

**PENGARUH PENGAWASAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP  
KINERJA GURU DI SMA NEGERI 7  
KOTA TASIKMALAYA**

**Ismaya**

Program Magister Ilmu Administrasi Negara  
Konsentrasi Administrasi Kebijakan Pendidikan  
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi YPPT Priatim Tasikmalaya

---

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of school principal supervision on the performance of teachers in SMA Negeri 7 Tasikmalaya City. This study is to determine the effect of the Principal's supervision through direct supervision techniques and indirect supervision techniques on the performance of teachers in SMA Negeri 7 Tasikmalaya City.*

*The method used in this study is a mixed method, which is a research approach that combines or associates qualitative and quantitative forms. The population in this study were teachers in SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya using random sampling techniques. Data collection techniques are carried out through questionnaires and interviews. The data analysis technique is done through a regression test and path analysis to determine the influence of each dimension of supervision.*

*Based on the results of the study showed that the magnitude of the influence of the supervision of the Principal on the performance of the teachers of the State Senior High School 7 Tasikmalaya City was determined by the direct supervision technique and the indirect supervision technique. The implementation of indirect supervision techniques carried out by the Principal has a higher contribution than the implementation of direct supervision on teacher performance.*

*Keywords: Teacher supervision and performance.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengawasan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya. Penelitian ini untuk mengetahui besar pengaruh pengawasan Kepala Sekolah melalui teknik pengawasan langsung dan teknik pengawasan tidak langsung terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode campuran, yaitu pendekatan penelitian yang mengkombinasikan atau mengasosiasikan bentuk kualitatif dan bentuk kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini yaitu guru di SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya dengan menggunakan teknik random sampling. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui angket dan wawancara. Adapun teknik

analisis data dilakukan melalui uji regresi dan analisis jalur (*path analysis*) untuk mengetahui besar pengaruh dari masing-masing dimensi pengawasan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa besarnya pengaruh pengawasan Kepala Sekolah terhadap kinerja Guru SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya ditentukan oleh teknik pengawasan langsung dan teknik pengawasan tidak langsung. Pelaksanaan teknik pengawasan tidak langsung yang dilakukan oleh Kepala Sekolah memiliki kontribusi yang lebih tinggi dari pelaksanaan pengawasan langsung terhadap kinerja guru.

Kata kunci : Pengawasan dan kinerja guru.

## PENDAHULUAN

Berkenaan dengan proses pembelajaran pada dasarnya setiap kegiatan pembelajaran harus pula direncanakan terlebih dahulu. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah menyatakan bahwa perencanaan proses pembelajaran meliputi penyusunan silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang memuat identitas mata pelajaran, Standar Kompetensi (SK), Kompetensi Dasar (KD), indikator pencapaian kompetensi, tujuan pembelajaran, materi ajar, alokasi waktu, metode pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian hasil belajar dan sumber belajar.

Guru merupakan ujung tombak pendidikan sebab secara langsung berupaya mempengaruhi, membina dan mengembangkan peserta didik, sebagai ujung tombak, guru dituntut untuk memiliki kemampuan dasar yang diperlukan sebagai pendidik, pembimbing dan pengajar dan kemampuan tersebut tercermin pada kompetensi guru. Berkualitas tidaknya proses pendidikan sangat tergantung pada kreativitas dan inovasi yang dimiliki guru. Kehadiran guru dalam proses pembelajaran di sekolah masih tetap memegang peranan yang penting. Peran tersebut belum dapat diganti dan diambil alih oleh apapun. Hal ini disebabkan masih banyak unsur-unsur manusiawi yang tidak dapat diganti oleh unsur lain.

Guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik. Dalam meraih mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolok ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru.

Pelaksanaan proses pembelajaran di kelas tidak selamanya memberikan hasil yang sesuai dengan yang diinginkan, ada saja kekurangan dan kelemahan yang dijumpai pada guru saat melaksanakan proses pembelajaran maka untuk memperbaiki kondisi demikian peran supervisi pendidikan menjadi sangat penting untuk dilaksanakan sebagai upaya meningkatkan prestasi kerja guru yang pada gilirannya meningkatkan prestasi sekolah. Pelaksanaan supervisi bukan untuk mencari kesalahan guru tetapi pelaksanaan suparevisi pada dasarnya sebagai proses

pemberian layanan bantuan kepada guru untuk memperbaiki proses belajar mengajar yang dilakukan guru dan meningkatkan kualitas hasil belajar.

Kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi pada guru dapat menempatkan diri sebagai pemberi bantuan bukan sebagai pencari kesalahan, hal ini dilakukan untuk menghindari kesalahpahaman dan penafsiran yang berbeda antara guru dengan Kepala Sekolah, selain itu untuk memberikan rasa nyaman guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dan menerima segala perbaikan yang diberikan Kepala Sekolah. Tujuan akhir dari kegiatan supervisi pendidikan yaitu untuk memperbaiki guru dalam hal proses belajar mengajar agar tercapai kualitas proses belajar mengajar dan meningkatkan kualitas hasil belajar siswa.

Mutu dan kualitas pendidikan menjadi harapan semua pihak, tetapi dalam kenyataannya kinerja guru sendiri masih menjadi persoalan yang tidak pernah tuntas, sebagaimana terjadi di SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya yang masih menunjukkan kinerja guru masih perlu ditingkatkan melalui adanya pengawasan dari Kepala Sekolah.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Titik tolak pengawasan ialah fungsi pimpinan dalam menjamin pelaksanaan kegiatan organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan menyangkut tindakan yang dilakukan seorang pimpinan untuk menjamin apa yang dilaksanakan atau hasil yang dicapainya itu dapat sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Pengawasan merupakan fungsi dari manajemen, merupakan proses pimpinan dalam suatu organisasi melakukan kegiatan untuk mengetahui sejauhmana pegawainya melaksanakan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengertian pengawasan yang dikemukakan oleh Terry (Moekijat, 2002, hal. 68) dengan menyatakan bahwa: "Pengawasan adalah menentukan apa yang telah dicapai, artinya menilai hasil pekerjaan dan apabila perlu mengadakan tindakan-tindakan pembetulan sedemikian rupa sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana".

Pengawasan sebagai fungsi manajemen memiliki urgensi yang berkaitan satu sama lain dalam mendukung terselenggaranya pelaksanaan tugas dan pekerjaan organisasi secara keseluruhan, hal tersebut (Sugandha, 2000, hal. 97) menjelaskan bahwa: ".....pengawasan termasuk pada urusan pemerintahan yaitu urusan pemerintahan yang meliputi bidang-bidang ketentraman dan ketertiban, politik, koordinasi, pengawasan dan urusan pemerintahan lainnya".

Pengawasan dari segi proses (Winardi, 1983, hal. 38) dengan menyatakan bahwa: "Pengawasan menyangkut empat langkah yaitu mengukur hasil pekerjaan, membandingkan hasil pekerjaan dengan standar dan memastikan perbedaan (bila ada perbedaan) serta mengoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan perbaikan".

Terry (Moekijat, 2002, hal. 68) menyatakan "Pengawasan adalah menentukan apa yang telah dicapai, artinya menilai hasil pekerjaan dan apabila perlu mengadakan tindakan-tindakan pembetulan sedemikian rupa sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana".

Pimpinan organisasi dituntut pula melakukan pengawasan terhadap hal-hal teknis organisasi yang dijalankan para. pegawainya, hal ini memperlihatkan betapa pentingnya pengawasan dalam organisasi. Pengawasan dalam organisasi harus dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan secara terus menerus dan melekat pada pimpinan (Sujanto, 1993, hal. 32).

Pernyataan tersebut di atas mengandung arti bahwa pengawasan sangat ditentukan oleh kualitas pimpinan organisasi, keterampilan dan kecakapannya dalam menjalankan organisasi. Pengawasan terhadap bawahannya dalam organisasi secara lebih operasional melalui kegiatan memantau cara kerja bawahan, memantau hubungan kerja bawahan, kegiatan memeriksa hasil kerja bawahan, kegiatan menilai laporan kerja bawahan sehingga akan tercapai tujuan organisasi yang ditetapkan sebelumnya.

Pengawasan dalam penelitian ini yaitu pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya khususnya terhadap kinerja Guru yang telah bersertifikasi, dimana pengawasan bukan mencari-cari kesalahan akan tetapi dalam melakukan supervisi Kepala Sekolah dengan menitikberatkan perhatiannya pada segala langkah yang telah diputuskan bersama sebagai upaya peningkatan kinerja yang lebih baik. Terdapat dua teknik pengawasan, yaitu pengawasan langsung yang terdiri; 1) Inspeksi langsung; 2) *On the spot observation*, dan 3) *On the spot report*, sedangkan pengawasan tidak langsung yaitu laporan secara lisan dan laporan tertulis (Siagian, 2000, hal. 115).

Guru merupakan tenaga profesional sebagai tenaga pendidik di Sekolah. Menilai kinerja guru berada pada bidang garapan sumber daya manusia, yakni guru dalam fungsi pengawasan dimana salah satu komponennya adalah melakukan penilaian, sedangkan kinerja guru itu sendiri menunjuk pada bagaimana guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan melakukan penilaian hasil belajar dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

Pengertian kinerja (Mangkunegara, 2007, hal. 67) menyatakan: "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya". Untuk melakukan pengukuran kinerja seorang guru didasarkan pada standar penilaian kinerja guru, dalam penelitian ini didasarkan pada pendapatnya Sahertian (Kusmianto, 1997, hal.49) menyatakan bahwa Standar Kinerja Guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya yaitu:

1. Bekerja dengan siswa secara individual,
2. Persiapan dan perencanaan pembelajaran
3. Pendayagunaan media pembelajaran
4. Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar
5. Kepemimpinan yang aktif dari guru.

Terdapat beberapa jenis kompetensi yang berkaitan dengan kompetensi guru, baik yang menyangkut kompetensi pribadi, maupun kompetensi professional. Terdapat sejumlah kompetensi professional yang harus dimiliki oleh guru, (Usman, 1999, hal. 16) hal tersebut meliputi :

- 1) Menguasai Landasan Kependidikan

- a) Memahami tujuan untuk mencapai tujuan pendidikan
- b) Mengenal fungsi sekolah dan masyarakat
- c) Mengenal prinsip-prinsip psikologi pendidikan
- 2) Menguasai Materi/Bahan Pembelajaran
  - a) Menguasai bahan pelajaran sesuai dengan kurikulum
  - b) Menguasai bahan pengayaan
- 3) Menyusun Program Pembelajaran
  - a) Menetapkan tujuan pembelajaran
  - b) Memilih dan mengembangkan bahan pelajaran
  - c) Memilih dan mengembangkan Strategi pembelajaran
  - d) Memilih dan mengembangkan media pembelajaran
  - e) Memilih dan memanfaatkan sumber belajar
- 4) Melaksanakan program pembelajaran
  - a) Menciptakan program pembelajaran yang tepat
  - b) Mengatur ruangan belajar
  - c) Mengelola interaksi pembelajaran
- 5) Menilai hasil dan proses pembelajaran
  - a) Menilai prestasi siswa untuk kepentingan pembelajaran
  - b) Menilai proses pembelajaran yang telah dilaksanakan

Tugas guru sesungguhnya sangatlah berat dan rumit karena menyangkut nasib dan masa depan sebuah generasi manusia sehingga kita sering mendengar tuntutan dan harapan masyarakat agar guru harus mampu menceminkan tuntutan situasi dan kondisi masyarakat ideal di masa mendatang. Akibat tuntutan yang berlebihan seringkali guru menjadi cemoohan masyarakat ketika hasil kerjanya kurang memuaskan dalam artian peserta didik tidak mampu mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Mengingat demikian strategisnya tugas guru maka guru harus memiliki kompetensi profesional yang memadai. Tugas guru pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu: tugas profensi, tugas kemanusiaan dan tugas kemasyarakatan. Guru memiliki peran penting dalam satuan pendidikan, dan guru yang memiliki kompetensi diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan para siswanya.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode campuran, yaitu pendekatan penelitian yang mengkombinasikan atau mengasosiasikan bentuk kualitatif dan bentuk kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini yaitu guru di SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya dengan menggunakan teknik random sampling.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, pengumpulan angket dan wawancara. Adapun teknik analisis data dilakukan melalui uji regresi dan analisis jalur (*path analysis*) untuk mengetahui besar pengaruh dari masing-masing dimensi pengawasan terhadap kinerja Guru SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya.

## PEMBAHASAN

Kepala Sekolah merupakan guru yang diberikan tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan. Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) Kepala Sekolah berdasarkan Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018, berdasarkan pada Pasal 15 Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah, dinyatakan bahwa Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) Kepala Sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan.
- 2) Beban kerja Kepala Sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan .
- 3) Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, Kepala Sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan
- 4) Kepala Sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan, tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya .
- 5) Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.

Tugas lainnya yang dimiliki oleh seorang Kepala Sekolah, menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Sekolah, meliputi (1) Perencanaan program, (2) Pelaksanaan rencana kerja, (3) Pengawasan dan evaluasi, (4) Kepemimpinan sekolah, (5) Sistem informasi sekolah. Tugas sebagai perencanaan program meliputi; 1) Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan visi sekolah; 2) Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan misi sekolah; 3) Merumuskan, menetapkan, dan mengembangkan tujuan sekolah; 4) Membuat Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS); dan 5) Membuat perencanaan program induksi.

Berdasarkan peraturan tersebut di atas sangat jelas bahwa salah satu tugas pokok Kepala Sekolah melakukan pengawasan. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh antara pengawasan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya, dimana dari hasil perhitungan secara statistik menghasilkan data sebagai berikut:

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.848 <sup>a</sup>	.719	.702	3.53616

a. Predictors: (Constant), Pengawasan tidak langsung, Pengawasan langsung

Hasil statistik di atas menunjukkan angka R square sebesar 0,719 ( $KD = r^2 \times 100\%$  atau  $0.848 \times 0.848 = 0.719$ ), hal tersebut menunjukkan bahwa pengawasan Kepala Sekolah mempunyai pengaruh kuat terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7

Kota Tasikmalaya, sementara sisanya ( $100\% - 71,9\% = 28,1\%$ ) dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Sementara berdasarkan perhitungan analisis jalur (*path analysis*) menunjukkan besar pengaruh pengawasan langsung ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya sebesar 0.049 (4,9%), artinya sebesar 4,9% pengawasan langsung mempunyai pengaruh atau berkontribusi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya, sementara pengawasan tidak langsung ( $X_2$ ) berpengaruh sebesar 0.670, atau sebesar 67% terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya, sedangkan sisa sebesar 0.281, atau sebesar 28.1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

Pengawasan yang dimaksud dalam penelitian ini yang pertama yaitu melalui teknik pengawasan langsung, melalui tindakan melakukan kunjungan langsung ke kelas dimana guru melaksanakan pembelajaran, memberikan arahan dan bimbingan secara langsung kepada para guru, melakukan pengamatan terhadap guru dalam melaksanakan pembelajaran, meminta secara langsung laporan mengenai proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru dan meminta capaian hasil pembelajarannya.

Pelaksanaan pengawasan tidak langsung yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu pengawasan oleh Kepala Sekolah SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya berupa laporan-laporan yang disampaikan kepada Kepala Sekolah, yang meliputi tentang perencanaan pembelajaran, model pembelajaran yang akan digunakan, laporan capaian pembelajaran, mengecek hasil pembelajaran para siswa, dan meminta laporan penilaian akhir dari para siswa kepada para guru pada tiap pemegang mata pelajaran.

Pelaksanaan teknik pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya menunjukkan teknik pengawasan tidak langsung memiliki pengaruh dominan dibandingkan dengan pelaksanaan teknik pengawasan langsung oleh Kepala Sekolah, hal tersebut menunjukkan melalui laporan-laporan yang disampaikan terkait dengan perencanaan pembelajaran, metode pembelajaran yang digunakan, proses penilaian terhadap siswa dan hasil akhir dari pembelajaran yang telah dilaksanakan oleh para guru dapat menunjukkan gambaran tentang kinerja para guru di SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya.

Pengawasan yang dilaksanakan oleh Kepala Sekolah bukan untuk mencari-cari kesalahan para guru, tetapi lebih kepada memberikan arahan dan bimbingan kepada para guru untuk dapat melaksanakan tugas sebagai guru profesional. Kepala Sekolah bertanggungjawab terhadap keberhasilan sekolah yang dipimpinnya dan bertanggungjawab untuk selalu meningkatkan kualitas pendidikan para siswanya melalui proses pembelajaran oleh para guru.

## **KESIMPULAN**

Hasil pengujian data yang diperoleh mengenai pengaruh pengawasan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya sebesar 71,9%, melalui teknik pengawasan langsung dan teknik pengawasan tidak langsung, dengan kesimpulan bahwa besarnya pengaruh pengawasan Kepala Sekolah terhadap kinerja Guru SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya ditentukan oleh teknik pengawasan langsung dan teknik pengawasan tidak langsung.

Selanjutnya hasil perhitungan melalui analisis jalur (*path analysis*) yaitu untuk menghitung besar pengaruh masing-masing dimensi, disimpulkan bahwa besar pengaruh pengawasan langsung terhadap kinerja guru sebesar 0.049 (4,9%), artinya sebesar 4,9% pengawasan langsung mempunyai pengaruh atau berkontribusi terhadap kinerja, sedangkan pelaksanaan teknik pengawasan tidak langsung berpengaruh sebesar 67% terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Kota Tasikmalaya, sedangkan sisa sebesar 28.1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Kusmianto. (1997). *Panduan Penilaian Kinerja Guru Oleh Pengawas*. Jakarta: Erlangga.
- Mangkunegara, A. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moekijat. (2002). *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2000). *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugandha, D. (2000). *Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: STIA LAN RI.
- Sujanto. (1993). *Perspektif Otonomi Daerah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Usman, U. (1999). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Winardi. (1983). *Azas-azas Manajemen*. Bandung: Alumni.