

**IMPLEMENTASI PEMBINAAN KINERJA GURU
(STUDI KASUS DI SMP NEGERI 8 BANDAR LAMPUNG)**

Oleh:

Idwan Roshid, Supomo Kandar, Sowiyah
FKIP Unila: Jln. Prof. Dr. Soemantri Brojonegoro No.1 Bandar Lampung
e-mail: idwanroshid@gmail.com
+628154027008

Abstract: Implementation Guidance Teacher Performance. This study aimed to analyze and describe the performance of teachers in the implementation of development activities of academic supervision, namely the implementation of academic supervision, methods and techniques of academic supervision, the results achieved in the development of teacher performance, the factors supporting and inhibiting the development of teacher performance, and follow-up coaching performance of the teacher by the principal and school superintendent. The method used in this study is a qualitative research method with case study design. The data in this study were obtained from the informant research, namely supervisor coordinator, school superintendents, principals, school board, school committee, and other relevant informants. Data collection techniques used were interviews, observation, and documentation. The results showed that : 1) academic supervision activities emphasize professional development of teachers in the planning, procedures, and evaluation of learning, coaching duties and functions of teachers focused on the implementation of the *content standards, process standards, and assessment standards*; 2) Methods and techniques of supervision used, namely, individual supervision techniques: classroom visits, classroom observations, individual meetings, and judge yourself. Engineering supervision groups: school official meetings, *Inservice training / workshops*, and meetings MGMP; 3) The results achieved academic supervision of activities is increased discipline teachers, learning administrative requirements, increased remedial and enrichment activities; 4) Factors supporting and coaching performance teacher consisted of: regulatory factors, the principal factor, and the factor of teachers; 5) Follow-up is done is to enable and facilitate the activities of Congress Subject Teacher (MGMP) school level; programmed workshops on a regular basis each semester, and programs for teacher training activities school regular meetings every month. Suggested to the organizer and perpetrator of education in order to improve and optimize the performance of teachers and coaching competencies through academic supervision to ensure improved quality of education services.

Keywords: teacher factor, teacher performance, academic supervision

Abstract: Implementasi Pembinaan Kinerja Guru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan implementasi pembinaan kinerja guru dalam kegiatan supervisi akademik, yaitu pelaksanaan supervisi akademik, metode dan teknik supervisi akademik, hasil yang dicapai dalam pembinaan kinerja guru, faktor-faktor pendukung dan penghambat pembinaan kinerja guru, dan tindak lanjut pembinaan kinerja guru oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan rancangan studi kasus. Data dalam penelitian ini diperoleh dari informan penelitian, yaitu koordinator pengawas, pengawas sekolah, kepala sekolah, dewan guru, komite sekolah, dan informan lain yang relevan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Kegiatan supervisi akademik lebih menekankan pada pembinaan profesional guru dalam perencanaan, prosedur, dan evaluasi pembelajaran, pembinaan tugas pokok dan fungsi guru difokuskan pada pelaksanaan *standar isi, standar proses, dan standar penilaian*; 2) Metode dan teknik supervisi yang digunakan yaitu, teknik supervisi individu : kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individu, dan menilai diri sendiri. Teknik supervisi kelompok yaitu : rapat dinas sekolah, *Inservice training/workshop*, dan pertemuan MGMP sekolah; 3) Hasil yang dicapai dari kegiatan supervisi akademik adalah peningkatan disiplin guru, kelengkapan administrasi pembelajaran, peningkatan kegiatan remedial dan pengayaan; 4) Faktor pendukung dan penghambat pembinaan kinerja guru terdiri dari : faktor pengawas, faktor kepala sekolah, dan faktor guru; 5) Tindak lanjut yang dilakukan adalah mengaktifkan dan memfasilitasi kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) tingkat sekolah; Memprogramkan kegiatan workshop secara rutin setiap awal semester; dan Memprogramkan kegiatan pembinaan guru dalam rapat rutin sekolah setiap bulan. Disarankan kepada pengelola dan pelaku pendidikan agar dapat meningkatkan dan mengoptimalkan pembinaan kompetensi dan kinerja guru melalui kegiatan supervisi akademik untuk menjamin peningkatan mutu pelayanan pendidikan.

Kata Kunci : faktor guru, pembinaan kinerja guru, supervisi akademik

Sumber daya manusia yang berkualitas sangat dibutuhkan oleh bangsa Indonesia dalam mengantisipasi perkembangan zaman yang semakin kompetitif, kompleks, dan global. Oleh sebab itu diperlukan upaya-upaya menyiapkan sumberdaya manusia berkualitas dengan meningkatkan kualitas, relevansi, inovasi, efisiensi, dan efektifitas

penyelenggaraan pendidikan. Karena lembaga tempat penyelenggaraan pendidikan formal adalah sekolah, maka sekolah diharapkan menghasilkan lulusan yang dapat memberikan kontribusi terhadap pembangunan bangsa. Pada kegiatan organisasi sekolah, guru memiliki posisi paling strategis, karena guru adalah garda

terdepan yang berhadapan dan berinteraksi langsung dengan siswa-siswi peserta didik. Untuk mewujudkan lulusan yang kompeten dan bermutu diperlukan guru yang berdedikasi tinggi dan berkinerja baik.

Kinerja seseorang termasuk guru dipengaruhi oleh beberapa faktor. Gibson, Ivanchevic dan Donnelly (1985:51) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan potensi individu di dalam organisasi, yaitu (1) *Faktor individu*, yang meliputi kemampuan, keterampilan mental dan fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman dan demografi; (2) *Faktor Organisasi*, yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan dan struktur desain pekerjaan; (3) *Faktor psikologis*, yang meliputi mental/intelektual, persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru adalah kepala sekolah. Sebagai pemimpin organisasi sekolah kepala sekolah bertanggung jawab terhadap pembinaan unsur-unsur organisasi sekolah, termasuk di dalamnya adalah pembinaan kinerja guru. Mulyono (2008 : 143) menyatakan bahwa : “ Kepemimpinan merupakan ruh

yang menjadi sumber gerak organisasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang berkaitan dengan kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif ”. Hal ini berarti kepala sekolah dapat melakukan pembinaan kepada para guru, baik dalam pertemuan-pertemuan, rapat-rapat dinas formal, atau pertemuan antar individu guru dengan kepala sekolah sesuai situasi dan kondisi yang memungkinkan.

Pejabat fungsional yang berperan dalam pembinaan kinerja guru selain kepala sekolah adalah Pengawas Sekolah. Sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah No.19 tahun 2005 pasal 39 ayat (1) dinyatakan : “ Pengawasan pada pendidikan formal dilaksanakan oleh pengawas satuan pendidikan”. Ametambun (Djam’an Satori, 1999 : 6-7) menyatakan ada empat fungsi supervisi akademik, yaitu :(1) *fungsi penelitian*, yaitu untuk memperoleh gambaran yang jelas dan objektif tentang situasi pendidikan khusus sasaran supervisi akademik, contohnya melalui Penelitian Tindakan Kelas (PTK); (2) *fungsi penilaian*, yaitu mengevaluasi hasil penelitian : apakah menggembirakan atau memprihatinkan,

mengalami kemajuan atau kemunduran atau bahkan mandeg, dengan catatan bahwa dalam penelitian harus menekankan lebih dahulu hal-hal yang positif (*kebaikan, kemajuan*), baru kemudian kepada hal-hal yang negatif (*kekurangan, kelemahan*); (3) *fungsi perbaikan*, yaitu dengan melihat hasil penilaian. Langkah-langkah yang dapat diambil adalah: (a) mengidentifikasi aspek negatif berupa kekurangan, kelemahan atau kemandegan, (b) mengklasifikasi aspek negatif itu, mana yang serius mana yang sederhana, selanjutnya (c) melakukan perbaikan berdasarkan tindakan prioritas; (4) *fungsi peningkatan*, yaitu upaya perbaikan merupakan proses berkesinambungan yang dilakukan secara terus menerus. Supervisi akademik menjunjung praktek “*Continuous Quality Improvement*” (CQI).

Pada penelitian ini peneliti mengkaji pembinaan kinerja guru yang dilaksanakan kepala sekolah dan pengawas sekolah, sehingga fokus dalam penelitian ini adalah “*Implementasi pembinaan kinerja guru dalam kegiatan supervisi akademik di SMA Negeri 8 Bandar Lampung*”. Tujuan penelitian ini

adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan : 1) Kegiatan supervisi akademik kepala sekolah dan pengawas sekolah; 2) Metode dan teknik supervisi akademik kepala sekolah dan pengawas sekolah; 3) Hasil pembinaan kinerja guru oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah; 4) Faktor pendukung dan penghambat pembinaan kinerja guru; 5) Tindak lanjut pembinaan kinerja guru oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah.

1. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian *kualitatif* dengan teori *fenomenologi*. Teori fenomenologi berpandangan bahwa apa yang tampak di permukaan, termasuk pola perilaku sehari-hari hanyalah suatu gejala atau fenomena dari apa yang tersembunyi di “kepala” sang pelaku. Perilaku apapun yang tampak di permukaan baru bisa dipahami atau dijelaskan manakala dapat mengungkap atau membongkar apa yang tersembunyi dalam dunia kesabaran atau dunia pengetahuan si manusia pelaku (Burhan Bungin, 2004 : 9). Sugiyono (2010 :15) menyatakan, metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik

karena penelitian dilakukan pada kondisi yang alami (*natural setting*). Penelitian kualitatif memandang realitas sosial sebagai sesuatu yang holistik/utuh, kompleks, dinamis, penuh makna, dan hubungan gejala bersifat interaktif (*reciprocal*). Lebih lanjut Moleong (2004:9) mengemukakan penelitian kualitatif fenomenologis dengan rancangan studi kasus menekankan bahwa penelitian kualitatif berakar pada latar alamiah sebagai keutuhan dan sesuai dengan konteks (*holistik kontekstual*). Penelitian ini menggunakan rancangan studi kasus dengan desain studi kasus tunggal (*single-case-studies*). Studi kasus akan dilihat dari studi cross sectional yaitu studi kasus yang berupaya untuk mempersingkat waktu observasi dengan cara mengobservasi pada beberapa tahap atau tingkat perkembangan tertentu, sehingga dari sejumlah tahapan atau tingkatan tersebut dapat dibuat kesimpulan tertentu.

Sumber data dalam penelitian ini adalah manusia dan bukan manusia. Manusia sebagai sumber data adalah merupakan informan, yaitu pelaku utama dan bukan pelaku utama (Miles dan Huberman, 1992:2). Sebagai informan dalam

penelitian ini adalah, Dinas Pendidikan Kota Bandar Lampung, Pengawas SMAN 8 Bandar Lampung, Koordinator Pengawas SMA Kota Bandar Lampung, Dewan Guru, dan Kepala SMAN 8 Bandar Lampung. Teknik yang digunakan adalah “*Purposive Sampling*” yaitu teknik pengumpulan sampel berdasarkan ciri spesifik sumber data sesuai dengan tujuan penelitian. Berdasarkan uraian di atas, maka sumber data dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu : 1) Sumber data Manusia (*personal*) yaitu, Koordinator pengawas Kota Bandar Lampung (Korwas), pengawas SMAN 8 Bandar Lampung, kepala SMAN 8 Bandar Lampung, wakil kepala sekolah, guru-guru SMAN 8 Bandar Lampung, komite sekolah, siswa-siswi peserta didik, dan stakeholder lainnya yang relevan dengan penelitian ini; 2) Sumber data dokumentasi, yaitu data tentang undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan menteri, program kerja pengawas, program kerja kepala sekolah, administrasi kelengkapan mengajar guru dan dokumen-dokumen yang relevan lainnya.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah : wawancara

mendalam, observasi partisipan, dan studi dokumentasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2010:309) bahwa pada penelitian kualitatif secara umum terdapat empat macam teknik pengumpulan data, yaitu : (1) Pengamatan atau observasi; (2) wawancara; (3) dokumentasi, dan (4) gabungan / triangulasi. Sebagaimana dinyatakan oleh Catherine Marshall, Gretchen B. Rossman (Sugiyono 2010:309) bahwa metode mendasar yang diandalkan oleh peneliti kualitatif untuk mengumpulkan informasi yaitu berperan serta, pengamatan langsung, wawancara mendalam, review dokumen. Penelitian ini menggunakan keempat teknik tersebut, namun lebih utama digunakan teknik wawancara mendalam karena teknik ini dapat lebih mengungkapkan makna yang tersembunyi dibalik suatu fenomena yang nampak. Sedangkan teknik pengumpulan data melalui observasi dan dokumentasi digunakan dalam rangka membantu, memperkaya, dan melengkapi data penelitian. Bogdan (1984) menyatakan analisis data kualitatif adalah proses mencari serta menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lainnya sehingga mudah dipahami dan

diinformasikan kepada orang lain.

Data dalam penelitian kualitatif terdiri atas; (1) deskripsi yang rinci (*detailed descriptions*) mengenai situasi, peristiwa, orang, interaksi, dan pelaku; (2) pernyataan seseorang (*direct quotations*) tentang pengalaman, sikap, keyakinan dan pikirannya (Paton , 1980 : 22). Milles dan Huberman (1992 : 15) menyatakan data kualitatif terdiri dari banyak kata-kata dan bukan angka-angka, yang deskripsinya memerlukan interpretasi sehingga dapat diketahui makna dari kata-kata tersebut, sehingga analisis data harus dilakukan selama dan setelah proses pengumpulan data. Spradley dalam Sugiono (2010 : 401) menyatakan, analisis data dilakukan selama dan setelah pengumpulan data dengan teknik-teknik, analisis domain, analisis taksonomi, analisis komponensial, dan analisis tema. Milles dan Huberman dalam Sugiyono (2010:401) menyatakan pada penelitian kualitatif analisis data dapat dilakukan secara interaktif melalui proses reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), penarikan kesimpulan serta verifikasi (*conclusion drawing and verification*), yang dilakukan selama dan setelah pengumpulan data. Berdasarkan uraian di atas dapat dikemukakan

langkah-langkah analisis data yang dilakukan penulis dalam penelitian ini adalah proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sementara yang berlangsung selama pengumpulan data. Sedangkan verifikasi dan penarikan kesimpulan akhir akan dilakukan setelah selesai pengumpulan data.

Pengecekan keabsahan data penelitian melalui uji *kredibilitas* data (validitas internal), uji *dependabilitas* (realibilitas) data, uji *transferabilitas* (validitas eksternal /generalisasi), dan uji *konfirmasiabilitas* (obyektifitas). Namun yang utama adalah uji kredibilitas data yakni dengan melakukan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, *member check*, dan analisis kasus negatif. Arikunto (2006:18) menyatakan triangulasi adalah penyilangan informasi yang diperoleh dari sumber sehingga pada akhirnya data absah saja yang digunakan untuk mencapai hasil penelitian, ada 4 macam triangulasi dalam penelitian kuantitatif :

- a) triangulasi data, menambah data atau memperkaya data sampai mantap sekali
- b) peneliti- mengadakan pengecekan dengan peneliti lain
- c) teori-

mencocokkan dengan teori terlebih dahulu dan d) triangulasi metodologi- mengumpulkan data dengan metode lain.

2. HASIL DAN PEMBAHASAN

2.1 Hasil Penelitian

3.1.1 Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Pengawas Sekolah

a) Pengawas SMAN 8 Bandar Lampung menyusun program supervisi akademik dan program supervisi program supervisi manajerial, b) Program Supervisi Akademik pengawas sekolah disusun dalam beberapa tahapan yaitu : 1) Identifikasi kebutuhan guru; 2) Analisis SWOT program supervisi; dan 3) Penyusunan program supervisi, c) Program Supervisi Manajerial pengawas sekolah disusun dalam beberapa tahapan yaitu : 1) Identifikasi kebutuhan sekolah, 2) Analisis SWOT program supervisi, dan 3) Penyusunan program, d) Pada kegiatan supervisi akademik dan supervisi manajerial pengawas SMAN 8 Bandar Lampung menyusun Rencana Kepengawasan Akademik (RKA) dan Rencana Kepengawasan Manajerial (RKM), e) Pada penyusunan program supervisi akademik dan program supervisi manajerial dilakukan

identifikasi kebutuhan dan permasalahan pembelajaran yang dihadapi guru, seperti administrasi pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, hubungan interpersonal antara guru dan siswa, dan lain-lain. Sebagai acuan digunakan informasi dari hasil supervisi akademik dan penilaian kinerja guru pada tahun sebelumnya, f) Program pengawasan yang disusun pengawas terdiri dari program tahunan untuk seluruh sekolah binaan, dan program semester untuk masing-masing untuk sekolah binaan. Program tahunan dibuat secara bersama-sama untuk satu wilayah kota Bandar Lampung, sedangkan program semester dibuat oleh pengawas masing-masing sesuai dengan jumlah sekolah binaan, g) Tahapan pelaksanaan supervisi akademik pengawas sekolah yaitu : (a) Kegiatan Pra-supervisi Akademik, yaitu : 1) meminta informasi atau masukan dari kepala sekolah mengenai guru-guru yang akan disupervisi, 2) Melakukan pertemuan pendahuluan dengan guru yang akan di supervisi, 3) Membuat kesepakatan tentang jadwal pelaksanaan supervisi, 4) Menjelaskan maksud, tujuan, dan manfaat supervisi bagi guru; (b). Pelaksanaan Supervisi Akademik; Mengamati secara langsung

aktivitas proses pembelajaran yaitu: aktivitas guru dan siswa, metode pembelajaran , media pembelajaran , serta kondisi sikap dan mental siswa dalam pembelajaran. Instrumen yang digunakan pengawas yaitu (APKG).(c). Tindak lanjut program Supervisi Akademik.

Kegiatan yang dilakukan yaitu, memberikan masukan untuk memperbaiki kelemahan dan kekurangan guru, membimbing guru untuk mencari solusi atas kelemahan dan kekurangannya sendiri.

Kendala dalam pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah yaitu: a) Kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi oleh guru sangat beragam, diperlukan kemampuan analisis yang komprehensif untuk memetakan permasalahan secara umum; b) Informasi dari hasil supervisi akademik dan penilaian kinerja guru pada tahun sebelumnya belum terdokumentasi dengan baik dan lengkap, baik pada administrasi pembelajaran maupun kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Data hasil supervisi dan penilaian kinerja guru yang ada hanya tersedia untuk beberapa orang guru, belum mencakup

data seluruh guru SMA Negeri 8 Bandar Lampung; c) Sebagian besar guru SMAN 8 Belum dapat membuat dan memahami dengan benar tentang pemetaan Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar; d) Kekurangan dalam kegiatan pembelajaran guru antara lain, metode belum bervariasi, sebagian besar guru terutama yang senior belum banyak memanfaatkan media pembelajaran, khususnya yang berbasis TIK.

3.1.2 Metode Dan Teknik Supervisi Akademik Oleh Pengawas Sekolah dan Kepala Sekolah

Metode dan teknik supervisi akademik yang digunakan oleh Pengawas Sekolah dan Kepala Sekolah dalam kegiatan supervisi akademik di SMAN 8 Bandar Lampung, yaitu :1) Metode dan teknik supervisi individu yang terdiri dari a) Metode dan teknik Observasi kunjungan kelas, b) Metode dan teknik Pertemuan Individu, c) Metode dan teknik Evaluasi diri; 2) Metode Dan Teknik Supervisi Kelompok : a) Rapat Dinas Sekolah ,b) In Service Training / Workshop. Kekurangan atau kelemahan metode dan teknik supervisi akademik yang digunakan oleh pengawas sekolah dan kepala

sekolah, sebagai berikut : a) Dalam metode dan teknik individu kunjungan kelas ini ada kesan kesenjangan antara atasan dan bawahan, yang menimbulkan rasa kurang nyaman bagi guru; b) Dalam pelaksanaan metode dan teknik pertemuan individu dibutuhkan supervisor yang memiliki kompetensi yang tinggi; c) Metode evaluasi diri yang diterapkan pengawas belum dikenal dan difahami guru, sehingga bagi sebagian guru ada kesan kebingungan dengan pertanyaan pengawas, atau bahkan menilai tindakan pengawas aneh atau tidak lazim. Dalam penerapan metode ini terdapat kesulitan untuk melihat atau mengukur kesadaran individu untuk berubah; d) Dalam rapat Dinas Sekolah, ada kesan kurang menjangkau keunikan individu guru, karena pembinaan hanya sepintas lalu, sehingga individu guru yang perlu pembinaan secara khusus tidak mendapat prioritas. Metode ini tidak cocok untuk guru yang perlu pembinaan khusus, e) Dalam pelaksanaan In service Training/Workshop pembinaan guru dilakukan secara kelompok, sehingga kesan yang tampak kepala sekolah atau pengawas dianggap hanya sebagai pemateri kegiatan, dan guru merasa tidak sedang dibina.

3.1.3 Hasil Pembinaan Kinerja Guru Oleh Kepala Sekolah Dan Pengawas Sekolah

Hasil positif supervisi akademik terhadap kinerja guru SMAN 8 Bandar Lampung sebagai berikut : 1) Standar kinerja guru yang akan di capai dalam pembinaan kinerja guru di SMAN 8 bandar Lampung mengacu kepada indikator kinerja guru profesional berdasarkan ketentuan dalam permendiknas 30 tahun 2011 , permendiknas nomor 29 tahun 2009, dan permen nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru; 2) Peningkatan Disiplin kehadiran guru di sekolah dan kegiatan pembelajaran; 3) Kinerja guru di SMAN 8 Bandar Lampung mengalami peningkatan dibandingkan beberapa tahun sebelumnya. Hal ini dibuktikan dengan kelengkapan administrasi pembelajaran (RPP) diarsipkan oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum; 4) Kinerja guru berupa kemampuan mengevaluasi, remedial, dan pengayaan mengalami peningkatan dibandingkan beberapa tahun sebelumnya. Hal ini dibuktikan dengan kelengkapan administrasi berupa dokumen evaluasi, program remedial

dan pengayaan yang diarsipkan oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum

Hasil negatif supervisi akademik terhadap kinerja guru SMAN 8 Bandar Lampung, sebagai berikut : Masih ada guru senior yang enggan atau berkeberatan untuk di supervisi oleh kepala sekolah , pengawas sekolah, atau tim supervisi sekolah dengan berbagai alasan seperti : kegiatan mengajar tidak perlu diawasi, yang mensupervisi tidak lebih pandai dari yang diawasi, bidang studi supervisor tidak cocok dengan bidang studi guru yang disupervisi sehingga tidak mungkin memahami karakteristik mata pelajaran dan metode pembelajaran yang digunakan guru. Pengaruh negatif lainnya adalah : mangkir tugas atau tidak masuk tugas mengajar dengan berbagai alasan seperti, sakit, ada keperluan keluarga, dan berebagai alasan lainnya. Padahal pengawas atau supervisor telah membuat janji dengan guru yang bersangkutan jauh hari sebelumnya, yaitu pada pertemuan pendahuluan dengan guru yang akan disupervisi

3.1.4 Faktor Pendukung Dan Penghambat Pembinaan Kinerja Guru

Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pembinaan kinerja guru di SMAN 8 Bandar Lampung Sebagai berikut : 1. Faktor dari pengawas sekolah.

(a) Faktor penghambat: 1) Sinkronisasi program sekolah dengan program kepengawasan, 2) Rasio jumlah pengawas dan jumlah sekolah binaan;

(b) Faktor pendukung: 1) Latar belakang pendidikan dan karier pengawas, 2) Diklat Kepengawasan ,

2. Faktor dari Kepala Sekolah : (a) Faktor pendukung :

1) kualifikasi dan kompetensi kepala sekolah , 2) tim supervisi tingkat sekolah;

(b) Faktor penghambat: 1) Kepadatan tupoksi kepala sekolah, 2) Kompetensi supervisi tim supervisi sekolah;

3. Faktor dari Guru : Masih ada guru yang enggan atau berkeberatan dengan kegiatan supervisi, baik oleh kepala sekolah maupun pengawas sekolah (timbulnya retensi), dengan alasan mengajar sudah cukup baik, perangkat sudah lengkap, sudah senior, dan dan lain-lain. Penyebabnya , antara lain : a) Kurang sosialisasi makna dan pentingnya supervisi bagi guru, b) Guru tidak ingin kelemahannya diketahui orang lain, c) Guru senior kurang diterima oleh guru yang disupervisi.

3.1.5 Tindak Lanjut Pembinaan Kinerja Guru Oleh Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah

Tindak lanjut pembinaan kinerja guru oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah di SMAN 8 Bandar Lampung, sebagai berikut : a). Upaya peningkatan kinerja guru oleh pengawas sekolah dilakukan dengan meningkatkan pembinaan supervisi manajerial dan supervisi akademik kepada seluruh warga sekolah secara komprehensif, yaitu meningkatkan pembinaan bagi pengembangan program workshop, pelatihan, seminar dan studi banding untuk guru-guru SMA Negeri 8 Bandar Lampung. b). Upaya peningkatan kinerja guru oleh kepala sekolah dilakukan dengan beberapa cara yaitu : 1). Mengaktifkan , merevitalisasi, dan memfasilitasi kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) ditingkat sekolah; 2). Memprogramkan kegiatan workshop secara rutin setiap awal semester; 3). Memprogramkan kegiatan pembinaan dalam rapat rutin sekolah setiap bulan; c). Upaya mengatasi kendala dalam sinkronisasi program pengawas dan program sekolah dilakukan dengan cara meningkatkan komunikasi dengan pengawas, terutama inisiatif dari pihak sekolah untuk berinisiatif membuka komunikasi

dengan pengawas; d).Upaya mengatasi kendala pada kompetensi tim akreditasi sekolah dilakukan dengan pembimbingan tim supervisi sekolah secara intensif oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah, mendaftarkan atau mengikut sertakan anggota tim supervisi sekolah untuk mengikuti diklat kepemimpinan di LPMP terdekat. Kelemahan atau kekurangan dalam tindak lanjut pembinaan kinerja guru oleh kepala sekolah yaitu , upaya peningkatan kinerja guru di SMAN 8 Bandar Lampung terkendala oleh sumber-sumber dana pengembangan yang terbatas, artinya program yang telah di buat sering tidak terlaksana karena kekurangan dana, atau dana yang diprogramkan oleh komite sekolah sering tidak mencapai target.

3.2 Pembahasan

3.2.1 Kegiatan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Pengawas Sekolah

Pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas sekolah dan kepala SMAN 8 Bandar Lampung dilakukan dengan tiga tahap yaitu : pertama kegiatan pra-supervisi akademik, kedua pelaksanaan kunjungan kelas, dan ketiga resume pembahasan hasil kunjungan kelas.

Informasi ini penting diungkap mengingat prinsip pelaksanaan supervisi akademik harus demokratis, dimana penekanan pada supervisi akademik yang demokratis adalah berdasarkan prinsip aktif dan kooperatif. Sebagai dinyatakan Dod dalam **Surya Dharma (2008:14)** bahwa supervisi akademik harus melibatkan guru yang dibinanya secara aktif, mulai dari persiapan, perencanaan, dan pelaksanaanya. Berdasarkan analisis data dan temuan hasil penelitian terungkap bahwa dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dan pengawas sekolah menekankan pada pembinaan atau pembimbingan guru dalam menyusun administrasi dan program perencanaan pembelajaran, prosedur pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan evaluasi, program remedial, dan program pengayaan. Pelaksanaan pembinaan belum secara menyeluruh menyentuh standar kompetensi guru sebagai mana terdapat dalam permendiknas nomor 16 tahun 2007, bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh berdasarkan 4(empat) kompetensi utama, yaitu : 1) Kompetensi pedagogik; 2) Kepribadian; 3) Sosial, dan 4) Profesional. Informasi ini penting diungkapkan karena supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala

sekolah atau pengawas sekolah seharusnya dapat meningkatkan dan mengembangkan kinerja guru, yang di dalamnya terintegrasi empat (4) kompetensi profesional guru, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. **Sudjana N (2003:36)**, menyatakan bahwa supervisi akademik kunjungan kelas yang baik adalah memenuhi kriteria antara lain : (1) memiliki tujuan tertentu, (2) mengungkap aspek yang dapat memperbaiki kemampuan guru, (3) menggunakan instrumen yang tepat, (4) terjadi interaksi antara supervisor dengan guru, dan (5) ada tindak lanjut. Sebagaimana di ungkapkan oleh Gregorio (Depdiknas , 2008: 7) bahwa lima fungsi utama supervisi antara lain berperan sebagai *inspeksi, penelitian, pelatihan, bimbingan, dan penilaian*.

Aktivitas pembinaan pembinaan kinerja atau peningkatan profesional guru difokuskan pada pelaksanaan 4 (empat) dari 8 (delapan) standar nasional pendidikan yaitu, peningkatan kemampuan guru dalam melaksanakan *standar isi, standar proses, standar penilaian, dan standar kompetensi lulusan(SKL)*. Pembinaan dalam

melaksanakan standar isi , antara lain : pembinaan dalam menyusun rencana pembelajaran, yaitu : membuat program perencanaan pembelajaran atau RPP berdasarkan kaidah penyusunan RPP yang baik dan benar. Bentuk pembinaan yang dilakukan pengawas yaitu melalui *in-house training* (IHT), pembinaan pada pertemuan individu guru dan pengawas, dan pembinaan pada kelompok musyawarah mata pelajaran (MGMP) tingkat sekolah; Hal ini didukung oleh data dan fakta dalam temuan penelitian dilapangan, yaitu : 1) Dalam melaksanakan pembinaan tugas pokok dan fungsi guru, pengawas pembina berpedoman pada indikator kinerja guru yaitu : a) Perencanaan program kegiatan pembelajaran, b). Pelaksanaan kegiatan pembelajaran, c). Evaluasi / penilaian pembelajaran; 2) Berdasarkan indikator kinerja guru, tahapan kegiatan yang dilakukan pengawas pembina adalah : a). Menyusun program pembinaan kinerja guru; b) Melaksanakan program pembinaan kinerja guru; dan c) Mengevaluasi program pembinaan kinerja guru; 3) Dalam menyusun program pembinaan kinerja guru pengawas sekolah melakukan analisis kebutuhan guru yang berpedoman pada

petunjuk penilain kinerja guru; 4) Pembinaan kinerja atau peningkatan profesional guru, aktivitas kegiatan pengawas difokuskan pada pelaksanaan 3(tiga) standar, dari 8 (depalan) standar nasional pendidikan, meliputi peningkatan kemampuan guru dalam melaksanakan standar isi, standar proses, dan standar kompetensi lulusan (SKL) dalam rangka pengembangan KTSP; 5) Dalam pembinaan perencanaan pembelajaran, waktunya fleksibel, tidak terjadwal, tergantung situasi dan kondisi dan kebutuhan guru.

3.2.2 Metode Dan Teknik Supervisi Akademik oleh Pengawas Sekolah Dan Kepala Sekolah

Analisis hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik, kepala sekolah dan pengawas pembina SMA Negeri 8 Bandar Lampung menggunakan beberapa teknik dan metode supervisi akademik yaitu teknik supervisi individu, terdiri dari : observasi kunjungan kelas, pertemuan individu, dan evaluasi diri; Sedangkan teknik supervisi kelompok terdiri dari : rapat dinas sekolah, inservice training atau workshop. Metode pertemuan individu dilaksanakan oleh pengawas dalam

suasana yang akrab dan santai dengan guru yang disupervisi. Tujuan dari pertemuan individu ini adalah untuk menganalisa kendala-kendala yang dijumpai dalam proses pembelajaran, baik yang ditimbulkan oleh guru maupun oleh komponen-komponen pembelajaran lainnya. Sesuai dengan pendapat Swearingen (Surya Dharma , 2008:24), bahwa dalam percakapan individu diharapkan supervisor (*pengawas*) harus bisa mengembangkan segi-segi positif guru, mendorong guru mengatasi kesulitan-kesulitannya, dan memberikan pengarahan terhadap hal-hal yang masih meragukan sehingga terjadi kesepakatan konsep tentang situasi pembelajaran yang sedang dihadapi. Jenis percakapan individu yang tepat adalah percakapan individu yang dilaksanakan setelah pengawas (*supervisor*) melakukan kunjungan kelas atau observasi kelas. Supervisi kelompok oleh pengawas pembina dan kepala SMA Negeri 8 Bandar Lampung menggunakan metode dan teknik : 1) rapat dinas sekolah; dan 2) *Inservice training/workshop*.

3.2.3 Hasil Pembinaan Kinerja Guru Oleh Kepala Sekolah Dan Pengawas Sekolah

Kinerja guru setelah disupervisi, dapat dilihat dari : a). disiplin kehadiran guru

di kelas yang mengalami peningkatan dibanding beberapa tahun sebelumnya berdasarkan indikasi : peningkatan prosentasi kehadiran mengajar guru dalam enam bulan terakhir, kelengkapan administrasi pembelajaran yang disetorkan guru ke pada kepala sekolah, dan pelaksanaan program remedial dan pengayaan yang dilakukan guru; b). Kemampuan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran. Hal ini dibuktikan dengan kelengkapan administrasi perangkat pembelajaran guru yang diarsipkan di sekolah; c). Kemampuan mengevaluasi, remedial, dan pengayaan dalam pembelajaran. Hal ini dibuktikan dengan kelengkapan administrasi berupa dokumen evaluasi, program remedial dan pengayaan yang diarsipkan oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Hasil supervisi akademik terhadap kinerja guru setelah disupervisi dapat dilihat dari peningkatan yang terkait dengan: disiplin kehadiran guru, kelengkapan administrasi pembelajaran, jaminan terlaksananya proses pembelajaran sesuai standar proses, dan adanya upaya guru untuk melaksanakan standar kompetensi lulusan atau standar penilaian. Kehadiran guru di kelas , informasi ini penting untuk diungkapkan mengingat peraturan

mentri nomor 39 tahun 2009 tentang beban kerja guru menyatakan bahwa guru wajib mengajar tatap muka di dalam kelas minimal 24 jam pelajaran perminggu , @ =45 menit , sedangkan permen Diknas nomor 39 tahun 2009 tentang beban kerja Guru PNS menyatakan bahwa beban kerja kumulatif bagi guru PNS adalah rata-rata 37,5 Jam perminggu @ =60 menit. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa tingkat kehadiran guru di sekolah dapat menjadi tolak ukur kinerja guru.

3.2.4 Faktor Pendukung Dan Penghambat Pembinaan Kinerja Guru.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dalam pelaksanaan tugas pokok guru yang mencakup teknik penilaian hasil belajar, kemampuan kinerja guru dan strategi pembinaan, ditemukan beberapa faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung dan penghambat dari sisi pengawas antara lain: Latar belakang pendidikan pengawas, latar belakang karier sebelum jadi pengawas , diklat teknis kepengawasan, dan keselarasan program pengawas dengan program sekolah, dan rasio jumlah pengawas dan jumlah sekolah binaan.

Rasio jumlah pengawas sekolah dan sekolah binaan, perlu diungkapkan

karena dengan rasio yang sesuai ketentuan yaitu beban kerja pengawas sekolah adalah 37,5 jam (@ 60 menit) perminggu, maka jumlah sekolah yang dapat dikunjungi maksimum adalah 2 sekolah perminggu, atau rata-rata 8 sekolah perbulan. Jika hal ini terpenuhi maka pembinaan pengawas terhadap sekolah akan berjalan dengan maksimal.

3.2.5 Tindak Lanjut Pembinaan Kinerja Guru Oleh Kepala Sekolah Dan Pengawas Sekolah

Tindak lanjut pengawasan proses pembelajaran adalah penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, dan teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar. Guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut. (Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007, Bab V E); Sesuai dengan pendapat Sahertian (2008:1) yang dimaksud dengan upaya tindak lanjut yang dilakukan pengawas adalah usaha yang dilakukan untuk perbaikan dan peningkatan sesuatu melalui berbagai kegiatan, baik melalui *pre- service education*, *in-service education* maupun *on-service education*. Tindak lanjut pembinaan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah dan pengawas sekolah dapat dilihat berdasarkan temuan

penelitian : 1) Peningkatan kinerja guru oleh pengawas sekolah dilakukan dengan meningkatkan pembinaan supervisi manajerial dan supervisi akademik kepada seluruh warga sekolah secara komprehensif, yaitu meningkatkan pembinaan bagi pengembangan program workshop, pelatihan, seminar dan studi banding untuk guru-guru SMA Negeri 8 Bandar Lampung. 2) Peningkatan kinerja guru oleh kepala sekolah dilakukan dengan cara : a). Mengaktifkan , merevitalisasi, dan memfasilitasi kegiatan musyawarah guru mata pelajaran(MGMP) tingkat sekolah; b) Memprogramkan kegiatan workshop secara rutin setiap awal semester; c) Memprogramkan kegiatan pembinaan guru dalam rapat rutin sekolah setiap bulan; 3) Kendala sinkronisasi program pengawas dan program sekolah diatasi dengan meningkatkan komunikasi kepada pengawas, yaitu pihak sekolah berinisiatif membuka komunikasi dengan pengawas; 4) Kendala pada kompetensi tim akreditasi sekolah diatasi dengan pembimbingan secara intensif oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah; dan mengikut sertakan anggota tim supervisi sekolah pada kegiatan diklat kepengawasan di LPMP terdekat

3. KESIMPULAN DAN SARAN

3.1 Kesimpulan

Kegiatan Supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah dan pengawas sekolah adalah kegiatan untuk mengembangkan kemampuan profesional guru, dengan menekankan pada pembinaan profesional kinerja guru terkait dengan kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skills*) guru dalam perencanaan, prosedur, dan evaluasi kegiatan pembelajaran. Kegiatan pembinaan pembinaan kinerja guru difokuskan pada pelaksanaan 4 (tiga) dari 8 (delapan) standar nasional pendidikan yaitu, peningkatan kemampuan guru dalam melaksanakan *standar isi*, *standar proses*, dan *standar penilaian*, dan *standar kompetensi lulusan (SKL)*. Teknik yang digunakan dalam pembinaan kinerja guru terdiri dari teknik supervisi individu, yaitu kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individu, dan menilai diri sendiri; teknik supervisi kelompok yaitu :1) rapat dinas sekolah; 2) *Inservice training/workshop*; dan (3) Pertemuan Musyawarah Guru Bidang Studi (MGBS) di sekolah. Pembinaan dan informasi yang diberikan bersifat umum.

Hasil pembinaan kinerja guru dapat dilihat berdasarkan perkembangan dan peningkatan kemampuan profesional guru dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya yaitu : a) Meningkatnya disiplin kehadiran guru di kelas; b) Meningkatnya kemampuan guru dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran; c) Meningkatnya kemampuan guru dalam mengevaluasi, remedial, dan pengayaan pembelajaran.

Tindak lanjut pembinaan kinerja guru oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah dilakukan melalui upaya-upaya sebagai berikut : 1) Upaya peningkatan kinerja guru : a) Merevitalisasi, dan memfasilitasi kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) tingkat sekolah, b) Memprogramkan kegiatan workshop secara rutin setiap awal semester, c) Memprogramkan kegiatan pembinaan guru dalam rapat rutin sekolah setiap bulan; 2) Upaya mengatasi faktor penghambat pembinaan kinerja guru : a) Faktor sinkronisasi program pengawas dan program sekolah, dengan cara peningkatan inisiatif komunikasi dengan pengawas, b) faktor kompetensi tim akreditasi sekolah, dengan mengintensifkan bimbingan tim supervisi sekolah oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah; c) Faktor

pemahaman terhadap kurikulum dengan mengintensifkan pembinaan terhadap guru oleh kepala sekolah, tim pengembang kurikulum, dan pengawas sekolah; d) Faktor interpersonal skill dan resistensi guru, dilakukan dengan mengintensifkan sosialisasi dan pemahaman peran dan fungsi supervisi akademik oleh pengawas sekolah; e) Faktor pemahaman karakteristik siswa, dengan menyelenggarakan workshop yang khusus mendatangkan ahli kepribadian.

3.2 Saran

Disarankan kepada pengelola dan pelaku pendidikan agar dapat meningkatkan dan mengoptimalkan pembinaan kinerja guru melalui kegiatan supervisi akademik untuk menjamin mutu pelayanan pendidikan melalui kegiatan supervisi akademik dan manajerial. Secara khusus disarankan kepada :1) Pemerintah Kota Bandar Lampung dan Dinas Pendidikan Kota Bandar Lampung agar dapat : (a) Melakukan rekrutmen pengawas sesuai dengan standar pengawas sekolah/madrasah sesuai PP No.12 Tahun 2007, mengingat peran dan fungsi pengawas yang sangat penting dalam menjaga mutu dan pelayanan pendidikan;

2) Koordinator Pengawas Kota Bandar Lampung agar dapat :(a) Melakukan kolaborasi antara pengawas sekolah dan kepala sekolah dalam menyusun program pengawasan semester; (b) Secara aktif dan berkesinambungan dapat mengevaluasi pelaksanaan tugas pokok pengawasan beserta tindak lanjutnya; 3) Komite Sekolah agar dapat : (a) Meningkatkan peran dan fungsi Komite Sekolah dengan terlibat secara aktif dalam peningkatan mutu layanan pendidikan di sekolah melalui pendampingan kegiatan penyusunan dan perencanaan program kerja sekolah, rencana kegiatan dan anggaran sekolah, dan penyusunan program-program lainnya bersama kepala sekolah dan peangawas sekolah; (b) Meningkatkan peran dan fungsi Komite Sekolah secara optimal dalam rangka peningkatan mutu layanan pendidikan di sekolah melalui kegiatan kegiatan-kegiatan yang diprogramkan oleh sekolah, seperti : kegiatan worksop , kegiatan pelatihan , studi banding, serta kegiatan peningkatan kinerja dan kompetensi guru lainnya; 4) Kepala SMAN 8 Bandar Lampung agar dapat : (a) Lebih aktif mendorong guru melakukan proses pembelajaran yang mampu menumbuhkan kemampuan kreatifitas,

inovatif,(b) Meningkatkan keharmonisan hubungan antara kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya di sekolah (interpersonal kepala sekolah); 5 Guru-guru SMAN 8 Bandar Lampung agar dapat (a) Meningkatkan disiplin kehadiran, melengkapi administrasi pembelajaran, sebagai jaminan terlaksananya proses pembelajaran sesuai Standar Isi, standar proses, dan standar kompetensi lulusan, (b)

Membuat dan memahami dengan benar tentang pemetaan Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar menjadi indikator pembelajaran, (c) Menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, dan memanfaatkan media pembelajaran berbasis TIK, (d) Berusaha semaksimal mungkin melakukan penyesuaian antara RPP yang dibuat dengan implementasinya dalam proses pembelajaran di kelas

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta
- Bogdan,R.C,& Biklen,S.K.1985. *Qualitative Research For Education : An Introduction to Theory and Methodes*. Needham Heights, MA: Allyn Bacon, Inc.
- Bungin, Burhan.2004. *Metode Penelitian Kualitatif. Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Jakarta : Rajawali Press
- Gibson, Ivanchevic & Donnely.1985. *Organisasi Jilid 2 (terjemahan)*, Jakarta : Bina Rupa Aksara.
- Miles, B.M & Huberman,M.A.1992. *Analisis Data Kualitatif*. Penerjemah Rohadi, R.T. Jakarta : Universitas Indonsia
- Moleong, Lexy.2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Mulyono, MA. 2008. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta : Ar-Ruzzmedia
- Paton, Q.M. 1987. *Qualitative Evaluative Methods*. London: Sage Publications.
- Sahertian, Piet A. 2008. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta

- Satori, Djam'an.1999. *Bahan Pelatihan Pengawas SLTP dan SMU*. Tidak diterbitkan
- Sudjana, Nana. 2003. *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT. Remaja Rosdikarya
- Sugiyono.2010. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif), R & D*. Bandung : CV. Alfabeta
- Surya Dharma. 2008. *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*. Jakarta: Pustaka Pelajar.