gambar 2.1  
Pendekatan Masalah