

---

# PENGARUH PENYELENGGARAAN SUPERVISI PENDIDIKAN OLEH KEPALA SEKOLAH TERHADAP KOMPETENSI GURU SMU NEGERI DI KABUPATEN JEMBER

**Mahfudz Siddiq**

*Dosen Pendidikan Agama Islam FISIP Universitas Jember dan  
Dekan Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Jember*

## ABSTRACT

The main problem of this research focused on the influence of the educational supervision by the head master on the competence of the teacher on state senior high school in Jember. This research is to comprehend whether there is influence on: 1) educational supervision by using directive, nondirective and collaborative approaches on the professional, personal, and social 2) educational supervision by using directive approaches on the professional, personal, and social 3) educational supervision by using nondirective approaches on the professional, personal, and social, 4) educational supervision by using collaborative approaches on the professional, personal, and social.

The population of the research are the teachers and head masters of state senior high school, there are 16 state senior high school and 473 teachers. The subject of research either as the respondent are 80 persons, they are 64 teachers and 16 head masters. The technical used in the method of making sample determination is quota sampling. The analysis device is multiple regression analysis. The results of the research, (1) the bond variables have influenced the education supervision held by the head master by applying directive, nondirective, and collaborative approaches to the professional, personal, dan social competence of teachers, (2) directive supervision approach has no influence to the professional and personal competence (3) nondirective supervision approach has no influence to the professional, personal, and social competence (4) collaborative supervision approach has no influence to the professional, personal, but has influence to the social competence

**Kata Kunci:** supervisi, pendidikan, dan kompetensi guru

**P**ELAKSANAAN pembelajaran diperlukan pembinaan yang kontinyu dan terprogram. Salah satunya melalui kegiatan supervisi pendidikan. Supervisi ini dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah, pengawas atau pembina pendidikan.

Indra Djati Sidi (2001:38-39), memberikan gambaran persyaratan guru profesional, antara lain: Guru harus memiliki kualifikasi pendidikan profesi yang memadai, memiliki kompe-

tensi keilmuan sesuai dengan bidang yang ditekuninya, memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan anak didiknya, mempunyai jiwa kreatifitas dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen tinggi terhadap profesinya, dan selalu melakukan pengembangan diri secara terus menerus (*continuous improvement*) melalui organisasi profesi, internet, buku, seminar, dan semacamnya.

Dari berbagai persoalan yang dihadapi

kepala sekolah maupun guru, maka perlunya ada kesadaran bahwa pada hakekatnya *supervisor* dan *supervisee* (guru) itu sederajat, bermitra dan saling membantu dalam meningkatkan profesionalismenya. Masing-masing pihak harus bersikap terbuka dalam mengemukakan pendapat, tidak didominasi oleh pendapat supervisor, akan tetapi supervisi harus berpijak pada kebutuhan orang yang disupervisi secara manusiawi. Menurut Acheson dan Gall yang dikutip oleh Tim Proyek (1998:2), ada tiga prinsip yang perlu dikembangkan dalam supervisi yaitu: interaktif, demokratis, dan supervisi oriented.

Perlunya terus dibina adanya komunikasi efektif antara supervisor dan supervisee. Supervisi harus menghasilkan sesuatu yang berguna bagi supervisee dalam meningkatkan kualitas pelayanan kinerjanya. Supervisi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan pengawasan yang mengemban pesan-pesan untuk pembinaan, penilaian dan pengendalian. Supervisi adalah keseluruhan usaha yang bersifat bantuan bagi seluruh tenaga kependidikan SMU untuk mengembangkan situasi kegiatan belajar mengajar yang lebih baik.

Supervisi yang dimaksud di sini bukan lagi dalam pengertian inspeksi dari orang yang merasa serba tahu (*superior*) terhadap orang yang dianggap belum tahu sama sekali (*inferior*), tetapi supervisi yang dikehendaki adalah bentuk bimbingan yang mengacu pada pembinaan kepala sekolah dan pengawas, untuk meningkatkan proses dan hasil belajar secara maksimal.

Ada tiga pola pendekatan supervisi pendidikan/pengajaran sebagai sub variabel dari variabel penyelenggaraan supervisi pendidikan yaitu: (1) Pola pendekatan supervisi direktif, (2) Pola pendekatan supervisi nondirektif, dan (3) Pola pendekatan supervisi kolaboratif.

Pola pendekatan *pertama*, supervisor mengambil alih sepenuhnya tanggung jawab supervisi. Supervisor beranggapan bahwa dengan pola dan tanggung jawab tersebut, dapat melakukan perubahan perilaku mengajar dengan memberikan pengarahan yang jelas terhadap setiap rencana kegiatan yang dapat dievaluasi.

Pola pendekatan direktif berdasarkan pen-

dapat Glickman (1981) yang dikutip oleh Bafadal (1992:107), Sahertian dan Aleida (1992: 62), Mantja (2000:180), dan Sahertian (2000: 46), adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Sudah barang tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Pendekatan ini berdasarkan pada pemahaman terhadap psikologi behaviorisme yang mengatakan bahwa segala perbuatan berasal dari refleks, yaitu respons terhadap stimulus. Oleh karena guru yang mengalami kekurangan, maka perlu diberikan rangsangan agar ia bisa bereaksi. Supervisor dapat menggunakan penguatan (*reinforcement*) atau hukuman (*punishment*).

Aplikasi perilaku supervisor yang sangat menonjol dalam pendekatan ini adalah (1) Mengklarifikasi (*clarifying*) masalah-masalah guru, baik melalui pertemuan maupun observasi kelas., (2) Mempresentasikan (*presenting*) ide-ide pemecahan masalah, (3) Mendemonstrasikan (*demonstrating*), sebagai contoh, ide-ide pemecahan masalah yang harus dilakukan oleh guru, sebagai tugas guru, (4) Menetapkan standar/tolak ukur (*standardizing*) pelaksanaan tugas pemecahan masalah, (5) Memberikan keyakinan/penguatan (*reinforcement*) kepada guru agar ia melaksanakan tugas yang diberikan (6) mengarahkan (*directing*) (Bafadal, 1992: 109) Sahertian dan Aleida (1992: 62) dan Sahertian (2000: 46).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pola pendekatan ini yang mendominasi terhadap berbagai persoalan atau perilaku guru adalah kepala sekolah sedangkan guru lebih bersifat pasif atau menunggu perubahan perilaku mengajarnya.

Pola Pendekatan *kedua*; Sahertian (2000: 180) mengatakan adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tetapi ia terlebih dahulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan oleh guru-guru. Ia memberi kesempatan sebanyak-banyaknya kepada guru untuk mengemukakan persoalan yang mereka alami.

Pola pendekatan ini berangkat dari asumsi, bahwa belajar pada dasarnya adalah penga-

laman pribadi, sehingga pada akhirnya individu harus mampu memecahkan masalahnya sendiri. Bagi guru pemecahan itu sendiri tidak lain daripada upaya memperbaiki dan meningkatkan pengalaman peserta didik di dalam kelas.

Menurut Bafadal (1992: 113), dan Sahertian (2000: 48), asumsi yang mendasari pendekatan supervisi tersebut adalah sama dengan asumsi yang mendasari psikologi humanistik, bahwa belajar itu merupakan hasil keinginan individu untuk menemukan rasionalitas dan dasar-dasar dalam dunia ini. Premis mayor yang mendasari pendekatan ini adalah bahwa guru-guru itu mampu menganalisis dan memecahkan sendiri dalam proses belajar mengajar. Peran supervisor di sini hanya sebagai seorang fasilitator dengan sedikit memberikan pengarahan kepada guru.

Menurut Glickman (1981) Peranan supervisor di sini adalah mendengarkan, tidak memberikan pertimbangan, membangkitkan kesadaran sendiri, dan pengalaman-pengalaman guru diklarifikasikan.

Dengan demikian aplikasi perilaku supervisor dapat dilihat dalam 5 macam yaitu 1) mendengarkan, 2) memberi penguatan, 3) menjelaskan, 4) menyajikan, dan 5) memecahkan masalah (Sahertian, 2000: 48), (Bafadal, 1992: 114), dan (Sahertian dan Aleida, 1992: 76).

Penelitian Blumberg, baik yang dilakukan sendiri maupun bersama-sama dengan Amidon dan Weber, yang dikutip oleh Mantja (2000: 183), menunjukkan bahwa: "kerangka kerja teoritiknya banyak diilhami oleh model konseling nondirektif. Dengan model itu Blumberg menerapkan suatu sistem pendekatan supervisi nondirektif, yang menghasilkan perubahan perilaku mengajar guru di dalam kelas dengan menghindarkan konfrontasi langsung antara supervisor dan guru".

Berdasar pendapat di atas, terdapat kesan bahwa supervisor yang menunjukkan perilaku nondirektif, seperti mendengarkan atau merefleksikan ungkapan-ungkapan guru, lebih disukai daripada supervisor yang menunjukkan perilaku direktif seperti menguasai pembicaraan atau mengkritik. Glickman (1981) hasil kesimpulan

penelitiannya mengatakan bahwa para guru yang telah berpengalaman mengajar, lebih menyukai disupervisi dengan pendekatan nondirektif.

Kesimpulannya dikatakan juga bahwa supervisor dan guru membutuhkan kepekaan untuk berkomunikasi lebih baik lagi. Karena itu supervisor seharusnya menggunakan pola pendekatan nondirektif dalam wawancara supervisi untuk menghasilkan komunikasi yang lebih efektif.

Pola Pendekatan *ketiga*: Glickman, (1981) Gordon dan Glickman, (1984), mengatakan, pola pendekatan ini merupakan perpaduan antara pola pendekatan direktif dan pendekatan nondirektif. Demikian pula menurut Sahertian (2001: 49-50) dikatakan sebagai cara pendekatan baru. Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama, bersepakat untuk menetapkan struktur, proses, dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Pendekatan ini berdasarkan pada pendekatan psikologi kognitif, bahwa belajar adalah hasil perpaduan antara kegiatan individu dengan lingkungan yang pada gilirannya berpengaruh dalam pembentukan aktivitas individu.

Dengan demikian pendekatan ini berhubungan pada dua arah, dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Dugaan ini benar jika dilihat dari aspek tanggung jawab terlaksananya kegiatan supervisi, artinya supervisor dan guru berbagi tanggung jawab. Tugas supervisor dalam hal ini adalah mendengarkan dan memperhatikan secara cermat akan keprihatinan guru terhadap masalah perbaikan pengajarannya dan sekaligus pula gagasan-gagasan guru untuk mengatasi masalahnya itu. Langkah selanjutnya, supervisor dapat meminta penjelasan terhadap masalah-masalah yang diungkapkan para guru yang kurang dipahaminya. Supervisor mendorong guru mengaktualisasikan inisiatif yang dipikirkannya untuk memecahkan problem yang dihadapinya, atau untuk meningkatkan pengajarannya.

Ada beberapa pakar supervisi mengatakan bahwa gagasan pendekatan kolaboratif dalam

supervisi, diilhami oleh ajaran gerakan hubungan insani (*the human relations movement*). Gagasan tersebut sekaligus merupakan pula reaksi terhadap praktek model supervisi klasik, yang menetapkan supervisi pengajaran untuk mengawasi dengan: mengarahkan, menunjukkan, mengharuskan, memantau, menilai, dan mengganjar (Wiles dan Lovell, 1975).

Kesimpulan tersebut memperkuat pendapat Sergiovanni (1976), yang mengatakan bahwa hubungan yang lebih intensif dan bersifat kolegial dipersyaratkan dalam supervisi kolaboratif, yang selama ini tidak ditemukan dalam supervisi tradisional.

Demikian aplikasi pendekatan kolaboratif, dan perilaku supervisor dapat dilihat dalam 4 macam perilaku sebagai berikut: (1) Mendengarkan (*listening*), (2) menyampaikan (*presenting*), (3) memecahkan masalah (*problem solving*), dan menunjukkan (*negotiating*) (Bafadal, 1992: 112-113), Sahertian dan Aleida, (1992:69), dan Sahertian, (2000: 50).

Pendapat Houston (dikutip Sucipto; 1995: 29); "*Competence ordinarily is defined as, adequacy for a task, or as possession of required knowledge, skill and abilities*", artinya kompetensi sebagai suatu tugas yang memadai atau pemilikan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan seseorang.

Masyarakat Jawa melalui akronim "gu" dan "ru". Guru dimaknai dapat digugu (dianut) dan ru berarti ditiru (dijadikan teladan) (Supeno, 1995:26). Secara pandangan tradisional, Roesiyah NK. berpendapat, guru adalah seseorang yang berdiri di depan kelas untuk menyampakan ilmu pengetahuan (2001: 3). Oemar Hamalik (1992: 159), "Guru" adalah suatu pekerjaan profesional, yang menuntut persyaratan keahlian dalam bidang tertentu.

Kesimpulannya, guru adalah seseorang yang karena panggilan hati nuraninya sebagian waktu, pikiran dan tenaganya dimanfaatkan untuk mengajar (*transfer of knowledge*), mendidik (*transfer of values*), melatih, dan sekaligus membimbing dalam proses belajar. Dengan demikian kompetensi guru merupakan kecakapan atau kemampuan yang dimiliki oleh guru yang

bekerja karena panggilan hati nuraninya berdiri di depan kelas untuk mengajar, mendidik, melatih, dan membimbing proses belajar siswa dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan yang diharapkan.

Kinerja guru dapat dilihat dari cara guru mempersiapkan tugasnya yaitu menyusun rencana pengajaran, melaksanakan kegiatan belajar mengajar, menilai proses dan hasil belajar siswa, cara guru bergaul dengan orang lain, dan kepribadian guru.

Menurut Tim Pengajar Alat Penilaian Kinerja Guru (APKG) (2000:2), kompetensi yang harus dimiliki guru dalam proses belajar mengajar ada tiga bagian: (1) kompetensi profesional, (2) kompetensi personal, dan (3) kompetensi sosial.

*Kompetensi pertama*; Marion Edman (1975: 12) mengatakan kompetensi profesional terdiri dari : (1) guru diharapkan menguasai pengetahuan yang diharapkan, sehingga ia dapat memberi kegiatan kepada siswa dengan hasil baik, (2) guru menguasai psikologi anak, (3) guru penanggung jawab dalam membina disiplin, (4) guru penilai dan konselor terhadap kegiatan siswa, (5) guru pengemban kurikulum yang sedang dilaksanakan, (6) guru penghubung antara sekolah dengan masyarakat dan orang tua, (7) guru terus menerus mencari (menyelidiki) pengetahuan baru dan ide-ide baru untuk melengkapi informasinya.

Kemampuan Profesional sebagaimana dirumuskan oleh Proyek Pembinaan Pendidikan Guru (P3G) (1995: 31) dan Tim Pengajar FIP UNJ (2001: 2), meliputi 10 kemampuan profesional yaitu: (1) menguasai bahan bidang studi dalam kurikulum sekolah dan menguasai bahan pendalaman /aplikasi bidang studi. (2) mengelola program belajar mengajar, (3) mengelola kelas, (4) menggunakan media dan sumber belajar, (5) menguasai landasan-landasan kependidikan (6) mengelola interaksi belajar mengajar, (7) menilai prestasi siswa untuk kepentingan pendidikan, (8) mengenal fungsi dan program bimbingan penyuluhan, (9) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, (10) memahami prinsip dan menafsirkan hasil-hasil

penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran

*Kompetensi Kedua;* Dalam proses belajar mengajar, seorang guru memiliki peranan sangat substansial artinya pada pundak gurulah terletak keberhasilan proses belajar mengajar. Oleh karena itu, guru merupakan faktor yang sangat dominan dalam menentukan keberhasilan proses belajar mengajar di sekolah, disamping faktor-faktor lainnya. Dengan demikian, untuk mencapai keberhasilan tersebut, seorang guru harus memiliki kompetensi dasar dalam melaksanakan tugasnya. Salah satu kemampuan tersebut adalah kemampuan pribadi atau personal guru itu sendiri.

Operasionalisasi kompetensi personal ini dijabarkan oleh Tim Pengajar FIP UNJ (2001:3) meliputi: (1) kemampuan bertakwa kepada Tuhan, (2) kemampuan untuk taat, (3) tunduk dan patuh pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, (4) kemampuan untuk disiplin, (5) bertanggung jawab, (6) rajin, (7) bekerja keras, (8) memiliki wawasan luas, (9) motivasi tinggi, dan (10) kepribadian baik dan penuh kasih sayang.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi personal guru dapat dilihat dari penampilan secara dhoir (fisik) maupun bathin (psikis). Secara dhoir indikatornya dapat berupa; tampang, suara, mata atau pandangan, kesehatan, pakaian, dan pendengaran. Sedangkan secara bathin (psikis) indikatornya terdiri dari: humor, koreksi diri, ramah, taat, intelek, sabar, sopan, rajin, kreatif, kepercayaan diri, optimistik, kritis, obyektif, wibawa, dan rasional/berpikir terbuka

*Kompetensi Ketiga;* Seorang guru adalah seorang penceramah zaman. Karena posisinya dalam masyarakat, maka tugasnya lebih dari tugas profesional yang telah disebutkan sebelumnya. Guru harus pula memiliki komitmen dan konsern terhadap masyarakat dalam peranannya sebagai warga negara dan sebagai agen pembaharuan. Untuk merealisasikan hal tersebut seorang guru harus memiliki kemampuan atau kompetensi sosial.

Upaya mewujudkan hal di atas Cece

Wijaya et.al, (1992: 39), mengatakan pada satu saat guru diminta tetap mempertahankan nilai-nilai dasar yang harus ditaati, tetapi pada saat yang sama guru diharapkan pula menjadi pembaharu atau inovator diri dari kemajuan zaman. Pada satu saat guru diharapkan sebagai anggota masyarakat, tetapi pada saat yang sama guru dituntut juga untuk memilih keadaan masyarakat. Pada satu saat guru dituntut menjadi teladan yang benar dan pada saat yang sama ia harus membela hak-hak kemanusiaan.

Operasionalisasi dari kompetensi di atas Tim IKIP UNJ (2001: 3), menjabarkan sebagai berikut: (1) berkemampuan berinteraksi dan bekerjasama dengan teman sejawat, (2) kemampuan berinteraksi dengan masyarakat terkait, (3) berinteraksi dengan orang tua siswa, (4) berinteraksi dengan instansi pemerintah dan swasta baik yang peduli maupun yang tidak terhadap penyelenggaraan pendidikan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif artinya penelitian untuk menguji dua variabel yaitu variabel bebas (x) dan variabel terikat (y). Populasi dalam penelitian ini meliputi seluruh guru SMUN di kabupaten Jember yang berstatus sebagai PNS dengan masa kerja minimal dua tahun di lembaga tersebut, seluruhnya berjumlah 473 guru.

Pengambilan sample ditetapkan terlebih dahulu (*quota sampling*) sejumlah 80 orang yang terdiri 64 guru dan 16 kepala sekolah. Berdasarkan pendapat para pakar riset penetapan tersebut telah representatif, jika dilihat dari jumlah populasinya. Penentuan teknik tersebut didasarkan atas beberapa pertimbangan antara lain: (1) populasinya cukup heterogen karena masing-masing SMUN di Jember memiliki ciri yang agak berbeda dari segi kualitas maupun kuantitas, (2) dilihat dari jumlah subyeknya populasi penelitian ini cukup besar yaitu 473 subyek dan sebagiannya lagi telah dijadikan sebagai sampel uji coba (*try out*) instrumen (3) dengan diambilnya sample uji coba instrumen, berarti anggota populasinya sedikit menjadi berkurang.

Metode pengumpulan datanya meliputi;

metode angket, interviu, observasi dan dokumentasi. Sedangkan analisis datanya menggunakan regresi linier berganda artinya teknis analisis untuk mendeteksi variable bebas yang diperkirakan dapat mempengaruhi variable terikat. Model yang digunakan dalam penelitian ini secara matematis dinyatakan dalam bentuk persamaan regresi linier berganda:

$$\begin{aligned} Y_1 &= b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_i \\ Y_2 &= b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_i \\ Y_3 &= b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_i \end{aligned}$$

Teknik analisis hasil perhitungan dengan menggunakan komputer dengan memanfaatkan program SPSS for windows release 7.5 untuk memberikan hasil yang cukup akurat dan valid.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil korelasi analisis parsial dilakukan dengan maksud mendapatkan korelasi murni antara setiap unsure variabel bebas yang terdiri dari direktif, nondirektif dan kolaboratif dengan sub variable terikat yaitu kompetensi profesional guru ( $Y_1$ ). Hasil perhitungan tersebut dijadikan sebagai dasar untuk menetapkan variabel X manakah yang benar-benar berperan sebagai predictor pengaruh terhadap variable  $Y_1$ ,

release 7,5 terhadap setiap unsure variable bebas dengan unsure variable terikat dapat disajikan dalam tabel 1.

Hasil analisis untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama mempengaruhi variable terikat, maka dilakukan dengan membandingkan antara F-hitung dan F-table atau dengan melihat tingkat signifikansi dari F-hitung.

Secara bersama-sama keseluruhan variable bebas, mempunyai pengaruh penyelenggaraan supervisi dalam pendekatan direktif, non-direktif dan kolaboratif terhadap kompetensi profesional guru SMUN di Jember. Besarnya pengaruh semua variable bebas tersebut ditunjukkan sebesar 19,285 %. Angka besaran tersebut diperoleh dari mengkuadratkan korelasi ganda (R). Dengan pengaruh tersebut dapat dikemukakan, bahwa sebanyak 80,715 % bagian lagi dipengaruhi oleh variable lain selain yang diteliti.

Persamaan regresi ganda diperoleh sebesar 6.053, taraf signifikansi 0,05% dengan derajat kebebasan 3.76 sebesar 2,07. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi ganda yang diperoleh tersebut signifikan.

Jika dilihat dari hasil analisis setiap unsure menunjukkan bahwa pendekatan direktif

Tabel 1  
Ringkasan Analisis Korelasi Parsial Antara  $X_1, X_2, X_3$  Dengan  $Y_1$

Variabel X	r. Product Moment	Korelasi Parsial (r <sub>xy</sub> )	Bobot Sumbangan Teknik (S <sub>T</sub> )
( $X_1 = Y_1$ )	0,201	0,125	2,340
( $X_2 = Y_1$ )	0,354	0,136	4,863
( $X_3 = Y_1$ )	0,415	0,276	12,062

dan manakah yang hanya berperan sebagai prediktor semu.

Hasil perhitungan parsial yang dilakukan dengan komputer program SPSS for mindows

tidak berpengaruh terhadap kompetensi profesional guru, demikian pula terhadap kompetensi personal. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa koefisien korelasi r-par  $X_1, Y_1$  diperoleh se-

besar 0,125 dan kompetensi personal diperoleh sebesar 0,136. Angka koefisien korelasi parsial tersebut apabila dibandingkan dengan harga kritiknya pada taraf signifikansi 0,05 dengan  $N = 80$  menunjukkan lebih kecil, karena harga kritik untuk taraf signifikansi tersebut ditunjukkan 0,220. Sedangkan pendekatan direktif terhadap kompetensi social menunjukkan adanya pengaruh karena hasil perhitungan diperoleh sebesar 0,276.

dalam pendekatan direktif, nondirektif dan kolaboratif terhadap kompetensi personal guru SMUN di Jember. Besarnya pengaruh semua variable bebas tersebut ditunjukkan sebesar 7,707%. Angka besaran tersebut diperoleh dari mengkuadratkan korelasi ganda ( $R$ ). Dengan pengaruh tersebut dapat dikemukakan, bahwa sebanyak 92,739% bagian lagi dipengaruhi oleh variable lain selain yang diteliti.

Persamaan regresi ganda diperoleh sebe-

Tabel 2  
Ringkasan Analisis Korelasi Parsial Antara  $X_1, X_2, X_3$  Dengan  $Y_2$

Varabel X	r. Product Moment r <sub>xy</sub>	Korelasi Parsial r <sub>xy-sisa x</sub>	Bobot Sumbangan Efektif S <sub>i</sub> <sup>2</sup>
$(X_1 = Y_2)$	0,122	0,072	0,890
$(X_2 = Y_2)$	0,200	0,042	0,923
$(X_3 = Y_2)$	0,268	0,196	5,894

Berdasarkan temuan di lapangan menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh tersebut di atas dikarenakan adanya variabel lain yang ikut mempengaruhi antara lain: seperti kultur guru belum optimal dalam melaksanakan proses pembelajarannya, jika supervisor melakukan supervisi langsung, dianggap mengurangi atau mengekang kebebasan mengembangkan kreatifitas guru, karena merasa terawasi oleh supervisor, gaya kepemimpinan kepala sekolah yang cenderung otoriter sebagai bentuk dari pendekatan direktif yang sering berdampak frustrasi bagi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Dan guru belum pula optimal dalam menampilkan profil keguruan yang bisa diteladani dan belum memiliki kepribadian yang mantap.

Hasil penelitian menunjukkan, secara bersama-sama keseluruhan variable bebas, mempunyai pengaruh penyelenggaraan supervisi

sar 2,115, taraf signifikansi 0,05% dengan derajat kebebasan 3.76 sebesar 2,07. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi ganda yang diperoleh tersebut signifikan.

Jika dilihat dari hasil analisis setiap unsure menunjukkan bahwa pendekatan nondirektif tidak berpengaruh terhadap kompetensi profesional, personal maupun sosial. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa koefisien korelasi  $r$ -par  $X_1, Y_1$  diperoleh dari kompetensi profesional sebesar 0,072, kompetensi personal sebesar 0,042, dan social sebesar 0,196. Angka koefisien korelasi parsial tersebut apabila dibandingkan dengan harga kritiknya pada taraf signifikansi 0,05 dengan  $N = 80$  menunjukkan lebih kecil, karena harga kritik untuk taraf signifikansi tersebut ditunjukkan 0,220.

Temuan lapangan berdasar hasil wawancara, bahwa rekrutmen pengangkatan kepala

sekolah yang terkesan masih kurang transparan dan representatif sering berakibat pada kualifikasi kepala sekolah masih dipertanyakan, dan pertimbangan disiplin ilmu para kepala sekolah antara ilmu social dan ilmu eksak belum terwujud di kabupaten Jember. Temuan di lapangan dari 16 kepala sekolah 5 orang jurusan bahasa, 4 orang jurusan bimbingan dan konseling (BP), 2 orang geografi, 3 orang ekonomi, dan 1 orang PPKn dan 1 orang jurusan matematika. Hal tersebut membawa dampak pada penyelenggaraan supervisi secara nondirektif, dimana kepada sekolah seringkali membiarkan dan atau menyerahkan sepenuhnya kepada guru dalam tugas-tugas pembelajarannya. Disamping itu, masih ada beberapa kepala sekolah yang kualifikasinya di bawah kualifikasi guru biasa. Namun seberapa besar pengaruh variabel lain tersebut, tentu masih memerlukan penelitian lebih dalam dan lebih lanjut.

Hasil penelitian menunjukkan, secara ber-

ngaruhi oleh variable lain selain yang diteliti.

Persamaan regresi ganda diperoleh sebesar 5,209, taraf signifikansi 0,05% dengan derajat kebebasan 3,76 sebesar 2,07. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi ganda yang diperoleh tersebut signifikan.

Jika dilihat dari hasil analisis setiap unsure menunjukkan bahwa pendekatan kolaboratif tidak berpengaruh terhadap kompetensi profesional guru, demikian pula terhadap kompetensi personal. Dari hasil perhitungan diketahui bahwa koefisien korelasi  $r$ -par  $X_1, Y_1$  diperoleh sebesar 0,069 dan kompetensi personal diperoleh sebesar 0,063. Angka koefisien korelasi parsial tersebut apabila dibandingkan dengan harga kritiknya pada taraf signifikansi 0,05 dengan  $N=80$  menunjukkan lebih kecil, karena harga kritik untuk taraf signifikansi tersebut ditunjukkan 0,220. Sedangkan pendekatan kolaboratif terhadap kompetensi social menunjukkan adanya pengaruh karena hasil

**Tabel 3**  
Ringkasan Analisis Korelasi Parsial Antara  $X_1, X_2, X_3$  Dengan  $Y_3$

Varabel X	r. Product Moment r <sub>XY</sub>	Korelasi Parsial r <sub>YX</sub> -SISA	Bobot Sumbangan Efektif SP <sup>2</sup>
$(X_1 = Y_2)$	0,292	0,069	2,007
$(X_2 = Y_1)$	0,256	0,063	1,722
$(X_3 = Y_3)$	0,406	0,290	13,527

sama-sama keseluruhan variabel bebas, mempunyai pengaruh penyelenggaraan supervisi dalam pendekatan direktif, nondirektif dan kolaboratif terhadap kompetensi sosial guru SMUN di Jember. Besarnya pengaruh semua variable bebas tersebut ditunjukkan sebesar 17,056 %. Angka besaran tersebut diperoleh dari mengkuadratkan korelasi ganda (R). Dengan pengaruh tersebut dapat dikemukakan, bahwa sebanyak 82,944 % bagian lagi dipe-

perhitungan diperoleh sebesar 0,290.

Berdasarkan hasil wawancara di lapangan, salah satu factor yang menyebabkan tidak adanya pengaruh pendekatan kolaboratif terhadap kompetensi profesional maupun personal guru, disebabkan kepala sekolah maupun guru belum ada kesungguhan secara optimal di dalam melakukan kerja sama dan dalam menjalankan tugas-tugas kependidikan.

Dari keseluruhan hasil penelitian dan pem-

bahasan, maka dapat dilihat pada tabel ringkasan di bawah, baik yang berhubungan dengan hasil analisis secara bersama-sama maupun setiap unsure variable penyelenggaraan supervisi pendidikan oleh kepala sekolah terhadap kompe-

sional. *Keempat*, Pendekatan supervisi kolaboratif setiap unsurnya tidak mempunyai pengaruh terhadap kompetensi professional, dan personal, akan tetapi ada pengaruh terhadap kompetensi sosial.

**Tabel 4**  
**Ringkasan Hasil Pengaruh Secara Bersama-Sama dan Setiap Unsur**

Harga r-par	Sumb. Hektif	Hasil Pengujian	Kesimpulan
-	19,285	Signifikan	Hip. ditolak
-	7,707	Signifikan	Hip. ditolak
-	17,056	Signifikan	Hip. ditolak
0,125	2,340	Tidak signifikan	Hip. diterima
0,136	4,888	Tidak signifikan Signifikan	Hip. diterima
0,275	12,062	Tidak signifikan	Hip. ditolak
0,072	0,890	Tidak signifikan	Hip. diterima
0,042	0,923	Tidak signifikan	Hip. diterima
0,196	5,894	Tidak signifikan	Hip. diterima
0,069	2,007	Tidak signifikan Signifikan	Hip. diterima
0,063	1,722		Hip. diterima
0,290	13,327		Hip. ditolak

tensi guru SMU Negeri di kabupaten Jember.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan; *Pertama* bahwa secara bersama-sama keseluruhan unsur variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap kompetensi professional, personal dan sosial guru SMU Negeri di Kabupaten Jember. *Kedua* pendekatan supervisi direktif setiap unsurnya tidak mempunyai pengaruh terhadap kompetensi professional dan personal guru SMUN, tetapi terhadap kompetensi sosial ada pengaruh. *Ketiga*, pendekatan supervisi nondirektif setiap unsurnya tidak mempunyai pengaruh terhadap kompetensi professional, personal maupun

### Saran

Beberapa saran yang dapat dikemukakan dari hasil penelitian ini. *Pertama*; Penyelenggaraan supervisi pendidikan oleh kepala sekolah hendaknya ditingkatkan baik kualitas maupun kuantitasnya dengan cara merujuk kepada prinsip-prinsip supervisi. *Kedua*; Bagi kepala sekolah SMU Negeri di Jember yang belum melaksanakan supervisi pendidikan secara konsisten, hendaknya mencotoh SMU Negeri lain yang lebih maju, berkualitas dan konsisten dalam penyelenggaraan supervisi. *Ketiga*; Setiap kepala sekolah hendaknya selalu memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada para guru dalam berbagai kegiatan baik tingkat regional maupun nasional, dalam kaitannya dengan peningkatan kompetensinya. *Keempat*; Kesadaran kerjasama

antara kepala sekolah dan guru secara harmonis dalam pendekatan supervisi hendaknya lebih ditingkatkan lagi. *Keenam*; Kepada pihak-pihak yang berkepentingan melakukan penelitian serupa. Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan dan dapat pula dikembangkan lebih lanjut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2001. "Pedoman Umum Supervisi MAN Model", makalah disampaikan pada Forum Development of Madrasah Aliyahs Project, Januari 2001.
- Bafadal, Ibrahim, 1992. *Supervisi Pengajaran, Teori dan Aplikasinya dalam Membina Professionalisme Guru*, Jakarta, Bina Aksara.
- Cart D., Glickman, 1981. *Developmental Supervision: Alternative Practices for Helpingteachers Improve Instruction*, Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD), 225 North Washington Street Alexandria, Virginia 22314.
- Koentjaraningrat, 1989. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta, Gramedia. Jakarta.
- Mantja, Willem, 1998. "Supervisi Pengajar: Kasus Pembinaan Profesional Guru Sekolah Dasar Negeri Kelompok Etnik Madura di Kraton". *Disertasi*, Tidak diterbitkan., Malang: Fakultas Pasca Sarjana IKIP
- , 2000, Bahan Ajar Model Pembinaan/Supervisi Pengajaran (MPD 530), Bagi Program S-2 Manajemen Pendidikan PPS. UM), Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Malang
- Petter F. Oliva, 1993, *Supervision for Today's School*, 2nd, Ed. New York: Longman,
- Ross L. Neagly dan N. Dean Evans, 1980, *Handbook for Effective Supervision of Instruction*. Englewood Cliffs. Prentice Hall, Inc.
- Sahertian dan Aleida, Ida, 1992, *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Program Inservice Training Education*, Jakarta, Rineka Cipta
- , 2000, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Sidi, Indra Djati, 2001, *Menuju Masyarakat Belajar, Menggagas Baru Pendidikan*, Jakarta, Paramadina dengan Logos Wacana Ilmu.
- Sucipto, Hadi, 1995, *Potret Guru*, Jakarta, Pustaka Sinar Harapan.
- Undang-Undang RI. Nomor 2 Tahun 1989 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, Semarang, Tugu Muda
- Dirjin Binbaga Islam, 2000, *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan*, Jakarta, Pada Sekolah Umum
- Lab Manajemen Pendidikan, 2002, *Tim Pengajar Alat Penilaian Kinerja Guru (APKG), Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pemanfaatan Alat Penilaian Kinerja Guru*, Jurusan Manajemen Pendidikan FIP Universitas Negeri Jakarta, Pondok Gede tanggal 10-12 Januari