

**PERANAN SUPERVISI DALAM PENINGKATAN KINERJA
GURU SMA PROVIDENTIA**

TERM PAPER

**Ditulis Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Mendapatkan Gelar Magister Pendidikan
Pada
Program Studi Magister Pendidikan Universitas Pelita Harapan**

**Ratnawati Susanto
Nim : 69040048**



**PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN
UNIVERSITAS PELITA HARAPAN
Tahun 2006**

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Salah satu tujuan nasional dan cita-cita bangsa dan negara Indonesia adalah sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 alinea keempat yaitu memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Untuk mewujudkan cita-cita tersebut maka dilakukan upaya pembangunan nasional di bidang pendidikan. Menurut Undang-Undang No. 20 tahun 2003, khususnya Bab II Pasal 3 menyatakan bahwa : “Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal memiliki fungsi dan tanggung jawab dalam mengemban dan mewujudkan tujuan pendidikan tersebut di atas. Hal ini tidak dapat dilepaskan dari peran guru dalam posisi yang sangat sentral sebagai sumber daya kependidikan. Guru dalam hal ini bukan hanya sebagai sosok individu yang menyampaikan materi pelajaran belaka. Setiap guru juga harus memiliki kemampuan memimpin, memiliki

kemampuan kerja yang tinggi, serta mampu memotivasi staf dan terutama siswa, mampu menjadi manajer kelas yang baik, memiliki wibawa di mata siswanya dan dapat mengelola sumber-sumber belajar dan proses pembelajaran itu sendiri secara efektif dan efisien.

Untuk itu, setiap sekolah harus mampu membangun kerjasama antara guru dan staf serta hubungan-hubungan intelektual bagi kepentingan pembelajaran. Setiap guru perlu dibekali dan secara terus menerus dibimbing supaya memiliki kemampuan dan kesanggupan mengajar dan mendidik murid, potensi dan kapasitas untuk bertumbuh lebih cerdas dan profesional sehingga terjadi perbaikan dan peningkatan mutu hasil belajar siswa.

Pemberdayaan dan peningkatan kinerja guru dalam proses dan pembelajaran sangat terkait erat dengan kemampuan kepala sekolah sebagai orang yang mempunyai posisi yang paling strategis dalam pembinaan profesional guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer persekolahan bertanggung jawab dalam memotivasi guru dan membantu guru memecahkan permasalahan dan menghadapi pelbagai tantangan yang dihadapi. Kepala sekolah berfungsi mengarahkan dan membina guru agar dapat melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang menjadi tanggung jawabnya. Supervisi yang dilakukan kepala sekolah merupakan aktivitas yang terintegrasi dalam proses kegiatan kependidikan. Supervisi dari kepala sekolah memungkinkan para guru termotivasi untuk memperbaiki proses pembelajaran, membangkitkan semangat guru dalam menjalankan

tugas dengan sebaik-baiknya dan dengan sendirinya akan meningkatkan kinerja guru.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, topik bahasan dalam tulisan ini adalah Bagaimana peranan kepala sekolah dalam memberikan supervisi untuk meningkatkan kinerja guru di SMA Providentia.

1.3. Tujuan Penulisan

Tujuan penulisan ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai pelaksanaan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SMA Providentia dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

1.4. Manfaat Penulisan

Manfaat yang diharapkan dalam penulisan ini adalah untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai peranan kepala sekolah dalam memberikan supervisi dalam rangka upaya meningkatkan kinerja guru. Di samping itu penulisan ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan masukan serta perbandingan antara teori dengan pelaksanaan dalam praktek di lapangan.

BAB II

KAJIAN TEORI

Dalam setiap organisasi, sumber daya manusia memegang peranan penting dan sangat menentukan. Sumber daya manusia merupakan subjek yang sangat menentukan keberhasilan organisasi. Suatu organisasi akan berhasil mencapai atau mewujudkan tujuannya, bila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkemampuan melaksanakan tugasnya.

Di bidang pendidikan, guru mempunyai peranan yang sangat penting dan menentukan dalam keberhasilan sekolah sebagai organisasi mencapai tujuan pendidikan. Sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 ayat 1 menyatakan 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”. Rumusan tersebut menempatkan guru dalam posisi sebagai sumber daya manusia yang berfungsi sebagai motivator bagi pembelajaran peserta didik. Guru mempunyai fungsi profesional pokok untuk membantu peserta didik belajar dan berkembang dengan cara-cara tertentu.

Di dalam sistem pendidikan formal, guru adalah tenaga profesional yang memperoleh status dan wewenang resmi melalui suatu lembaga pendidikan. Pengakuan kedudukan guru sebagai tenaga profesional dibuktikan dengan sertifikat pendidik sebagaimana tercantum dalam Bab II

Pasal 3 ayat 2 UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Hal ini mencerminkan bahwa guru harus memiliki martabat dan peran sebagai agen pembelajaran yang bertugas membantu perkembangan potensi intelektual, emosional, dan spiritual peserta didik.

Sebagai agen pembelajaran, setiap guru perlu terus menerus belajar dan meningkatkan pengetahuan, pemahaman kerja, dan profesionalisme secara inovatif. Dengan kata lain, para guru dalam menjalankan tugasnya, tidak cukup hanya berdasarkan bekal yang diperolehnya dari lembaga pendidikan guru. Mereka harus terus menerus mengalami proses pembinaan agar dapat secara optimal mencapai tujuan organisasi.

Proses pembinaan itu sendiri merupakan salah satu tugas dan tanggung jawab penting dari kepala sekolah yang bersangkutan. Dalam pendidikan formal, kegiatan pembinaan itu lazim disebut sebagai fungsi supervisi.

2.1. Konsep dan Pengertian Supervisi

Supervisi adalah salah satu fungsi setiap pimpinan untuk mengawasi dan memberikan bimbingan kepada bawahan atau orang lain tentang melaksanakan tugas atau pekerjaan.

Neagly dan Evans (1998 : 6), bahwa supervisi adalah :

Suatu kegiatan yang terutama dan secara langsung berhubungan dengan mempelajari dan memperbaiki kondisi-kondisi yang dapat mempengaruhi belajar dan perkembangan siswa dan guru.

Menurut Otong Sutisna (1999 : 70) :

Supervisi adalah aktivitas-aktivitas untuk menentukan kondisi-kondisi yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan pendidikan.

Sementara Burton (Jusuf Enoch, 2000 : 71) mengemukakan bahwa :

Supervisi adalah keahlian pelayanan teknis yang terutama ditujukan untuk mempelajari dan memperbaiki secara kooperatif semua faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan siswa.

Departemen Pendidikan Nasional (2002 : 101) menegaskan bahwa supervisi adalah :

Suatu usaha memajukan sekolah yang bersifat kontinyu, dengan jalan membina, memimpin dan menilai pekerjaan kepala sekolah dan guru dalam usaha mereka mempertinggi mutu pendidikan yang diberikan pada peserta didik dengan perantaraan perbaikan situasi pembelajaran kearah pencapaian tujuan pendidikan di Indonesia.

Dari batasan-batasan tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa supervisi persekolahan merupakan pembinaan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada para guru dan seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan proses pembelajaran.

2.2. Tujuan Supervisi

Berdasarkan konsep dan pengertian di atas, tujuan supervisi adalah mengembangkan proses belajar mengajar melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Ini mengandung makna total, yang berarti supervisi tidak hanya untuk memperbaiki cara mengajar guru,

tapi juga membina pertumbuhan profesi guru dalam arti luas, termasuk di antaranya pengadaan fasilitas yang menunjang kelancaran proses pembelajaran, peningkatan mutu, pengetahuan dan ketrampilan, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam hal implementasi kurikulum, pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, alat pelajaran, media pendidikan, proses dan teknik evaluasi dan sebagainya.

Oleh karena itu untuk mencapai tujuan tersebut, supervisi harus merupakan kegiatan yang kooperatif dengan melibatkan orang yang disupervisi agar secara bersama-sama dapat menyadari dan menggali kelebihan, kekuatan, kekurangan maupun kelemahan diri sendiri, untuk kemudian berusaha meningkatkan dan memperbaikinya baik dengan ataupun tanpa bantuan orang lain.

2.3. Prinsip-Prinsip Supervisi

Suryosubroto (2004 : 175) menyatakan bahwa pelaksanaan supervisi perlu memperhatikan prinsip-prinsip berikut ini :

1. Dilaksanakan secara sistematis, teratur, terprogram dan kontinyu,
2. Obyektif berdasar pada data atau informasi,
3. Realistis, didasarkan atas kenyataan yang sebenarnya yaitu pada keadaan atau hal-hal yang sudah dipahami dan dilakukan oleh para staf sekolah,

4. Antisipatif, artinya supervisi diarahkan untuk menghadapi kesulitan-kesulitan yang mungkin terjadi,
5. Konstruktif, artinya memberikan saran-saran perbaikan kepada yang disupervisi untuk terus berkembang sesuai ketentuan atau aturan yang berlaku,
6. Korektif, artinya supervisi dapat memperbaiki kesalahan-kesalahan yang telah dilakukan,
7. Kreatif, artinya supervisi mengembangkan kreativitas dan inisiatif guru dalam mengembangkan proses pembelajaran,
8. Kooperatif, artinya mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik,
9. Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, saling asuh, saling asih, tut wuri handayani,
10. Demokratis, artinya menjunjung tinggi asas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain,
11. Supervisi hendaknya sederhana dan informal dalam pelaksanaannya,
12. Supervisi hendaknya dapat memberikan perasaan aman kepada guru yang disupervisi,
13. Supervisi didasarkan atas hubungan profesional dan bukan atas dasar hubungan pribadi,

14. Supervisi tidak bersifat mendesak/otoriter karena dapat menimbulkan perasaan gelisah dan antipati guru,
15. Supervisi tidak bersifat mencari kesalahan dan kekurangan,
16. Supervisi tidak terlalu cepat mengharapkan hasil dan tidak boleh lekas merasa kecewa,
17. Supervisi menggunakan alat/instrument supervisi yang diketahui dan dipahami tujuan dan sasarannya,
18. Supervisi hendaknya memperlihatkan hasil yang terbuka dan diinformasikan kepada yang disupervisi agar mengetahui berbagai kelebihan, kekuatan, kekurangan maupun kelemahan sehingga dapat memperbaiki kinerja.

2.4. Fungsi Supervisi

Ngalim Purwanto (1995 : 86) menyatakan bahwa supervisi dapat dimanfaatkan di bidang kepemimpinan, bidang sosial dan hubungan antar manusia, bidang pembinaan proses kelompok, pengelolaan SDM dan evaluasi.

1. Bidang Kepemimpinan

Di bidang kepemimpinan, supervisi dapat digunakan untuk :

- Menyusun rencana strategis bersama,
- Mengikutsertakan anggota dalam menetapkan keputusan,

- Menghilangkan rasa malu dan rendah diri pada anggota sehingga berani mengemukakan pendapat demi kepentingan bersama,
- Memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan,

2. Bidang Sosial dan Hubungan Antar Manusia

Dalam lingkup sosial yang menyangkut hubungan antar anggota organisasi maka supervisi dapat berfungsi dalam :

- Memanfaatkan kekeliruan ataupun kesalahan-kesalahan yang dialaminya untuk dijadikan perbaikan demi perkembangan selanjutnya bagi diri sendiri maupun bagi anggota kelompoknya,
- Membantu mengatasi kekurangan ataupun kesulitan yang dihadapi anggota kelompok, misalnya dalam hal kemalasan, merasa rendah diri, acuh tak acuh, pesimis,
- Memupuk rasa saling menghormati diantara sesama anggota ,
- Mengarahkan anggota kelompok kepada sikap saling demokratis,
- Menghilangkan rasa curiga-mencurigai antara anggota kelompok,

3. Bidang Pembinaan Proses Kelompok

Dalam pelaksanaannya, supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah diarahkan sebagai pembinaan proses kelompok bertujuan :

- Mengenal masing-masing pribadi anggota kelompok, baik kelemahan maupun kemampuan masing-masing,
- Memupuk sikap dan kesediaan tolong menolong,
- Menerapkan sikap bijaksana dalam menyelesaikan perbedaan dan perselisihan antar kelompok.

4. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Pelaksanaan supervisi dimaksudkan sebagai pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam hal :

- Memilih personil yang memiliki syarat-syarat kecakapan yang diperlukan dalam suatu pekerjaan,
- Menampatkan personil pada tempat dan tugas yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing,
- Mengusahakan suasana kerja yang menyenangkan dan meningkatkan daya kerja serta hasil yang maksimal,

5. Evaluasi

Supervisi difungsikan sebagai evaluasi terhadap kemampuan dalam hal :

- Menguasai dan memahami tujuan-tujuan pendidikan secara rinci dan khusus,
- Menguasai dan memiliki norma-norma dan ukuran-ukuran yang akan digunakan sebagai kriteria penilaian,
- Menguasai teknik-teknik pengumpulan data yang benar dan dapat diolah menurut norma-norma yang ada,

- Menafsirkan dan mengunpulkan hasil-hasil penilaian sehingga mendapatkan gambaran tentang kemungkinan-kemungkinan untuk mengadakan perbaikan.

2.5. Jenis , Teknik dan Aktivitas Supervisi.

2.5.1. Jenis Supervisi

Jusuf Enoch (2000 : 71) menyatakan bahwa supervisi dapat dibedakan atas jenisnya, yaitu :

1. Supervisi umum,dan
2. Supervisi pengajaran.

Yang dimaksud dengan supervisi umum adalah supervisi yang dilakukan terhadap kegiatan atau pekerjaan yang secara tidak langsung berhubungan dengan pembelajaran, misalnya presensi, hubungan antar personal dan unit kerja masing-masing, dan sebagainya.

Sedangkan yang dimaksud dengan supervisi pengajaran adalah supervisi yang ditujukan untuk memperbaiki kondisi-kondisi yang memungkinkan terciptanya situasi belajar-mengajar yang lebih baik. Di dalam supervisi pengajaran terdapat istilah supervisi klinis dimana prosedur dan pelaksanaannya lebih ditekankan kepada mencari sebab-sebab dan kelemahan proses pembelajaran dan kemudian secara langsung diusahakan bagaimana cara memperbaikinya.

2.5.2. Teknik Supervisi

Hadari Nawawi (1995 : 107) menyatakan bahwa teknik supervisi dapat digolongkan atas :

1. Teknik yang bersifat perorangan, dan
2. Teknik yang bersifat kelompok.

Yang dimaksud dengan teknik yang bersifat perorangan adalah supervisi yang dilakukan secara perorangan atau terdiri dari satu orang. Sedangkan yang dimaksud dengan teknik yang bersifat kelompok adalah supervisi yang dilaksanakan dengan melibatkan lebih dari satu orang atau kumpulan dari beberapa orang yang bergabung menjadi satu kelompok.

2.5.3. Aktivitas Supervisi

Aktivitas-aktivitas dalam kegiatan supervisi dapat berupa :

1. Orientasi dan penyesuaian guru-guru pada situasi baru,
2. Kunjungan Kelas (*Classroom Visitation*)
3. Kunjungan Observasi (*Observation Visit*)
4. Diskusi Kelompok (*Group Discussions*)
5. Pendidikan dalam Jabatan (*Inservice – Training*)
6. *Upgrading*.

Orientasi dan penyesuaian guru-guru pada situasi baru

Masa pelaksanaan program orientasi ini dimaksudkan untuk memberikan kesempatan bagi para guru dalam rangka mengenal dan memahami tugas-tugas yang akan diembannya. Orientasi dan penyesuaian-penyesuaian itu meliputi :

- Orientasi personal, yang dimaksudkan untuk memberikan kejelasan kepada siapa guru dapat meminta petunjuk, saran, bantuan, dan konsultasi bilamana diperlukan sesuai dengan tugasnya.
- Orientasi program, untuk menjelaskan tentang rencana-rencana dan kegiatan-kegiatan yang telah, sedang dan akan dilakukan di lingkungan organisasi.
- Orientasi fasilitas, berupa penjelasan dan pengarahan mengenai fasilitas yang ada dan dapat digunakan dalam meningkatkan efisiensi pekerjaan terutama yang berhubungan dengan tugas guru yang bersangkutan, misalnya mengenai alat-alat peraga, praktikum dan sebagainya.
- Orientasi lingkungan, berupa kegiatan memperkenalkan situasi dan kondisi di sekitar, baik yang langsung maupun tidak langsung berpengaruh kepada kegiatan sekolah.

Kunjungan Kelas (*Classroom Visitation*)

Kunjungan kelas adalah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar, apakah sudah memenuhi syarat didaktis/metodik yang sesuai. Dengan kata lain untuk melihat apakah ada kekurangan atau kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki. Biasanya setelah kunjungan kelas selesai, selanjutnya diadakan diskusi empat mata antara supervisor dengan guru yang bersangkutan, dan dialog komunikasi melibatkan saran, nasehat dan pendapat yang konstruktif.

Kunjungan Observasi (*Observation Visits*)

Dalam kegiatan ini, guru-guru dari suatu sekolah sengaja ditugaskan untuk melihat dan mengamati seorang guru lainnya yang mendemonstrasikan usaha/kegiatan pembelajaran, media pengajaran atau cara mengorganisir kegiatan. Kegiatan ini dapat dilakukan di sekolah sendiri (*intra school visits*) atau dengan mengadakan kunjungan ke sekolah lain (*inter school visits*). Yang selanjutnya diikuti dengan mengadakan diskusi antara guru-guru pengamat dan demonstran.

Diskusi Kelompok (*Group Discussions*)

Pada diskusi kelompok, kegiatan dilakukan dengan berdasar pada mata pelajaran, yang dapat dibentuk dalam lingkungan sekolah atau berdasarkan kelompok sanggar. Kelompok yang telah terbentuk mengadakan pertemuan secara berkala dan berkelanjutan guna membahas hal-hal yang terkait dengan usaha pengembangan dan perbaikan proses pembelajaran, dan kepala sekolah sebagai supervisor bertindak dalam memberikan pengarahan, bimbingan, nasehat dan saran apabila diperlukan.

Pendidikan dalam Jabatan (*Inservice – Training*)

Inservice – Training merupakan aktivitas supervisi yang diarahkan sebagai usaha pembinaan dan perbaikan pendidikan melalui peningkatan mutu agar guru mampu mengikuti perkembangan program dan kurikulum sekolah yang harus selalu berubah dan berkembang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, masyarakat dan kebudayaan. Program ini dapat mencakup berbagai kegiatan seperti kursus, workshop, lokakarya, simposium, seminar, survai masyarakat, demo mengajar, *field trip*, studi banding, perpustakaan jabatan, bulletin supervisi, organisasi jabatan/profesi.

Upgrading

Upgrading merupakan suatu usaha atau kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan pada guru agar keahliannya bertambah luas dan mendalam. Hal ini dilakukan dengan pemberian kesempatan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

2.6. Pengertian Kinerja Individu

Pengertian kinerja atau prestasi kerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

Berbagai pengertian dari kinerja atau prestasi kerja didefinisikan oleh para ahli, antara lain Gary Dessler (1995 : 130) :

”Hasil pekerjaan yang dicapai baik secara kuantitas maupun kualitas oleh para karyawan”.

Suyadi Prawirosentono (1999 : 2) mendefinisikan pengertian prestasi kerja sebagai :

“Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Payaman Simanjuntak (2005 : 103) menyatakan bahwa kinerja adalah :

”Tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu”.

Dari definisi tersebut dapat disarikan bahwa yang dimaksud dengan kinerja individu adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dari masing-masing individu.

2.7. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Individu

Payaman Simanjuntak (2005 : 10) menegaskan bahwa kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi dan dukungan manajemen.

Yang dimaksud dengan kompetensi individu adalah kemampuan dan ketrampilan melakukan kerja yang sangat terkait dengan kondisi kebugaran fisik dan jiwa individu, pendidikan, akumulasi pelatihan, dan pengalaman kerja serta motivasi dan etos kerja.

Sedangkan dukungan organisasi sebagai faktor kedua yang mendukung kinerja individu berbentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja serta kondisi dan syarat kerja. Hal ini dimaksudkan untuk memberi kejelasan sasaran dan arah bagi setiap orang .

Faktor ketiga yang turut mempengaruhi kinerja individu adalah dukungan manajemen. Hal ini dimaksudkan sebagai kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan

harmonis, serta untuk memotivasi dan memobilisasi setiap individu atau karyawan untuk bekerja secara optimal.

Bagaimana ketiga faktor tersebut mempengaruhi kinerja digambarkan sebagai berikut :

Gambar II – 1.

Model Kinerja Individu



Sumber : Payaman Simanjuntak (2005 : 14)

BAB III

PEMBAHASAN

3.1. Kompetensi Individu Guru SMA Providentia.

Untuk meningkatkan pelaksanaan pendidikan di SMA Providentia, maka program supervisi harus dilakukan secara integral supaya setiap guru dapat melakukan tugas pengajaran secara profesional. Melalui supervisi, kepala sekolah memberikan bimbingan dan pengarahan kepada semua guru, berperilaku dan bertindak untuk meningkatkan kualitas persekolahan. Supervisi didasarkan pada pemikiran bahwa pengajaran harus dilakukan secara profesional. Orang-orang yang diangkat sebagai guru memang pada umumnya telah mendapatkan pendidikan guru dan latihan praktek mengajar. Demikian juga pengangkatan guru di SMA Providentia telah melalui seleksi dan ukuran-ukuran tertentu atau karakteristik profesi sebagai berikut ini :

1. Standar Pendidikan

Setiap guru di SMA Providentia dipersyaratkan minimal berlatar pendidikan S1. Hal ini dimaksudkan agar guru memiliki kemampuan intelektual berupa pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan yang diperoleh melalui pendidikan akademik sehingga layak untuk menyanggah predikat suatu profesi. Selain pengakuan terhadap standar pendidikan yang dipersyaratkan maka juga diakui adanya kemampuan dan ketrampilan yang berasal dari pelatihan dan pengalaman kerja.

2. Memiliki Pengetahuan Spesialisasi

Penempatan guru dalam jabatan di SMA Providentia dilakukan berdasarkan spesialisasi bidang keilmuan yang dimiliki berdasarkan atas pendidikan formalnya. Hal ini dimaksudkan agar guru dapat memfokuskan dan bertanggung jawab atas pelayanan akademik baik melalui persiapan pengajaran untuk mata pelajaran tertentu maupun dalam penyediaan sarana dan bahan pengajaran, demikian juga kemahiran dalam menyampaikan bahan atau isi pengajaran.

3. Memiliki Kemampuan pedagogik

Guru yang ditempatkan di SMA Providentia secara umum berasal dari lembaga pendidikan keguruan, yang berarti mereka memiliki kemampuan pedagogik yang mereka terima dalam kapasitas pendidikan selama menempuh pendidikan di lembaga keguruan. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa sebagian kecil pengangkatan guru juga berasal dari lembaga non keguruan sehingga mereka diwajibkan untuk mengikuti pendidikan sertifikasi Akta IV, yang dimaksudkan agar guru yang berasal dari lembaga non keguruan juga memiliki kemampuan pedagogik yang sama dengan guru yang berasal dari lembaga keguruan, sehingga mereka memiliki kapasitas pendekatan kepada peserta didik, memahami fungsi dan makna pembelajaran, memahami aspek psikologi dan perkembangan peserta didik, dan mampu serta memiliki kapasitas mengorganisasikan kerja secara mandiri,

4. Memiliki Kode Etik

Guru di SMA Providentia memiliki kewajiban untuk bersikap dan berperilaku sebagai orang yang patut menjadi suri tauladan, orang yang patut memberikan contoh dan berperan sebagai model bagi peserta didik dan masyarakat, dan terikat dengan kode etik guru. Hal ini terkait dengan norma-norma yang berlaku di lingkungan Yayasan Bina Murni, SMA Providentia yang sarat dengan budaya iman dan pengendalian diri berdasarkan agama Katolik.

5. Memiliki Kebugaran Fisik dan Kematangan Emosional.

Agar setiap guru memiliki kebugaran fisik maka pada setiap hari Sabtu dicanangkan sebagai hari pembinaan guru berupa program kegiatan senam bersama, dan secara terprogram dilakukan kegiatan persekutuan doa dan refleksi guna mengelola pengendalian rasio dan kematangan emosi.

3.2. Dukungan Organisasi.

Kompetensi yang dimiliki guru merupakan “sumber daya dan aset”. Oleh sebab itu, kompetensi guru haruslah terus dipelihara agar kualitasnya semakin bertambah. Hal ini membutuhkan upaya pemeliharaan berupa dukungan organisasi secara nyata. Dukungan organisasi merupakan kiat untuk terjadinya perubahan, dan memberikan dukungan kepada para guru untuk menghadapi kesulitan dan membantunya keluar dan mengatasi permasalahan sehingga menuju kepada kinerja yang optimal.

Supervisi sebagai tindakan nyata yang mencerminkan dukungan organisasi di SMA Providentia diarahkan dengan sasaran berikut ini :

1. Pembinaan terhadap kondisi umum meliputi :

a. Presensi, yaitu kehadiran, ketepatan waktu tiba di sekolah, komunikasi dan tanggung jawab atas kehadiran ataupun keterlambatan. Setiap guru di SMA Providentia terikat pada komitmen kehadiran 100 % terkecuali kondisi sakit dan hal-hal penting dan mendesak lainnya yang dikomunikasikan dan dipertanggungjawabkan kepada pimpinan secara lisan dan tertulis. Selain itu, setiap guru wajib hadir 30 menit sebelum pukul 07.00, yang dimaksudkan agar dapat secara bersama-sama dengan komunitas guru dan karyawan melakukan doa dan renungan pagi serta pengarahan dari pimpinan sekolah mengenai program dan kegiatan harian sehingga dapat menyatukan gerak langkah karya pendidikan.

b. Hubungan kerja

Dalam upaya mewujudkan keharmonisan individu di dalam tim kerja yang berpedoman pada visi, misi dan tujuan sekolah dalam satuan unit yang sama dan berbeda dalam satu yayasan, maka dilakukan kegiatan-kegiatan besar melalui rekreasi, ziarah, retret, perayaan natal dan hari ulang tahun yayasan dan sekolah secara terprogram.

c. Kedisiplinan,

Guru di SMA Providentia wajib memiliki komitmen untuk bersikap patuh dalam menyikapi tatanan dan peraturan yang berlaku dalam unit dan yayasan. Hal ini dituangkan dalam AD / ART dan Peraturan Kepegawaian Yayasan Bina Murni, Sekolah Providentia.

d. Komitmen dan tanggung jawab,

Kepala Sekolah berupaya untuk menciptakan dan melihara komitmen dan tanggung jawab guru melalui pembinaan dan pengarahan mengenai bagaimana guru melaksanakan wewenang dan tanggungjawabnya dalam tugas. Hal ini dilakukan melalui kegiatan formal berupa rapat dan evaluasi kinerja maupun dalam kesempatan non formal melalui percakapan pribadi maupun konseling.

2. Pembinaan terhadap kondisi proses belajar mengajar

Kegiatan rutin pembinaan guru dilakukan di SMA Providentia pada setiap hari Sabtu secara terprogram, yang meliputi kegiatan :

- a. Membuat perencanaan sylabus, prosata (program satu tahun), prosems (program semester) dan Lesson Scheme Work
- b. Menentukan materi dan kegiatan belajar mengajar.
- c. Menentukan metode (cara) mengorganisir kegiatan belajar.
- d. Cara menggunakan alat/media pelajaran dan integrasi ICT.
- e. Pemanfaatan sumber-sumber belajar seperti : perpustakaan, laboratorium, lingkungan, nara sumber.
- f. Menyusun soal tes dan penilaian proses dan hasil belajar murid.

- g. Pengelolaan kelas.
- h. Pengembangan ketrampilan siswa.
- i. Cara membimbing dan melayani murid dan kesulitan belajarnya.
- j. Koordinasi program pengajaran dan keseluruhan.
- k. Penyelenggaraan program latihan dalam jabatan secara kontinu bagi pertumbuhan profesi .
- j. Membantu guru dalam relasi pedagogis dengan murid-murid.

Adapun pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dilakukan dengan aktivitas sebagai berikut :

1. Melakukan pengarahan sebagai orientasi terhadap pekerjaan yang akan dilakukan individu guru, yang pada umumnya diawali pada saat dimulainya tahun pelajaran yang baru sebagai berikut :
 - a. Sosialisasi Visi, Misi dan tujuan sekolah.
 - b. Melakukan rapat awal untuk memperkenalkan situasi dan kondisi di sekitar lingkungan, memperkenalkan rekan kerja dan komunitas sekolah, menjelaskan rencana-tencana dan kegiatan , dan pengarahan terhadap pemberdayaan seluruh fasilitas, alat pelajaran, media pendidikan, perpustakaan, laboratorium dan ICT.
 - c. Melakukan pengarahan terhadap kebijakan Yayasan dan Unit SMA sehingga guru memiliki dasar dan arah dalam melaksanakan fungsinya.
2. Melakukan upaya mengorganisir dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan kependidikan yang meliputi :
 - a. Penetapan tugas, tanggung jawab dan wewenang guru melalui struktur

organisasi dan uraian kerja.

- b. Menentukan formasi dan pembagian tugas guru..
 - c. Mengarahkan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan sekolah..
 - d. Menyusun program bersama dengan guru dalam hal program dan rencana strategis sekolah, menghitung jumlah jam belajar efektif , menyusun program kalender pendidikan, membagi materi dengan kesesuaian waktu pembelajaran, menentukan buku dan sumber materi.
 - e. Mengalokasikan pemberdayaan perpustakaan sekolah, alat pelajaran, alat peraga, media pengajaran dan fasilitas ICT.
 - f. Merencanakan dan mengusahakan buku pegangan guru – murid.
 - g. Mengalokasikan prasarana dan sarana untuk menunjang tugas guru .
3. Melakukan upaya penilaian terhadap fungsi guru dalam proses belajar mengajar dengan cara melakukan kegiatan kunjungan kelas yang terdiri dari rangkaian sistem kegiatan sebagai berikut :
- a. Pada awalnya, kepala sekolah melakukan kegiatan “Pra Pengamatan” kunjungan kelas melalui wawancara dengan guru mata pelajaran, yang antara lain untuk melakukan telaah terhadap :
 - Materi pembelajaran
 - Kemampuan yang hendak dicapai dari siswa
 - Nilai yang akan dikembangkan dari proses pembelajaran
 - Sikap yang diharapkan menjadi kebiasaan siswa
 - Persiapan tertulis guru dan tahapan pengajaran.
 - Perkiraan Kesulitan pemahaman materi oleh siswa .

- Perkiraan sumber kesulitan siswa.
- Kesiapan *performance* guru di muka kelas.
- Metode dan alat Bantu yang akan digunakan
- Kesiapan mental dan kesediaan guru apabila supervisor mengamati proses pembelajaran di kelas

b. Melakukan kunjungan kelas (*classroom visitation*), dimana kunjungan ini dilakukan secara terencana dan terjadwal untuk mengamati usaha serta kegiatan murid dan guru dalam proses belajar mengajar, cara menggunakan media pengajaran dan cara mengorganisir kegiatan belajar mengajar dan faktor penunjang lainnya.

c. Melakukan kegiatan “pasca pengamatan” yang dilakukan melalui wawancara setelah kegiatan kunjungan kelas, dengan tujuan untuk melakukan telaah akhir terhadap kesesuaian proses belajar mengajar dengan perencanaan program, evaluasi terhadap pelaksanaan proses, perkiraan kesulitan siswa dan guru dalam pembelajaran, identifikasi hasil telaah guru dan kepala sekolah sebagai supervisor dan tindak lanjut serta strategi guru untuk mengatasi permasalahan.

Dalam melakukan penilaian fungsi guru dalam proses belajar mengajar , kepala sekolah menggunakan instrumen pengamatan dan kunjungan kelas.

4 Melakukan penilaian terhadap kinerja guru secara keseluruhan yang meliputi kemampuan guru untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara kualitas, kuantitas dan penggunaan waktu, yang mencakup unsur

kehadiran, hubungan kerja, administrasi pengajaran, proses pembelajaran, penilaian dan proses evaluasi belajar siswa, hasil pembelajaran, tanggung jawab dan komitmen terhadap jabatan dan fungsi, dan prestasi kerja yang mencakup kesertaan dan hasil dalam mengikuti lomba/uji kompetensi siswa dan guru, kontribusi dalam membawa nama baik sekolah dan motivasi untuk pengembangan diri dan karir baik dalam mengikuti pelatihan dan diseminasi kepada rekan kerja ataupun melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Dalam melakukan penilaian kinerja guru, kepala sekolah menggunakan instrumen penilaian kinerja guru SMA Providentia yang dilakukan secara teratur pada setiap bulannya.

5. Menindaklanjuti hasil penilaian terhadap kinerja guru dan penilaian kunjungan kelas melalui cara :
 - a. Percakapan Pribadi yang dikembangkan kepala sekolah melalui komunikasi dengan guru, baik diundang ataupun tidak diundang. Tujuannya adalah untuk memberikan umpan balik terhadap kinerja guru dan mengkomunikasikan segi positif dari kegiatan guru serta mendorong guru mengatasi kelemahan dengan sistem coaching sehingga guru tidak ragu dalam menghadapi dan mengatasi masalah yang dihadapinya.
 - b. Melakukan rapat rutin pada setiap akhir bulan guna melakukan evaluasi kinerja , sehingga dapat mengkomunikasikan, dan kembali melakukan koordinasi terhadap langkah-langkah strategis permasalahan yang ada.
 - c. Melakukan pembinaan dan peningkatan profesionalisme guru melalui :

- MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) baik ditingkat sekolah yang melibatkan guru-guru mata pelajaran sejenis secara berkala pada setiap hari Sabtu.
- MGMP Tingkat Sanggar 07 Kebun Jeruk yang melibatkan sekolah-sekolah dalam satu kecamatan yang dilakukan pada minggu ke 4 setiap bulannya sesuai dengan jadwal MGMP mata pelajaran.
- MGMP dalam lingkungan sekolah-sekolah Katolik Keuskupan Agung Jakarta yang dilakukan secara terprogram.
- Memberikan pelatihan/workshop/lokakarya bagi guru berdasarkan rencana strategi sekolah yang telah deprogram bersama guru pada awal tahun pelajaran.
- Mengikutsertakan guru pada lokakarya/seminar atas undangan dari pihak luar dan instansi pendidikan terkait.
- Mengikutsertakan guru dalam uji kompetensi secara intern dan berkala dalam lingkungan Yayasan.
- Mengikutsertakan guru dalam lomba dan uji kompetensi yang diselenggarakan oleh instansi pendidikan terkait maupun perguruan tinggi.
- Melakukan studi banding terhadap cara mengajar guru dalam lingkungan kerjasama sekolah-sekolah Katolik.
- Memberikan kesempatan peningkatan profesi melalui belajar sendiri, dengan cara memilih sendiri buku-buku yang dibutuhkan yang sesuai dengan kepentingannya untuk dipelajari sendiri.

- Menyediakan perpustakaan guru yang juga terdiri dari bulletin profesi, jurnal, artikel, buku, majalah dan surat kabar.
- Memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dengan pemberian beasiswa sebesar 50 % dengan persyaratan yang ditetapkan Yayasan dan memperhatikan penilaian kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah.

3.3. Dukungan Manajemen

Bagaimana supervisi di SMA Providentia ditujukan untuk meningkatkan kinerja guru tentu tidak lepas dari dukungan manajemen yang dikembangkan melalui supervisi yang simpatik dimana kepala sekolah berupaya membangun sikap profesional guru yang meliputi moral dan kegairahan kerja, kode etik jabatan dan hubungan yang baik dan kerjasama yang produktif dalam semangat kelompok, sekolah dan masyarakat.

Untuk mencapai hal tersebut maka kepala sekolah dalam kegiatan supervisi melakukan pengembangan terhadap :

1. Pendekatan personal,

Kepala Sekolah SMA Providentia berusaha untuk mengenal dan memahami latar belakang personal guru dengan segala kelebihan dan kekurangannya melalui komunikasi terbuka dengan berbaur dalam kegiatan kedinasan, antara lain dengan bertanya secara langsung kesulitan yang mungkin sedang dihadapi guru baik menyangkut pekerjaan ataupun

pribadi, memuji projek ataupun prestasi kerja guru dan sambil menggali tentang upaya guru mencapai kesuksesan.

2. Membina hubungan antar pribadi dan kepekaan terhadap kondisi anggota dengan cara selalu berupaya untuk berkomunikasi terbuka, dua arah dan dengan pendekatan dari bawah ke atas baik formal ataupun informal dan berupaya melakukan kunjungan rumah bersama-sama dengan perwakilan komunitas sekolah berdasarkan kebutuhan dan tingkat kepentingan ,
3. Menyediakan jasa konseling kepada guru untuk berbagai kepentingan, misalnya untuk menyelesaikan masalah pribadi dengan rekan sejawat, masalah keluarga dan sebagainya guna mencegah pengaruh negatif terhadap kinerja.
4. Pengembangan antar kelompok, Guru-guru dilibatkan dalam kelompok-kelompok kerja dalam bidang kelompok tertentu, misalnya urusan kurikulum, kesiswaan, wali kelas , rumpun mata pelajaran dan sebagainya, yang bertujuan untuk mengubah sikap, pandangan stereotip dan persepsi suatu kelompok terhadap kelompok yang lain. Pola ini dikembangkan terutama dalam bagaimana mereka diberikan tugas dan hak untuk belajar dan melihat hasil dan cara kerja kelompok yang berbeda, berbagi pengalaman, melakukan kritik dan penilaian berdasarkan instrumen yang telah ditata bersama guna mengukur keberhasilan kinerja. Kegiatan pengembangan antar kelompok dilakukan di SMA Providentia berupa *sharing* kelompok kerja yang dilaksanakan pada setiap hari Jumat sebagai evaluasi terhadap kegiatan sepekan pembelajaran.

5. Pengembangan Tim,

Pada setiap akhir tahun pelajaran guru diminta untuk melakukan kegiatan Program Kreativitas Guru dan Siswa melalui pagelaran ataupun pementasan dalam acara *Open House sekolah*, yang diwujudkan melalui kelompok formal, tim proyek lintas mata pelajaran yang berbentuk proyek dan produk, sehingga terjalin interaksi, interdependensi dan inter relasi guna menumbuhkan sikap dedikasi, loyalitas, kemahiran dan kemampuan suatu tim. Kegiatan ini diberlakukan kepala sekolah untuk membantu “guru-guru baru/yunior berinteraksi di dalam tim bersama guru-guru senior” sehingga mendapatkan pengalaman nyata bagaimana mengeksplorasi kompetensi mengajar mereka yang berwujud dalam kompetensi siswa dalam proyek/produk tersebut.

6. Menata instrumen-instrumen penilaian kinerja bersama dengan konsultan pendidikan sekolah, kepala sekolah antar unit dan perwakilan guru dan mensosialisasikannya kepada guru sehingga secara terbuka dapat melakukan evaluasi dan penilaian terhadap kinerjanya.
7. Melakukan penilaian kinerja yang terbuka, rutin pada setiap akhir bulan, semester dan akhir tahun dan selalu mengupayakan dikomunikasikan secara lisan dan bersama-sama dengan guru yang bersangkutan untuk menyamakankan persepsi dan proses penilaian yang dilakukan guru tersebut maupun kepala sekolah, dan selanjutnya dituangkan dalam suatu penilaian dan evaluasi kinerja tertulis yang selanjutnya dipertanggung jawabkan bersama kepada yayasan melalui konsultan pendidikan.

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

4.1. Kesimpulan

Dalam upaya melakukan pembinaan dan pengarahan sehingga guru di SMA Providentia dapat berkembang secara cerdas dan profesional dalam menjalankan tugasnya maka Kepala Sekolah melakukan peran sebagai supervisor dengan menjalankan fungsi supervisi sebagai berikut :

1. Melakukan pengarahan dan pembinaan terhadap kompetensi guru, yang meliputi :
 - * Seleksi terhadap stándar pendidikan calon guru
 - * Penempatan berdasarkan spesialisasi /kompetensi keilmuan guru
 - * Mempersyaratkan pentingnya kemampuan pedagogik guru
 - * Membentuk dan mempersyaratkan sikap dan perilaku etik
 - * Memiliki kebugaran fisik dan kematangan emosional dengan berbagai kegiatan yang terprogram.
2. Secara organisasi kepala sekolah memberikan dukungan nyata berupa pengarahan dan pembinaan agar terjadi perubahan yang membantu guru dalam menghadapi kesulitan dan permasalahan, yang terwujud dalam bentuk :
 - * Pembinaan terhadap presensi, hubungan kerja, komitmen dan tanggung jawab.

- * Pembinaan terhadap kemampuan guru dalam mengelola proses dan evaluasi pembelajaran, metode, media, fasilitas ICT, dan sebagainya.
- 3. Kepala sekolah menjalankan fungsi manajemen dengan menciptakan iklim kerja yang menyenangkan, membangun pendekatan personal, menyediakan jasa konseling, melakukan pengembangan antar kelompok, pengembangan tim dan penataan serta sosialisasi terhadap instrumen dan penilaian kinerja secara komunikatif dan terbuka.

4.2. Saran

1. Kepala sekolah perlu melakukan pendekatan personal kepada guru sehingga hubungan yang baik dan pendekatan antar pribadi yang akrab akan memberikan perasaan aman dan tidak saling mencurigai dan membuat jarak antara atasan dan bawahan sangat tipis dan menjadi tidak kentara.
2. Untuk menghasilkan supervisi yang berkualitas, hendaknya dilakukan supervisi kunjungan kelas yang bersifat insidental/tanpa pemberitahuan kepada guru agar konsentrasi guru tidaklah ditujukan sekedar untuk memperoleh angka/hasil penilaian yang maksimal saja.
3. Penilaian yang merupakan salah satu unsur dari kegiatan supervisi hendaknya dimanfaatkan dengan program pengembangan karir guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary, *Manajemen Personalia*, Alih Bahasa : Agus Dharma, Erlangga, Jakarta, 1995.
- Dessler, Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid I, New Jersey : Simon & Schuster Pte. Ltd, 1997.
- Enoch, Jusuf, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Edisi Ke 2, Dinas Dikmenti, Jakarta, 2000.
- Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Ghalia Indonesia, 2000.
- Irawan, Prasetya, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Agrinata, 2002.
- Nawawi, Hadari, *Administrasi Pendidikan*, Gunung Agung, Jakarta, 1995.
- Neagly, Ross L and Dean Evans, *Handbook of Effective Supervision of Instruction*, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, N.J., 1998.
- Prowirosentono, Suyadi, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPE, Yogyakarta, 1999
- Purwantono, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, PT. Remaja-Remaja Rosdakarya, Bandung, 1995.
- Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Jakarta : STIE YKPN, 2002.
- Simanjuntak, J, Payaman, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, LPFE UI, Jakarta, 2005.
- Simanjuntak, J. Payaman, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, 1993.
- Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Rineka Cipta, Jakarta, 2004.
- Sutisna, Otong, *Supervisi Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, 1999.
- Petunjuk Pelaksanaan Supervisi Pendidikan di Sekolah*, Dikmenti, Jakarta, 2002.
- Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Fokusmedia, Bandung, 2006.
- Usman, Moh. Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2002.