

BAB V

PEMBAHASAN

A. Pendekatan Supervisi Kepala Sekolah dalam Pembinaan Profesionalitas Guru SDIT Al-Khair Barabai

Dalam buku “Menelusuri Metode Pendidikan dalam Alquran” dijelaskan bahwa pengembangan dunia pendidikan di Indonesia, lebih banyak bersumber pada konsep-konsep dan teori-teori pendidikan Barat yang menganut sistem pendidikan liberal dan sekuler. Kecenderungan ini lebih tampak lagi ketika banyak penggunaan metode-metode pendidikan di sekolah umum termasuk penggunaan metode pengajaran Pendidikan Agama Islam.

Seperti diketahui dinegara-negara Barat pengajaran agama tidak diajarkan di sekolah-sekolah umum kaena mereka berpandangan bahwa pendidikan agama merupakan tanggung jawab keluarga semata sementara di Indonesia pendidikan agama merupakan tanggung jawab keluarga, masyarakat dan pemerintah, sebab itu di Indonesia pelajaran agama wajib diberikan di sekolah-sekolah sejak TK sampai Perguruan Tinggi sesuai dengan amanat Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003.

Dari perbedaan pandangan di atas, suatu hal yang amat janggal bila lembaga-lembaga pendidikan Islam atau lembaga-lembaga pendidikan umum dibawah naungan yayasan-yayasan Islam merujuk pada konsep pendidikan yang dikembangkan dari dunia Barat, padahal di Indonesia yang mayoritas umat Islam memiliki sumber nilai yaitu kitab suci Al-Quran dan Al-Sunnah sebagai rujukan pokok dalam menata kehidupan termasuk menata dunia pendidikan, meski tidak

ada larangan untuk mengadopsi dan mengembangkan pemikiran-pemikiran Barat selama hal itu tidak bertentangan dengan ajaran Islam.¹⁰⁵

Konsep kepemimpinan dalam supervisi pendidikan yang dilakukan kepala sekolah juga banyak merujuk pada literasi Barat dalam pelaksanaan tugas dan wewenangnya sebagai kepala sekolah. Namun, dalam kajian tesis ini, penulis menekankan analisis tentang konsep kepemimpinan dan supervisi pendidikan yang diterapkan kepala sekolah tidak sekedar merujuk kepada literasi umum tapi juga berdasarkan sumber utama literasi Islam yakni Al-Quran dan Hadis Rasulullah SAW, yang juga hal ini berdasarkan SDIT Al-Khair Barabai sendiri sebagai sekolah di bawah naungan yayasan Islam

1. Kepala Sekolah Sebagai Pimpinan dan Supervisi Pendidikan

Pada bab sebelumnya, penulis memaparkan bahwa kepala sekolah bukan sekedar pemimpin di sekolahnya tetapi juga sebagai supervisor atau pengawas utama yang menentukan maju atau tidaknya kinerja guru di bawah kepemimpinannya. Perilaku supervisor yang dilakukan kepala sekolah harus memastikan setiap guru memiliki kemampuan profesional dalam belajar mengajar seperti penguasaan bahan atau materi pelajaran sesuai bidang dan keahliannya masing-masing, mampu mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, mengelola dan menggunakan media dan sumber belajar, dan mampu menilai prestasi belajar mengajar. Selain itu, setiap guru dipastikan memiliki kemampuan pribadi seperti integritas, adil, jujur, obyektif, disiplin simpatik, menarik, luwes, bijaksana, sederhana dalam bertindak, kreatif, kharismatik dan peka terhadap

¹⁰⁵ Syahidin, *Menelusuri Pendidikan dalam Alquran*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2009), Cet. Ke-1, h. vii.

perubahan dan pembaharuan. Kepala sekolah juga perlu membina kemampuan sosial para guru seperti keterampilan berkomunikasi dengan siswa, bersikap simpatik, dapat bekerja sama dengan komite sekolah, pandai bergaul dengan rekan kerja dan mitra pendamping.

Sebelum itu, kepala sekolah sendiri sebagai individu juga mempersiapkan dirinya sebagai sosok pemimpin yang handal dan supervisor yang mumpuni. Kepemimpinan sendiri adalah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh.¹⁰⁶

Sedangkan supervisi atau pengawasan pendidikan sendiri yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam Islam seperti seseorang yang mewakili jema'ah untuk menyeru kepada yang baik, memerintah perbuatan baik dan melarang perbuatan salah. Hal ini termasuk dalam Al-Quran surah Ali Imran ayat 104, sebagai berikut:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
 وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

Umat yang menyeru kepada perbuatan baik itu merupakan suatu jama'ah atau organisasi yang teratur, dengan susunan dan rencana yang terang dan dapat dilaksanakan. Selanjutnya dengan sarana, bahan dan alat-alat yang memadai,

¹⁰⁶ Wahyo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2002), Cet. Ke-3, h. 17.

sesuai dengan perkembangan dan kehendak masa. Dengan demikian, baru usahanya menjadi lancar dan berhasil baik.

Memerintah perbuatan baik dan mencegah perbuatan jahat, memerlukan adanya kekuasaan dan kewibawaan, supaya perintah itu dapat berjalan dan perintah dapat berhenti. Barulah pribadi dan masyarakat dapat hidup dalam keamanan, ketenteraman, kebebasan, keadilan, dan kebahagiaan lahir dan batin.

Dalam usaha mengimbau orang banyak kepada yang baik, menyuruhnya berbuat baik dan mencegahnya memperbuat salah, hendaklah berpokok pangkal kepada iman, mempercayai Allah dan ajaranNya yang menentukan mana yang baik dan mana yang buruk. Kebenaran yang sejati hanyalah yang datang dari Tuhan, berupa agama yang disampaikan kepada umat manusia, dengan perantara Rasul-Rasul sepanjang zaman.

Kalau seandainya menentukan mana yang ma`ruf dan mana yang mungkar, mana yang benar dan mana yang salah, apabila diserahkan kepada pendapat manusia semata-mata, niscaya keadaan menjadi kabur, kemungkinan yang benar dikatakan salah dan yang salah dianggap benar. Pandangan manusia itu mudah dipengaruhi oleh kepentingan diri dan golongan, keinginan nafsu dan syahwat atau pendapat umum yang berkembang dizamannya.¹⁰⁷

Allah berfirman dalam Q. S. Al-Baqarah : 147 dan Almu`minun: 71 :

أَلْحَقُّ مِنْ رَبِّكَ ^ط فَلَا تَكُونَنَّ مِنَ الْمُمْتَرِينَ ﴿٧١﴾

¹⁰⁷ Fachrudin Hj., Pembina Mental ; Bimbingan Al-Qur'an, (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), Cet. Ke-2, h. 135-136.

وَلَوْ اتَّبَعَ الْحَقُّ أَهْوَاءَهُمْ لَفَسَدَتِ السَّمَوَاتُ وَالْأَرْضُ وَمَنْ فِيهِنَّ ۚ بَلْ أَتَيْنَهُمْ
بِذِكْرِهِمْ فَهُمْ عَنْ ذِكْرِهِمْ مُعْرِضُونَ ﴿٧١﴾

Kepala sekolah SDIT Al-Khair memberikan jawaban pada saat wawancara, supervisi pendidikan yang beliau terapkan bersifat membina guru. Hal ini sesuai definisi dari supervisi itu sendiri dan berdasarkan ajaran Alquran tersebut yang lebih mementingkan cara-cara yang ma`ruf untuk hal-hal yang ma`ruf dan demi tujuan-tujuan yang ma`ruf, bukan untuk mencari kesalahan dan kekurangan-kekurangan guru yang dibina yang bisa saja ini membuat mental guru menjadi down dan tertekan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin dan supervisor pendidikan harus mempunyai cara dan etika yang baik agar supervisi bisa dilaksanakan dengan baik. Islam memberikan pedoman lewat Alquran cara-cara atau etika tersebut diantaranya sebagai berikut.

- a. Bermuka manis dan berlunak kata; diterangkan dalam Q.S.Al-Hijr: 88, Q.S.Ali Imran: 134
- b. Pemberi maaf, lapang dada tidak mudah marah; diterangkan dalam Q.S.Al-Hijr: 85, Q.S.An-Nur: 22, Q.S.Al-A'rof: 199, Q.S.Ali Imran: 134
- c. Bersikaplah rendah hati dan tutur kata yang manis; diterangkan dalam Q.S.Luqman :18-19.
- d. Tidak membanggakan diri; diterangkan dalam Q.S.Al-Qasas: 76.
- e. Mengajak dan memberikan perintah yang bijaksana; diterangkan dalam Q.S.An-Nahal: 125.

- f. Saling menghormati dan tidak berprasangka buruk; dijelaskan dalam Q.S.Al-Hujurat: 12, Q.S.An-Nisa: 86.
- g. Tidak memberikan sebutan atau istilah yang buruk; diterangkan dalam Q.S.Al-Hujurat: 11

Demikian Alquran mengemukakan bagaimana moral seseorang yang seharusnya dimiliki dan sekaligus dijalankan. Etika merupakan suatu bagian yang harus dimiliki, karena ia merupakan salah satu faktor utama guna menunjang keberhasilan, terlebih dalam suatu kelompok masyarakat atau organisasi. Bagi seorang pimpinan ia wajib menunjukkan dan menampilkan perbuatan, sikap, tutur kata, tindak tanduk yang baik serta sesuai dengan perbuatannya.¹⁰⁸

Dalam buku “Supervisi Pendidikan” yang ditulis Subari juga dijelaskan tentang usaha supervisor dalam menegakkan disiplin sekolah sebagai berikut :

- a. Tata tertib hendaklah dibuat secara musyawarah antara warga sekolah dengan kepala sekolah, guru, murid, pegawai sekolah, dan orang tua murid. Dengan musyawarah berarti semua pihak ikut berpartisipasi dalam menyusun tata tertib tersebut. Jadi dengan demikian semua pihak ikut bertanggung jawab dalam melaksanakan tata tertib tersebut. Kalo ada salah satu pihak yang melanggar berarti dia melanggar keputusan sendiri atau melanggar diri sendiri.
- b. Supervisor harus memberi contoh dalam melaksanakan tata tertib sekolah ini terlebih dahulu. Jika supervisor tidak pernah melanggar maka pihak-pihak lain akan berusaha untuk tidak melanggar tata tertib

¹⁰⁸ Jawahir Tanthowi, *Unsur-Unsur Manajemen Menurut Ajaran Alquran*, (Jakarta: Pustaka Al Husna 1983), Cet. Ke-1, h. 12-127.

itu. Sebaliknya jika supervisor sering melanggar tata tertib maka para guru pun tidak akan menghiraukan tata tertib itu. Jika hal itu terjadi berarti tata tertib itu sudah tidak berlaku lagi. Oleh karena itu agar tata tertib dapat ditaati oleh semua pihak maka supervisor harus memberi contoh dalam melaksanakan tata tertib sekolah tersebut.

- c. Jika terjadi pelanggaran harus segera diadakan tindakan tanpa pandang bulu dan tindakan tersebut harus secepatnya diambil. Maksudnya siapa yang melanggar tata tertib harus secepatnya ditegur atau ditindak.
- d. Hukuman diberikan kepada pelanggar bukan didasarkan pada balas dendam, tetapi untuk membuat jera, sehingga tidak melakukan perbuatan itu lagi.¹⁰⁹

Selain hal tersebut di atas, kepala sekolah sebagai pemimpin dan supervisor pendidikan juga harus berpegang pada prinsip-prinsip qurani sebagai berikut.

- a. Prinsip Kasih Sayang

Pendidikan adalah implementasi dari kasih sayang yang secara fitriah dimiliki setiap orang. Dalam konteks pendidikan, kasih sayang ini menjadi dasar yang kokoh bagi komunitas pendidikan yang terjadi pada pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.

¹⁰⁹ Subari, *Suprvisi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), Cet. Ke-1, h. 169-170.

Kasih sayang pada dasarnya memberi bentuk dan warna pada seluruh tindakan praktis pendidikan qurani. Bahkan, ia dapat dikatakan sebagai landasan yang membentuk bangunan teori dan praktik pendidikan Qurani.

b. Prinsip Keterbukaan

Prinsip keterbukaan lahir dari pandangan bahwa kualitas manusia terletak pada konteks hubungan dengan manusia lain dalam bentuk saling memberi kesempurnaan. Prinsip ini merupakan dasar-dasar penciptaan suasana dialogis antara pendidik dengan terdidik. Keterbukaan yang ditampilkan dalam suasana pendidikan tersebut menjadi prinsip dasar keseluruhan konsep pendidikan Qurani. Hal ini merupakan konsekuensi dari pengakuan adanya fitrah, yaitu potensi dasar manusia yang dapat dikembangkan serta pengakuan akan keterbatasan manusia sebagai makhluk yang memiliki kelemahan-kelemahan.

Keterbukaan berarti pengakuan terhadap kekurangan dan kelebihan manusia (serta keyakinan bahwa Yang Maha Sempurna hanya Allah) serta hasrat untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan dirinya.

c. Prinsip Keseimbangan

Keseimbangan pada dasarnya merupakan prinsip yang diletakkan Allah pada seluruh ciptaan-Nya seperti dalam Q. S. Al-Mulk : 3

Dalam pendidikan Qurani, konsep ini dirujuk pada kodrat dasar manusia sebagai makhluk Allah yang memiliki dimensi fisik dan ruhani yang kualitasnya sangat ditentukan oleh adanya keseimbangan-keseimbangan.

Keseimbangan manusia dapat dilihat pula dari peran yang seyogyanya dilakukan dalam kedudukannya sebagai *'abd* (hamba) Allah, pengabdian yang

tunduk dan patuh pada ketentuan dan perintah Allah, sekaligus sebagai khalifah (wakil) Allah yang memiliki kebebasan dan tanggung jawab memakmurkan dan memberi manfaat kepada siapapun di muka bumi. Kedua peran ini mewujudkan manusia yang sempurna (*insan kamil*) yang menjadi tujuan pendidikan.

d. Prinsip Integralitas

Integralitas adalah gagasan yang menjadi prinsip pendidikan Qurani yang merupakan implikasi dari keutuhan pandangan al-Quran terhadap manusia.

Dalam prinsip ini terdidik dipandang sebagai manusia dengan segala atribut yang dimilikinya, yang terpadu secara utuh. Karena itu, dalam tindakan praktis pendidikan, upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah senantiasa didasarkan pada keterpaduan dan integralitas.

Prinsip-prinsip mendasar dari pendidikan Qurani diatas seyogyanya dijadikan landasan bagi pendidikan pada umumnya, karena konsep-konsep tersebut memiliki kedalaman makna yang sesuai dengan perkembangan manusia sebagai subyek dan obyek pendidikan.

Dari segi tujuan, pendidikan Qurani ini memberikan pengarahannya kepada pembinaan pribadi yang jelas serta komprehensif mengenai wujud manusia yang hendak mencapainya. Bahkan konsep dasar tersebut berimplikasi lebih jauh terhadap tindakan pendidikannya yang sesuai dengan kodrat manusia sebagai makhluk Allah dengan segala kekurangan dan kelebihanannya yang memerlukan pendidikan.

Tujuan pendidikan yang dimaksud oleh Alquran adalah menciptakan manusia sebagai hamba Allah yang memiliki kriteria : aktif, kreatif, dan selalu

menghargai kegiatannya untuk kesejahteraan umat yang dilandasi oleh pengabdian yang tulus kepada Allah SWT.¹¹⁰

Kepala sekolah sebagai pemimpin dan supervisor atau pengawas utama pendidikan juga harus berorientasi pada perilaku direktif, nondirektif, dan kalaboratif. Dalam buku “Supervisi Pendidikan” yang ditulis oleh Hi. Abd. Kadim Masaong, dijelaskan sebagai berikut.

a. Orientasi Direktif

Pandangan direktif dalam supervisi, sebenarnya juga dikembangkan dalam pandangan behavioristic tentang belajar jika tanggung jawab guru dalam mengembangkan dirinya sendiri sangat rendah. Dibutuhkan keterlibatan yang tinggi dari supervisor. Dengan demikian, guru akan dapat dikondisikam sedemikian rupa sehingga mereka dapat mengembangkan dirinya sendiri.

Supervisor yang berorientasi direktif menampilkan perilaku-perilaku pokok seperti yang digambarkan oleh Glick (1981) yang dikutip Hi. Abd. Kadim Masaong dalam bukunya tersebut:

- 1) Supervisor mengklarifikasi permasalahan.
- 2) Supervisor mempresentasikan gagasan mengenai apa dan bagaimana informasi akan dikumpulkan.
- 3) Supervisor mengarahkan apa yang harus dilakukan oleh guru.
- 4) Supervisor mendemonstrasikan kemungkinan perilaku guru dan guru juga perlu diminta untuk meniru.

¹¹⁰ Syahidin, *Menelusuri Pendidikan dalam Alquran*, h. 59-63

- 5) Supervisor menetapkan patokan atau standar tingkah laku mengajar yang dikehendaki.
- 6) Supervisor menggunakan insentif sosial dan material.

b. Orientasi Kolaboratif (kerja sama)

Pandangan kolaboratif dalam supervisi adalah adanya kedaulatan yang seimbang antara supervisor dan guru. Sikap utama supervisor orientasi kolaboratif meliputi tindakan mendengarkan, menawarkan memecahkan masalah, dan merundingkan. Target supervisor adalah terdapatnya kontrak antara supervisor dan guru setelah terjadi kesepakatan guru dan supervisor menyusun rencana tindakan

Langkah-langkah yang ditempuh supervisor yang berorientasi kolaboratif meliputi prakonferensi, observasi (beberapa kali), analisis, pascakonferensi, pascakritik melalui perjanjian pembelajaran yang ditanda tangani guru dan supervisor. Adapun proses perilaku supervisor kolaboratif adalah sebagai berikut.

- 1) Supervisor menemui guru dengan membawa pandangannya tentang pembelajaran yang perlu perbaikan (menawarkan).
- 2) Supervisor menanyakan kepada guru mengenai persepsinya terhadap suatu yang menjadi sasaran supervisi.
- 3) Supervisor mendengarkan pandangan guru.
- 4) Supervisor dan guru mengajukan alternative pemecahan masalah.

- 5) Supervisor dan guru membahas dan mengubah tindakan yang telah disepakati (merundingkan).¹¹¹

Dari panduan etika Qurani, prinsip-prinsip Qurani, dan panduan sebagai supervisor yang baik di atas, Kepala Sekolah SDIT Al-Khair Barabai sudah berusaha dan berperilaku sebaik-baiknya seperti tersebut. Untuk orientasi kepala sekolah sendiri sebagai supervisor dalam orientasi direktif beliau sudah membuat gagasan, arahan, dan standar perilaku supervisi yang beliau terapkan untuk mencapai tujuan supervisi itu sendiri. Sebagian besar guru di sekolah tersebut bisa mengapresiasi dengan baik orientasi direktif beliau sebagai supervisor atau pengawas dan pembina profesionalitas guru. Orientasi nondirektif sendiri diterapkan secara terus menerus oleh kepala sekolah sebagai bentuk jalan komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan para guru yang disupervisi seperti memberi perhatian dan memecahkan permasalahan dengan sebaik-baiknya. Kepala sekolah SDIT Al-Khair Barabai juga menjalin kerja sama yang baik dengan para guru dalam rangka terlaksananya supervisi pendidikan dengan baik dan lancar. Hal ini berdasarkan analisis penulis dari hasil wawancara dan pengamatan penulis sendiri.

c. Orientasi Nondirektif

Orientasi ini dilandasi asumsi-asumsi dan pemikiran psikologi belajar humanistik. Orientasi ini berpihak pada pendapat utama para guru yang mampu menganalisis dan memecahkan masalah pembelajaran sendiri hanya jika guru melihat adanya kebutuhan akan perubahan dan mengambil tanggung jawab utama

¹¹¹ Hi. Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Mds Publishing, 2010), Cet. Ke-1, h. 45-48.

atas dasar perubahan itu. Dengan demikian, perbaikan perbaikan pembelajaran baru berarti dan terjadi. Oleh karena itu, supervisor bertindak sebagai fasilitator bagi guru dengan menunjukkan susunan atau arah yang sedikit formal, tidak berarti bahwa ia pasif dan guru bebas sepenuhnya. Meskipun demikian, supervisor harus menggunakan sikap mendengarkan, memperjelas, memberi semangat, dan menawarkan, serta memberi petunjuk agar guru menawarkan sendiri.

Supervisor nondirektif tidak menggunakan standar, tetapi bergantung pada kebutuhan guru, supervisor dan guru cenderung mengikuti pola supervisor model klinis, model tersebut diubah setelah prokonferensi dalam orientasi nondirektif. Gurulah yang akan menentukan langkah-langkah yang akan ditempuh.

Langkah-langkah yang ditempuh adalah *preconference*, pengamatan, analisis, dan interpretasi, serta pasca analisis (sebelum meninggalkan ruangan). Lewat langkah-langkah khusus guru dihormati sebagai penentu puncak arah tindakannya pada masa mendatang. Supervisor secara aktif mendengarkan, menyederhanakan pernyataan, bertanya, dan menjaga pemikiran guru agar terarah pada penyelesaian. Jika guru tidak mau berubah, supervisor nondirektif murni akan meninggalkan diskusi, tetapi ia tetap aktif pada kesempatan lain untuk merangsang guru berpikir tentang apa yang ia sedang kerjakan.

Adapun proses tindakan perilaku supervisor berorientasi nondirektif yang disederhanakan terdiri atas beberapa hal berikut.

- 1) Supervisor mendengarkan masalah guru dengan menunjukkan perhatian.

- 2) Supervisor memberi semangat pada guru untuk menyederhanakan permasalahan dan bertanya.
- 3) Supervisor mengajukan pertanyaan dan menjelaskan masalah guru dengan menyederhanakan masalah.
- 4) Apabila guru bertanya, supervisor mengupayakan alternative pemecahannya.
- 5) Supervisor bertanya kepada guru untuk menentukan tindakan dan memutuskan suatu rencana tindakan.

Menurut Made Pidarta, tanggungjawab supervisor yaitu sebagai berikut.

- a. Mengorganisasi dan membina guru, diantaranya yaitu memotivasi guru, membangun hubungan yang harmonis dengan guru, mengembangkan profesi guru, memberi fasilitas dan kesempatan bagi guru agar kinerjanya meningkat.
- b. Mempertahankan dan mengembangkan kurikulum, yaitu berkaitan dengan proses pembelajaran oleh guru diantaranya bagaimana menciptakan pembelajaran yang kondusif, mengembangkan program belajar, materi dan alat bantu belajar bersama guru, serta menilai pendidikan beserta hasilnya.
- c. Meningkatkan aktifitas penunjang kurikulum, yaitu melakukan penelitian bersama guru serta menilai mengadakan humas.
- d. Pendapat tersebut mengandung pengertian bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor meliputi hal-hal yang berkaitan dengan upaya

peningkatan profesi dan kinerja guru, peningkatan kualitas proses pembelajaran, pengembangan kurikulum serta yang unsur-unsur yang menunjang peningkatan proses pembelajaran.¹¹²

2. Pendekatan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Profesionalitas Guru

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya bahwa supervisi diartikan sebagai usaha mendorong, mengkoordinasi, menstimulasi, dan menutun pertumbuhan profesi guru secara berkesinambungan di suatu sekolah baik secara individual maupun kelompok agar lebih efektif melaksanakan fungsi-fungsi pembelajaran.

Pengertian tersebut menyiratkan empat aspek penting supervisi dilakukan untuk memenuhi hal-hal berikut ini.

- a. Pengembangan kualitas diri guru.
- b. Pengembangan profesional guru.
- c. Motivasi guru.
- d. Pelaksanaannya dapat bersifat individual atau kelompok.

Aspek-aspek tersebut akan terlaksana secara optimal jika supervisor menempatkan supervisi sebagai layanan profesional kegiatan supervisi yang merupakan suatu proses yang sistematis dan dimulai dengan praobservasi, observasi, dan pascakonferensi. Kegiatan supervisi melibatkan dua unsur penting (supervisor dan guru) dengan bidang tugas yang berbeda, tetapi memerlukan waktu yang sama agar pembinaan dan layanan bisa terlaksana secara efektif.

¹¹² Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan*, h. 101-102.

Supervisor berkewajiban mengembangkan kemampuan profesional guru sebagai *human resources* dalam pembelajaran sehingga dalam posisi seperti ini supervisor berfungsi sebagai gurunya guru. Adapun guru dalam kapasitasnya sebagai pendidik dan pemimpin belajar bertanggung jawab terhadap perwujudan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi bagi peserta didiknya sesuai tujuan pendidikan.

Konsekuensi dari perbedaan tugas dan fungsi tersebut adalah kegiatan supervisi baru akan terlaksana secara efektif jika supervisor dan guru mencari kemitraan yang diarahkan pada tiga tahap penting supervisi, yaitu tahap penyusunan program, tahap pelaksanaan program, dan tahap evaluasi program.

Salah seorang ahli pendidikan mengungkapkan bahwa keefektifan kemitraan bergantung pada kemampuan untuk saling menghargai dan saling memerhatikan, bukan dalam arti saling sopan santun berbasa basi belaka, tetapi saling menyadari dan memahami keberadaan masing-masing dari segi karakter seperti ramah, cakap, suka bingung, penuh perhatian, punya kelemahan dan berwawasan luas. Adapun ahli yang lain mengatakan bahwa faktor komunikasilah yang paling mengagumkan dan buah dari komunikasi adalah partisipasi dan saling memberi dan menerima sebagai suatu keajaiban yang tidak ada bandingannya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kegiatan supervisi mutlak memerlukan kemitraan antara supervisor dan guru dalam berbagai aspek kegiatan. Tanpa kemitraan saling keterbukaan yang dilandasi pendekatan komunikatif, mustahil kegiatan supervisi akan efektif.¹¹³

¹¹³ Syahidin, *Menelusuri Pendidikan dalam Alquran*, h. 53.

Pendidikan diarahkan kepada pembentukan manusia yang diidamkan. Sedangkan pengajaran adalah salah satu alat atau usaha untuk membentuk manusia tersebut. MPR telah menggariskan gambaran manusia Indonesia yang diharapkan.

Pendidikan bertujuan meningkatkan kualitas manusia Indonesia. Isi dari manusia Indonesia yang berkualitas ialah manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian, berdisiplin, bekerja keras, tangguh dan bertanggung jawab, mandiri, cerdas, dan trampil serta sehat jasmani dan rohani.

Mengenai guru telah ditegaskan pula bahwa pendidikan dan pembinaan guru serta tenaga kependidikan lainnya perlu ditingkatkan. Yaitu dari guru yang kurang bermutu menjadi guru yang berkualitas tinggi.

Sistem pendidikan diselenggarakan secara terpadu untuk menghasilkan guru yang mandiri. Termasuk didalamnya usaha mengembangkan karier dan kesejahteraannya, serta pemberian penghargaan bagi guru dan tenaga kependidikan yang berprestasi.¹¹⁴

Suatu pekerjaan yang bersifat profesional memerlukan beberapa bidang ilmu yang secara sengaja harus dipelajari dan kemudian diaplikasikan bagi kepentingan umum. Atas dasar pengertian ini, ternyata pekerjaan profesional berbeda dengan pekerjaan lainnya karena suatu profesi memerlukan kemampuan dan keahlian khusus dalam melaksanakan profesinya.

¹¹⁴ Piet A. Sahertian & Ida Aleida Sahertian, *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta 1992), Cet. Ke-2, h. 1.

Dalam buku “Menjadi Guru Profesional” karya Moh. Uzer Usman dijelaskan kata profesional” berasal dari kata sifat yang berarti pencarian dan sebagai kata benda yan berarti orang yang mempunyai keahlian seperti guru, dokter, hakim, dan sebagainya. Dengan kata lain pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat diakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan buka pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memproleh pekerjaan lain.

Dengan bertitik tolak pada pengertian ini, maka 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. Atau dengan kata lain, guru profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya dibidangnya.

Yang dimaksud dengan terdidik dan terlatih bukan hanya memperoleh pendidikan formal tetapi juga harus menguasai berbagai strategi atau teknik di dalam kegiatan belajar mengajar serta menguasai landasan-landasan kependidikan seperti yang tercantum dalam kompetensi guru yang akan diuraikan berikut.

Selanjutnya dalam melakukan kewenangan profesionalnya, guru dituntut memiliki seperangkat kemampuan (*competency*) yang beraneka ragam. Namun sebelum sampai pada pembahasan jenis-jenis kompetensi terlebih dahulu dipaparkan persyaratan profesional.

a. Persyaratan Profesi

Mengingat tugas dan tanggung jawab guru yang begitu kompleksnya, maka profesi ini memerlukan persyaratan khusus antara lain dikemukakan berikut ini:

- 1) Menuntut adanya keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam.
- 2) Menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya.
- 3) Menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai.
- 4) Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya.
- 5) Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.

Selain persyaratan tersebut, sebetulnya masih ada persyaratan yang harus dipenuhi oleh setiap pekerjaan yang tergolong ke dalam suatu profesi antara lain:

- 1) Memiliki kode etik, sebagai acuan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
- 2) Memiliki klien /objek layanan yang tetap, seperti dokter dengan pasiennya, guru dengan muridnya.
- 3) Diakui oleh masyarakat karena memang diperlukan jasanya di masyarakat.

Atas dasar persyaratan tersebut, jelaslah jabatan profesional harus ditempuh melalui jenjang pendidikan yang khusus mempersiapkan jabatan itu. Demikian pun dengan profesi guru, harus ditempuh melalui jenjang pendidikan *pre service education* seperti Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD), IKIP dan Fakultas Keguruan di luar lembaga IKIP.

b. Jenis-Jenis Kompetensi

1) Kompetensi Pribadi

Kemampuan pribadi ini meliputi hal-hal berikut.

a) Mengembangkan kepribadian

(1) Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa

- (a) Mengkaji ajaran agama yang dianut.
- (b) Mengamalkan ajaran-ajaran agama yang dianut.
- (c) Menghayati peristiwa yang mencerminkan sikap saling menghargai antar umat beragama.

(2) Berperan dalam masyarakat sebagai warga Negara yang berjiwa Pancasila

- (a) Mengkaji berbagai ciri manusia Pancasila
- (b) Mengkaji sifat-sifat kepatriotan bangsa Indonesia
- (c) Menghayati urunan para patriot dalam merebut, mempertahankan, dan mengisi kemerdekaan.
- (d) Membiasakan diri menerapkan nilai-nilai Pancasila dalam kehidupan.
- (e) Mengkaji hubungan manusia dengan lingkungan alamiah dan buatan.
- (f) Membiasakan diri menghargai dan memelihara mutu lingkungan hidup.

(3) Mengembangkan sifat-sifat terpuji yang dipersyaratkan bagi jabatan guru.

- (a) Mengkaji sifat-sifat terpuji yang harus dimiliki oleh guru.

- (b) Membiasakan diri menerapkan sifat-sifat sabar, demokratis, menghargai pendapat orang lain, sopan santun dan tanggap terhadap pembaharuan.
- b) Berinteraksi dan Berkomunikasi
- (1) Berinteraksi dengan sejawat untuk meningkatkan kemampuan profesional.
 - (a) Mengkaji ajaran struktur organisasi Depdikbud.
 - (b) Mengkaji hubungan kerja profesional
 - (c) Berlatih menerima dan memberikan balikan.
 - (d) Membiasakan diri mengikuti perkembangan profesi.
 - (2) Berinteraksi dengan masyarakat untuk penunaian misi pendidikan.
 - (a) Mengkaji berbagai lembaga kemasyarakatan yang berkaitan dengan pendidikan.
 - (b) Berlatih menyelenggarakan kegiatan kemasyarakatan yang menunjang usaha pendidikan.
- c) Melaksanakan bimbingan dan penyuluhan
- (1) Membimbing siswa yang mengalami kesulitan belajar.
 - (a) Mengkaji konsep-konsep dasar bimbingan.
 - (b) Berlatih mengenal kesulitan belajar murid.
 - (c) Berlatih memberikan bimbingan kepada murid yang mengalami kesulitan belajar.
 - (2) Membimbing murid yang berkelainan dan berbakat khusus.
 - (a) Mengkaji ciri-ciri anak berkelainan dan berbakat khusus.
 - (b) Berlatih mengenal anak berkelainan dan berbakat khusus.

- (c) Berlatih menyelenggarakan kegiatan untuk anak berkelainan dan berbakat khusus.
 - d) Melaksanakan administrasi sekolah.
 - (1) Mengenal pengadministrasian kegiatan sekolah.
 - (a) Mengkaji berbagai jenis dan sarana administrasi sekolah.
 - (b) Mengkaji pedoman administrasi pendidikan.
 - (2) Melaksanakan kegiatan administrasi sekolah.
 - (a) Berlatih membuat dan mengisi berbagai format administrasi sekolah.
 - (b) Berlatih menyelenggarakan administrasi sekolah.
 - e) Melaksanakan penelitian sederhana untuk keperluan pengajaran
 - (1) Mengkaji konsep dasar penelitian ilmiah.
 - (a) Mengkaji konsep dasar penelitian ilmiah yang sederhana.
 - (b) Memahami laporan penelitian sederhana untuk kepentingan pengajaran.
 - (2) Melaksanakan penelitian sederhana.
 - (a) Menyelenggarakan penelitian sederhana untuk keperluan pengajaran.
 - (b) Membiasakan diri melakukan penelitian untuk keperluan pengajaran.
- 2) Kompetensi profesional
- Kemampuan profesional ini meliputi hal-hal berikut.
- a) Menguasai landasan pendidikan.
 - (1) Mengenal tujuan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.
 - (a) Mengkaji tujuan pendidikan nasional
 - (b) Mengkaji tujuan pendidikan dasar dan menengah.

- (c) Meneliti kaitan antara tujuan pendidikan dasar dan menengah dengan tujuan pendidikan nasional.
 - (d) Mengkaji kegiatan-kegiatan pengajaran yang menunjang pencapaian tujuan pendidikan nasional.
- (2) Mengetahui fungsi sekolah dalam masyarakat
- (a) Mengkaji peranan sekolah sebagai pusat pendidikan dan kebudayaan.
 - (b) Mengkaji peristiwa-peristiwa yang mencerminkan sekolah sebagai pusat pendidikan dan kebudayaan.
 - (c) Mengelola kegiatan sekolah yang mencerminkan sekolah sebagai pusat pendidikan dan kebudayaan.
- (3) Mengetahui prinsip-prinsip psikologi pendidikan yang dapat dimanfaatkan dalam proses belajar-mengajar.
- (a) Mengkaji jenis perbuatan untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan dan sikap.
 - (b) Mengkaji prinsip-prinsip belajar.
 - (c) Menerapkan prinsip-prinsip belajar dalam kegiatan belajar-mengajar.
- b) Mengetahui bahan pengajaran
- (1) Mengetahui bahan pengajaran kurikulum pendidikan dasar dan menengah.
- (a) Mengkaji kurikulum pendidikan dasar dan menengah.
 - (b) Menelaah buku teks pendidikan dasar dan menengah.
 - (c) Menelaah buku pedoman khusus bidang studi.
 - (d) Melaksanakan kegiatan-kegiatan yang dinyatakan dalam buku teks dan buku pedoman khusus.

- (2) Menguasai bahan pengayaan.
 - (a) Mengkaji bahan penunjang yang relevan dengan bahan bidang studi/mata pelajaran.
 - (b) Mengkaji bahan penunjang yang relevan dengan profesi guru.
- c) Menyusun program pengajaran.
 - (1) Menetapkan tujuan pembelajaran.
 - (a) Mengkaji ciri-ciri tujuan pembelajaran.
 - (b) Dapat merumuskan tujuan pembelajaran.
 - (c) Menetapkan tujuan pembelajaran untuk satu satuan pembelajaran/pokok bahasan.
 - (2) Memilih dan mengembangkan bahan pembelajaran.
 - (a) Dapat memilih bahan pembelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai.
 - (b) Mengembangkan bahan pembelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai.
 - (3) Memilih dan mengembangkan strategi belajar mengajar.
 - (a) Mengkaji berbagai metode mengajar.
 - (b) Dapat memilih metode mengajar yang tepat.
 - (c) Merancang prosedur belajar mengajar yang tepat.
 - (4) Memilih dan mengembangkan media pengajaran yang sesuai.
 - (a) Mengkaji berbagai media pengajaran.
 - (b) Memilih media pengajaran yang tepat.
 - (c) Membuat media pengajaran yang sederhana.

- (d) Menggunakan media pengajaran.
- (5) Memilih dan memanfaatkan sumber belajar.
 - (a) Mengkaji berbagai jenis dan kegunaan sumber belajar.
 - (b) Memanfaatkan sumber belajar yang tepat.
- d) Melaksanakan program pengajaran
 - (1) Menciptakan iklim belajar mengajar yang tepat.
 - (a) Mengkaji prinsip-prinsip pengelolaan kelas.
 - (b) Mengkaji factor-faktor yang mempengaruhi suasana belajar mengajar.
 - (c) Menciptakan suasana belajar mengajar yang baik.
 - (d) Menangani masalah pengajaran dan pengelolaan.
 - (2) Mengatur ruangan belajar
 - (a) Mengkaji berbagai tata ruang belajar.
 - (b) Mengkaji kegunaan sarana dan prasarana kelas.
 - (c) Mengatur ruang belajar yang tepat.
 - (3) Mengelola interaksi belajar mengajar.
 - (a) Mengkaji cara-cara mengamati kegiatan belajar mengajar.
 - (b) Dapat mengamati kegiatan belajar mengajar.
 - (c) Menguasai berbagai keterampilan dasar mengajar.
 - (d) Dapat menggunakan berbagai keterampilan dasar mengajar.
 - (e) Dapat mengatur murid dalam kegiatan belajar mengajar.
- e) Menilai hasil dan proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan.
 - (1) Menilai prestasi murid untuk kepentingan pengajaran.
 - (a) Mengkaji konsep dasar penilaian.

- (b) Mengkaji berbagai teknik penilaian.
 - (c) Menyusun alat penilaian.
 - (d) Mengkaji cara mengolah dan menafsirkan data untuk menetapkan taraf pencapaian murid.
 - (e) Dapat menyelenggarakan penilaian pencapaian murid.
- (2) Menilai proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan.
- (a) Menyenggarakan penilaian untuk perbaikan proses belajar mengajar.
 - (b) Dapat memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan proses belajar mengajar.

Demikian tentang tugas, peranan dan kompetensi guru yang merupakan landasan dalam mengabdikan profesinya. Guru yang profesional tidak hanya mengetahui, tetapi betul-betul melaksanakan apa-apa yang menjadi tugas dan peranannya.¹¹⁵

Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai tugas besar untuk membina kompetensi guru tersebut agar profesional di bidangnya masing-masing dan perannya sebagai seorang guru.

B. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pendekatan Supervisi Kepala Sekolah dalam Pembinaan Profesionalitas Guru di SDIT Al-Khair Barabai

Menurut Piet A. Sahertian & Frans Mataheru dalam buku mereka “Prinsip dan Teknik Supervisor Pendidikan” menerangkan bahwa salah satu tugas paling sulit adalah memahami sikap orang lain. Sikap itu hanya bisa dipelajari dalam

¹¹⁵ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), Cet. Ke-20, h. 14-20.

bentuk tingkah laku pada saat orang bekerja. Tetapi ini pun belum dapat memberi garansi akan sikap orang. Tugas seorang supervisor untuk mengetahui sikap profesional seorang guru yang meliputi :

- a. Mengetahui mereka terhadap murid yang dibimbingnya.
- b. Mengetahui mereka terhadap materi pelajaran yang diajarkan.
- c. Keterampilan guru dalam memberikan motivasi dan membimbing cara murid belajar.
- d. Kecakapan dalam menerangkan dan menyesuaikan pelajaran dengan kemampuan anak mulai dari anak yang lambat sampai anak yang pandai.
- e. Cara menilai hasil belajar anak.
- f. Cara menangani masalah disiplin.
- g. Cara menilai pertumbuhan dan perkembangan anak.
- h. Cara mengikut-sertakan anak dalam merencanakan kegiatan belajar dan cara berkomunikasi dengan orang tua. Dari gambaran pengetahuan, ketrampilan dan cara-cara yang berhubungan dengan tugas-tugas mengajar tersebut di atas supervisor dapat mempunyai gambaran yang jelas terhadap sikap profesional guru.

Dalam menghadapi guru berbeda seperti tersebut di atas seorang supervisor tidak hanya melaksanakan tugas ke dinas saja tetapi terpaksa ia harus menerangkan kembali tugasnya dalam perspektif kemanusiaan yaitu bagaimana ia belajar mengerti orang lain¹¹⁶

¹¹⁶ Piet. A. Sahertan & Frans Mataheru, *Prinsip & Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usana Offset Printing, 1981), h. 294-295.

Supervisi yang diberikan kepada guru-guru, hendaknya mendorong dan menyumbangkan kearah pertumbuhan jabatan guru-guru, dengan memperhatikan perbedaan yang ada diantara mereka. Dengan mengetahui perbedaan individual guru-guru, diharapkan supervisor dapat memberikan bantuan yang diperlukan oleh guru-guru, serta perlakuan-perlakuan yang cocok bagi mereka masing-masing

Menurut Hendiyat Soetopo, menyebutkan bahwa kepala sekolah mempunyai beberapa peran penting yaitu sebagai berikut.

- a. Peran pembimbingan yaitu membimbing guru agar dapat memahami secara lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan murid serta membantu guru dalam mengatasi persoalan, memberikan bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan sifat materinya.
- b. Peran memberi bantuan yaitu membantu guru dalam mengatasi kesukaran dalam mengajar, membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang sesuai dengan sifat materinya, membantu guru memperkaya pengalaman belajar sehingga suasana pengajaran bisa menggembirakan anak didik, dan membantu guru mengerti makna dari alat-alat pelajaran.
- c. Peran memberikan layanan yaitu memberi pelayanan kepada guru agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan tugas.
- d. Peran pembinaan yaitu membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam pelaksanaan tugas.¹¹⁷

¹¹⁷ Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan & Supervisi Pendidikan*, (Malang: PT Bina Aksara, 1982), h. 128.

Selain itu, perannya sebagai supervisor pendidikan, kepala sekolah harus mengetahui problem-problem setiap guru sebagai upaya membina profesionalitas mereka. Piet. A. Sahertian menerangkan usaha-usaha membina dan mengembangkan potensi sumber daya guru dalam profesi mengajar pokok-pokok masalah yang dibahas antara lain:

- a. Masalah-masalah umum yang dihadapi dalam tugas mengajar dan mendidik yang mencakup:
 - 1) Membantu guru dalam menerjemahkan kurikulum dari pusat ke dalam bahasa belajar mengajar.
 - 2) Membantu guru-guru dalam meningkatkan program belajar mengajar.
 - a) Membantu dalam merancang program belajar mengajar.
 - b) Membantu dalam melaksanakan proses belajar mengajar.
 - c) Membantu dalam menilai proses dan hasil belajar mengajar.
- b. Masalah-masalah khusus yang dihadapi guru. Masalah-masalah itu antara lain:
 - 1) Membantu guru dalam menghadapi kesulitan dalam mengajarkan tiap mata pelajaran.
 - 2) Membantu guru dalam memecahkan masalah-masalah pribadi (*personal problem*).
 - 3) Membantu guru dalam menghadapi masalah khusus ditiap tingkat mulai dari SD sampai di SMU.¹¹⁸

¹¹⁸ Piet. A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2008), Cet. Ke-2, h. 130-131.

Supervisi pendidikan dilaksanakan berdasarkan kategori kemampuan guru untuk meningkatkan profesionalitas mereka. Dalam tulisan tesis Mariyati ” Keefektivan Supervisi Glickman Dalam Meningkatkan Kinerja Guru” dijelaskan bahwa kemampuan guru dibagi menjadi kelompok-kelompok yang disebut kategori yang dibuat berdasarkan tingkat kemampuan mengabstraksi dan tingkat komitmennya yang sifat atau kondisi masing-masing kategori tersebut sangat bertalian dengan cara-cara menangani guru dalam proses supervisi. Perbedaan itu juga yang pada akhirnya mempengaruhi perilaku supervisi kepala sekolah yang berbeda tergantung kemampuan dan komitmen guru-guru tersebut. Berikut kategori kemampuan guru:

1. Guru Lemah

Guru lemah ini mempunyai tingkat abstaraksi yang rendah dan tingkat komitmen juga rendah. Ciri-ciri guru seperti ini adalah bermotivasi rendah untuk mengembangkan profesinya, malah ia merasa tidak perlu bantuan dari pihak lain, termasuk dari supervisor. Antusias bekerja juga sangat lemah, dia hanya melakukan tugas-tugas yang formal saja yang dibebankan kepadanya, dia cukup puas dengan kegiatan-kegiatan rutin saja. Kalau menemui kesulitan dia selalu beranggapan kesulitan itu adalah diakibatkan oleh ulah orang lain.

2. Guru Energik

Guru ini punya tanggung jawab dan komitmen tinggi, tetapi tingkat abstarksiya rendah. Guru ini energik, penuh dengan kemauan keras, dan antusias dalam bekerja. Cita-citanya tingggi, ingin berprestasi melalui kerja keras dalam pembelajaran agar lulusannya meningkat. Para siswa sering diberi tugas rumah

yang banyak dengan harapan prestasi mereka meningkat. Tetapi kemauan besar dan niat baik ini terganjal oleh kemampuan umum guru ini yang kurang bagus, yang mengakibatkan jarang sekali ia dapat mewujudkan niat baiknya. Terlalu banyak yang ingin dicapai, tidak sesuai dengan kemampuannya yang rendah, membuat banyak pekerjaan terbengkalai.

3. Guru Konseptor

Guru ini pandai membuat konsep-konsep baru tentang pembelajaran maupun sekolah, tetapi tidak mampu mewujudkan konsep itu. Hal ini disebabkan rasa tanggung jawab dan komitmennya rendah, walaupun ia memiliki tingkat abstraksi yang tinggi. Dalam tugas sehari-hari ia sering mengemukakan ide-ide yang bagus yang sifatnya inovatif. Ia dapat menjelaskan ide-ide itu dengan rasionalitas yang relatif tepat, beserta langkah-langkah mewujudkan program itu. Namun, bila ia disuruh mewujudkan cita-cita itu, memelopori melaksanakan hal-hal yang ia pandang inovatif, ia selalu menolak, ia tidak mau berkorban waktu, tenaga, dan pikiran untuk merealisasi cita-cita itu. Ia tidak punya komitmen untuk melaksanakan sesuatu.

4. Guru profesional

Tipe guru ini paling baik di antara keempat tipe yang telah dibicarakan. Ia adalah pemikir dan sekaligus pelaksana. Hal ini disebabkan ia punya kemampuan mengabstraksi tinggi dan komitmennya juga tinggi. Dia mampu memikirkan suatu disamping tugas-tugasnya sendiri, juga rencana-rencana perbaikan, baik pengajaran dalam kelasnya maupun kemajuan sekolah. Dia bisa membuat alternatif-alternatif penyelesaian dengan baik dan dapat pula melaksanakannya. Di

antara teman-temannya , Ia dipandang sebagai pemimpin informal, sebab ia menjadi tumpuan tempat bertanya, dan pertanyaan-pertanyaan itu pada umumnya dapat ia jawab yang dirasakan memuaskan oleh teman-temannya.

Keempat kategori guru tersebut, didekati dan ditangani secara berbeda-beda. Pendekatan dan metode supervisor dalam menangani guru pada proses supervisi di uraikan sebagai berikut:

1. Pendekatan tidak langsung dan metode menilai diri sendiri

Pendekatan dan metode ini diterapkan kepada guru yang termasuk kategori profesional dalam proses supervisi. Pendekatan tidak langsung adalah pendekatan yang memberikan kesempatan kepada guru untuk berinisiatif dan kreatif menciptakan ide-ide baru untuk melaksanakan pembelajaran. Pendekatan ini bersumber dari psikologi humanistik. Guru ini diberikan kebebasan mengadakan inovasi untuk meningkatkan prestasi para siswa. Tampak bahwa supervisor mempercayai guru ini. Dan dalam keadaan-keadaan tertentu supervisor tidak merasa perlu mensupervisi guru yang sudah profesional ini bahkan supervisor menunjukan guru ini menjadi supervisor sebaya untuk membimbing teman-temannya. Sedangkan yang dimaksud dengan metode menilai diri sendiri adalah supervisor memberikan kepercayaan kepada guru yang sudah profesional mengadakan penilaian atas dirinya sendiri. Semua unsur yang ia lakukan dalam proses pembelajaran dia nilai secara objektif. Hasil-hasil penilaian itu diperiksa oleh supervisor. Sebagian besar hasil-hasil penilaian ini bisa diterima oleh supervisor. Kalaupun ada yang dia tidak setuju, dia akan bertanya dulu kepada

guru itu . guru dan supervisor lalu mengadakan kesepakatan dengan memodifikasi hasil penilaian tadi.

2. Pendekatan kolaborasi dan metode berdasarkan kontrak

Pendekatan dan metode ini diaplikasikan pada guru yang termasuk kategori guru energik dan guru konseptor dalam proses supervisi. Kolaborasi disini adalah kerja sama antara guru dan supervisor. Pendekatan ini berasal dari psikologi kognitif. Kerja sama dilakukan dalam banyak hal untuk memajukan kedua macam guru ini. Bagi guru energik kerja sama seperti itu adalah untuk membantu dia dalam melaksanakan ide dan cita-citanya yang besar. Supervisor mengajak guru ini agar ia tidak berhenti di tengah jalan melainkan memberi dorongan dan bantuan agar proyek-proyeknya dapat ia selesaikan. Sementara itu bagi guru konseptor kerja sama ini dimanfaatkan untuk membantu guru merealisasikan konsep-konsep yang ia ciptakan. Supervisor memberikan dorongan dan fasilitas agar guru ini bersedia menjadi ketua pelaksanaan ide yang ia ciptakan agar buah ide itu dapat dinikmati oleh warga sekolah, terutama para siswa.

Tentang metode berdasarkan kontrak adalah suatu strategi yang dibuat oleh supervisor untuk memberi semacam paksaan kepada kedua macam guru ini sebagai suatu ikatan. Kontrak yang ditandatangani atau yang hanya kesepakatan lisan ini secara psikologi akan memberikan pengaruh kepada itikad guru untuk mengisi dan menyelesaikan kontrak itu . bagi guru energik diharapkan akan dapat memenuhi kemauan keras dan cita-cita yang tinggi bisa ia wujudkan sesuai dengan kontrak yang telah disepakati. Dan begitu juga dengan guru konseptor

diharapkan tidak hanya mampu membuat konsep saja, melainkan juga mampu mewujudkan konsep dalam praktek sehari-hari.

3. Pendekatan langsung dan metode standar

Pendekatan dan metode ini diterapkan pada guru yang termasuk kategori lemah. Pendekatan langsung yang bersumber dari psikologi behaviorisme adalah lawan dari pendekatan tidak langsung. Pendekatan langsung ini tidak memberi peluang bagi guru untuk berinisiatif, kreatif, dan inovatif dalam melakukan tugas sehari-hari. Sebab supervisor merasa peluang seperti itu tidak akan dapat dimanfaatkan dan diisi oleh guru lemah ini, karena kemampuan dan komitmen guru ini sangat rendah. Atas dasar kondisi guru seperti ini, maka supervisor mengkondisioning guru ini berbuat sesuatu, jadi, supervisor merasa cukup hanya dengan memberikan resep tentang perilaku atau tindakan tertentu kepada guru dalam kegiatan –kegiatan yang ia hadapi pada tugas sehari-hari. Metode yang diterapkan pada guru lemah ini disebut metode standar, maksudnya adalah resep-resep berupa perilaku dan tindakan guru yang disodorkan oleh supervisor tersebut adalah bersifat standar, suatu standar yang berlaku secara nasional atau sesuai dengan keadaan daerah bersangkutan. Di sini petunjuk-petunjuk yang diberikan oleh supervisor secara langsung kepada guru yang disupervisi sebagian besar sejalan dengan peraturan pemerintah pusat maupun daerah. Kalau perilaku dan tindakan itu tidak ada tertulis dalam peraturan itu, maka petunjuk-petunjuk atau

resep itu dapat diambil dari teori-teori yang tertulis dalam kepustakaan atau sesuai dengan adat atau budaya daerah setempat.¹¹⁹

Dalam bukunya yang lain, Piet. A. Sahartian bersama Frans Mataheru menerangkan tentang petunjuk supervisi dalam rangka membantu guru memecahkan masalahnya sebagai berikut:

1. Membantu guru yang belum berpengalaman (*unex perience teacher*)

Bantuan yang dapat diberikan kepada guru tersebut antara lain:

- a. Membantu memecahkan problem yang dihadapi: dalam mengajar dan merencanakan tugas-tugasnya mengajar.
- b. Membantu mereka untuk mengenal murid-murid dan dapat mengidentifikasikan diri dengan murid. Identifikasi ini sering keliru. Sering guru baru menyangka mengidentifikasi diri dengan murid berarti bergaul seperti teman murid dan berlaku sebagai murid.
- c. Mengantarkan guru baru kedalam suasana pergaulan antar guru. Teknik yang paling tepat ialah program orientasi percakapan pribadi, atau mengikut sertakan dalam panitia kerja atau kelompok diskusi. Bimbingan dan pengarahan yang tepat akan sangat membantu pertumbuhan guru.

2. Membantu guru-guru yang sedia membantu guru yang tidak hadir (*substitute teacher*)

Salah satu masalah yang sering dihadapi kepala sekolah ialah masalah guru yang tidak hadir pada jam pelajaran yang ditentukan. Pada saat sekarang ini

¹¹⁹ Mariyanti, *Keefektivan Supervisi Glickman dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Surabaya, 2007, h. 16-23.

biasanya sebab-sebab ketidak hadirannya itu bermacam-macam misalnya karena sakit, halangan-halangan di rumah tangga, tugas-tugas tambahan di luar sekolah, cuti hamil dan sebagainya. Dalam hal ini harus ada kesediaan dalam kerelaan dari rekan guru lain untuk mengisi kekosongan itu. Sistem yang sering dipakai adalah sistem piket. Tetapi yang terpenting dalam hal ini ialah penciptaan sekolah yang menyenangkan di mana semua guru merasa saling membantu, tidak ada masalah mengenai waktu-waktu yang kosong.

3. Membantu guru-guru yang bekerja kurang efektif

Sebagaimana manusia tentu setiap guru mempunyai kelemahan-kelemahan sendiri. Guru yang mempunyai kelemahan biasanya menutup dirinya bila ia bersifat introvert. Tetapi ada juga menutupi kelemahan dirinya dengan mengadakan manipulasi tingkah-laku, misalnya menarik perhatian orang lain dan bertindak yang menyimpang. Itu terletak pada latihan kebiasaan dan disiplin yang kurang. Ada juga karena ia sendiri kurang pandai waktu belajar di Pendidikan Guru, kurang cakap mengajar, acuh tak acuh dalam membuat persiapan dan perencanaan tugas-tugas. Mungkin juga oleh karena sukar untuk menyesuaikan diri di rumah atau di masyarakat.

Ada pula sebab-sebab yang bersumber pada emosi misalnya ketakutan akan kegagalan, merasa tidak aman, tertekan dalam pekerjaan atau terlalu banyak diberi tugas tambahan, terlalu mementingkan diri sendiri.

Metode yang terbaik untuk membantu guru-guru demikian ialah meletakkan hubungan kemanusiaan yang baik, dimana ada saling percaya, saling mengaku, saling menghargai, saling dapat bekerja-sama. Dalam percakapan

pribadi, supervisor dapat menimbulkan kepercayaan pada diri sendiri. Orang harus dilatih untuk melihat self concept, konsep tentang dirinya sendiri, ide tentang dirinya. Tugas supervisor ialah memberi kebebasan agar guru dapat menemukan dirinya sendiri. Selain itu saling bekerja-sama, saling membantu adalah cara yang diperlukan oleh para guru. Keberanian untuk menerima kenyataan sebagai adanya, adalah permulaan dari segala usaha perbaikan. Di samping percakapan, pribadi, diskusi bersama, maka intervisitation juga merupakan salah satu teknik yang dapat dilaksanakan. Bagi mereka yang sukar melihat kekurangan dirinya biasanya dapat belajar dari orang lain. Orang yang lebih dari dirinya sendiri.

4. Membantu guru yang superior

Guru yang superior adalah guru yang sangat berhasil dalam pelajarannya karena menggunakan cara-cara mengajar yang sesuai dengan kepribadiannya. Untuk guru superior layak diberi penghargaan namun juga tetap diperhatikan dan dihargai. Supervisor sendiri dapat belajar dari guru-guru yang superior itu.

5. Membantu guru-guru yang mempunyai kelemahan pribadi

Salah satu sebab penting dari kelemahan mengajar adalah kelemahan pada pribadi guru. Manifestasi kelemahan itu nampak pada:

- a. Gangguan pada suara pada saat berkata-kata misalnya menelan kata-kata, waktu berbicara kurang jelas, suara yang terlalu lemah, terlalu cepat berbicara, kurang menguasai perbendaharaan kata-kata yang lancar, suara terlalu emah, suka mengeluh dan suka marah-marah.
- b. Gangguan dalam gaya lahiriah dan inti pribadi misalnya berpakaian terlalu menyolok dan bersolek berlebih-lebihan atau sebaliknya pakaian

kurang rapih, ekspresi muka tidak pernah berubah-ubah, bau badan yang kurang enak, terlalu cerewet.

- c. Gangguan watak dan pribadi. Lekas tersinggung, terlalu peka, tak percaya, selalu salah pengertian, ketakutan yang berlebih-lebihan, kurang tenang secara emosional.

Tugas supervisor dalam hal ini ialah selalu belajar mengenal pribadi dari seluruh guru agar sekelas mungkin dapat memberikan diagnose dan pembinaan tentang pribadi guru-gurunya dengan cara yang simpatik dan untuk itu supervisor harus banyak mengadakan observasi kelas, berbicara dengan guru-guru dengan murid, atau mendengar keluhan-keluhan para orang tua. Oleh karena guru-guru secara individual berbeda-beda baik mengenai temperamen dan emosinya, maka supervisor selalu menyesuaikan dirinya dengan kepribadian guru dan waktu mengadakan pbservasi terhadap guru terutama mengenai hal menilai dan mendiskusikan kelemahan-kelemahan mereka.

6. Membantu guru-guru yang kurang rajin (*the lazy teacher*)

Sering guru-guru menunjukkan tanda-tanda kemalasan. Ada macam-macam sebab yang mempengaruhi.

- a. Karena Sikap Kepala Sekolah:
- 1) Tidak ada penghargaan dari kepala sekolah terhadap pekerjaan yang dilakukannya.
 - 2) Tidak diikut-sertakan dalam segala kegiatan disekolah.
 - 3) Tidak adanya kepercayaan dari pimpinan sekolah.
 - 4) Tidak mendapat perlakuan yang layak dalam hal promosi.

b. Karena sikap dari guru sendiri.

Oleh karena sebagai masalah pribadi atau masalah keluarga yang memberikan beban berat. Biasanya masalah ekonomi rumah tangga yang turut mempengaruhi.

Ciri-cirinya :

- 1) Tidak tertarik terhadap hal-hal yang baru dalam bidang pengembangan pendidikan. Biasanya mudah sekali mengeluh mengenai ini kurang ini dan itu kurang dan secara sinis selalu mengungkapkan rasa tidak mempunyai dalam bentuk rationalisasi.
- 2) Tidak pernah membuat catatan persiapan untuk menyajikan pelajaran.
- 3) Tidak pernah mengoreksi pekerjaan murid.
- 4) Menghindari bekerja sama dengan orang lain.
- 5) Cepat-cepat pulang setelah pelajaran.

Bentuk yang diberikan adalah:

- 1) Memberi tanggung jawab kepada guru-guru.
- 2) Memberi kesempatan kepada guru-guru tersebut untuk menghayati motivasi dan stimulasi dengan menggunakan teknik-teknik dinamika kelompok.
- 3) Mengikut sertakan guru-guru tersebut dalam panitia-panitia kerja.

7. Membantu guru-guru yang kurang bergairah/pudar

Ciri-cirinya:

- a. Jarang tersenyum.

- b. Kurang humor.
- c. Kurang ramah tamah.
- d. Sukar bergaul dengan orang lain.
- e. Dan seterusnya

Bantuan yang diberikan:

- a. Mereka selalu dibawa dalam suasana kegiatan terus menerus.
- b. Memberi penjelasan dan informasi terhadap mereka tentang segala kebijaksanaan dan surat-surat edaran dari sekolah.
- c. Bila terjadi diskusi dan didalamnya debat tidak diambil kesimpulan maka diskusi dapat terjadi berlarut-larut dan akan menambah ketegangan dan pertentangan saja.

8. Membantu guru-guru yang kurang demokratis (*undemocratic teacher*)

Ciri-cirinya:

- a. Menolak tanggung jawab bersama
- b. Kurang senang pada orang yang bebas mengeluarkan pendapat
- c. Mengajar hanya bersifat memberitahukan dan rutin
- d. Terhadap pimpinan hanya meminta untuk menyetujui pendapatnya saja.

Bantuan yang diberikan:

- a. Mengikut sertakan dalam penyusunan program kerja sekolah
- b. Menghargai pendapat para guru dan staf
- c. Mengajak mereka memecahkan masalah-masalah di sekolah

9. Membantu guru-guru yang selalu menentang

Ada guru-guru yang selalu tidak setuju dan menentang ide dan kebijakan kepala sekolah, baik secara langsung atau tidak langsung. Pertentangan semacam ini disebabkan banyak hal. Kadang ada benarnya bila seorang guru tidak setuju dengan ide dan kebijakan kepala sekolah, hanya cara menyampaikan pendapatnya yang kadang salah dan tidak wajar.

Oleh karena itu seorang kepala sekolah yang berfungsi sebagai supervisor harus bertanya kepada dirinya, apakah guru-guru selalu tidak setuju dengan ide dan kebijakannya baik secara langsung atau tidak langsung. Menyadari akan dirinya sendiri kepala sekolah berusaha untuk mengatasi masalah tersebut di atas:

- a. Menciptakan hubungan kerjasama dengan guru-guru tersebut dalam segala kegiatan sekolah.
- b. Menciptakan suasana kerja sehingga orang merasa bahwa ia ikut menyumbangkan usaha kearah perbaikan.
- c. Mengakui bahwa diluar diri ada orang lain yang ingin bekerja dan mau membantu.

10. Membantu guru-guru yang terlalu lama bekerja rutin

Kebanyakan guru yang sudah lama bekerja sudah merasa puas dengan pengalaman yang diperolehnya dan ini dianggap sebagai kelebihan. Manifestasi dari sikap ini ialah merasa dan selalu merasa “sudah cukup” dengan apa yang dikerjakan setiap hari walaupun cara itu sudah tidak sesuai lagi dengan zamannya.

Tidak ada usaha kearah perbaikan, ia berpendapat bahwa*masa kerjanya sudah mendekati selesai/akan pensiun. Selain itu mereka sering bersikap sinis

terhadap suatu perubahan, kurang terbuka dan sensitip terhadap perubahan-perubahan yang ada disekolah. Hal-hal semacam inilah yang akan menghalangi kemajuan dan peningkatan mutu pelajaran di sekolah-sekolah. Oleh karena itu cara menatar guru-guru harus diubah agar dalam penataran itu guru merasa bahwa ia mengalami perubahan tingkah laku atau ia merasa bahwa ia mendapatkan sesuatu untuk pertumbuhan profesinya.

11. Membantu guru-guru menghadapi keruwetan dalam masalah disiplin

Ada guru-guru yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan disiplin kelas, sehingga sebagian besar dari waktunya digunakan untuk memikirkan masalah disiplin murid. Akhirnya anak-anak menjadi jemu dengan keadaan itu dan mereka menentang. Guru-guru dalam mengatasi keadaan ini biasanya memarahi dan mengata-ngatai bahwa kurang sopan, kurang tahu aturan atau sering membandingkan dengan kelas-kelas sebelumnya. Pelajaran dimulai dengan pidato marah-marah dan kerap kali diakhiri dengan marah-marah pidato. Keadaan demikian hanya dapat diatasi dengan cara mencari akar sebabnya. Umumnya keadaan demikian karena guru kurang memiliki keterampilan dalam berkomunikasi dan mengkomunikasikan pengalaman belajar murid. Atau mungkin pula guru sendiri mempunyai masalah pribadi, disiplin dalam arti ini berarti taat. Dan ketaatan adalah akar dari hubungan pengaruh guru atau kewibawaan. Jadi guru yang mengalami kesulitan dalam masalah disiplin adalah guru yang kehilangan akan saling percaya.

Dalam hal ini perlu dibantu dengan cara mengembalikan kewibawaan dan kepercayaan pada diri sendiri. Caranya ialah memberi tugas dan tanggung jawab

untuk melaksanakan sesuatu dengan bimbingan dan pembinaan yang bijaksana. Disamping guru memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam proses belajar mengajar maka lebih penting lagi ialah bagaimana meningkatkan reaksi mental guru terhadap setiap pembaharuan yang dihadapi sikap terbuka terhadap pembaharuan adalah suatu *condition sine qua non*.¹²⁰

Selain problem-problem guru dan pemecahannya di atas, ada sejumlah teknik pembinaan guru/staf yang dikemukakan oleh para ahli. Berdasarkan sejumlah teknik yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat dibedakan menjadi dua golongan besar, yaitu teknik yang bersifat individual dan teknik yang bersifat kelompok (jika dilihat dari jumlah guru /staf yang dilayani), teknik langsung dan tidak langsung (jika dilihat dari segi cara menghadapi guru-guru). Antara teknik-teknik pembinaan guru atau staf tidak dapat dipisah-pisahkan, melainkan saling mendukung dan saling menunjang.

Melalui pedoman pembinaan guru yang dikeluarkan oleh Depdikbud (1986), teknik-teknik pembinaan guru meliputi kunjungan kelas, pertemuan pribadi, rapat dewan guru/staf, kunjungan antar kelas, kunjungan sekolah, kunjungan antarsekolah, pertemuan dalam kelompok kerja, penerbitan bulletin profesional dan penataran.¹²¹

Pelaksanaan supervisi dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu:

1. Kunjungan rutin yang terjadwal kesetiap sekolah, yang dikesani sebagai silaturahmi para supervisor sehingga terbentuk hubungan dialogis yang

¹²⁰ Piet. A. Sahertian & Frans Mataheru, *Prinsip & Teknik Supervisi Pendidikan*, h. 295-303.

¹²¹ Hj. Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pendidikan*, h. 90-91.

harmonis dalam mendiskusikan berbagai permasalahan yang dihadapi sekolah

2. Melakukan berbagai kegiatan sekolah dengan melibatkan para guru dan siswa untuk mengenali dan menerapkan metode dan pendekatan baru dalam pembelajaran
3. Melaksanakan seminar pendidikan untuk para guru untuk menambah wawasan kependidikannya.
4. Pelaksanaan kurikulum baru yang lebih menekankan kepada pengembangan kemandirian siswa
5. Penilaian terhadap kinerja guru dan reward yang dijanjikan.¹²²

Menurut Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, meskipun dapat ditunjukkan pengalaman dan penyelidikan yang telah dikembangkan yang dapat diterapkan, namun harus disadari bahwa pemilihan teknik-teknik penerapannya harus dirumuskan, agar guru-guru tidak canggung dalam melaksananya.

Dalam hal ini guru-guru seperti halnya murid-murid disekolah, mereka adalah anggota kelompok yang masing-masing individu tidak sama dalam merespon pelayanan supervisi. Beberapa guru barangkali dapat menerima kepemimpinan orang lain, tetapi sebagian yang lain barang kali kurang efektif. Beberapa diantaranya suka membaca bahan-bahan yang dianjurkan, sebagian yang lain kurang bergairah. Beberapa mengharapkan dorongan/pelayanan pribadi yang simpatik, yang lain menyenangi hubungan-hubungan yang lebih formal. Sebagai

¹²² Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, h. 234-236.

kelompok, mereka juga berbeda dalam hal latar belakang, pendidikan, kultur, dan pengalaman.

Pada tiap-tiap kesempatan supervisor hendaknya membina loyalitas guru-guru dengan jabatannya hendaknya memberi semangat dan keyakinan, bahwa mengajar adalah profesi mereka. Setiap perkataan dan tindakannya hendaknya menunjukkan ketulusannya untuk mengabdikan sekolah. Supervisor hendaknya membina loyalitas guru-guru terhadap sekolah, school system beserta program dan policy-nya.

Apabila supervisor adalah juga administrator, masalahnya menjadi sulit, terutama bila ada policies dan program yang ia buat. Supervisor hendaknya berusaha menstimulir atau menambah keyakinan dan minat masing-masing guru terhadap tanggung jawab masing-masing.¹²³

Kepala sekolah yang juga bertugas sebagai supervisor juga hendaknya selalu memberikan motivasi kepada para guru untuk terus meningkatkan profesionalitas mereka di dunia pendidikan. Motivasi kerja sendiri, menurut Ibrahim Batadal, adalah salah satu variable yang sangat mempengaruhi kuantitas dan kualitas performansi kerja seseorang. Para teoritis banyak menekankan pentingnya pembinaan motivasi kerja guru sebagai upaya meningkatkan kualitas performansi kerjanya, dalam mengelola proses belajar mengajar.¹²⁴

Menurut Made Pidarta, upaya yang dapat dilakukan oleh supervisor dalam memberikan motivasi atau dorongan terhadap guru yaitu memberi pekerjaan yang

¹²³ Hendiyat Soetopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan & Supervisi Pendidikan*, h. 128.

¹²⁴ Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran; Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), Cet. Ke-2, h. 61.

inovatif dan menantang, memberi penghargaan atas prestasi kerja guru, memberi kesempatan berkreasi baik individu ataupun kelompok, serta memberi kesempatan kepada guru untuk berpartisipasi dalam aktivitas sekolah.¹²⁵

Menurut pendapat Sikula dalam Made Pidarta, yaitu:

“...setiap guru adalah pribadi yang unik, artinya tidak ada dua atau lebih guru yang memiliki perilaku persis sama karena potensi-potensi yang dibawa sejak lahir tidak sama begitu pula pengalaman-pengalaman mereka juga tidak sama. Akan tetapi perilaku guru semuanya merupakan sesuatu yang termotivasi”.

Motivasi yang dimaksud dari pendapat tersebut adalah dorongan akan kebutuhan serta kemauan dari dalam diri guru untuk mencapai tujuan, atau dapat dikatakan motivasi merupakan sesuatu penggerak untuk membangkitkan perilaku seorang guru. Guru mempunyai karakteristik yang berbeda-beda sesuai dengan kepribadian maupun pengalaman yang mereka peroleh. Semua perilaku atau kinerja dilakukan guru karena adanya dorongan atau motivasi baik dari guru sendiri maupun orang lain seperti dari kepala sekolah. Dengan demikian guru akan mampu mengelola pembelajaran secara lebih baik apabila mendapatkan motivasi baik dari guru itu sendiri maupun dari motivasi yang diberikan kepala sekolah.¹²⁶

Menurut E. Mulyasa, upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru yaitu sebagai berikut.

- a. Mengikutsertakan guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru.

¹²⁵ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan*, h. 180-185.

¹²⁶ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan*, h. 176.

- b. Memberi kesempatan pada guru untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- c. Mendorong untuk menggunakan waktu belajar secara efektif, yaitu mendorong guru untuk mencari dan menganalisis pembelajaran sesuai dengan waktu yang ditentukan.
- d. Memberi contoh model pembelajaran seperti analisis materi pembelajaran, program semester, program pembelajaran, dan satuan pelajaran.
- e. Mendorong guru untuk terlibat dalam setiap kegiatan di sekolah.

Lebih lanjut E. Mulyasa, berkaitan dengan pembinaan kompetensi profesional guru maka peran supervisor adalah mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru, meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi.¹²⁷

Menurut Ngalim Purwanto, berkaitan dengan peningkatan kompetensi profesional guru maka kepala sekolah dapat memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan *In-service training* dan *upgrading*.

- a. *In-service training* yaitu segala kegiatan yang diterima para guru yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan, dan pengalaman guru-guru dalam menjalankan tugas kewajibannya seperti kursus, ceramah, workshop, seminar, dan kunjungan sekolah.

¹²⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005). Cet. Ke-12, h.100-104.

- b. *Upgrading* yaitu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan para guru, sehingga keahliannya bertambah seperti pendidikan lanjutan.¹²⁸

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa peran kepala sekolah supervisor dalam membina kompetensi profesional guru yaitu sebagai berikut.

- a. Membantu guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran. Membantu dalam hal ini harus diartikan secara luas, baik membimbing, mengarahkan, membina, dan memberi nasehat kepada guru.
- b. Memberi dorongan kepada guru dalam bekerja.
- c. Mengikutsertakan guru dalam kegiatan yang menunjang peningkatan kompetensi profesionalnya.

Dari studi analisis diatas, kepala sekolah SDIT Al-Khair sudah berusaha keras sebagai supervisor di sekolahnya dalam rangka pembinaan profesionalitas guru. Hasil wawancara menunjukkan kepala sekolah berpedoman kepada landasan teori dari supervisi pendidikan itu sendiri. Supervisi dilaksanakan dengan cara membina bukan mencari kesalahan dan kekurangan guru semata. Supervisi juga diterapkan beliau dengan cara-cara yang lebih tersistematis walaupun beberapa penerapannya juga berdasarkan pembelajaran dari sejarah perkembangan supervisi tersebut.

¹²⁸ Ngali Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, h. 94.

Walaupun tidak bisa atau hanya beberapa yang maksimal yang diterapkan oleh kepala sekolah, prinsip-prinsip dari supervisi pendidikan bisa dilaksanakan beliau dengan baik. Latihan, bimbingan dan sistem demokrasi dari tipe supervisi pendidikan yang beliau lakukan sangat membantu para guru meningkatkan kualitas keahlian mereka. Supervisi umum dan pengajaran serta supervisi klinis adalah jenis supervisi pada umumnya yang juga dipilih kepala sekolah dalam menerapkan metode-metode beliau untuk mencapai fungsi, peran, dan tujuan dari supervisi itu sendiri. Secara teknik dan pendekatan, kepala sekolah sudah merujuk pada teori dasar dan metode-metode tersistematis dan terprogram untuk mencapai tujuan supervisi pendidikan semaksimal mungkin, Secara keseluruhan kepala sekolah SDIT Al-Khair sudah berperilaku supervisor sebagai mana mestinya. Hal ini juga bisa dilihat dari beberapa prestasi yang beliau capai sebagai kepala sekolah dalam membina profesionalitas guru tersebut. Setidaknya, prestasi kepala sekolah dilihat dari prestasi para gurunya, prestasi para gurunya dilihat dari prestasi para muridnya. Di daerah Barabai, Kabupaten Hulu Sungai Tengah, Kalimantan Selatan, SDIT Al-Khair sekarang menjadi sekolah unggulan dan rujukan sekolah cerdas dan berprestasi di daerah tersebut.

C. Hasil-Hasil yang Dicapai dari Perilaku Supervisi Kepala Sekolah dalam Pembinaan Profesionalitas Guru di SDIT Al-Khair Barabai

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah, supervisi pendidikan yang beliau lakukan bisa mencapai hasil yang baik dengan adanya perbaikan dan pengelolaan sekolah dan pembinaan profesionalitas guru sehingga tercapai kondisi kegiatan pembelajaran yang sebaik-baiknya dan demikian juga akan

meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan serta mutu dan kualitas SDM. Hasil wawancara dengan para guru sebagian besar juga mengungkapkan hal yang sama dari perilaku supervisi kepala sekolah telah mencapai hal-hal yang positif dari pembinaan profesionalitas dan kualitas para guru tersebut.

SDIT Al-Khair yang dibina sejak pertama didirikan sampai sekarang (tahun 2017) telah mengalami banyak peningkatan baik dari kuantitas maupun kualitas, termasuk sarana dan prasarannya. SDIT Al-Khair Barabai ini sekarang juga menjadi sekolah unggulan yang diperhitungkan di daerah Kabupaten Hulu Sungai Tengah dan menjadi rujukan utama orang tua untuk menyekolahkan anak-anaknya di daerah tersebut.

Beberapa prestasi kegiatan yang dicapai siswa, nilai ujian yang bagus, guru-guru yang menguasai mata pelajaran, dan sekolah yang berbasis agama dengan mengutamakan akhlak dan budi pekerti yang baik serta pengembangan ilmu pengetahuan umum dan teknologi canggih menjadi referensi utama bagi masyarakat Kabupaten Hulu Sungai Tengah pada khususnya untuk ikut mengembangkan kuantitas dan kualitas sekolah tersebut.

Para guru SDIT Al-Khair menerangkan perilaku supervisi kepala sekolah sudah membawa kemajuan dan prestasi sekolah. Para guru merasa lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas dan profesionalitas mereka dengan adanya supervisi tersebut.

Namun, walaupun beberapa hal positif sudah bisa dicapai, masih ada beberapa kekurangan dari perilaku supervisi kepala sekolah terutama dalam hal penguasaan materi dan pemanfaatan teknologi yang hal ini kepala sekolah juga

harus terus belajar dan mengembangkan potensi beliau lagi. Para guru juga harus ikut berperan untuk melengkapi kekurangan-kekurangan supervisi pendidikan yang dilakukan di SDIT Al-Khair seperti kurangnya motivasi untuk mengikuti supervisi, masih melekatnya anggapan supervisi hanya mencari-cari kesalahan, adanya kecanggungan setelah diadakan supervisi, dan masalah-masalah lainnya.

Segala kekurangan dan kendala yang terjadi dalam hal supervisi pendidikan yang dilakukan kepala sekolah SDIT Al-Khair Barabai juga umum terjadi disekolah lain. Namun, kemauan, tekad, kerja keras dan ketulusan adalah hal terbaik yang bisa dilakukan oleh kepala sekolah, para guru, dan seluruh lingkungan sekolah untuk terus berprestasi dan menjadi yang terbaik dalam membentuk kader-kader bangsa yang cerdas dan berakhlak mulia.

Islam mengajarkan pendidikan bukanlah tugas satu orang atau sekedar kewajiban saja. Keberhasilan Rasulullah SAW, sebagai suri tauladan umatnya, dalam mendidik para sahabat mampu mengembangkan semua aspek kepribadian para sahabat. Keberhasilan tersebut karena Rasulullah SAW memiliki wawasan yang luas dan sikap serta perilaku yang terpuji. Sikap dan perilaku yang dimiliki Rasulullah bisa diteladani kepala sekolah sebagai pemimpin dan supervisor juga oleh para guru dalam menumbuhkan semangat dan ketulusan, antara lain:

1. Sikap Ikhlas

Yang dimaksud dengan ikhlas disini adalah seorang pendidik dalam melaksanakan tugasnya didorong oleh niat yang tulus dan tanggung jawab yang penuh untuk mengabdikan diri kepada Allah melalui dunia pendidikan. Keikhlasan merupakan ruh dari keberhasilan suatu proses pendidikan. Kepala

sekolah ikhlas melaksanakan supervisi sebaik-baiknya dan para guru juga hendaknya ikhlas mengapresiasi supervisi kepala sekolah tersebut.

2. Sikap Adil

Yang dimaksud dengan adil disini adalah menempatkan sesuatu pada tempatnya. Dalam konteks pendidikan, seorang pendidik memberikan perhatian secara merata kepada segenap guru atau muridnya tanpa pandang bulu. Sikap adil akan menumbuhkan rasa disiplin dan kewibawaan. Firman Allah dalam Q.S. Asy-syura' :15 :

فَإِذْ لَكَ فَادَعُ^ط وَأَسْتَقِمْ^ط كَمَا أُمِرْتَ^ط وَلَا تَتَّبِعْ^ط أَهْوَاءَهُمْ^ط وَقُلْ^ط ءَأَمِنْتُ^ط بِمَا أَنْزَلَ^ط
 اللَّهُ^ط مِنْ كِتَابٍ^ط وَأُمِرْتُ^ط لِأَعْدِلَ^ط بَيْنَكُمْ^ط اللَّهُ^ط رَبُّنَا^ط وَرَبُّكُمْ^ط لَنَا^ط أَعْمَلْنَا^ط وَلَكُمْ^ط
 أَعْمَلَكُمْ^ط لَا حُجَّةَ^ط بَيْنَنَا^ط وَبَيْنَكُمْ^ط اللَّهُ^ط يَجْمَعُ^ط بَيْنَنَا^ط وَإِلَيْهِ^ط الْمَصِيرُ^ط

3. Sikap Sabar

Yang dimaksud dengan sifat sabar disini adalah seorang pendidik yang mampu mengendalikan dirinya, ia tidak mudah emosi, dan tidak mudah putus asa. Allah berfirman dalam Q.S. Al-Insan :24

فَاصْبِرْ^ط لِحُكْمِ رَبِّكَ^ط وَلَا تَطِعْ^ط مِنْهُمْ^ط ءَاثِمًا^ط أَوْ كَفُورًا^ط

4. Sikap Tawakkal

Yang dimaksud tawakkal disini artinya seorang pendidik menyadari bahwa tugas mendidik itu merupakan tugas agama, dan keberhasilan dari suatu proses pendidikan bukanlah merupakan kewajiban. Yang menjadi kewajibannya adalah melaksanakan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk agama.

5. Sikap Qona'ah

Yang dimaksud dengan qona'ah disini adalah seorang pendidik merasa cukup dengan yang dimiliki sehingga ia mampu memanfaatkan segala potensi yang ada secara maksimal. Fasilitas pendidikan memang merupakan salah satu komponen pendidikan, namun bila sang pendidik tidak memiliki sifat qona'ah sebaik dan selengkap apapun, fasilitas itu tidak akan besar manfaatnya karena ia terus menuntut yang lebih, termasuk gaji.

Yang menjadi kunci keberhasilan proses pendidikan yang dilakukan oleh Rasulullah terhadap para sahabatnya adalah teladan yang baik (*uswah hasanah*).

Bekerja dengan orang-orang yang sangat beragam dalam berbagai persoalan. Beberapa guru memiliki pengalaman yang berbeda, kepribadian dengan ciri yang berbeda, dan karakteristik fisik yang berbeda pula. Setiap guru akan berinteraksi dengan beberapa guru lain, dengan banyak siswa, dan berinteraksi dengan beberapa orang atasan. Supervisor adalah orang yang bertanggung jawab terhadap kemajuan para guru dalam mengajar, dan termasuk didalamnya hasil belajar siswa. Maka penting kepala sekolah, para guru, dan seluruh lingkungan sekolah menjalin kerja sama yang baik dan saling tolong menolong dalam hal yang baik, dengan cara yang baik, dan untuk tujuan yang baik.

Bersatu kita teguh, bercerai kita rubuh. Bersatu dalam iman kepada Allah dan Rasul, bersatu dalam tujuan dan pandangan hidup yang sama.

Allah berfirman dalam Q.S. Al-anfal : 46

وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنزَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَأَصْبِرُوا ۚ إِنَّ اللَّهَ مَعَ
الصَّابِرِينَ ﴿٤٦﴾

Q.S. An-Nisa : 59 :

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۚ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي
شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ
وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Hadist Rasulullah SAW

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ مَسْعُودٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ :
(لَا حَسَدَ إِلَّا فِي اثْنَتَيْنِ: رَجُلٌ آتَاهُ اللَّهُ مَلًّا فَسَلَّطَ عَلَيْهِ هَلَكْتَهُ فِي الْحَقِّ,
وَرَجُلٌ آتَاهُ اللَّهُ الْحِكْمَةَ فَهُوَ يَقْضِي بِهَا وَيُعَلِّمُهَا)

Diriwayatkan dari ‘Abdullah bin Mas’ud r.a.: Nabi Muhammad Saw.

Pernah bersabda, “Janganlah ingin menjadi seperti orang lain kecuali seperti dua orang ini, *Pertama*, orang yang diberi Allah kekayaan berlimpah dan ia membelanjakannya secara benar (dibelanjakan di jalan yang adil dan benar sesuai dengan yang telah diperintah Allah). *Kedua* orang yang diberi Allah *al-hikmah* dan ia berperilaku sesuai dengannya dan mengajarkannya kepada orang lain.¹²⁹

Q.S. Al-Maidah : 2

...وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ
اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

¹²⁹ Lihat *Fath Al-Bari*, Vol. I, h. 177. (I : 73- S. A)
