

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kompetensi Pedagogik

2.1.1 Pengertian Kompetensi Pedagogik

Kompetensi tidak terlepas dari peraturan-peraturan yang memiliki keterkaitan dengan hal tersebut. Beberapa peraturan yang terkait dengan kompetensi guru yaitu: Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen. Pasal 1 Ayat (1) menyebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa guru memiliki tugas dan fungsi seseorang sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pengarah, pelatih, penilai, dan pengevaluasi murid, dalam semua kegiatan belajar. Kegiatan-kegiatan tersebut bukanlah suatu hal yang mudah, di butuhkan suatu sikap profesionalisme untuk menunjang kelancaran tugas-tugas profesi guru tersebut.

Pendapat lain mengenai kompetensi pedagogik dikemukakan oleh Aqib (2008: 14), kompetensi yang harus di miliki oleh seorang tenaga pendidik berdasarkan

pengertian di atas beberapa ialah: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Berdasarkan penjabaran tersebut, berkaitan dengan kompetensi guru, dapat kita simpulkan bahwa kompetensi guru merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi guru tersebut bersifat menyeluruh dan merupakan satu kesatuan yang satu sama lain saling berhubungan dan saling mendukung.

Menurut Danim (2010: 69), pedagogi tidak hanya berkutat pada ilmu dan seni mengajar, melainkan ada hubungannya dengan pembentukan generasi baru, yaitu pengaruh pendidikan sebagai sistem yang bermuara pada pengembangan individu atau peserta didik. Pedagogi (kata benda) juga bermakna ilmu pendidikan atau ilmu pengajaran. Kata sifat untuk istilah pedagogi adalah pedagogis. Makna dari pedagogis itu sendiri yaitu sadar terhadap arah tujuan dan ciri dasar dari proses pedagogi.

Menurut Danilov sebagaimana dikutip Danim (2010: 69-70) pedagogis adalah proses interaksi terus-menerus dan saling berasimilasi antara pengetahuan ilmiah dan pengembangan siswa. Asimilasi pengetahuan oleh siswa ini berkaitan dengan antusiasme mereka untuk mengetahui diverifikasi dalam proses kerja yang intensif dan aktif. Menurut Alberto Garcia et al (dalam Danim: 2010: 70), pedagogis merupakan tindakan guru dan siswa dalam konteks organisasi sekolah, dimana interaksi itu dilakukan berdasarkan teori pedagogis tertentu, berorientasi pada

tujuan institusional, dan dikembangkan dalam interaksi yang dekat dengan keluarga dan masyarakat untuk mencapai pembentukan siswa secara sehat.

Adapun prinsip-prinsip pedagogis dalam pendidikan berfungsi untuk menentukan dasar pedagogis yang paling penting dalam proses pendidikan kepribadian. Menurut Adine (dalam Danim, 2010: 71-72) prinsip-prinsip pedagogis adalah kesatuan karakter ilmiah dan ideologis dari proses pedagogis. Dimana karakter ilmiah dan ideologis ini menyoroti bahwa setiap proses pedagogis harus terstruktur berdasarkan temuan yang paling maju dibidang sains kontemporer dan dalam korespondensi total dengan ideologi kita. Prinsip lain yaitu mengombinasikan karakter kolektif dan individual pendidikan, serta penghormatan terhadap kepribadian siswa. Kemudian prinsip berikutnya adalah merujuk pada kesatuan pengajaran, pendidikan dan perkembangan proses, karena didasarkan pada kesatuan dialektis antara pendidikan dan pengajaran yang harus terkait dengan kegiatan pembangunan pada umumnya. Prinsip terakhir dari proses pedagogis adalah bahwa masing-masing subsistem aktivitas, komunikasi, dan kepribadian saling terkait satu sama lain. Misalnya aspek kepribadian dibentuk dan dikembangkan atas aktivitas dan melalui proses komunikasi. Sepanjang seluruh hidupnya, siswa menjalankan sejumlah besar kegiatan dan berkomunikasi terus-menerus.

Hal ini sesuai dengan pendapat Darmadi (2009: 45), kompetensi pedagogik guru merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran terhadap peserta didik, yang sangat penting sekali untuk membentuk sumber daya manusia yang berkualitas dan berakhlak mulia.

Kompetensi pedagogik diperlukan dalam pembelajaran yang mendidik sebagai kemampuan merancang pembelajaran, mengimplementasikan pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran, dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Peran guru sampai saat ini masih eksis, sebab sampai kapanpun posisi atau peran guru tersebut tidak akan bisa digantikan oleh yang lain. Guru sebagai pendidik juga membina sikap mental yang menyangkut aspek-aspek manusiawi dengan karakteristik yang beragam dalam arti berbeda antara satu siswa dengan lainnya. Guru juga harus selalu meningkatkan kompetensinya agar menjadi guru yang lebih baik dan lebih profesional terutama dalam proses pembelajaran sehari-hari.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat dinyatakan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan pemahaman tentang peserta didik secara mendalam dan penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik. Pemahaman tentang peserta didik meliputi pemahaman tentang psikologi perkembangan peserta didik.

2.1.2 Unsur-Unsur Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik dibangun oleh beberapa unsur, sebagaimana dikemukakan Djamarah (2005: 31), kompetensi pedagogik guru memiliki unsur-unsur sebagai berikut:

a) **Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan**

Guru memiliki latar belakang pendidikan keilmuan sehingga memiliki keahlian secara akademik dan intelektual. Merujuk pada sistem pengelolaan pembelajaran yang berbasis subjek (mata pelajaran), guru seharusnya

memiliki kesesuaian antara latar belakang keilmuan dengan subjek yang di bina. Selain itu, guru memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam penyelenggaraan pembelajaran di kelas. Secara otentik kedua hal tersebut dapat dibuktikan dengan ijazah akademik dan ijazah keahlian mengajar (akta mengajar) dari lembaga pendidikan yang diakreditasi pemerintah.

b) Pemahaman terhadap peserta didik

Guru memiliki pemahaman akan psikologi perkembangan anak, sehingga mengetahui dengan benar pendekatan yang tepat yang dilakukan pada anak didiknya. Guru dapat membimbing anak melewati masa-masa sulit dalam usia yang dialami anak. Selain itu, guru memiliki pengetahuan dan pemahaman terhadap latar belakang pribadi anak, sehingga dapat mengidentifikasi problem yang dihadapi anak serta menentukan solusi dan pendekatan yang tepat.

c) Pengembangan perangkat pembelajaran seperti kurikulum/silabus

Guru memiliki kemampuan mengembangkan kurikulum pendidikan nasional yang disesuaikan dengan kondisi spesifik lingkungan sekolah.

d) Perancangan pembelajaran

Guru memiliki merencanakan sistem pembelajaran yang memanfaatkan sumber daya yang ada. Semua aktivitas pembelajaran dari awal sampai akhir telah dapat direncanakan secara strategis, termasuk antisipasi masalah yang kemungkinan dapat timbul dari skenario yang direncanakan.

e) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis

Guru menciptakan situasi belajar bagi anak yang kreatif, aktif dan menyenangkan. Memberikan ruang yang luas bagi anak untuk dapat

mengeksplor potensi dan kemampuannya sehingga dapat dilatih dan dikembangkan.

f) Pemanfaatan teknologi pembelajaran

Dalam menyelenggarakan pembelajaran, guru menggunakan teknologi sebagai media. Menyediakan bahan belajar dan mengadministrasikan menggunakan teknologi informasi. Membiasakan anak berinteraksi dengan menggunakan teknologi.

g) Evaluasi hasil belajar

Guru memiliki kemampuan untuk mengevaluasi pembelajaran yang dilakukan meliputi perencanaan, respon anak, hasil belajar anak, metode dan pendekatan.

Guru untuk dapat mengevaluasi harus dapat merencanakan penilaian yang tepat, melakukan pengukuran dengan benar, dan membuat kesimpulan dan solusi secara akurat.

h) Pengembangan peserta didik

Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Guru memiliki kemampuan untuk membimbing anak, menciptakan wadah bagi anak untuk mengenali potensinya dan melatih untuk mengaktualisasikan potensi yang dimiliki.

Berdasarkan uraian di atas maka diketahui bahwa seorang guru yang memiliki kompetensi pedagogik memiliki pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, memahami peserta didik, mampu mengembangkan perangkat pembelajaran seperti kurikulum/silabus, mampu merancang pembelajaran, mampu melaksanakan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, mampu memanfaatkan

teknologi pembelajaran, mampu mengevaluasi hasil belajar dan mampu mengembangkan peserta didik berdasarkan potensi yang dimiliki.

2.1.3 Karakteristik Guru Berkompetensi

Ciri seseorang yang memiliki kompetensi apabila dapat melakukan sesuatu, hal ini sesuai dengan pendapat Munandar (dalam Nur, 2004: 16), bahwa kompetensi merupakan daya untuk melakukan suatu tindakan sebagai hasil dari pembawaan dan latihan. Dua faktor yang mempengaruhi kompetensi, yakni: faktor bawaan, seperti bakat, dan faktor latihan, seperti hasil belajar.

Menurut Suyanto dan Hisyam (2000:3) guru yang memiliki kompetensi profesional memiliki karakteristik antara lain:

- a) Disiplin ilmu pengetahuan sebagai sumber bahan pelajaran
- b) Bahan ajar yang diajarkan
- c) Pengetahuan tentang karakteristik siswa
- d) Pengetahuan tentang filsafat dan tujuan pendidikan
- e) Pengetahuan serta penguasaan metode dan model mengajar
- f) Penguasaan terhadap prinsip-prinsip teknologi pembelajaran
- g) Pengetahuan terhadap penilaian, dan mampu merencanakan, memimpin
- h) Guna kelancaran proses pendidikan

Tuntutan atas berbagai kompetensi ini mendorong guru untuk memperoleh informasi yang dapat memperkaya kemampuan agar tidak mengalami ketinggalan dalam kompetensi profesionalnya. Guru yang rendah komitmennya, ditandai oleh ciri-ciri antara lain perhatian yang disisihkan untuk memerhatikan siswanya hanya

sedikit, waktu dan tenaga yang dikeluarkan melaksanakan tugasnya sedikit, perhatian utama guru hanyalah jabatannya. dan sebaliknya, guru yang mempunyai tingkatan komitmen tinggi, ditandai oleh ciri-ciri di antaranya perhatiannya terhadap siswa cukup tinggi, waktu dan tenaga yang dikeluarkan untuk melaksanakan tugasnya banyak, banyak bekerja untuk kepentingan orang lain.

Menurut Aqib (2008: 60), kompetensi guru adalah kemampuan yang dimiliki guru dalam penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi kemampuan mengembangkan pembelajaran yang dapat membentuk peserta didik menjadi lulus yang berkualitas tinggi dan memungkinkan membimbing peserta didik memperoleh kompetensi yang ditetapkan

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2007, kompetensi profesional menyangkut menguasai struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar, mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, mengembangkan keprofesionalan dengan tindakan reflektif, dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.

Kompetensi profesional tersebut, dapat diduga berpengaruh pada proses pengelolaan pendidikan sehingga mampu melahirkan keluaran pendidikan yang bermutu. Menurut Djamarah (2005: 43), banyak peranan yang diperlukan dari guru sebagai pendidik, atau siapa saja yang telah menerjunkan diri menjadi guru, baik sebagai korektor, inspirator, informator, organisator, motivator, inisiator, fasilitator, pembimbing, demonstrator, pengelola kelas, mediator, supervisor maupun evaluator dalam dunia pendidikan.

2.1.4 Indikator Kompetensi Pedagogik Guru

Seorang guru yang memiliki kompetensi pedagogik setidaknya harus memiliki kemampuan guru dalam mengajar, yang bersifat fleksibel atau dapat berubah sesuai dengan perkembangannya dengan beberapa kompetensi pedagogik. Menurut Darmadi (2009: 45-49), beberapa indikator kompetensi pedagogik adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan Penguasaan Materi

Penguasaan materi adalah mengerti dan memahami secara meluas dan mendalam bahan belajar yang akan dibahas.

2) Kemampuan Membuka Pelajaran

Membuka pelajaran adalah kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam kegiatan pembelajaran untuk menciptakan prakondisi bagi murid agar mental maupun perhatian terpusat pada apa yang akan dipelajarinya

3) Kemampuan Bertanya

Dalam proses pembelajaran, bertanya memainkan peranan yang penting sebab pertanyaan yang tersusun dengan baik dan teknik pelontaran yang tepat pula akan memberikan dampak positif terhadap siswa.

4) Kemampuan Mengadakan Variasi Pembelajaran

Variasi dibutuhkan dalam pembelajaran sebagai suatu kegiatan guru dalam konteks proses interaksi pembelajaran yang ditujukan untuk mengatasi kebosanan murid, sehingga dalam situasi pembelajaran murid senantiasa menunjukkan ketekunan, antusiasme, serta penuh partisipasi.

5) Kemampuan Menjelaskan Materi

Menjelaskan materi merupakan penyajian informasi secara lisan yang diorganisasi secara sistematis untuk menunjukkan adanya hubungan yang satu dengan yang lainnya.

6) Kemampuan Mengelola Kelas

Kemampuan mengelola kelas merupakan kegiatan untuk menciptakan dan mempertahankan kondisi yang optimal bagi terjadinya proses pembelajaran.

7) Kemampuan Menutup Pelajaran

Usaha menutup pelajaran dimaksudkan untuk memberi gambaran menyeluruh tentang apa yang telah dipelajari oleh siswa, mengetahui tingkat pencapaian siswa dan tingkat keberhasilan guru dalam proses pembelajaran.

8) Ketepatan Waktu dan Materi

Kemampuan ketepatan waktu dan materi adalah kemampuan untuk mengatur, membagi, dan mengalokasikan waktu secara proporsional dan optimal dengan mempertimbangkan kesesuaian materi yang diberikan.

2.2 Budaya Organisasi

Setiap organisasi didirikan pasti memiliki suatu tujuan yang ingin dicapai. Budaya organisasi merupakan bagian dari organisasi, dengan budaya organisasi akan membantu untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan penerapan budaya organisasi adalah agar seluruh individu dalam organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi tersebut. Dalam sebuah organisasi, nilai yang dianut seorang anggota akan mempengaruhi

tingkah lakunya dalam berinteraksi dengan anggota lain maupun dalam melaksanakan tugas.

2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Mangkunegara (2008:113), budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Budaya organisasi merupakan pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait. Budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya.

Menurut Uha (2013: 4-5), Budaya organisasi (*organizational culture*), adalah “nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya dalam organisasi”. Nilai-nilai adalah yang akan menjawab apakah sebuah tindakan itu benar atau salah, serta berfungsi sebagai landasan perilaku para sumber daya manusia di dalam organisasi.

Budaya organisasi menurut Uha (2013: 7-9), berlaku “sebagai suatu pola dan model yang terdiri atas kepercayaan dan nilai-nilai yang memberikan arti bagi anggota suatu organisasi dan aturan bagi anggota untuk berperilaku di organisasi”. Di dalamnya terdapat tujuh dimensi, yakni: “konformitas, tanggung jawab,

penghargaan, kejelasan, kehangatan, kepemimpinan, dan bakuan mutu”. Budaya organisasi mengandung manfaat-manfaat bagi keberlangsungansuatu organisasi. “Budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Di samping itu akan meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit dalam organisasi, sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama.”

Menurut Goleman (2003: 54), kepemimpinan merupakan perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja anggota seperti yang diharapkan baik oleh anggota maupun organisasi yang bersangkutan. Faktor Kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja baik pada tingkat kelompok maupun pada tingkat organisasi. Dikatakan demikian karena kinerja tidak hanya menyoroti pada sudut tenaga pelaksana yang pada umumnya bersifat teknis akan tetapi juga kelompok kerja dan manajerial. Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dan menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok budayanya, selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan, memelihara hubunga, dukungan dan kerjasama dan orang-orang diluar kelompok organisasi.

Menurut Goleman (2003: 55), pada hakikatnya esensi kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi tatalaku orang lain baik sebagai bawahan, rekan kerja atau atasan, adanya pengikut yang dapat dipengaruhi baik oleh ajakan, anjuran, bujukan atau sugesti atau dalam bentuk lainnya dan adanya tujuan yang hendak dicapai. Pemimpin yang baik harus memiliki empat macam kualitas yaitu kejujuran, pandangan ke depan, mengilhami pengikutnya dan kompeten . pemimpin yang tidak jujur dan tidak kompeten tidak akan dipercaya yang pada akhirnya tidak dapat dipercaya oleh pengikutnya. Pemimpin yang memiliki pandangan ke depan adalah pemimpin yang memiliki visi dengan lebih baik. Pemimpin yang baik juga harus mengilhami pengikutnya dengan penuh antusiasme dan optimisme.

Menurut Uha (2013: 15), budaya organisasi mendorong percampuran *core values* dan perilaku pegawai yang diinginkan, sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol. Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi staf dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan, dan nilai-nilai, dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi. Dengan demikian maka perilaku dan motivasi sumber daya manusia-sumber daya manusia organisasi dapat diperbaiki.

Selanjutnya menurut Hessel (2005: 13), budaya organisasi merupakan ciri yang menunjukkan kepribadian setiap organisasi yang sukar diubah. Baik buruknya suatu organisasi dapat dilihat dari perilaku para anggota organisasi. Budaya organisasi sangat berpengaruh pada keberhasilan suatu organisasi. Pada organisasi

baru, membangun budaya organisasi yang sesuai dengan misinya lebih mudah dilakukan, tetapi dalam organisasi kementerian dan lembaga non departemen di pusat dan dinas serta lembaga non dinas di daerah, nilai dan perilaku sudah berkembang menjadi tradisi yang sukar diubah.

Budaya organisasi merupakan kristalisasi filosofi yang dianut suatu organisasi. Filosofi tersebut, oleh para pendiri, dirumuskan menjadi nilai-nilai yang menjelaskan keberadaan organisasi secara sosial di tengah masyarakat. Nilai-nilai itu menyemangati, mengarahkan, dan menggerakkan setiap anggota organisasi untuk membantu organisasi mencapai tujuan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dinyatakan budaya organisasi adalah suatu keyakinan dan nilai-nilai yang dianut oleh anggota organisasi yang dijadikan pedoman dalam bertingkah laku sehingga dapat menghadapi masalah adaptasi internal dan integrasi eksternal untuk mencapai tujuan bersama.. Robbins dalam Tika (2008:10-12) menyatakan ada 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan akan menjadi budaya organisasi. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi tersebut sebagai berikut:

a. Inisiatif individual

Inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individu perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.

b. Toleransi terhadap tindakan beresiko

Dalam budaya organisasi perlu ditekankan, sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan mengambil resiko. Suatu budaya organisasi dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi serta mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

c. Pengarahan

Sejauh mana organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut tercantum dalam visi, misi, dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

d. Integrasi

Sejauh mana organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit organisasi dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

e. Dukungan manajemen

Sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Perhatian manajemen terhadap bawahan (pegawai) sangat membantu kelancaran kinerja suatu organisasi.

f. Kontrol

Alat control yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi. Untuk itu diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas (atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai dalam suatu organisasi.

g. Identitas

Sejauh mana para anggota suatu organisasi dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam organisasi dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu. Identitas diri sebagai kesatuan organisasi sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan organisasi.

h. Sistem imbalan

Sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas supervisi akademik kepala sekolah, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya. Sistem imbalan yang didasarkan atas supervisi akademik dapat mendorong pegawai suatu organisasi untuk bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

i. Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi. Namun perbedaan pendapat atau kritik yang terjadi bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

j. Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar pegawai.

2.2.2 Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi kuat sebagai budaya yang nilai-nilainya baik formal maupun informal dianut secara bersama dan berpengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja pimpinan dan anggota organisasi sehingga kuat dalam menghadapi tantangan eksternal dan internal organisasi. Nilai-nilai budaya dapat diterjemahkan sebagai filosofi usaha, asumsi dasar, slogan/moto organisasi, tujuan umum organisasi dan/atau prinsip-prinsip yang menjelaskan usaha. Nilai-nilai tersebut apabila dianut dan dilaksanakan secara bersama oleh pemimpin dan anggota organisasi dapat memperkuat budaya organisasi. Budaya organisasi yang baik merupakan serangkaian nilai dan perilaku yang diyakini dan dianut oleh anggota-anggota dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Indikator budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Tangkilisan (2005:19), yaitu: inisiatif individual, toleransi terhadap resiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, sarana prasarana, identitas, sistem penghargaan, toleransi terhadap konflik, pola komunikasi. Menurut Tangkilisan (2005:19) indikator untuk mengetahui pola budaya organisasi di birokrasi publik adalah:

- a. Inisiatif individual
- b. Integrasi
- c. Dukungan manajemen
- d. Sarana prasarana atau kontrol
- e. Pola komunikasi

2.3 Supervisi Akademik

2.3.1 Pengertian Supervisi Akademik

Menurut Purwanto (2004: 32), supervisi pada dasarnya merupakan adalah aktivitas menentukan kondisi/syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan sesuai dengan telah ditetapkan sebelumnya. Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif

Berdasarkan pengertian tersebut maka tugas kepala sekolah dan pengawas sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan-tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai.

Menurut Mulyasa (2004: 154), secara morfologis supervisi berasal dari dua kata bahasa Inggris, yaitu *super* dan *vision*. *Super* berarti di atas dan *vision* berarti melihat, masih serumpun dengan inspeksi, pemeriksaan dan sarana prasarana, dan penilaian, dalam arti kegiatan yang dilakukan oleh atasan atau pimpinan terhadap hal-hal yang ada di bawahnya.

Supervisi juga merupakan kegiatan sarana prasarana tetapi sifatnya lebih humanis (manusiawi), bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata-mata kesalahannya) untuk dapat diberitahu bagian yang perlu diperbaiki.

Secara semantik supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar dan belajar pada khususnya (Mulyasa 2004: 151-152), mengungkapkan beberapa pendapat tentang supervisi:

1. *Good Carter* memberi pengertian supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas lainnya, dalam memperbaiki pembelajaran, termasuk menstimulir, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan-bahan pembelajaran, dan metode mengajar dan evaluasi pembelajaran.
2. *Boardman* menyebutkan supervisi adalah salah satu usaha menstimulir, mengkoordinir dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pembelajaran dengan demikian mereka dapat menstimulir dan membimbing pertumbuhan tiap-tiap murid secara kontinyu, serta mampu dan lebih cakap berpartisipasi dlm masyarakat demokrasi modern.
3. *Wilem Mantja* mengatakan bahwa, supervisi diartikan sebagai kegiatan supervisor (jabatan resmi) yang dilakukan untuk perbaikan proses pembelajaran (PBM). Ada dua tujuan yang harus diwujudkan oleh supervisi, yaitu; perbaikan (guru murid) dan peningkatan mutu pendidikan
4. *Ross L*, mendefinisikan bahwa supervisi adalah pelayanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan pembelajaran, pembelajaran dan kurikulum.

5. Menurut *Kimball Wiles*, konsep supervisi modern dirumuskan: “*Supervision is assistance in the development of a better teaching learning situation*”.
6. Menurut Purwanto, supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif.

Menurut Sahertian (1999: 12), supervisi adalah suatu usaha menstimulir, mengkoordinir, dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru sekolah, baik secara individu maupun secara kolektif, agar lebih mengerti, dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran, sehingga dengan demikian mereka mampu dan lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern. Supervisi dilaksanakan dalam rangka mengembangkan situasi pembelajaran yang lebih baik dan bertujuan untuk mengadakan evaluasi, yaitu untuk pengukuran kemajuan sekolah.

Menurut Yusak (1999: 71), perbaikan dan perkembangan proses belajar mengajar secara total, ini berarti tujuan supervisi tidak hanya untuk memperbaiki mutu mengajar guru, tapi juga membina pertumbuhan profesi guru dalam arti luas, termasuk di dalamnya pengadaan fasilitas-fasilitas, pelayanan kepemimpinan dan pembinaan *human relation* yang baik kepada semua pihak yang terkait.

Secara umum supervisi sebagai usaha memimpin guru-guru dalam jabatan mengajar sebagai kegiatan untuk perbaikan (guru dan murid) dan peningkatan mutu pendidikan untuk menciptakan suasana pembelajaran yang lebih baik. Supervisi sebagai usaha pejabat sekolah dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya, untuk memperbaiki pembelajaran, termasuk menstimulasi,

menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan jabatan guru-guru, menyeleksi dan merevisi tujuan pendidikan dan metode serta evaluasi pembelajaran.

Supervisi mengandung ide-ide pokok seperti pembinaan secara kontinu, pengembangan kemampuan profesional personil. Supervisi sebagai proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru, untuk perbaikan dan peningkatan profesionalisme guru yang ditranfer dalam perilaku mengajar sehingga tercipta situasi pembelajaran yang baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan pertumbuhan peserta didik.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dinyatakan bahwa supervisi kepala sekolah dan pengawas adalah proses pembinaan kepada guru dalam rangka memperbaiki proses pembelajaran. Adapun teknik yang biasa digunakan adalah kunjungan kelas, pertemuan baik formal maupun informal serta melibatkan guru lain yang dianggap berhasil dalam proses pembelajaran.

2.3.2 Karakteristik Supervisi

Supervisi pendidikan dilakukan atas dasar kerja sama, partisipasi, dan kolaborasi tidak berdasarkan atas paksaan dan kepatuhan. Dengan begitu diharapkan timbul kesadaran serta perkembangan inisiatif dan imajinasi dari pihak guru, bukan konformitas.

Menurut Mulyasa (2004: 112) salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis, yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada di tangan tenaga kependidikan.

- b. Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah dan pengawas sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.
- c. Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah dan pengawas.
- d. Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
- e. Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru.
- f. Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik.
- g. Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah dan pengawas sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif.
- h. Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.

Berdasarkan pengertian di atas maka supervisi memiliki ciri yaitu diberikan berupa bantuan, aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama, mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan, dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dilakukab bertahap, adanya penguatan dan umpan balik serta dilakukan secara berkelanjutan

2.3.3 Tujuan dan Fungsi Supervisi

Supervisi bertujuan untuk mengembangkan iklim yang kondusif dan lebih baik dalam proses pembelajaran, melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar dengan kata lain tujuan supervisi pembelajaran adalah membantu memberi

kemudahan para guru untuk belajar meningkatkan kemampuan mereka guna mewujudkan tujuan belajar peserta didik.

Tujuan supervisi antara lain Mulyasa (2004:156):

- a. Membina kepala sekolah dan pengawas dan guru lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan sekolah dalam merealisasikan tujuan
- b. Memperbesar kesanggupan kepala sekolah dan pengawas dan guru untuk mempersiapkan peserta didik
- c. Membantu kepala sekolah dan pengawas dan guru mendiagnosis aktivitas dan kesulitan belajar
- d. Memperbesar semangat guru meningkatkan motivasi berprestasi
- e. Membantu kepala sekolah dan pengawas dan guru mengevaluasi aktivitasnya dan kreativitasnya

Menurut Winkel (2004:159), tugas supervisor adalah membantu guru mengerti dan memahami peserta didik; membantu mengembangkan dan memperbaiki baik individual maupun bersama-sama, membantu seluruh guru agar lebih efektif dalam melaksanakan pembelajaran, membantu guru meningkatkan mengajar; membantu guru secara individual, membantu guru menilai peserta didik; menstimulir guru agar menilai diri sendiri dan pekerjaannya, membantu guru agar bergairah dalam pekerjaannya dengan penuh rasa aman, membantu guru melaksanakan kurikulum disekolah, dan membantu guru memberikan informasi yang seluas-luasnya kepada masyarakat tentang kemajuan sekolah.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dinyatakan bahwa supervisi akademik bertujuan memberikan kemudahan dan membantu guru mengembangkan

potensinya secara optimal. Supervisi hendaknya melahirkan kepemimpinan yang sanggup meningkatkan efektivitas dan efisiensi program sekolah secara keseluruhan, memberi kesempatan guru meningkatkan kompetensinya, mengidentifikasi dan memecahkan berbagai persoalan, melibatkan guru merumuskan tujuan dan nilai berbagai kegiatan pendidikan.

2.3.4 Teknik-Teknik Supervisi

Supervisor hendaknya memilih teknik-teknik supervisi yang tepat, sesuai dengan tujuan yang akan dicapai sehingga supervisi dapat meraih hasil sesuai dengan perencanaan. Menurut Winkel (2004:159), beberapa teknik supervisi adalah sebagai berikut:

1. Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas ialah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh seorang supervisor untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar. Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat didaktis atau metodik yang sesuai. Dengan kata lain, untuk melihat apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki.

2. Pembicaraan Individual

Kunjungan dan observasi kelas pada umumnya dilengkapi dengan pembicaraan individual antara supervisor dengan guru. Pembicaraan individu dapat dilakukan tanpa harus melakukan kunjungan kelas terlebih dahulu jika kepala sekolah dan pengawas merasa bahwa guru memerlukan bantuan. Pembicaraan individual merupakan salah satu alat supervisi yang penting

karena dalam kesempatan tersebut supervisor dapat bekerja secara individual dengan guru dalam memecahkan masalah pribadi yang berhubungan dengan pembelajaran.

3. Diskusi Kelompok

Diskusi kelompok mengumpulkan sekelompok orang dalam situasi tatap muka dan interaksi lisan untuk bertukar informasi atau berusaha mencapai suatu keputusan tentang masalah-masalah bersama. Kegiatan ini dapat mengambil beberapa bentuk pertemuan di antaranya panel, seminar, lokakarya, yang bersama-sama membicarakan dan menilai masalah-masalah tentang pendidikan yang dapat dikembangkan di sekolah melalui rapat.

4. Demonstrasi Mengajar

Demonstrasi mengajar adalah proses pembelajaran yang dilakukan seorang guru yang memiliki kemampuan dalam hal mengajar sehingga guru lain dapat mengambil hikmah dan manfaatnya. Demonstrasi mengajar bertujuan untuk memberikan contoh bagaimana cara melaksanakan pembelajaran secara baik. Demonstrasi mengajar merupakan teknik supervisi yang besar manfaatnya, dan guru dapat menganalisis penampilan guru mengajar yang diamati.

5. Perpustakaan Profesional

Ciri profesional guru antara lain tercermin dalam kemampuannya untuk belajar secara terus menerus dalam rangka meningkatkan dan memperbaiki tugas utamanya yaitu mengajar. Guru memerlukan sumber belajar berupa buku, karena buku merupakan sumber pengetahuan sehingga perlu diberikan buku sesuai dengan bidang ilmu dan kajian masing-masing.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dinyatakan bahwa teknik supervisi dalam pendidikan di antaranya dapat dilakukan melalui: kunjungan kelas, pembicaraan individual, diskusi kelompok, demontrasi mengajar, dan perpustakaan profesional.

2.3.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Supervisi

Supervisi merupakan suatu kegiatan yang tidak dapat berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya. Menurut Purwanto (2004:118), ada beberapa faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi atau cepat-lambatnya hasil supervisi antara lain:

- a. Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada. Apakah sekolah itu di kota besar, di kota kecil, atau pelosok. Di lingkungan masyarakat orang-orang kaya atau di lingkungan orang-orang yang pada umumnya kurang mampu. Di lingkungan masyarakat intelek, pedagang, atau petani dan lain-lain.
- b. Besar-kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah dan pengawas. Apakah sekolah itu merupakan sekolah yang besar, banyak jumlah guru dan muridnya, memiliki halaman dan tanah yang luas, atau sebaliknya.
- c. Tingkatan dan jenis sekolah. Apakah sekolah yang di pimpin itu SD atau sekolah lanjutan, SLTP, SMU atau SMK dan sebagainya semuanya memerlukan sikap dan sifat supervisi tertentu.
- d. Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia. Apakah guru-guru di sekolah itu pada umumnya sudah berwenang, bagaimana kehidupan sosial-ekonomi, hasrat kemampuannya, dan sebagainya.

- e. Kecakapan dan keahlian kepala sekolah dan pengawas itu sendiri. Di antara faktor-faktor yang lain, yang terakhir ini adalah yang terpenting. Bagaimanapun baiknya situasi dan kondisi yang tersedia, jika kepala sekolah dan pengawas itu sendiri tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang diperlukan, semuanya itu tidak akan ada artinya. Sebaliknya, adanya kecakapan dan keahlian yang dimiliki oleh kepala sekolah dan pengawas, segala kekurangan yang ada akan menjadi perangsang yang mendorongnya untuk selalu berusaha memperbaiki dan menyempurnakannya.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dinyatakan bahwa berbagai faktor yang mempengaruhi supervisi antara lain lingkungan masyarakat, besar-kecilnya sekolah, tingkatan dan jenis sekolah, keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia serta kecakapan dan keahlian kepala sekolah dan pengawas.

2.4 Sarana dan Prasarana

Menurut Hamalik (2004: 278), tersedianya sarana belajar yang cukup dan bahan yang diperlukan menjadi sumber belajar yang dapat menimbulkan gairah belajar, kekurangan akan hal itu setidaknya akan menghambat kelancaran dalam belajar anak”. Selanjutnya dikatakan bahwa “belajar tidak dapat dilakukan tanpa sarana belajar yang cukup, semakin lengkap sarana belajar semakin dapat seorang siswa belajar dengan baik dan tidak terganggu, di samping buku-buku pelajaran dan alat-alat lain yang harus dimiliki siswa adalah pulpen, tinta, kertas, buku catatan.

Menurut Mulyasa (2002: 49), sarana prasarana adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses pembelajaran seperti gedung, ruang kelas, meja kursi dan alat-alat

penunjang dan media pembelajaran, sedangkan prasarana prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pembelajaran seperti halaman, kebun, taman, jalan dan fasilitas olahraga

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa tersedianya sarana prasarana akan mempermudah siswa dalam melakukan aktivitas belajar, khususnya kelengkapan sarana belajar. Seorang anak kurang bergairah dalam belajar bila tidak didukung oleh sarana belajar yang cukup.

Selanjutnya menurut Mulyasa (2002: 51), setiap satuan pendidikan formal dan non formal menyediakan sarana dan prasarana pendidikan yang memenuhi standar pendidikan sesuai dengan pertumbuhan fisik, kecerdasan intelektual, sosial, dan emosional, Sarana belajar yang perlu dipersiapkan untuk siswa antara lain: (1) Ruang belajar. Ruang belajar mempunyai peranan yang cukup besar dalam menentukan prestasi belajar seorang siswa. Hendaknya seorang siswa memilih ruang belajar yang mempunyai persyaratan fisik (bebas dari gangguan, sirkulasi dan suhu udara yang baik dan penerangan yang baik), (2) Perlengkapan yang baik. Alat-alat dan perlengkapan belajar yang di butuhkan sangat tergantung dari bidang apa yang dipelajari contohnya dalam bahasa inggris memerlukan laboraturium, kamus, *Compact Disc* (CD) dan kaset serta prasara belajar yang lain baik di rumah ataupun di sekolah.

Menurut Widanarko (2008: 4-5), sumber belajar dibedakan menjadi 6 (enam) jenis, yaitu pesan, orang, bahan, alat, teknik dan latar/lingkungan. Pesan adalah informasi atau materi belajar, berupa ide, fakta, konsep maupun prinsip. Orang adalah manusia yang berperan dalam belajar siswa, antara lain guru, kepala

sekolah. Bahan adalah wujud tertentu yang mengandung pesan. Bahan ini disebut juga sebagai media. Contohnya antara lain buku, modul, majalah, bahan pembelajaran, kit, gambar dan lainnya. Alat adalah sesuatu perangkat yang digunakan untuk menyampaikan pesan yang tersimpan dalam bahan. Bila bahan disebut media atau *software*, maka alat disebut *hardware*.

Berbagai ragam pendapat di atas dapat memberikan penjelasan bahwa pada prinsipnya media digunakan untuk membantu guru untuk menyampaikan pesan kepada siswa melalui penglihatan dan pendengaran untuk menghindarkan verbalisme yang mungkin terjadi kalau hanya digunakan alat bantu visual semata untuk menuju pada tingkatan pengalaman langsung. Komponen sumber belajar berikutnya adalah teknik yang mengandung pengertian prosedur yang runtut yang telah dipersiapkan untuk menggunakan bahan, alat, orang dan lingkungan belajar secara terkombinasi dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan. Komponen keenam dari sumber belajar adalah latar atau lingkungan, yaitu situasi di sekitar pembelajaran itu terjadi. Lingkungan tersebut dapat berupa lingkungan fisik maupun non fisik. Lingkungan fisik meliputi gedung, sekolah, rumah, perpustakaan, bangku dan lain-lain. Sedangkan non fisik dapat berupa cuaca, kegaduhan, perhatian orang tua/masyarakat dan lainnya. Dengan kata lain lingkungan non fisik meliputi lingkungan psikologis, sosial maupun budaya di mana belajar itu terjadi.

Menurut Widanarko (2008: 4), sarana prasarana mencakup perabotan dan peralatan yang diperlukan sebagai kelengkapan setiap gedung/ruangan dalam menjalankan fungsinya untuk meningkatkan mutu dan relevansi hasil produk dan

layanannya Sarana prasarana, mencakup: (1) sarana untuk melaksanakan proses pembelajaran sebagai kelengkapan di ruang kelas, papan tulis, *Over Head Projector (OHP)*, *mikrophone*, alat peraga dan bahan habis pakai. (2) peralatan sesuai jenis laboratorium. Sarana sumber belajar terdiri dari buku teks, jurnal, majalah, lembar informasi, internet, intranet, dan citra satelit. Sumber belajar ini harus diseleksi, dipilah, dan sesuai dengan tujuan. Sarana prasarana adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dan tidak langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses pembelajaran seperti gedung, ruang kelas, meja kursi dan alat-alat penunjang dan media pembelajaran, dan alat menunjang jalannya proses pembelajaran seperti halaman, kebun, taman, jalan, fasilitas olahraga.

Standar sarana sesuai dengan Permendiknas tentang standar Pendidikan dan Standar Kependidikan Nomor 24 Tahun 2007 untuk SMP minimum memiliki 3 rombongan belajar maksimal 24 siswa setiap rombongan belajar. Lahan untuk satuan pendidikan SMP memenuhi ketentuan rasio minimum luas lahan terhadap peserta didik (m^2 / siswa) yaitu 11,4 sampai 22,9. Tersedia bangunan dengan rasio (3,4-6) (m^2 / siswa) dengan fasilitas instalasi listrik dan drainase air. Kelengkapan sarana dan Prasarana sesuai standar Pendidikan dan Standar Kependidikan No 24 Tahun 2007 hal: 59) sekolah SMP sekurang-kurangnya memiliki; ruang kelas, perpustakaan, laboratorium IPA, ruang pimpinan, ruang guru, ruang TU, tempat beribadah, ruang konseling, Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS), jamban, gudang, sirkulasi dan tempat olahraga.

Permendiknas tentang standar Pendidikan dan Standar Kependidikan Nomor 24 Tahun 2007 mengatur bahwa sarana ruang kelas memiliki ventilasi yang baik dan pencahayaan yang memadai dengan perabot kursi, meja, kursi guru, meja guru, lemari. Media pendidikan terdapat papan tulis, tempat sampah, jam, soket listrik. Ruang perpustakaan terdiri atas buku teks, buku panduan, buku pengayaan, buku referensi, sumber belajar yang lain, rak buku, rak majalah, meja baca, kursi baca, meja sirkulasi, lemari, meja multimedia, buku inventaris, tempat sampah, jam dinding dan soket listrik. Tipe dan asal usul sumber belajar dapat dibedakan menjadi 2 kategori: (1) sumber belajar yang dirancang (*learning resources by design*). Karena tipe sumber belajar ini dirancang untuk tujuan instruksional, maka dasar rancangannya adalah isi, tujuan, kurikulum, ciri-ciri siswa. Contoh sumber belajar tipe ini adalah bahan pembelajaran yang terprogram, modul, transparansi, slide, guru bidang studi, film dan lainnya; (2) Sumber belajar yang mudah tersedia, sehingga dapat dimanfaatkan dengan mudah (*learning resources by Utilization*), yaitu sumber belajar yang untuk maksud non instruksional tetapi dapat dimanfaatkan sebagai sumber belajar dengan kualitas yang sama dengan jenis *by design*.

Sarana prasarana berdasarkan uraian di atas, adalah sarana prasarana yang berupa bahan dan lingkungan belajar. Sarana prasarana adalah adanya sarana prasarana (misalnya; buku pelajaran, meja kursi, papan tulis/*white board*), media pembelajaran (misalnya: gambar, bola dunia, perlengkapan praktik, dan lain-lain), sumber pembelajaran dan informasi (misalnya: pusat belajar, perpustakaan, laboratorium), dan lingkungan belajar (misalnya: kebun sekolah, gedung sekolah, taman, dan tempat-tempat lain yang dirancang untuk menunjang pembelajaran).

2.5 Penelitian yang Relevan

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Saleh (2009)

Penelitian Disertasinya berjudul: *Manajemen Penyelenggaraan Supervisi Akademik (Studi Kasus di Dinas Pendidikan Kabupaten Bahari)*. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menjelaskan (1) penyusunan program kerja yang meliputi: proses perencanaan, dan sistem perencanaan pembinaan dalam bentuk supervisi, (2) pembagian tugas yaitu mekanisme kerja antar pengawas yang meliputi: komponen organisasi, uraian tugas dan prosedur kerja, (3) sosialisasi program supervisi pembinaan yang meliputi: sosialisasi oleh Kepala Dinas, dan materi sosialisasi pembinaan dalam bentuk supervisi, (4) pengaktifan, yang meliputi: persiapan pelaksanaan, dan tindak lanjut hasil supervisi, dan (5) pengendalian/pengawasan yang meliputi: pemantauan/monitoring, dan pengolahan hasil data pemantauan/monitoring untuk perbaikan atau peningkatan.

Penelitian dilakukan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bahari dengan menggunakan pendekatan kualitatif, serta dirancang berdasarkan rancangan studi kasus observasional, teknik pengumpulan data meliputi: pengamatan berperan serta, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Sedangkan informan dipilih dengan menggunakan teknik purposif yang dipadukan dengan *snowball sampling*. Data dianalisis dengan menggunakan teknik analisis *interaktif* yang dilakukan, baik pada saat maupun setelah

pengumpulan data. Pengecekan keabsahan data dilakukan melalui uji kredibilitas dengan jalan: (1) perpanjangan waktu tinggal di setting penelitian (*prolonged engagement*), (2) pengamatan terus-menerus (*persistent observasi*), (3) pengecekan anggota (*member chek*), (4) diskusi teman sejawat (*peer debriefing*), dan (5) triangulasi.

Hasil-hasil penelitian berupa temuan-temuan yaitu: (1) perencanaan supervisi akademik dilakukan berdasarkan perencanaan dari bawah (*bottom up planning*) dengan sistem partisipatif, (2) proses perencanaan dimulai dari pengawas bidang studi, pengawas sekolah binaan, korwas dan akhirnya koordinator pengawas, (3) perencanaan terdiri dari program semester dan tahunan, (4) pengorganisasian tertata dengan baik, uraian pekerjaan didasarkan kepada Perda Nomor 28 Tahun 2008 tentang pedoman penyelenggaraan pendidikan dan PERBUP Nomor 41 Tahun 2008 tentang organisasi dan tata kerja di Dinas Pendidikan serta Surat Keputusan Kepala Dinas Pendidikan No.420/134/ 434.101/2009 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas sekolah, (5) pengaktifan (khususnya penyelenggara supervisi) dilakukan dengan pengarahan kepada pengawas sekolah, kepala sekolah, guru-guru serta pegawai tata usaha untuk melaksanakan tugas. Untuk meningkatkan kemampuannya, pengawas sekolah diikutsertakan dalam penataran/ seminar, (6) fungsi pengendalian/ pengawasan dengan meminta pertanggungjawaban pengawas sekolah melalui laporan-laporan yang bersifat terjadwal maupun temporer, (7) evaluasi program dilakukan berupa kegiatan monitoring atau pemantauan terhadap kinerja pengawas sekolah, tindak lanjut dari evaluasi program supervisi adalah dengan penyusunan program-program

baru yang bisa dilaksanakan atau menyusun ulang program yang telah dilakukan selama periode program, (8) pelaksanaan sosialisasi berupa penyampaian pengertian, tujuan, prinsip, pendekatan, serta teknik-teknik supervisi kepada pengawas, kepala sekolah, guru dan semua pihak yang terkait, melalui rapat-rapat dan atau melalui surat edaran.

Kaitan penelitian di atas dengan penelitian ini adalah adanya kesamaan variabel yang diteliti, yaitu variabel supervisi akademik. Perbedaannya adalah penelitian di atas hanya mengkaji satu variabel penelitian yaitu supervisi akademik, sedangkan penelitian ini terdiri dari empat variabel penelitian. Pendekatan penelitian di atas menggunakan analisis kualitatif, dengan sumber data utama berupa wawancara, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan sumber data utama berupa hasil jawaban responden pada kuisioner penelitian. Sebagai penelitian disertasi penelitian di atas menghasilkan suatu teori baru, sedangkan penelitian ini hanya menghasilkan implikasi penelitian.

2. Manurung (2011)

Penelitian Tesisnya berjudul: *Hubungan Sikap Terhadap Profesi, Sarana Prasarana, dan Supervisi Pendidikan dengan Kompetensi Profesional Guru IPS di SMP Kota Bandar Lampung Tahun Pelajaran 2010/2011*. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi korelasional yang dilakukan pada guru SMP yang mengajar pelajaran IPS baik sekolah negeri maupun swasta yang ada di Wilayah II Bandar Lampung meliputi 8 sekolah. Penelitian ini merupakan penelitian populasi dengan jumlah 37 guru. Pengumpulan data untuk variabel

sikap terhadap profesi dan sarana prasarana dilakukan dengan angket, sedangkan kompetensi profesional menggunakan tes. Teknik analisis data menggunakan *korelasi produk moment*.

Hasil penelitiannya menunjukkan menunjukkan terdapat hubungan yang positif, erat dan signifikan antara (1) sikap terhadap profesi dengan kompetensi profesional dengan koefisien korelasi $r_{x_1y}=0,638$. (2) sarana prasarana dengan kompetensi profesional dengan koefisien korelasi $r_{x_2y}=0,597$; (3) supervisi pendidikan dengan kompetensi profesional dengan koefisien korelasi $r_{x_3y} 0,622$ dan (4) sikap terhadap profesi, sarana prasarana dan supervisi pendidikan secara bersama-sama dengan kompetensi profesional dengan koefisien korelasi $r_{x_{1,2,3} y} = 0,674$. Maknanya adalah semakin positif sikap terhadap profesi, semakin lengkap sarana prasarana yang tersedia, dan semakin tinggi frekuensi supervisi akademis, maka akan semakin baik kompetensi guru.

Kaitan penelitian di atas dengan penelitian ini adalah adanya kesamaan dua variabel penelitian yaitu sarana prasarana dan supervisi pendidikan yang dibahas dalam penelitian ini. Kesamaan lainnya adalah pada sumber data variabel penelitian yang sama-sama berasal dari guru. Perbedaan dengan penelitian ini adalah alat analisis yang digunakan, penelitian di atas menggunakan analisis korelasi *product moment*, sedangkan penelitian ini menggunakan analisis jalur.

3. Erma (2012)

Penelitian Tesisnya berjudul: *Evaluasi Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Dasar Negeri 1 Langkapura Kecamatan Kemiling Bandar Lampung*.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian evaluatif. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi dan dokumentasi. Data selanjutnya dianalisis dengan membandingkan data temuan penelitian dengan kategori yang telah dibuat, kemudian dilakukan analisis sebagai dasar untuk membuat kesimpulan.

Hasil penelitian yang dilakukan terhadap lima orang guru SDN 1 Langkapura menunjukkan: (1) perencanaan pembelajaran oleh guru masuk dalam kategori baik, meliputi kejelasan perumusan tujuan pembelajaran, pemilihan bahan ajar, pengorganisasian bahan ajar, pemilihan sumber/media pembelajaran, kejelasan scenario, kerincian skenario, kesesuaian teknik dengan pembelajaran dan kelengkapan instrumen pembelajaran. (2) pelaksanaan pembelajaran oleh guru masuk dalam kategori baik, yang meliputi penggunaan metode, media dan sarana pembelajaran. Guru Sekolah sudah melakukan memulai pembelajaran dengan pendahuluan, pembukaan, kegiatan inti dan penutup. (3) evaluasi pembelajaran oleh guru masuk dalam kategori baik, yang mencakup program dan pelaksanaan remedial, melaksanakan penilaian afektif kepribadian dan melaksanakan penilaian kemampuan motorik.

Kaitan penelitian di atas dengan penelitian ini adalah adanya kesamaan variabel yang dibahas, yaitu kompetensi pedagogik guru. Perbedaannya adalah penelitian di atas hanya dilakukan pada satu sekolah, sedangkan penelitian ini

dilakukan pada tiga sekolah. Penelitian di atas bersifat evaluatif, yaitu peneliti melakukan terhadap kompetensi pedagogik guru dalam kapasitasnya sebagai kepala sekolah. Penelitian ini termasuk dalam penelitian deskriptif, yaitu peneliti menganalisis data berdasarkan pada jawaban responden pada kuisioner penelitian dan kemudian dihitung secara statistik menggunakan analisis jalur.

4. Habibi (2011)

Penelitian Tesisnya berjudul: *Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kompetensi Pedagogik Serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Guru*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui angket. Populasi penelitian ini adalah guru SMK Bisnis dan Manajemen di Kota Tegal sejumlah 170 orang. Besarnya sampel diambil menggunakan tabel Krecjie dan dengan cara *proportional random sampling*. Sebanyak 114 guru dilibatkan sebagai sampel dalam penelitian ini. Hasil analisis statistik deskriptif variabel budaya organisasi sekolah diperoleh mean sebesar 83,9298 dalam kategori baik atau 61,40%, kompensasi diperoleh mean sebesar 72,2544 dalam kategori baik atau 50,00%, kompetensi pedagogik diperoleh mean sebesar 85,1667 dalam kategori baik atau sebesar 59,65% dan kinerja guru diperoleh mean sebesar 99,9737 dalam kategori tinggi atau sebesar 67,54% pada Sekolah Menengah Kejuruan Bisnis dan Manajemen di Kota Tegal. Ada pengaruh positif signifikan, budaya organisasi sekolah, kompensasi dan kompetensi pedagogik terhadap kinerja guru sebesar 46,8%. Pengaruh positif ini berarti bahwa jika budaya organisasi sekolah semakin

baik, kompensasi semakin baik atau memadai, dan kompetensi pedagogik semakin baik maka kinerja guru meningkat.

Kaitan penelitian di atas dengan penelitian ini adalah adanya kesamaan variabel yang diteliti, yaitu budaya organisasi dan kompetensi pedagogik. Data diambil dari penyebaran angket/kuisisioner penelitian. Perbedaannya adalah penelitian di atas mengambil populasi dan sampel dari satu sekolah, sedangkan dalam penelitian ini populasi dan sampel berasal dari tiga sekolah. Penelitian di atas menggunakan analisis deskriptif dengan alat analisis regresi linier sedangkan analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur.

2.6 Kerangka Pikir

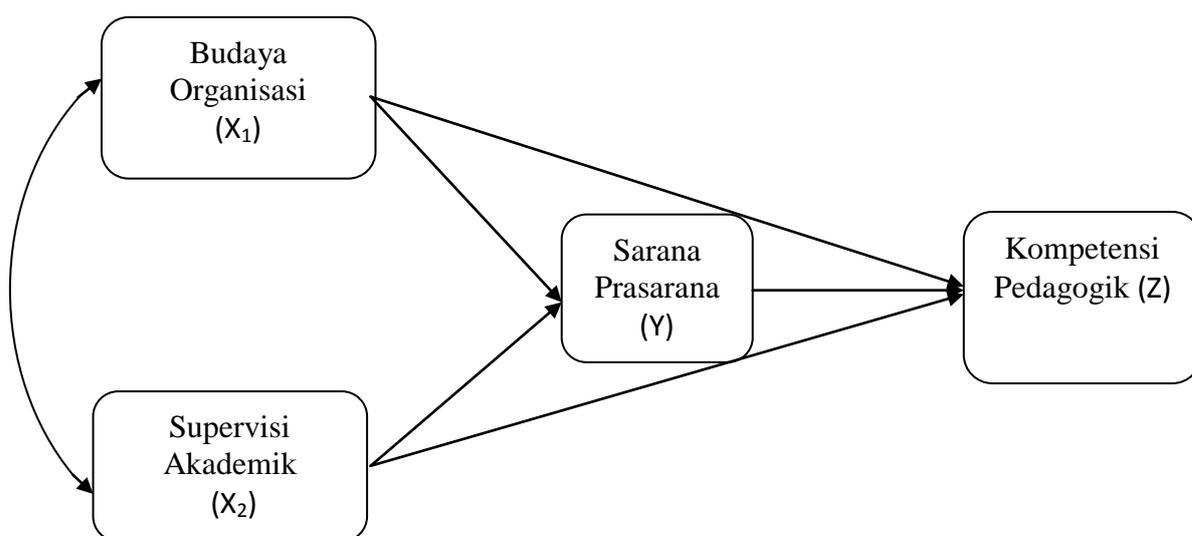
Setiap guru diharapkan memiliki kompetensi pedagogik yang mengacu pada kemampuan penguasaan materi pelajaran, penguasaan profesional keguruan dan pendidikan, penguasaan cara-cara menyesuaikan diri dan berkepribadian untuk melaksanakan tugasnya, disamping itu guru harus merupakan pribadi yang berkembang dan bersifat dinamis. Kompetensi pedagogik guru bukanlah suatu variabel yang berdiri sendiri melainkan dapat dipengaruhi oleh berbagai variabel lainnya, seperti budaya organisasi, Supervisi Akademik kepala sekolah dan sarana prasarana.

Budaya organisasi yang baik di sekolah dapat menjadikan semua subsistem dalam organisasi sekolah dapat berinteraksi dan bekerja sama secara optimal dalam rangka mencapai tujuan. Budaya organisasi melingkupi seluruh pola perilaku anggota organisasi dan menjadi pegangan bagi setiap individu dalam berinteraksi,

baik di dalam ruang lingkup internal maupun ketika bereaksi dengan lingkungan eksternal.

Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun pengawas juga dapat mempengaruhi kompetensi pedagogik guru. Supervisi akademik sebagai suatu proses pembinaan kepada guru dalam rangka memperbaiki proses pembelajaran yang dapat dilaksanakan dengan teknik kunjungan kelas, pertemuan baik formal maupun informal serta melibatkan guru lain yang dianggap berhasil dalam proses pembelajaran. Selain budaya organisasi dan supervisi akademik kepala sekolah, ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai juga memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran

Berdasarkan uraian di atas maka bagan kerangka pikir mengenai pengaruh budaya organisasi, supervisi akademik kepala sekolah, dan sarana prasarana secara bersama-sama terhadap kompetensi pedagogik guru di SMP Negeri Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang, yaitu sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

2.7 Hipotesis

Rumusan hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial budaya organisasi terhadap sarana prasarana di SMP Negeri Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang
2. Terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial supervisi akademik kepala sekolah terhadap sarana prasarana di SMP Negeri Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan supervisi akademik kepala sekolah di SMP Negeri Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang
4. Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi secara langsung terhadap kompetensi pedagogik guru di SMP Negeri Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang
5. Terdapat pengaruh yang signifikan supervisi akademik secara langsung terhadap kompetensi pedagogik guru di SMP Negeri Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang
6. Terdapat pengaruh yang signifikan sarana prasarana secara langsung terhadap kompetensi pedagogik guru di SMP Negeri Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang
7. Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kompetensi pedagogik melalui variabel sarana prasarana di SMP Negeri Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang

8. Terdapat pengaruh yang signifikan supervisi akademik kepala sekolah terhadap kompetensi pedagogik melalui variabel sarana prasarana di SMP Negeri Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang
9. Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi dan supervisi akademik secara bersama-sama terhadap sarana prasarana di SMP Negeri Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang
10. Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi, Supervisi Akademik kepala sekolah dan sarana prasarana secara bersama-sama terhadap kompetensi pedagogik guru di SMP Negeri Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang