

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR

2.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah

Suatu kelompok atau lembaga pasti akan diarahkan atau disamakan persepsi-persepsi atau tujuan-tujuannya oleh seseorang yang dipilih oleh komunitas internal atau eksternal untuk menjadi ketua atau pemimpin. Ini semua dimaksudkan agar hal-hal yang akan dilakukan oleh kelompok atau lembaga tersebut untuk menjadi lebih terarah, fokus, dan dapat mencapai tujuan yang diharapkan dengan lebih efektif dan efisien. Kepala madrasah merupakan pemimpin dan sekaligus manajer pada institusi pendidikan. Ia sebagai salah satu kunci jaminan berhasil atau tidaknya institusi tersebut mencapai tujuan yang telah direncanakan (Munir, 2008:29).

Kim dan Maubourgne dalam Munir (2008:32) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu kemampuan untuk menginspirasi kepercayaan dan dukungan kepada orang-orang yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan lembaga.

Dubrin dalam Asmani (2008:32-33) memberikan beberapa pengertian dari kepemimpinan, yaitu: (1) Pengaruh antarindividu yang diarahkan melalui komunikasi menuju tercapainya tujuan-tujuan dari lembaga, (2) Tambahan atau

kenaikan gaji akan berpengaruh terhadap kinerja di samping penambahan peralatan mekanis dan arahan-arahan atau perintah-perintah, (3) Suatu tindakan yang merupakan suatu ajakan

agar komunitas-komunitas lain beraksi atau merespons untuk melakukan suatu pekerjaan bersama-sama dengan satu arah atau tujuan, (4) Seni memengaruhi orang lain melalui bujukan atau contoh dengan mengikuti suatu standar/keharusan dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.

Kepala sekolah, kedua kata tersebut adalah “kepala” dan “sekolah”. Dimana kata ”kepala” dapat diartikan “ketua” atau seorang pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “sekolah” adalah sebuah lembaga yang mana menjadi suatu tempat yang digunakan untuk menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana “kepala sekolah” dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tambahan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau suatu tempat dimana terjadinya interaksi antara guru selaku orang yang memberi pelajaran, dan peserta didik yang menerima pelajaran”.

Kepala madrasah/sekolah yang merupakan pemimpin harus bisa menjadi contoh serta mampu mengayomi bawahan dan mampu mengendalikan fungsi kepemimpinan. Kepala madrasah diharapkan bisa berperan sebagai pemimpin, pengayom, kondusifator, dan harmoni sator disegala lini yang menjadi jangkauan kepemimpinannya. Para guru sebagai salah satu bawahan dan terlibat dalam pengelolaan madrasah hendaknya memperoleh dan merasakan kepuasan dalam bekerja agar dapat mencapai tujuan lembaga secara maksimal. Kepuasan kerja mengandung aspek fisik, psikologis, dan lingkungan kerja.

Perhatian pemimpin terhadap bawahan dapat menentukan tinggi rendahnya kepuasan kerja bawahan termasuk kerja guru. Kinerja yang diterapkan akan melahirkan perasaan tersendiri bagi bawahan, bahkan akan membantu para bawahan agar supaya dapat bekerja dengan baik, efektif, dan efisien serta dapat mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara bersama-sama sebelumnya.

Peran kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai seorang kepala sekolah itu sendiri harus memiliki kualitas dan kompetensi “kepala sekolah”. Salah satu peran kepala sekolah adalah sebagai *supervisor*. Dimana sebagai seorang *supervisor* pendidikan, seorang kepala sekolah selayaknya harus memiliki kemampuan didalam menyusun serta dapat melaksanakan program supervisi pendidikan yang baik di lembaganya. Melaksanakan supervisi kelas secara berkala baik itu merupakan supervisi akademik maupun supervisi klinis. Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan. Kemudian juga memiliki kemampuan memanfaatkan kinerja guru atau karyawan untuk pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan.

2.2 Tugas, Fungsi dan Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai *supervisor* berfungsi sebagai pengawas, pengendali, pembina, pengarah, dan pemberi contoh bagi para guru dan karyawannya di sekolah. Kepala sekolah harus memahami tugas dan kedudukan karyawan-karyawannya atau staf di sekolah yang dipimpinnya. Sehingga, pembinaan yang dilakukannya berjalan dengan baik dan tidak membingungkan.

Menurut *Carter Good's Dictionary of Education* seperti dikutip oleh Oteng Sutisna dalam Arikunto (2006: 11), supervisi didefinisikan sebagai:

Segala sesuatu dari para pejabat sekolah yang diangkat yang diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi para guru dan tenaga pendidikan lain dalam perbaikan pengajaran, melihat stimulasi pertumbuhan profesional dan perkembangan dari para guru, seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode-metode mengajar, dan evaluasi pengajaran.

Kepala sekolah dalam menjalankan perannya harus memiliki pengetahuan yang luas dan hubungan yang dekat dengan seluruh karyawan. Hal tersebut sesuai fungsi dan tugasnya yang sangat setrategis dalam pembinaan dan pengawasan para guru dan karyawan sekolah secara langsung. Ia bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah; mengatur proses belajar-mengajar, mengatur hal-hal yang menyangkut kesiswaan, personalia, sarana dan prasarana

yang dibutuhkan dalam pelajaran, ketatausahaan, keuangan; serta mengatur hubungan dengan masyarakat. Konteks ini, kreatifitas kepala sekolah sangat dibutuhkan. Ide kreatifnya diperlukan dalam membuat perencanaan, menyusun organisasi sekolah, memberikan pengarahan, dan mengatur pembagian kerja. Selain itu, kreatifitasnya juga dibutuhkan untuk mengelola kepegawaian di lingkungan sekolah agar keseluruhan proses administrasi di sekolah yang dipimpinnya dapat berjalan dengan lancar dan mampu mencapai tujuan yang diharapkan (Asmani, 2012:53).

Secara ringkas, tugas atau peran kepala sekolah sebagai *supervisor* ialah sebagai berikut:

1. Merencanakan program tahunan sekolah yang mencakup program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, dan penyediaan fasilitas-fasilitas yang diperlukan.
2. Merencanakan program akademik yang fokus pada persiapan program pengajaran. Program ini meliputi penyediaan kebutuhan guru, pembagian tugas mengajar, dan pengadaan berbagai fasilitas, diantaranya penambahan laboratorium, lapangan olahraga, ekstrakurikuler, dan lain sebagainya.
3. Merencanakan program yang kaitannya dengan kesiswaan. Program ini meliputi penerimaan siswa baru, system seleksi siswa, jumlah siswa yang akan diterima, pengadaan kelas baru, dan lain sebagainya.
4. Merencanakan bidang kepegawaian yang berkaitan dengan penerimaan guru bantu, pengadaan berbagai program bertujuan meningkatkan pendidikan guru dalam strategi pembelajaran dan pelatihan, workshop, dan kegiatan lain yang berupaya membina guru dan karyawan agar lebih professional menjalankan tugas.
5. Bidang pengadaan bagi keseluruhan administrasi pendidikan, tugas kepala sekolah di antaranya mengatur pemberian gaji bagi seluruh pegawai sekolah, mengajukan penambahan dana kepada pihak pemerintah, yayasan, dan lain sebagainya.

6. Merencanakan bidang sarana dan prasarana yang mencakup perbaikan dan penambahan sarana dan prasarana sekolah, seperti lapangan, alat-alat laboratorium untuk praktik siswa, rehabilitasi gedung sekolah, dan lain sebagainya (Asmani, 2012: 53).

Sebagai *supervisor*, kepala sekolah berkewajiban melakukan koordinasi atas seluruh kegiatan dan administrasi sekolah. Ia harus menghubungkan seluruh personal organisasi dengan tugas yang dilakukannya sehingga terjalin kesatuan, keselarasan, serta menghasilkan kebijaksanaan dan keputusan yang tepat. Tindakan pengkoordinasian ini meliputi pengawasan, pemberian nilai, pengarahan, dan bimbingan terhadap setiap personal organisasi dengan melibatkan pihak lain, seperti bimbingan dan konseling, guru yang menangani kurikulum, wali kelas, petugas tata usaha, petugas BP-3, komite sekolah, dan lain sebagainya. Kompleksitas tugas dan tanggung jawab kepala sekolah tersebut menuntutnya aktif, dinamis, dan kreatif dalam menciptakan dan memanfaatkan peluang bagi pengembangan sekolah. Ia harus pandai memanfaatkan kader-kader terbaik untuk melaksanakan program unggulan. Selain itu, kepala sekolah juga harus selalu melakukan koordinasi dan komunikasi yang intens dengan semua pihak sehingga terjalin persatuan dan kesatuan holistik.

Menurut Mulyasa (2011:253), melaksanakan supervisi, kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan control agar kegiatan pendidikan disekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan, dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap tenaga kependidikannya, khususnya guru disebut supervisi klinis. Supervisi ini bertujuan meningkatkan kemampuan professional guru dan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

2.3 Konsep dasar supervisi pendidikan

2.3.1 Pengertian Supervisi Pendidikan

Istilah supervisi baru muncul kurang lebih tiga dasawarsa terakhir ini. Konteks sekolah sebagai sebuah organisasi pendidikan, supervisi merupakan bagian dari proses administrasi dan manajemen. Kegiatan supervisi melengkapi fungsi-fungsi administrasi yang ada disekolah sebagai fungsi terakhir, yaitu penilaian terhadap semua kegiatan dalam mencapai tujuan. Supervisi mempunyai peran mengoptimalkan tanggung jawab dari semua program. Supervisi bersangkutan dengan semua upaya penelitian yang tertuju pada semua aspek yang merupakan faktor penentu keberhasilan. Mengetahui kondisi aspek-aspek tersebut secara rinci dan akurat, dapat diketahui yang bersangkutan.

Dilihat dari kelahirannya, supervisi berasal dari dua kata bahasa inggris, yaitu *super* dan *vision*. *Super* yang berarti di atas dan *vision* yang berarti melihat, masih serumpun dengan inspeksi, pemeriksaan dan pengawasan, dan penilikan, dalam arti kegiatan yang dilakukan oleh atasan orang yang berposisi di atas, yaitu pimpinan terhadap hal-hal yang ada dibawahnya. Supervisi merupakan istilah yang dalam rumpun pengawasan tetapi sifatnya lebih *human, manusiawi*. (Arikunto: 2006). Kimball Wiles dalam Arikunto (2006:11) mengemukakan batasan sebagai berikut: "Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar agar memperoleh kondisi yang lebih baik".

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, nyatalah bahwa supervise pembelajaran adalah sebagai berikut: (1) Serangkaian bantuan yang berwujud layanan profesional, (2) Layanan Profesional tersebut diberikan oleh orang yang lebih ahli (kepalasekolah, penilik sekolah, pengawas dan ahli lainnya) kepada guru, (3) Maksud layanan professional tersebut adalah agar dapat meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar sehingga tujuan pendidikan yang direncanakan dapat dicapai supervise pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan

atau tuntunan kearah perbaikan situasi pendidikan padaumumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya.

2.3.2 Supervisi Akademik

Supervisi akademik adalah supervisi menitikberatkan pengamatan pada masalah, yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar. Melaksanakan tugas pokok tersebut, pengawas sekolah melaksanakan fungsi supervisi, baik supervisi akademik maupun supervisi manajerial. Supervisi akademik adalah fungsi supervisi yang berkenaan dengan aspek pembinaan dan pengembangan kemampuan profesional guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan bimbingan di sekolah.

Tujuan supervisi akademik adalah sebagai berikut: (1) Membantu guru dalam mengembangkan kompetensi, (2) Mengembangkan kurikulum, (3) Mengembangkan kelompok kerja guru dan membimbing penelitian tindakan kelas. Hasil supervisi akademik berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru. Waktu yang dibutuhkan tentu tidak bisa cepat karena ketiga tujuan tersebut merupakan pekerjaan berat. Pada poin pertama, masih membutuhkan panjang. Misalnya, kompetensi pedagogis, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi ini harus ada pada guru. Tentu, internalisasi empat kompetensi ini membutuhkan waktu yang panjang. Itu belum ditambah poin kedua, yaitu pengembangan kurikulum, yang menumbuhkan kemampuan akademik tingkat tinggi. Baru dilanjutkan pada grup diskusi dan pelatihan penelitian yang membutuhkan konsentrasi tinggi.

Komponen supervisi akademik intinya adalah membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Sasaran supervisi akademik adalah guru dalam proses pembelajaran, yang terdiri dari materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP,

pemeliharaan strategi atau metode atau teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dan pembelajaran, melalui proses dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas.

2.3.2.1 Perencanaan Supervisi Akademik

Supervisi sangat penting bagi dunia pendidikan untuk memastikan efektifitas dan produktivitas program yang dicanangkan. Setidaknya, dua alasan yang mendasari pentingnya supervisi pendidikan. Peran utama *supervisor* adalah sebagai koordinator, konsultan, pemimpin kelompok, dan evaluator. Supervisi membantu guru agar memiliki kemampuan dalam mengembangkan kecakapan pribadi.

Menurut Broadmab dalam Arikunto, (2006: 12), supervisi juga bertujuan membentuk moral kelompok yang kuat dan mempersatukan guru dalam satu tim yang efektif, bekerjasama secara akrab dan bersahabat serta saling menghargai satu dengan yang lainnya. Makna lain yang tergantung dalam definisi tersebut adalah bahwa supervisi dimaksudkan untuk membantu guru dalam memberi pengertian kepada masyarakat mengenai program yang sudah dan direncanakan oleh sekolah agar masyarakat dapat mengerti dan membantu usaha sekolah.

Perkembangan mutakhir tentang supervisi dikemukakan oleh Sergiovani dalam Arikunto (2006:13) yang menyatakan bahwa supervisi bukan hanya dilakukan oleh pejabat yang sudah ditunjuk tetapi oleh seluruh personel yang ada disekolah (*by the entire school staffs*). Tujuan utama kegiatan supervisi adalah meningkatkan kualitas pembelajaran, yang harapan akhirnya juga pada prestasi belajar siswa. Tentu saja peningkatan tersebut tidak dapat hanya mengenai satu aspek saja, tetapi semua unsur yang terkait dengan proses pembelajaran, antara lain siswa itu sendiri, guru dan personel lain, peralatan, maupun lingkungan tempat belajar.

2.3.2.2 Pelaksanaan Supervisi Akademik

Diperlukan pedoman khusus agar dapat meraih cita-cita besar dalam supervisi. Pedoman supervisi sangat penting supaya efektif dan produktif dalam pelaksanaannya. Langkah-langkah supervisi menurut Asmani, (2012: 48) adalah sebagai berikut:

1. Mengadakan evaluasi terhadap pelaksanaan kurikulum dengan segala sarana dan prasarananya.
2. Membantu dan membina guru/kepala sekolah dengan cara memberikan petunjuk, penerangan, dan pelatihan agar mereka dapat meningkatkan keterampilan dan kemampuan dalam mengajar.
3. Membantu kepala sekolah/guru untuk menghadapi dan menyelesaikan masalah.

Tiga pedoman tersebut mengisyaratkan bahwa tata kerja yang harus dilakukan dalam melaksanakan supervisi pendidikan adalah berkaitan dengan hal-hal berikut:

1. Supervisi adalah layanan atas seluruh kegiatan pembelajaran dan tertib administrasinya secara akademik.
2. Penelitian terhadap semua aktivitas pembelajaran yang berkaitan dengan keadaan sarana dan prasarana belajar, keadaan siswa, kemajuan prestasi akademik siswa. Selain itu, juga berkenaan dengan permasalahan yang dihadapi sekolah dan seluruh aktivitasnya, pencarian solusi atas sebuah masalah, serta penerapan dan pelaksanaan model baru untuk mengembangkan proses pembelajaran yang lebih baik.
3. Pengawasan akademik dan administrasinya.
4. Evaluasi terhadap semua yang berkaitan dengan pendidikan, yaitu guru dan kinerjanya, kurikulum, anak didik, alat-alat pendidikan, sistem evaluasi, dan kelembagaan lainnya.

5. Penertiban kesesuaian antara jabatan dan tugas para karyawan, staf, para guru, dan seluruh pihak yang terkait. Caranya, dengan menerapkan proporsionalitas guru dan keahliannya dalam mata pelajaran yang diajarkannya. Hal ini dimaksudkan agar para siswa menerima pembelajaran yang efektif dan efisien. Cara lainnya adalah mengutamakan keahlian para guru untuk mengembangkan kreativitas siswa dalam pembelajaran di sekolah dan luar sekolah.

Pedoman fungsional tersebut menjadikan supervisi memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas sekolah dan pembelajaran. Hal-hal yang berkaitan dengan program supervisi adalah menyangkut tata cara menyusun kurikulum, memanfaatkan sarana dan prasarana pendidikan, aktivitas pembelajaran, aktivitas para guru, kreativitas pengembangan pendidikan dan proses belajar mengajar, penelusuran minat dan bakat siswa, sistem evaluasi kelembagaan, pencarian solusi alternatif terhadap masalah yang dihadapi, serta pengembangan guru dan siswa dalam peningkatan intelektualitas dan kemandiriannya.

Pedoman pelaksanaan supervisi tersebut mengingatkan seluruh guru untuk menyusun rencana yang baik dalam proses pembelajarannya. Sehingga, proses belajar dan mengajar bisa berjalan secara berkualitas, serta tidak menyalahkan dan mengkambinghitamkan orang lain. *Supervisor* seyogianya melaksanakan tugasnya dengan baik dan konstruktif, tidak apatis, pasif, dan stagnan dengan membiarkan lembaga pendidikan dalam kondisi terbelakang.

2.3.2.3 Evaluasi Supervisi Akademik

Evaluasi terhadap supervisi pembelajaran perlu dilakukan agar diketahui apakah supervisi pembelajaran yang dilaksanakan telah mencapai target sebagaimana yang telah ditentukan ataukah belum. Apa yang dimaksudkan dengan evaluasi? Kata evaluasi merupakan peng-Indonesiaan dari kata *evaluation* dalam bahasa Inggris, yang lazim diartikan dengan

penaksiran. Kata kerjanya adalah *evaluate* yang berarti menaksir dan menilai. Sedangkan orang yang menaksir atau menilai disebut dengan *evaluator* oleh Echols dalam Imron (2012: 197).

Secara terminologis, evaluasi dikemukakan oleh para ahli Echols dalam Imron (2012: 197).

1. Gronlund (1976) mengartikan evaluasi sebagai berikut: *...a systematic process of determining the extent to which instructional objectives are achieved by pupil.*
2. Nurkencana (1983) menyatakan bahwa evaluasi dilakukan berkenaan dengan proses kegiatan untuk menentukan nilai sesuatu.
3. Joni (1975) Mengartikan evaluasi, yaitu suatu proses dimana kita mempertimbangkan sesuatu barang atau gejala dengan mempertimbangkan patokan-patokan tertentu: patokan-patokan mana yang mengandung pengertian baik-tidak baik, memadai tidak memadai, memenuhi syarat –tidak memenuhi syarat; dengan perkataan lain kita menggunakan *value judgement*.

Berdasarkan pengertian-pengertian evaluasi di atas, sangatlah jelas bahwa evaluasi adalah suatu proses menentukan nilai seseorang dengan menggunakan patokan-patokan tertentu untuk mencapai suatu tujuan. Evaluasi supervisi pembelajaran adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan supervisi pembelajaran dengan menggunakan patokan-patokan tertentu guna mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.

Sebelum dilakukan evaluasi, terlebih dahulu dilakukan pengukuran. Secara etimologis, pengukuran merupakan terjemahan dari *measurement* Echols dalam Imron (2012: 198). Secara terminologis diartikan sebagai suatu usaha untuk mengetahui sesuatu sebagaimana adanya. Hasil pengukuran inilah kemudian dapat dilihat bagaimanakah supervisi pembelajaran yang telah dilakukan.

Guna melaksanakan evaluasi, ditempuhlah teknik-teknik tertentu, sesuai dengan maksud evaluasi. Apa yang dimaksud dengan teknik? Teknik adalah suatu cara yang dapat ditempuh oleh seseorang dalam melakukan sesuatu. Berarti, teknik evaluasi adalah suatu cara yang ditempuh oleh seseorang dalam mengadakan evaluasi.

Secara garis besar, teknik evaluasi dapat dibedakan menjadi dua golongan besar, yaitu teknik tes dan nontes. Segala jenis teknik evaluasi yang tidak dapat digolongkan ke dalam tes, dapat dikategorikan menjadi teknik nontes.

Apa yang dimaksud dengan tes? Tes adalah terjemahan dari kata *test* dalam bahasa Inggris, yang berarti ujian. Kata kerja transitifnya berarti menguji dan mencoba. Orang yang mengetes disebut tester, sedangkan orang yang dites disebut testee Echols dalam Imron (2012: 198).

Secara terminologis, tes dapat diartikan sebagai sejumlah tugas yang diberikan oleh seseorang kepada orang lain dimana orang-orang lain tersebut (yang dites) harus mengerjakannya. Pengerjaan tugas tersebut haruslah sesuai dengan yang dikehendaki oleh orang yang memberi tes. Lama kelamaan, pihak yang memberi tugas tidak monopoli orang per orang melainkan sudah mengarah ke lembaga. Meskipun demikian, dalam pengoperasian pelaksanaan tes tersebut, juga masih menggunakan orang-orangnya, sedangkan yang dimaksud dengan teknik nontes adalah teknik evaluasi selain tes. Apa yang ada pada peserta yang dievaluasi, selain dapat “diteropong” melalui alat seperti tes, dapat juga dilihat melalui alat nontes. Teknik nontes meliputi: observasi, wawancara, angket, sosimetri, *anecdotal record*, dan skala penilaian.

2.3.3 Tujuan, Fungsi dan Peran Supervisi Akademik

Perkembangan mutakhir tentang supervisi dikemukakan oleh Sergiovanni dalam Arikunto (2006: 13) yang menyatakan bahwa supervisi bukan hanya dilakukan oleh pejabat yang

sudah ditunjuk tetapi oleh seluruh personel yang ada di sekolah (*by the entire school staffs*). Tujuan utama kegiatan supervisi adalah meningkatkan kualitas pembelajaran, yang harapan akhirnya juga pada prestasi belajar siswa. Tentu saja peningkatan tersebut tidak dapat hanya mengenai satu aspek saja, tetapi semua unsur yang terkait dengan proses pembelajaran, antara lain siswa itu sendiri, guru dan personel lain, peralatan, pengelolaan, maupun lingkungan tempat belajar.

Berpijak pada batasan pengertian tersebut maka setidaknya ada tiga fungsi supervisi, yaitu: (1) sebagai kegiatan meningkatkan mutu pembelajaran, (2) sebagai pemicu atau penggerak terjadinya perubahan pada unsur-unsur yang terkait dengan pembelajaran, (3) sebagai kegiatan memimpin dan membimbing.

2.3.4 Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Menurut Arikunto (2006: 19), agar supervisi dapat memenuhi fungsi seperti yang disebutkan sebaiknya harus memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) supervisi bersifat memberikan bimbingan dan memberikan bantuan kepada guru dan staf sekolah lain untuk mengatasi masalah dan mengatasi kesulitan, dan bukan mencari-cari kesalahan, (2) pemberian bantuan dan bimbingan dilakukan secara langsung, artinya bahwa bimbingan dan bantuan tersebut tidak diberikan secara langsung tetapi harus diupayakan agar pihak yang bersangkutan tanpa dipaksa atau dibukakan hatinya dapat merasakan sendiri serta sepadan dengan kemampuan untuk dapat mengatasi sendiri, (3) apabila pengawas atau kepala sekolah merencanakan akan memberikan saran atau umpan balik, sebaiknya disampaikan sesegera mungkin agar tidak lupa, (4) kegiatan supervisi sebaiknya dilakukan secara berkala misalnya tiga bulan sekali, bukan menurut minat dan kesempatan yang dimiliki oleh pengawas atau kepala sekolah, (5) suasana yang terjadi selama supervisi berlangsung hendaknya mencerminkan adanya hubungan yang baik antara supervisor dan yang disupervisi, (6) untuk menjaga agar apa yang

dilakukan dan yang ditemukan tidak hilang atau terlupakan, sebaiknya supervisor membuat catatan singkat, berisi hal-hal penting yang diperlukan untuk membuat laporan.

Seorang ahli lain dalam administrasi dan supervisi pendidikan yaitu Ngalm Purwanto dalam Arikunto (2006: 21), mengemukakan beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam supervisi adalah bahwa: (1) supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu bahwa dari para supervisor seyogyanya dapat memberikan motivasi kepada pihak-pihak yang disupervisi sehingga tumbuh dorongan atau motivasi untuk bekerja lebih giat lagi dan mencapai hasil yang lebih baik, (2) supervisi hendaknya didasarkan pada keadaan dan kenyataan yang sesuai dengan sebenar-benarnya terjadi sehingga kegiatan supervisi dapat terlaksana dengan realistis dan mudah dilaksanakan, (3) kegiatan supervisi hendaknya terlaksana dengan sederhana, tidak terlalu kaku dan muluk tetapi sewajarnya, (4) supervisi hendaknya dapat memberikan rasa aman kepada pihak-pihak yang disupervisi, bukan sebaliknya menumbuhkan rasa tercekam, takut, was-was, dan sebagainya sebagaimana perasaan tidak menentu, (5) pelaksanaan supervisi hendaknya terjalin hubungan profesional antara pihak yang mensupervisi dengan disupervisi, bukan didasarkan atas hubungan pribadi, (6) supervisi hendaknya didasarkan pada jenis kemampuan, kesanggupan, serta kondisi, dan sikap pihak yang disupervisi agar tidak menimbulkan rasa stres pada pihak yang disupervisi, (7) supervisi tidak dilaksanakan dalam situasi mendesak (yang timbul dari sikap otoriter *supervisor*) sehingga berdampak pada rasa gelisah, yang selanjutnya mungkin justru menumbuhkan sikap jengkel, apalagi berdampak pada pihak antipati dari pihak yang disupervisi, (8) supervisi bukanlah inspeksi atau pemeriksaan sehingga tidak tepatlah jika supervisor bertindak mencari-cari kesalahan dari perilaku pihak yang sedang disupervisi, (9) supervisi adalah sebuah kegiatan yang hasilnya memerlukan proses yang kadang-kadang tidak sederhana. Oleh karena itu pantaslah supervisor mengharapkan hasilnya terlalu cepat, (10) supervisi hendaknya juga bersifat preventif, korektif, dan kooperatif.

2.3.5 Dimensi-dimensi Subtansi Supervisi Akademik

Pasal 10 UU Guru dan Dose. Pasal 28 ayat (3) PP No. 19 Tahun 2005 dalam Trianto (2010:54) menentukan bahwa kompetensi pendidik sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi : (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi pedagogik, (3) kompetensi profesional, (4) kompetensi sosial.

2.3.6 Model Supervisi Akademik

Secara umum kegiatan supervisi dapat dibedakan dalam dua macam, yaitu: supervisi umum dan supervisi akademik. Supervisi umum dilakukan untuk seluruh kegiatan teknis administrasi sekolah, sedangkan supervisi akademik lebih diarahkan pada peningkatan kualitas pembelajaran. Berikut ini akan dibahas lebih mendalam mengenai model-model supervisi akademik.

Menurut Wallace dalam Pidarta (2009:116) yaitu, (1) Supervisi langsung mengarahkan dan memberi petunjuk kepada guru. Sesuai dengan perilaku dan keinginan *supervisor*. Pada supervisi langsung, *supervisor* memberi resep tentang cara memperbaiki kesalahan guru. Proses pembelajaran apabila guru tidak memperhatikan siswa dalam mengajar, ia langsung ditegur oleh *supervisor* agar sering-sering memperhatikan para siswa. Misalnya tampak bahwa guru terlalu lama memberi contoh tentang cara-cara menggambar burung, sehingga seolah-olah yang terlatih adalah guru, kurang memberi waktu berlatih kepada siswa-siswa.

Pemakaian waktu yang salah ini diberitahu oleh *supervisor*, agar guru membatasi diri memberi contoh, waktu harus diberikan lebih banyak kepada para siswa untuk berlatih, (2) Supervisi tidak langsung memberi kebebasan kepada guru untuk membuat atau mencari pemecahan terhadap kesulitan-kesulitan dalam kelas pada waktu membina siswa belajar.

Contoh supervisi tidak langsung yaitu ketika guru yang disupervisi mendapatkan kesulitan dalam pembelajaran, *supervisor* tidak memberi resep untuk mengatasinya seperti halnya pada supervisi langsung, melainkan memberi kesempatan atau menyerahkan kepada guru untuk mencari cara mengatasi kesulitannya. *supervisor* memberi isyarat atau lambang-lambang yang dapat mengarahkan pikiran guru dalam mengatasi masalah tersebut atau dapat juga mempengaruhi jalan pikiran guru dengan pertanyaan-pertanyaan pancingan.

2.4 Pengertian Profesionalisme guru

Echols dan Shadili, (1996:449) istilah profesionalisme berasal dari profession. Kamus Inggris Indonesia, 'profession' berarti pekerjaan. Menurut Kunandar, (2007:45) profesi juga diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif. Jadi, profesi adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian tertentu.

Profesionalisme guru merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian. Sementara itu, guru yang profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Dengan kata lain, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal.

Kunandar, (2007:46-47) Guru yang profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya. Hamalik (2006:27) mengemukakan bahwa guru profesional merupakan orang yang telah

menempuh program pendidikan guru dan memiliki tingkat master serta telah mendapat ijazah negara dan telah berpengalaman dalam mengajar pada kelas-kelas besar. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa profesi adalah suatu jabatan, profesional adalah kemampuan atau keahlian dalam memegang suatu jabatan tertentu, sedangkan profesionalisme adalah jiwa dari suatu profesi dan profesional.

2.4.1 Kompetensi Guru

Pasal 10 UU Guru dan Dosen pasal 28 ayat (3) PP No. 19 Tahun 2005 menentukan bahwa kompetensi pendidik sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: (a) kompetensi pedagogis; (b) kepribadian; (c) profesional; dan (d) sosial. Adapun bagi dosen selain keempat kompetensi tersebut, dosen yang mengajar pada program vokasi dan profesi harus memiliki kompetensi sesuai dengan tingkat dan bidang keahlian yang diajarkan.

Pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru mendeskripsikan keempat kompetensi guru tersebut antar lain :

1. Kompetensi pedagogis merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang kurangnya meliputi:
 - (a) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, (b) Pemahaman terhadap peserta didik, (c) Pengembangan kurikulum atau silabus, (d) Perancangan pembelajaran, (e) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, (f) Pemanfaatan teknologi pembelajaran, (g) Evaluasi hasil belajar, (h) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
2. Kompetensi kepribadian sekurang-kurangnya mencakup kepribadian yaitu: (a) Beriman dan bertakwa, (b) Berakhlak mulia, (c) Arif dan bijaksana, (d) Demokratis, (e) Mantap, (f) Berwibawa, (g) Stabil, (h) Dewasa, (i) Jujur, (j) Sportif, (k) Menjadi teladan bagi

peserta didik dan masyarakat, (l) Secara objektif mengevaluasi kinerja sendiri, (m) Mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan.

3. Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat yang sekurang-kurangnya meliputi kompetensi untuk: (a) Berkomunikasi lisan, tulis, dan isyarat secara santun, (b) Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional, (c) Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, pimpinan satuan pendidikan, orang tua atau wali peserta didik, (d) Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar dengan mengindahkan norma serta sistem nilai yang berlaku, (e) Menerapkan prinsip persaudaraan sejati dan semangat kebersamaan.
4. Kompetensi profesional merupakan kemampuan guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni, dan budaya yang diampunya sekurang-kurangnya meliputi penguasaan: (a) Materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan kelompok mata pelajaran yang akan diampu, (b) Konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan kelompok mata pelajaran yang akan diampu.

2.4.2 Guru Profesional

Apakah jabatan guru dapat disebut sebagai suatu profesi?. Pada dasarnya profesi guru adalah profesi yang sedang tumbuh. Walaupun ada yang berpendapat bahwa guru adalah jabatan semiprofesional, namun sebenarnya lebih dari itu.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2003:897) dalam Trianto, adalah bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian (ketrampilan dan kejuruan) tertentu. Wirawan dalam Departemen Agama (2001:10), mengemukakan bahwa profesi adalah pekerjaan yang untuk melaksanakannya memerlukan sejumlah persyaratan tertentu. Menurut Martinis Yamin

(2007:3) profesi mempunyai pengertian seseorang yang menekuni pekerjaan berdasarkan keahlian, kemampuan, teknik, dan prosedur berlandaskan intelektualitas.

Jasin Muhammad dalam Yunus Namsa (2006:29) menjelaskan bahwa profesi adalah suatu lapangan pekerjaan yang dalam melakukan tugasnya memerlukan teknik dan prosedur ilmiah, memiliki dedikasi serta cara menyikapi lapangan pekerjaan yang berorientasi pada pelayanan yang ahli. Pengertian profesi ini tersirat makna bahwa di dalam suatu pekerjaan profesional diperlukan teknik serta prosedur yang bertumpu pada landasan intelektual yang mengacu pada pelayanan yang ahli. Berdasarkan definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa profesi adalah suatu pekerjaan atau keahlian yang mensyaratkan kompetensi intelektualitas, sikap dan keterampilan tertentu yang diperoleh melalui proses pendidikan secara akademis.

Profesionalisasi adalah suatu usaha untuk mencapai tingkat profesional. Usaha profesionalisasi ini menurut Sahertian dalam Trianto (2010: 17), dapat timbul dari dua segi, (1) Segi eksternal yaitu dorongan dari luar yang memacu untuk mengikuti kegiatan akademik atau penataran, atau adanya lembaga-lembaga pendidikan yang memberi kesempatan bagi guru untuk belajar lagi, (2) Segi internal yaitu seseorang dapat berusaha belajar sendiri untuk bertumbuh dalam jabatan.

Menurut Rasiyo dalam Trianto (2010:19), suatu jabatan profesional memiliki makna, bahwa pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan tersebut menjadi sumber penghasilan kehidupan dan pekerjaan itu sendiri memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Usaha profesionalisasi merupakan hal yang tidak perlu ditawar-tawar lagi karena uniknya profesi guru. Profesi guru harus memiliki berbagai kompetensi seperti kompetensi profesional, personal, dan sosial. Seseorang dianggap profesional apabila mampu mengerjakan tugasnya dengan selalu berpegang teguh pada etika kerja, bebas dari tekanan

pihak luar (*independent*), cepat (*produktif*), tepat (*efektif*), efisien dan inovatif serta didasarkan pada prinsip-prinsip pelayanan prima yang didasarkan pada unsur-unsur ilmu atau teori yang sistematis, kewenangan profesional, pengakuan masyarakat dan kode etik yang regulatif.

2.4.3 Kriteria Profesionalisme Guru

Profesi adalah suatu jabatan atau pekerjaan yang menuntut keahlian. Profesional menunjuk pada dua hal, 1) orang yang menyandang suatu profesi, misalnya dia seorang profesional, 2) penampilan seseorang dalam melakukan pekerjaannya yang sesuai dengan profesinya. Profesionalisme merupakan komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuannya secara terus menerus. Profesionalisme adalah sebutan yang mengacu kepada sikap mental dalam bentuk komitmen dari para anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya. Alam bekerja, setiap manusia dituntut untuk bisa memiliki profesionalisme karena di dalam profesionalisme tersebut terkandung kepiawaian atau keahlian dalam mengoptimalkan ilmu pengetahuan, skill, waktu, tenaga, sumber daya, serta sebuah strategi pencapaian yang bisa memuaskan semua bagian/elemen. Profesionalisme juga bisa merupakan perpaduan antara kompetensi dan karakter yang menunjukkan adanya tanggung jawab moral. Profesionalitas merupakan sikap para anggota profesi benar-benar menguasai, sungguh-sungguh kepada profesinya. Profesionalitas adalah suatu sebutan terhadap kualitas sikap para anggota suatu profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki untuk dapat melakukan tugas-tugasnya.

Menurut Lutfi dalam Trianto, (2010: 19), ada delapan kriteria yang harus dipenuhi oleh suatu pekerjaan profesional, yaitu: (1) panggilan hidup yang sepenuh waktu, (2) pengetahuan dan

kecakapan/keahlian, (3) kebakuan yang universal, (4) pengabdian, (5) kecakapan dan kompetensi aplikatif, (6) otonomi, (7) kode etik, dan (8) klien.

Menurut Natawijaya dalam Trianto (2010:19), mengemukakan beberapa kriteria profesionalitas profesi, yaitu: (1) ada standar untuk kerja yang baku dan jelas, (2) ada lembaga pendidikan khusus yang menghasilkan pelakunya dengan program dan jenjang pendidikan yang baku serta memiliki standar akademik yang memadai dan bertanggung jawab tentang perkembangan ilmu pengetahuan yang melandasi profesi, (3) ada organisasi yang mewadahi para pelakunya untuk mempertahankan dan memperjuangkan eksistensi dan kesejahteraan, (4) ada etika dan kode etik yang mengatur perilaku para pelakunya dalam memperlakukan kliennya.

Melihat kenyataan di atas maka adalah urgen membentuk suatu profesi agar professional dalam bidangnya. Karena hal itu merupakan tuntutan yang melekat pada suatu profesi. Proses membuat suatu badan organisasi agar menjadi profesional lazim disebut dengan profesionalisasi. Status professional hanya dapat diraih melalui perjuangan yang berat dan cukup panjang.

Menurut Joni dalam Trianto (2010: 19-20), mengemukakan enam tahap dalam proses profesionalisasi, yaitu: (1) Bidang layanan ahli yang diselenggarakan harus ditetapkan, (2) kelompok profesi dan penyelenggara pendidikan harus menyiapkan tenaga yang profesional, (3) adanya mekanisme untuk memberikan pengakuan resmi kepada program pendidikan yang memenuhi standar yang telah ditetapkan sebelumnya, (4) adanya mekanisme untuk memberikan pengakuan resmi kepada lulusan program pendidikan yang memiliki kemampuan minimal yang dipersyaratkan, (5) secara perseorangan dan kelompok, kaum pekerja profesional bertanggung jawab penuh atas segala aspek pelaksanaannya tugasnya, (6)

kelompok profesional memiliki kode etik yang merupakan dasar untuk melindungi para anggota yang menjunjung tinggi nilai-nilai profesional.

Dari enam tahap tersebut apabila disimpulkan, maka ada dua aspek yang sesuai bidang layanan, yaitu: (1) keterandalan layanan, (2) layanan yang khas itu, diakui dan dihargai oleh masyarakat. Selanjutnya suatu layanan dapat diandalkan apabila: (1) member layanan menguasai benar apa yang dikerjakan, (2) penerima layanan dapat memercayai bahwa kemasyalahatannya didahulukan dalam proses memberi layanan.

2.4.4 Fungsi dan Tugas Guru

Efektivitas dan efisiensi belajar individu di sekolah sangat bergantung kepada peran guru. Syamsuddin (2003) mengemukakan bahwa dalam pengertian pendidikan secara luas, seorang guru yang ideal seyogyanya dapat berperan sebagai :

1. Konservator (pemelihara) sistem nilai yang merupakan sumber norma
2. Kedewasaan Inovator (pengembang) sistem nilai ilmu pengetahuan
3. Transmitor (penerus) sistem-sistem nilai tersebut kepada peserta didik
4. Transformator (penterjemah) sistem-sistem nilai tersebut melalui penjelmaan dalam pribadinya dan perilakunya, dalam proses interaksi dengan sasaran didik
5. Organisator (penyelenggara) terciptanya proses edukatif yang dapat dipertanggungjawabkan, baik secara formal (kepada pihak yang mengangkat dan menugaskannya) maupun secara moral (kepada sasaran didik, serta Tuhan yang menciptakannya) Sedangkan dalam pengertian pendidikan yang terbatas.

Syamsuddin dengan mengutip pemikiran Gage dan Berliner, mengemukakan peran guru dalam proses pembelajaran peserta didik, yang mencakup :1) Guru sebagai perencana (*planner*) yang harus mempersiapkan apa yang akan dilakukan di dalam proses belajar

mengajar (*pre-teaching problems*).; 2) Guru sebagai pelaksana (*organizer*), yang harus dapat menciptakan situasi, memimpin, merangsang, menggerakkan, dan mengarahkan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan rencana, di mana ia bertindak sebagai orang sumber (*resource person*), konsultan kepemimpinan yang bijaksana dalam arti demokratis & manusiawi (*humanistic*) selama proses berlangsung (*during teaching problems*). 3) Guru sebagai penilai (*evaluator*) yang harus mengumpulkan, menganalisa, menafsirkan dan akhirnya harus memberikan pertimbangan (*judgement*), atas tingkat keberhasilan proses pembelajaran, berdasarkan kriteria yang ditetapkan, baik mengenai aspek keefektifan prosesnya maupun kualifikasi produknya.

Selanjutnya, dalam konteks proses belajar mengajar di Indonesia, Abin Syamsuddin menambahkan satu peran lagi yaitu sebagai pembimbing (*teacher counsel*), di mana guru dituntut untuk mampu mengidentifikasi peserta didik yang diduga mengalami kesulitan dalam belajar, melakukan diagnosa, prognosa, dan kalau masih dalam batas kewenangannya, harus membantu pemecahannya (*remedial teaching*).

Menurut Surya (1999), mengemukakan perlunya dibutuhkan kesejahteraan pribadi dan profesional guru yang meliputi: (1) imbal jasa yang wajar dan proporsional, (2) rasa aman dalam melaksanakan tugasnya, (3) kondisi kerja yang kondusif bagi pelaksanaan tugas dan suasana kehidupannya, (4) hubungan antar pribadi yang baik dan kondusif, (5) kepastian jenjang karier dalam menuju masa depan yang lebih baik.

Lebih jauh, dikemukakan pula tentang peranan guru yang berhubungan dengan aktivitas pengajaran dan administrasi pendidikan, diri pribadi (*self oriented*), dan dari sudut pandang psikologis. Hubungannya dengan aktivitas pembelajaran dan administrasi pendidikan, guru berperan sebagai :1) Pengambil inisiatif, pengarah, dan penilai pendidikan; 2) Wakil masyarakat di sekolah, artinya guru berperan sebagai pembawa suara dan kepentingan masyarakat dalam pendidikan; 3) Seorang pakar dalam bidangnya, yaitu menguasai bahan

yang harus diajarkannya; 4) Penegak disiplin, yaitu guru harus menjaga agar para peserta didik melaksanakan disiplin; 5) Pelaksana administrasi pendidikan, yaitu guru bertanggung jawab agar pendidikan dapat berlangsung dengan baik; 6) Pemimpin generasi muda, artinya guru bertanggung jawab untuk mengarahkan perkembangan peserta didik sebagai generasi muda yang akan menjadi pewaris masa depan; dan 7) Penterjemah kepada masyarakat, yaitu guru berperan untuk menyampaikan berbagai kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi kepada masyarakat.

Di pandang dari segi diri-pribadinya (*self oriented*), seorang guru berperan sebagai :

1. Pekerja sosial (*social worker*), yaitu seorang yang harus memberikan pelayanan kepada masyarakat;
2. Pelajar dan ilmuwan, yaitu seorang yang harus senantiasa belajar secara terus menerus untuk mengembangkan penguasaan keilmuannya;
3. Orang tua, artinya guru adalah wakil orang tua peserta didik bagi setiap peserta didik di sekolah;
4. Model keteladanan, artinya guru adalah model perilaku yang harus dicontoh oleh para peserta didik; dan
5. Pemberi keselamatan bagi setiap peserta didik. Peserta didik diharapkan akan merasa aman berada dalam didikan gurunya.

Dari sudut pandang secara psikologis, guru berperan sebagai :

1. Pakar psikologi pendidikan, artinya guru merupakan seorang yang memahami psikologi pendidikan dan mampu mengamalkannya dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik;

2. Seniman dalam hubungan antar manusia (*artist in human relations*), artinya guru adalah orang yang memiliki kemampuan menciptakan suasana hubungan antar manusia, khususnya dengan para peserta didik sehingga dapat mencapai tujuan pendidikan;
3. Pembentuk kelompok (*group builder*), yaitu mampu membentuk menciptakan kelompok dan aktivitasnya sebagai cara untuk mencapai tujuan pendidikan;
4. *Catalyc agent* atau *inovator*, yaitu guru merupakan orang yang yang mampu menciptakan suatu pembaharuan bagi membuat suatu hal yang baik; dan
5. Petugas kesehatan mental (*mental hygiene worker*), artinya guru bertanggung jawab bagi terciptanya kesehatan mental para peserta didik.

Sementara itu, Doyle dalam Sudarwan Danim (2002) mengemukakan dua peran utama guru dalam pembelajaran yaitu menciptakan keteraturan (*establishing order*) dan memfasilitasi proses belajar (*facilitating learning*). Keteraturan di sini mencakup hal-hal yang terkait langsung atau tidak langsung dengan proses pembelajaran, seperti : tata letak tempat duduk, disiplin peserta didik di kelas, interaksi peserta didik dengan sesamanya, interaksi peserta didik dengan guru, jam masuk dan keluar untuk setiap sesi mata pelajaran, pengelolaan sumber belajar, pengelolaan bahan belajar, prosedur dan sistem yang mendukung proses pembelajaran, lingkungan belajar, dan lain-lain.

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, peran dan tanggung jawab guru pada masa mendatang akan semakin kompleks, sehingga menuntut guru untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian kemampuan profesionalnya. Guru harus lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan proses pembelajaran peserta didik. Guru di masa mendatang tidak lagi menjadi satu-satunya orang yang paling *well informed* terhadap berbagai informasi dan pengetahuan yang sedang tumbuh, berkembang, berinteraksi dengan manusia di jagat raya ini

Di masa depan, guru bukan satu-satunya orang yang lebih pandai di tengah-tengah peserta didiknya. Jika guru tidak memahami mekanisme dan pola penyebaran informasi yang demikian cepat, ia akan terpuruk secara profesional. Kalau hal ini terjadi, ia akan kehilangan kepercayaan baik dari peserta didik, orang tua maupun masyarakat.

Untuk menghadapi tantangan profesionalitas tersebut, guru perlu berfikir secara antisipatif dan proaktif artinya, guru harus melakukan pembaruan ilmu dan pengetahuan yang dimilikinya secara terus menerus.

Disamping itu, guru masa depan harus paham penelitian guna mendukung terhadap efektivitas pengajaran yang dilaksanakannya, sehingga dengan dukungan hasil penelitian guru tidak terjebak pada praktek pengajaran yang menurut asumsi mereka sudah efektif, namun kenyataannya justru mematikan kreativitas para peserta didiknya. Begitu juga, dengan dukungan hasil penelitian yang mutakhir memungkinkan guru untuk melakukan pengajaran yang bervariasi dari tahun ke tahun, disesuaikan dengan konteks perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sedang berlangsung.

2.5 Kerangka Pikir Penelitian

Lembaga pendidikan merupakan sarana pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan Nasional. Kepala sekolah merupakan pemimpin dan sekaligus manajer pada institusi pendidikan. Ia sebagai salah satu kunci jaminan berhasil atau tidaknya institusi tersebut mencapai tujuan yang telah direncanakan. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai peran yang sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan sekolah. Kedudukan kepala sekolah dalam hal ini begitu pentingnya, sehingga ada anggapan tentang “bagaimana” suatu sekolah sangat tergantung pada “bagaimana” kepala sekolahnya. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala Sekolah akan berhasil

apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peran kepala sekolah sebagai seorang yang diberi amanat dan tanggung jawab untuk memimpin sekolah.

Ditinjau dari struktur organisasi di sekolah, kedudukan guru berada di bawah kepala sekolah. Kedudukan guru adalah sentral, artinya guru menduduki tempat inti dari fungsi sekolah. Guru melakukan tugas mengajar, mendidik, melatih dan membimbing. Kepala sekolah dalam upaya untuk memberdayakan guru, harus mampu menolong para guru dan staf administrasi untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan, memberi kesempatan untuk mengemukakan gagasan, membangkitkan semangat kerja yang tinggi, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan penuh semangat.

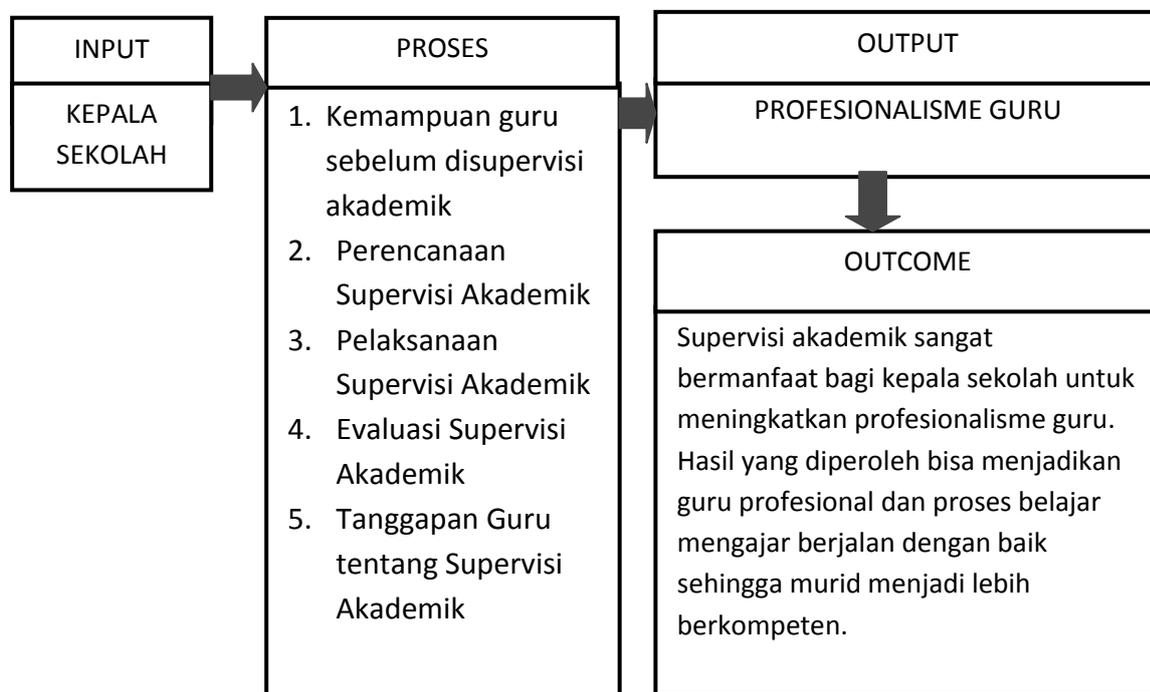
Bantuan terhadap guru dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut, dapat dilakukan melalui pelaksanaan supervisi pendidikan. Supervisi pendidikan memberikan tekanan pada proses pembentukan dan pengembangan kemampuan profesional guru, yang dimulai dengan mengadakan perbaikan dalam cara mengajar guru di kelas, dengan cara ini diharapkan siswa dapat belajar dengan baik, sehingga tujuan pengajaran dapat dicapai secara maksimal.

Kepala sekolah sebagai *supervisor*, diharapkan melaksanakan tugasnya dengan melakukan perencanaan supervisi terhadap proses pembelajaran guru di kelas, dalam rangka pelaksanaan supervisi untuk meningkatkan kemampuan profesional guru yang tercermin pada kemampuan mengelola proses pembelajaran guru di kelas, yang meliputi: menguasai bahan pelajaran dalam pengertian menguasai bidang studi atau mata pelajaran yang dipegangnya, merencanakan program pembelajaran, melaksanakan dan memimpin/mengelola proses belajar, menilai kemajuan proses pembelajaran.

Kepala sekolah sebagai *supervisor* memiliki peranan yang sangat penting dan harus memegang prinsip-prinsip serta menguasai pedoman dalam supervisi. Bila kepala sekolah

benar-benar menjalankan perannya sebagai *supervisor* pendidikan, otomatis kompetensi profesional yang dimiliki oleh guru akan meningkat dan proses belajar mengajar akan menjadi baik. Sehingga untuk mencapai tujuan kebangkitan pendidikan Nasional akan mudah terealisasikan.

Kebangkitan pendidikan di Indonesia adalah harapan dan cita-cita bangsa ini. Kebangkitan pendidikan di Indonesia, diharapkan aspek-aspek lainnya terangkat, seperti teknologi, ekonomi, seni dan kebudayaan, politik, informasi, dan lain sebagainya.



Gambar 2.1: Diagram Kerangka Pikir Penelitian