

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Pustaka

1. Tinjauan Supervisi Akademik

a. Pengertian Supervisi Akademik

Istilah supervisi berasal dari dua kata, yaitu “super” dan “vision” super artinya mempunyai kelebihan tertentu, seperti kelebihan dalam kedudukan, pangkat, kualitas, sedangkan visi artinya melihat atau mengawasi. Visi adalah pandangan yang merupakan kristalisasi dan inti dari kemampuan (*competency*), kebolehan (*ability*) dan kebiasaan (*self efficacy*) dalam melihat, menganalisis dan menafsirkan.¹

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “*to supervise*” artinya melihat, mengawasi.² “*Supervise*’ : *be in charge of ...,and make sure everything is done correctly.*”³ bertanggung jawab atas ..., dan pastikan semua dilakukan dengan benar. “*Supervisi*” mengandung arti melihat atau meninjau dari atas atau menilik dan menilai yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreatifitas, dan kinerja bawahan.⁴ Dalam Webster’s New World Dictionary istilah “super” berarti “*higher in rank or position than, superior to (superintendent), a greater or better than others*”. Kata “*super*” mengandung makna peringkat atau posisi yang lebih tinggi, superior, atasan, lebih hebat atau lebih baik. Sedangkan kata “*vision*” berarti “*the ability to perceive something not actually visible, as through mental acutness or keen foresight*”.⁵ Kata “*vision*” mengandung makna kemampuan untuk menyadari sesuatu yang tidak benar-benar terlihat. Berdasarkan gabungan dua unsur pembentuk kata supervisi, dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah pandangan dari orang yang lebih ahli kepada orang yang memiliki keahlian dibawahnya. Supervisor adalah seorang yang profesional ketika menjalankan tugasnya dalam bidang akademik, dijalankan

¹ Aan Komariyah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hlm. 83

² Doni Juni Priansa & Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Alfabeta, Bandung, 2014, hlm. 76

³ Oxford, *Leaner’s Pocket Dictionary*, Oxford University Press, 2011, hlm. 446.

⁴ Jamal Ma’mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, Diva Press, Jogjakarta, 2012, hlm. 19

⁵ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, Alfabeta, Bandung, 2014, hlm. 35

berdasarkan kaidah-kaidah ilmiah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Supervisi adalah pengawasan profesional dalam bidang akademik dijalankan berdasarkan kaidah-kaidah keilmuan tentang bidang kerjanya, memahami tentang pembelajaran lebih mendalam dari sekedar pengawas biasa.⁶ Pengawasan profesional menuntut kemampuan ilmu pengetahuan yang mendalam serta kesanggupan untuk melihat sebuah peristiwa pembelajaran dengan tajam. Ia memahami pembelajaran berdasarkan kontekstual fenomena akademik. Sebuah kejadian dipelajari diteliti hubungan dan keterkaitannya, kegunaannya, apa, mengapa dan bagaimana.⁷

Jadi definisi supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi hal-hal yang sudah benar, memperbaiki apa yang belum benar agar tepat dengan maksud tujuan memberikan pembinaan.⁸ Berdasarkan penjelasan diatas terdapat tiga indikator supervisi, yaitu: 1) Didalam supervisi terdapat aktivitas melihat, pemeriksaan, inspeksi dan monitoring pengawasan, 2) Kegiatan supervisi dilakukan oleh orang yang berwenang yaitu atasan/pimpinan terhadap bawahannya, 3) Supervisi menekankan aspek perbaikan dan pembinaan. Istilah supervisi mempunyai pengertian yang berbeda-beda tergantung dari sisi mana orang membaca, mendengar atau menafsirkannya, istilah itu sesuai dengan penggolongan, kebutuhan dan tujuannya.⁹

Dalam Alqur'an isyarat tentang supervisi dijelaskan dalam salah satu ayat berikut :

قُلْ إِنْ تَخْفَوْنَ مَا فِي صُدُورِكُمْ أَوْ تُبْدُوهُ يَعْلَمَهُ اللَّهُ وَيَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿٢٩﴾

Artinya : Katakanlah: "Jika kamu Menyembunyikan apa yang ada dalam hatimu atau kamu melahirkannya, pasti Allah Mengetahui". Allah mengetahui apa-apa yang ada di langit dan apa-apa yang ada di bumi. dan Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.(Q.S. Ali Imran(3): 29)

Ayat diatas secara implisit mengungkapkan tentang luasnya ilmu Allah dan luasnya cakupan penglihatan Allah tentang segala sesuatu berkaitan dengan amal

⁶ Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan:Tinjauan Teori dan Praktek*, Raja Grafindo Persada, Jakarta,2014, hlm. 12-13

⁷ Dadan Suhardan, *Ibid.*, hlm. 37

⁸ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, Rineka Cipta, Jakarta, 2006, hlm. 5.

⁹ Soebagyo Atmodiwiryo, *Manajemen Pengawasan:Supervisi Kepala Sekolah*, Ardadizya, Jakarta,2011, hlm. 230

perbuatan, dan apa yang disamarkan dalam hati setiap mahluk ciptaanNya. Allah sebagai Pencipta pemilik otoritas tertinggi yang membawahi semua mahluk dan pengendali aktivitas hal ihwal manusia. Makna yang terkandung dari ayat tersebut, bahwa seorang supervisor mempunyai posisi dan otoritas kewenangan yang lebih tugasnya adalah melihat, menilik orang-orang yang disupervisi. Supervisi sebagai pengawasan dan penilaian kinerja profesional yang dilakukan oleh seorang atasan terhadap bawahannya agar bawahan yang melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik sesuai dengan tugas yang diembannya.¹⁰

Secara umum, istilah supervisi akademik berarti mengamati, mengawasi, atau membimbing dan menstimulir kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh guru dengan maksud untuk mengadakan perbaikan.¹¹ Dalam *Dictionary of Education*, Good Carter, dikutip oleh Sahertian menyatakan bahwa supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan profesional dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran.¹² Eko Putro Widoyoko mengemukakan, “Hasil penilaian kinerja, dijadikan sebagai umpan balik bila telah diinterpretasi dengan kriteria “*norm referen test*”. Guru layak profesional akan memperbaiki kinerjanya dan menumbuhkan motivasi belajar mengajar. Berdasarkan hasil supervisi penilaian kinerja akan diperoleh pengetahuan empirik dan obyektif untuk pengembangan ilmu dan teori.¹³ Aktivitas monitoring dikemukakan oleh Schermerhorn bahwa “*Supervision is the process of monitoring performance and taking action to ensure desired results.*” Artinya: Supervisi akademik merupakan implementasi aktivitas atau program supervisi pengawas proses memantau kinerja, menilai dan mengambil tindakan untuk memastikan mencapai hasil sesuai rencana yang telah ditetapkan.¹⁴ Piet A. Sahertian, merumuskan pengertian supervisi akademik adalah usaha memberikan layanan kepada

¹⁰Pedoman Supervisi Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI pada Sekolah, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah, 2012, hlm. 5

¹¹ Mulyasa, Enceng, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2012, hlm. 239.

¹² Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta, 2010, hlm. 17.

¹³ Eko Putro Widoyoko, *Evaluasi Program Pembelajaran*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2014, hlm. 35-36

¹⁴ Nur Aedi, *Op.Cit.*, hlm. 3

guru-guru baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran.¹⁵

Perencanaan supervisi akademik pengawas madrasah sebagai wujud pendampingan kepemimpinan dan kinerja profesional guru dalam merencanakan administrasi dan menilai kualitas strategi pembelajaran guru dikelas sebagai *a set of part and plan united by some form of interaction*. Negley & Evans, dikutip Nur Aedi menyatakan: “*Supervision as the improvement of instruction seems to be concerned with overseeing, directing, guiding, conducting, regulating, controlling, moving toward a goal, etc- workers teachers, who give or teach knowledge or information in such a manner that there is resulting increase in value or in excellence of quality or condition*”.¹⁶ Artinya: Supervisi merupakan perbaikan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dengan pembinaan supervisor melalui aktivitas pengawasan, pengarahan, bimbingan, memberikan contoh, memberikan rekomendasi upaya perbaikan kinerja kearah pencapaian tujuan pembelajaran yang lebih bermakna serta kualitas pelayanan atau mengkondisikan kelas yang lebih efektif. Neagley & Evans, menyatakan, “*Supervision is conceived as a service to teacher, both individual and in group. Supervision is means of offering to teachers specialized help in improving instruction*”. Supervisi merupakan layanan kepada guru, baik secara individu atau kelompok. Supervisi mengandung makna bantuan khusus kepada guru dalam rangka memperbaiki pembelajaran.

Sergiovanni dalam buku *Supervision Quality, Diversity and Tehnology* menyatakan definisi supervisi : “*The supervisory process is seen not so much as the performance of bureaucratic funtion such as rating teacher and student performance according to prescribed behaviors, but as fasilitating both teacher and student progress in the learning tasks at hand*”¹⁷ Artinya: Proses supervisi tidak banyak terlihat pada penampilan fungsi birokrasi seperti penilaian guru dan penilaian performance perilaku dan karakteristik siswa, melainkan guru memfasilitasi memberikan lembar kerja siswa dalam berinteraktif, melibatkan peserta didik dalam

¹⁵ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Tehnik Supervisi Pendidikan: Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta, 2016, edisi revisi, hlm. 19.

¹⁶ Nur Aedi., *Op.Cit.*, hlm. 14

¹⁷ Saeful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2012, hlm. 27

pembelajaran aktif, kooperatif yang tampak secara eksplorasi dan elaborasi. Supervisi akademik berkepentingan dengan upaya peningkatan kemampuan profesional guru yang pada gilirannya akan berdampak terhadap peningkatan mutu proses dan hasil belajar. Sergiovanni mendefinisikan istilah supervisi akademik adalah:

“Supervision is viewed here as a more democratic and professional process, involving multiple skill that are equally available to teachers and administrators who have the word supervisor in their title or job description. The new supervision is seen not as a separate function removed from the dynamics of institutional reinvention that is going on in schools, but as a necessary element of such dynamics, supervision also as a relatively self contained activity dealing in the improvement of individual teacher’s instructional activities.”¹⁸

Sedangkan definisi supervisi akademik menurut Glickman, dikutip oleh Johannes Manggar, adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.¹⁹ Pengertian yang hampir sama juga dituliskan oleh Sujana, menyatakan bahwa supervisi akademik adalah menilai dan membina guru dalam rangka meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

Indikasi dari ketercapaian kualitas mutu pembelajaran tampak dari ketrampilan guru dalam menguasai materi dan merencanakan pembelajaran dengan benar. Soediyarto berpendapat, setidaknya ada empat kemampuan guru dalam ketrampilan mengelola pembelajaran di kelas, yaitu: 1) Kemampuan merencanakan program pembelajaran, 2) Kemampuan kepemimpinan pembelajaran, 3) Kemampuan menilai hasil belajar, 4) Kemampuan memanfaatkan hasil penilaian kemajuan pembelajaran dalam proses pembelajaran sebagai informasi lainnya bagi penyempurnaan dan perbaikan KBM.²⁰

Manajemen supervisi akademik berarti mengamati, mengawasi, atau membimbing dan menstimulir kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam pembelajaran dengan maksud untuk mengadakan perbaikan.²¹ Supervisi sebagai usaha

¹⁸ Thomas, J. Sergiovanni dan Robert J. Starratt, *Supervision A. Redefinition*, Mc Graw.Hill Inc., New York, 1993, hlm. Xviii

¹⁹ Johannes Manggar, dkk, *Bahan Pembelajaran Supervisi Akademik*, Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, Surakarta, 2011, hlm. 6

²⁰ Sudiyarto, *Menuju Pendidikan Nasional yang Relevan dan Bermutu*, Balai pustaka, Jakarta, 1989, hlm. 69

²¹ Mulyasa, Enceng, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2012, hlm. 239.

pembinaan berkelanjutan untuk memberi motivasi, merencanakan desain pembelajaran dan menciptakan pengelolaan kelas dalam pembelajaran interaktif, kooperatif, mengarahkan kinerja profesional guru bekerja lebih efektif.

Perencanaan supervisi akademik pengawas dimadrasah satuan binaan Kecamatan Wedung Kabupaten Demak sebagai usaha pembinaan berkelanjutan dari pengawas melalui aktivitas supervisi, pengarahan, bimbingan, memberi motivasi, merencanakan contoh desain pembelajaran dan pengendalian sebagai upaya perbaikan kearah pencapaian tujuan dalam pembelajaran interaktif, mengarahkan kinerja profesional guru bekerja lebih efektif. Supervisi akademik adalah pelayanan pendampingan secara demokratis dan profesional menuntut multi kompetensi menilai kinerja guru dan administrasi yang menjadi sasaran pembinaan pengawas untuk memperbaiki situasi belajar menjadi efektif, mendiagnosa situasi kelas, memilih setrategi yang tepat, mengatur dinamika kelas, menumbuhkan kompetensi guru dalam melaksanakan pembelajaran menjadi lebih baik dan efektif.

Implementasi supervisi akademik pengawas madrasah MTs/MA di Kecamatan Wedung Kabupaten Demak merupakan suatu aktivitas pembinaan pengawas yang direncanakan untuk membantu guru madrasah sebagai langkah pendampingan untuk memperbaiki kinerja secara efektif. Ditinjau dari segi pendidikan, menurut Makawimbang pengelolaan supervisi akademik didefinisikan bahwa “*supervisi diartikan sebagai pembinaan berkelanjutan diberikan kepada guru dan seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuannya untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik*”.²²

Kimbal Wiles sebagaimana dikutip oleh Oteng Sutisna mengemukakan supervisi akademik adalah bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar yang lebih baik, suatu kegiatan pelayanan yang disediakan untuk membantu para guru menjalankan pekerjaan mereka dengan lebih baik.²³ Konsep supervisi akademik sebagaimana dirumuskan Kimball Wiles, bahwa: “*Supervision is asistance in the development of a better teaching learning situastion*”. Supervisi merupakan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar-mengajar yang lebih baik. Layanan supervisi

²² Makawimbang.H.Jerry, *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2011, hlm.71-72

²³ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan, dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*, Angkasa, Bandung, 1993, cet. Ke 10, hlm. 264

meliputi keseluruhan situasi belajar mengajar (goal, material, technique, methode, teacher, student, and environment). Supervisi merupakan upaya membina guru dalam mengembangkan proses pembelajaran mencakup: 1) Penguasaan materi, 2) Pengelolaan kelas, 3) Mengamati proses dan setrategi/model pembelajaran, 4) menilai kompetensi guru dan pengembangan situasi belajar siswa yang lebih efektif. Fungsi dasar supervisi adalah memperbaiki kinerja guru agar dapat melaksanakan tugasnya lebih baik. Purwanto memandang supervisi akademik sebagai pembinaan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif.²⁴

Definisi Supervisi Akademik menurut Carri Fritz dan Gregg Miller, bahwa: *“Supervisian, teaching, and learning are mayor components the educational system. Without these components the educational system may not be effective”* Supervisi akademik adalah usaha bimbingan dan pembinaan yang direncanakan, dilaksanakan secara terus-menerus oleh yang berwenang terhadap tenaga educatif dimana guru sebagai sasaran utamanya disamping juga terhadap personel lainnya agar dapat mengembangkan kemampuannya untuk menciptakan situasi belajar mengajar yang efektif.²⁵

Menurut teori dan pendapat dari pakar diatas penulis menyimpulkan bahwa konsep supervisi akademik merupakan aktivitas pembinaan pengawas madrasah yang terencana sebagai usaha memperbaiki kinerja profesional guru dan meningkatkan kompetensi guru dalam mengembangkan setrategi mutu pembelajaran dan kemampuan mengelola kelas yang baik, memfasilitasi memberikan lembar kerja siswa dalam berinteraktif, melibatkan peserta didik dalam pembelajaran aktif, kooperatif untuk terciptanya pembelajaran yang efektif dan efisien. Program supervisi harus dilakukan oleh supervisor yang memiliki kemampuan dan ketrampilan teknis supervisi profesional.

Berdasarkan uraian beberapa teori Supervisi akademik diatas disimpulkan bahwa supervisi akademik profesional adalah perencanaan pendampingan guru dalam mengembangkan proses pembelajaran mencakup: 1) Perencanaan pembelajaran, 2) Pengelolaan kelas, 3) Mengamati proses dan setrategi/model pembelajaran, 4) menilai

²⁴ Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, Diva Press, Yogyakarta, 2013, hlm. 22

²⁵ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Rineka Cipta, Jakarta, 2011, hlm. 17

kompetensi guru dan pengembangan situasi belajar siswa yang lebih efektif. Tanggungjawab dan fungsi pengawas dalam supervisi profesional akademik adalah berkenaan dengan aspek pelaksanaan tugas pembinaan, pemantauan, penilaian dan pelatihan profesional guru dalam hal: (1) merencanakan pembelajaran; (2) melaksanakan pembelajaran; (3) menilai hasil pembelajaran; (4) membimbing dan melatih peserta didik, dan (5) melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru.²⁶

Jadi Konsep Supervisi merupakan layanan pembinaan berkelanjutan untuk memperbaiki kinerja guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, mengelola situasi belajar kooperatif dan pengembangan mutu pembelajaran secara efektif. Keberhasilan madrasah dalam peningkatan kualitas pembelajaran merupakan keberhasilan “*profesionalisme kinerja guru, Kreativitas belajar yang bermakna dan pengelolaan siswa dan mengkondisikan kelas yang efektif*”.

Pembinaan supervisi kinerja guru bertujuan untuk: (1) Meningkatkan pemahaman kompetensi guru terutama kompetensi paegagogik dan kompetensi profesionalisme (tupoksi guru, kompetensi guru, pemahaman Kurikulum), (2) Meningkatkan kemampuan guru dalam pengimplementasian standar isi, standar proses, standar kompetensi kelulusan dan standar penilaian (pola pembelajaran Kurikulum, pengembangan silabus dan RPP, pengembangan penilaian, pengembangan bahan ajar dan penulisan butir soal). (3) Meningkatkan kemampuan guru dalam menyusun Penelitian Tindakan Kelas (PTK).

b. Dasar Supervisi Akademik

Program Pengelolaan Supervisi akademik pengawas madrasah adalah pembinaan kompetensi guru dalam rangka proses perbaikan pembelajaran dan pemberian materi manajemen berbasis sekolah. Untuk mewujudkan hal tersebut, Pengawas berdasarkan Peraturan Pemerintah no. 74 tahun 2008 pasal 15 ayat 4 tentang guru yang diangkat sebagai pengawas satuan pendidikan melakukan tugas pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan tugas pengawasan. Dasar yuridis pelaksanaan supervisi dipertegas lagi dalam peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan republik indonesia

²⁶ Kanwil Kementerian Agama Prov.Jawa tengah,*Pedoman Supervisi Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI pada Sekolah*, hlm. 12

nomor 143 tahun 2014 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas sekolah dan angka kreditnya. “Petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas sekolah yang selanjutnya disebut Petunjuk Teknis merupakan pedoman bagi pengawas sekolah/madrasah, pengelola pendidikan, Tim Penilai dan Sekretariat Tim Penilai, dan para pejabat pemangku kepentingan pendidikan.” Pasal 1 (1). Secara rasional rencana setrategi (*setrategic planning*) dalam supervisi visi dan misi organisasi, ada lima formula setrategik, yaitu perumusan tujuan, objective setting, perumusan misi (*mission determination*), asesmen lingkungan internal dan eksternal, asesmen organisasi dengan analisis SWOT, dan penentuan rencana setrategis.²⁷

Manajemen setrtaegik, Musa Hubeis(2014), menyatakan terdapat beberapa langkah atau tahapan, yaitu a) melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal, b) mengembangkan visi dan misi yang jelas, c) menyusun sasaran dan memilih setrategi yang tepat, d) menentukan pengendalian, e) Implementasi setrategi dengan menetapkan kebijakan dan mengevaluasi program.²⁸

Lampiran Permendikbud no 143 tahun 2014 tentang Tugas pokok Pengawas Sekolah adalah melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbingan dan pelatihan profesional Guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas pengawasan di daerah khusus. Adapun bidang kepengawasan, kedudukan dan wilayah tugas pengawas adalah “Pengawas Sekolah rumpun mata pelajaran/mata pelajaran adalah Pengawas Sekolah yang mempunyai tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak secara penuh dalam melaksanakan tugas pengawasan akademik rumpun mata pelajaran/mata pelajaran yang relevan dan tugas pengawasan manajerial pada SMP/MTs,SMA/MA, SMK,MAK”. Musyawarah Kerja Pengawas Sekolah (MKPS) adalah wadah atau forum kegiatan bagi para pengawas SMP/MTs,SMA/MA, dan SMK/MAK di tingkat Kabupaten/Kota yang dikelola oleh pengurus, dengan anggota terdiri dari pengawas sejenis menurut kelompok masing-masing, yakni Pengawas SMP/MTs, SMA/MA, SMK/MAK.

²⁷H.A.T.Soegito, *Manajemen Setrategik*, UPGRI PRESS, Semarang, 2015, hlm.. 55- 64

²⁸ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, Kompas Gramedia, Jakarta, 2014, hlm. 23-28

Implementasi tugas dan wewenang pengawas madrasah, berdasarkan peraturan menteri agama republik indonesia nomor 16 tahun 2010 tentang pengelolaan pendidikan agama pada sekolah bahwa Guru Pendidikan Agama adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, memberi teladan, menilai dan mengevaluasi peserta didik.' pasal 1 (1), 'Pengawas Pendidikan Agama adalah guru agama berstatus Pegawai Negeri Sipil yang ditugaskan oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan penyelenggaraan pendidikan agama pada sekolah.'Pasal 1 (9).

Program supervisi profesional ditekankan pada usaha membantu guru, kepala sekolah dan stakeholder untuk bekerja sama dengan para siswa dan orangtua berpartisipasi dalam merencanakan program sesuai kebutuhan dan diimplementasikan dengan berbagai pola seperti workshop, inhouse training, visitasi dan mengambil tindakan yang strategis untuk ditindak lanjuti. Program manajemen supervisi akademik adalah fokus pada aspek perbaikan perencanaan pembelajaran, penilaian proses pembelajaran dan efektifitas pengelolaan kelas serta bimbingan pelatihan profesional guru, dan pengembangan penelitian tindakan kelas, diantaranya dengan program monitoring supervisi kelas dan program inhouse training education, lokakarya, workshop kurikulum. Dadang Suhardan menegaskan bahwa Supervisi pendidikan dipandang sebagai kegiatan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu dan hasil belajar²⁹

Menurut Gibson, Ivancevich konsep efektivitas supervisi pengawas dalam manajemen pendidikan adalah proses perbaikan mutu kinerja perilaku organisasi "*The basic level, individual effectiveness, emphasizes the task performance of specific or members in the organizations*".³⁰ Supervisi akademik merupakan fungsi monitoring dan evaluasi atau fungsi controlling dalam manajemen pendidikan menurut Weihrich dan Koontz menyatakan: "*The managerial function of controlling is the measurement and correction of performance in order to make sure enterprise objectives and the plans devised to attain them are being accomplished.*" Artinya: Controlling merupakan salahsatu fungsi manajemen yang mengukur dan melakukan koreksi atas kinerja atau

²⁹ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, Alfabeta, Bandung, 2014, hlm. 25

³⁰ James I. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr. *Organizations Behavior, Structure, Processes* New York: International Edition, 2006, hlm. 14.

performance sebagai usaha untuk memperbaiki atau memastikan tercapainya tujuan dan rencana yang telah ditetapkan. Pengelolaan dan Pembinaan Supervisi Akademik yang ideal apabila Program Pengawasan menerapkan manajemen masa depan, output prestasi sekolah berupa prestasi akademik dan non akademik, kebijakan pengawasan dengan pengambilan keputusan secara partisipatif, memiliki budaya mutu, menggunakan pendekatan profesional, evaluasi diri sekolah, *teamwork* yang kompak, ada transparansi, akuntabilitas dan Peran Serta Masyarakat (PSM) untuk mencapai sasaran mutu madrasah/sekolah.

Tanggungjawab dan wewenang pengawas madrasah sebagaimana diatur dalam PMA no.2 tahun 2012, pasal 5 adalah memberikan masukan, saran, dan bimbingan dalam menyusun program kepala madrasah, melaksanakan dan mengevaluasi program pendidikan di madrasah binaan, memantau kegiatan pembelajaran dan menilai kinerja kepala sekolah dan guru serta merumuskan saran dan tindak lanjut sebagai pertimbangan memberikan penilaian pelaksanaan tugas dan penempatan Guru PNS kepada Kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten.

Djam'an Satori, dikutip Dadang Suhardan menyatakan bahwa program supervisi akademik pengawas yang baik berisi kegiatan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam hal yaitu :

- a. Membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan dan apa peran sekolah dalam mencapai tujuan tersebut
- b. Membantu guru dalam menyusun perencanaan mengajar dalam menjabarkan kurikulum Tingkat satuan Pendidikan (KTSP).
- c. Kemampuan melaksanakan pengelolaan kelas dan pengembangan perencanaan pembelajaran yang pada akhirnya meningkatkan prestasi belajar siswa.
- d. Kemampuan menilai kualitas pengajaran guru yang melibatkan siswa secara kooperatif dan memberikan umpan balik sebagai tindak lanjut.
- e. Kemampuan menggunakan/memanfaatkan lingkungan sebagai sumber dan teknologi sebagai media pengajaran.
- f. Kemampuan mengatur waktu dan menggunakannya secara efisien.
- g. Kemampuan mengelola kegiatan pembelajaran dengan memperhatikan perbedaan individual karakteristik peserta didik.³¹

Melalui program in house training dan evaluasi hasil analisis penilaian kinerja profesional guru secara kontinyu memungkinkan guru mampu memecahkan sendiri

³¹ Dadang Suhardan, *Ibid.*, hlm. 53

masalah-masalahnya dengan penuh inisiatif dan kreatif”³² Supervisi akademik berkepentingan dengan upaya peningkatan kemampuan profesional guru yang pada gilirannya akan berdampak terhadap peningkatan mutu proses dan hasil belajar. Wildan Zulkarnain berpendapat untuk melakukan tugas fungsi supervisi dan pelatihan profesionalisme guru sebagaimana diatur dalam permendiknas nomor 12 tahun 2007 pengawas harus memiliki enam kompetensi, yaitu kompetensi kepribadian, supervisi manajerial, supervisi akademik, evaluasi pendidikan, penelitian dan pengembangan serta kompetensi sosial.

Tugas dan kewenangan supervisi akademik pengawas diatur dalam Lampiran Permendikbud no 143 tahun 2014 tentang Tugas pokok Pengawas Sekolah/madrasah adalah melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan, melakukan penilaian, pembimbingan dan pelatihan profesional Guru, melaksanakan evaluasi hasil analisis program pengawasan. Kinerja supervisi pengawas madrasah meliputi kompetensi pengawasan di madrasah, pengembangan profesi, teknis profesional supervisi, dan pengembangan wawasan kependidikan. Pengawas sebagai supervisor diharapkan dapat menjalankan fungsinya dengan memperhatikan prinsip-prinsip supervisi serta melakukan Penilaian Kinerja bagi guru (PKG) dan Pengembangan Diri yaitu meningkatnya kemampuan atau profesioanalnya dalam proses pembelajaran yang akan berdampak pada peningkatan mutu di madrasah.

Kompetensi pedagogik pengawas memahami teori pembelajaran, kemampuan teknis pengarahan dan supervisi dalam merumuskan pembagian kerja sesuai jabatan bidang studi dan tugas tambahan, merumuskan program-program sekolah dalam pengkajian pengembangan kurikulum dan program kesiswaan dengan kerjasama dan koordinasi yang efektif dan efisien, usaha pelayanan belajar yang terbuka dan bebas, pelayanan pemanfaatan media berbasis internet, usaha pengembangan profesi dan jabatan guru melalui diklat dan seminar.³³

³² Wildan Zulkarnain, *Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah (Makalah Tuntutan Kompetensi Dalam Sertifikasi Pengawas)*, 2014, hlm. 280

³³ Sudarman Danim, *Op.Cit.* hlm 85

Kompetensi lain yang perlu dimiliki supervisor/ pengawas dalam supervisi akademik adalah “managerial competence”, yaitu : “*The ability to provide conditions and promote the behavior for the achievement of the objective of supervision*”.³⁴ Ketrampilan ini dicerminkan pada kemampuan supervisor dalam bergaul, mengadakan hubungan dengan para guru, kepala madrasah, komite dan sesama pengawas yang bekerjasama dengannya. Disamping itu supervisor harus memiliki kewibawaan atau kompetensi kekuasaan (power) dan diberdayakan dalam mengordinir kepala maadrsah dan menggerakkan atau mempengaruhi guru disebut “*intentional force*”. Kimbal Wiles merumuskan kompetensi kepribadian supervisor yang harus dimiliki dan dikembangkan adalah sebagai berikut :

1. The ability to win respect and confidence
2. The empathy and sensitivity
3. Enthusiasm
4. Feeling of adequacy, the supervisor is likely to be optimistic, self confident and persisten in the face of advercity
5. Originality
6. Sense of Humor
7. Sincerity, that is the comitmen to the task of intruactional improvement, the integrity in dealing with others and respect for the individuality of co-workes.
8. Sense of relative value of education aims.³⁵

Pengawas sebagai supervsor harus memiliki kecakapan kepribadian membina, memberikan perhatian dan solusi, peka untuk mengembangkan kreativitas dan optimis sebagai educator, leader, dan motivator, memiliki rasa humor, memiliki budaya mutu dan pendekatan profesional serta komitmen melaksanakan program kerja yang menjadi tanggungjawabnya dan menetapkan program supervisi yang direncanakan sesuai nilai-nilai tujuan pendidikan secara efektif. Penilaian dan pembinaan guru oleh pengawas madrasah dimaksudkan penilaian administrasi guru dan teknis educatif. H.A. Rosdiana menyatakan bahwa:“Prinsip pengembangan kinerja profesional adalah perencanaan setrategis terhadap sistem setruktur organisasi, pengembangan dan pengendalian interelasi pengelolaan jaringan, integrasi koordinasi (pengelolaan) sumberdaya secara keseluruhan dan perasaan saling memiliki dalam satuan organisasi berdasarkan manajemen yang efektif sesuai dengan sasaran dan visi organisasi. Variabel lain

³⁴ DJam'an Satori, *Op.Cit.*, hlm. 39

³⁵ Kimbal Wile dan John T. Lovell, *Op.Cit.*, hlm. 41

mempengaruhi keberhasilan organisasi adalah karakteristik pekerjaan, keberartian tugas dan umpan balik. Peran manajer adalah menyeleksi, menempatkan, melatih dan mengembangkan sumberdaya manusia.”³⁶

Dari teori diatas disimpulkan bahwa supervisi pemberdayaan pada hakekatnya merupakan kegiatan untuk memberdayakan guru dan tenaga kependidikan melalui perubahan dan pengembangan kinerjanya, pengelolaan supervisi pendidikan berdasar kan prinsip pengembangan kinerja profesional guru yaitu kemampuan (*competency*), kepercayaan (*confidency*), wewenang (*authority*), tanggungjawab (*responsibility*) dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan (*activities*) tugas dan beban kerja mengajar untuk meningkatkan kinerja (*performnce*) yang lebih baik. Strategi pemberdayaan manusia lebih bersifat pada pengembangan potensi, ketrampilan dan bersifat memperbaharui keahlian.³⁷ Implementasi Program supervisi akademik dilaksanakan pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi kinerja guru di Kecamatan Wedung Kabupaten Demak mengacu pada visi misi tupoksi kepengawasan adalah :

- 1) Menilai dan membina kompetensi guru dan seluruh tenaga kependidikan dalam bidang teknik educatif dan administratif
- 2) Memotivasi guru untuk mendesain bahan ajar sesuai kebutuhan, mengorganisir pembelajaran dan melaksanakan pembimbingan belajar dengan lembar kerja serta mengadakan penilaian ahir belajar
- 3) Bersama-sama guru mencari inovasi dan metode baru dalam proses belajar mengajar yang lebih baik
- 4) Membina kerjasama yang baik dan harmonis antara guru dan tenaga kependidikan lainnya
- 5) Mengembangkan mutu dan kualitas profesional guru melalui workshop, inservice training atau up grading dan forum KKG atau MGMP untuk mata pelajaran serumpun.

c. Fungsi, Tujuan dan Sasaran Supervisi Akademik

1) Fungsi Supervisi Akademik

³⁶ H.A.Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, C.V. Pustaka Setia, Bandung, 2015, hlm. 18

³⁷ Hj.Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumberdaya Manusia Bidang Pendidikan*, Raja Grafindopersada, Jakarta, 2016, hlm.90

Upaya meningkatkan kemampuan profesional guru harus dilakukan dengan cara pengawasan profesional dengan mekanisme penerapan fungsi supervisi, sebab membutuhkan keahlian dalam memahami kegiatan pembelajaran yang bersifat akademik, diyakini dengan kuat akan berdampak pada peningkatan mutu proses dan mutu hasil belajar sebagai refleksi dari kemampuan kinerja profesional guru dalam melaksanakan tugas mengajarnya dikelas.³⁸

Pengawasan dalam konteks pembelajaran dilakukan oleh kepala sekolah terhadap kegiatan pembelajaran pada seluruh kelas, termasuk mengawasi pihak-pihak terkait sehubungan dengan pemberian pelayanan kebutuhan pembelajaran secara sungguh-sungguh. Untuk keperluan pengawasan ini, guru mengumpulkan, menganalisis, dan mengevaluasi informasi kegiatan belajar, serta memanfaatkannya untuk mengendalikan pembelajaran sehingga tercapai tujuan belajar yang telah direncanakan. Menurut Pendapat E. Mulyasa, supervisi akademik adalah bantuan profesional kepada guru, melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang obyektif dan segera.³⁹

Menurut Wand dan Gerald W. Brown evaluasi adalah suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai dari sesuatu.⁴⁰ Evaluasi pembelajaran mencakup evaluasi hasil belajar dan evaluasi proses pembelajaran. Evaluasi hasil belajar menekankan pada diperolehnya informasi tentang seberapa banyak perolehan siswa dalam mencapai tujuan pengajaran yang ditetapkan.

Fokus supervisi memicu terjadinya paradigma baru menuju perubahan terutama perbaikan kinerja guru dan peningkatan kualitas pembelajaran. Boardman menyebutkan fungsi supervisi sebagai *“Supervision of instruction in the effort to stimulate, coordinate, and guide the continued growth of the teacher in the school, both individually and collectively, in better understanding and more effective performance at all the functions of instructions”*.⁴¹ Supervisi merupakan bantuan kepada guru secara intensif mengembangkan kecakapan

³⁸ Saiful Sagala, *Op.Cit.*, hlm. 20

³⁹ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2012, hlm. 249.

⁴⁰ Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran*, Bumi Aksara, Jakarta, 2008, hlm. 156

⁴¹ Suharsimi Arikunto, *Op.Cit.*, hlm. 12-13

profesional dalam memahami tujuan pendidikan, mampu merencanakan pembelajaran secara tepat, agar lebih melayani, mengidentifikasi kesulitan individual siswa melalui analisis kebutuhan dan kondisi yang dimiliki siswa, supervisi juga membentuk moral kelompok yang kuat dan mempersatukan guru dalam satu tim yang efektif agar fungsi supervisi terlaksana secara efektif sesuai program yang direncanakan.

Wiles dan Lovell mengemukakan setidaknya ada tujuh macam fungsi supervisi, yaitu; (1) Goal development (pengembangan tujuan), (2) Program development (pengembangan program), (3) Control and Coordination (Pengendalian dan pengarahan), (4) Motivation (Motivasi), (5) Problem solving (pemecahan masalah), (6) Profesional developmen (pengembangan profesi), (7) Evaluation of education outcome (evaluasi hasil belajar).⁴²

Upaya meningkatkan kemampuan profesional guru harus dilakukan dengan cara pengawasan profesional dengan mekanisme penerapan fungsi supervisi, sebab membutuhkan keahlian dalam memahami kegiatan pembelajaran yang bersifat akademik, diyakini dengan kuat akan berdampak pada peningkatan mutu proses dan mutu hasil belajar sebagai refleksi dari kemampuan kinerja profesional guru dalam melaksanakan tugas mengajarnya dikelas.⁴³ Sahertian dan Mataheru, Tatang S. mengutip pendapat Swaeringin memberikan delapan fungsi supervisi, yaitu :

- 1) Mengkoordinasikan semua usaha sekolah
- 2) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
- 3) Memperluas pengalaman guru-guru
- 4) Menstimulasi usaha-usaha kreatif
- 5) Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus
- 6) Menganalisis situasi belajar dan mengajar
- 7) Memberikan pengetahuan dan skill kepada setiap anggota staf
- 8) Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.⁴⁴

Diantara fungsi supervisi akademik dalam manajemen di sekolah adalah:

⁴² Kimbal Wiles dan John T. Lovell, *Supervision for Better School*, New Yersey: Pritice hall,Inc., Englewood Clifiis, 1975, Fourth Edition, p. 8

⁴³ Saiful Sagala, *Op.Cit.*, hlm. 20

⁴⁴ Tatang S., *Supervisi Pendidikan*, Pustaka Setia, Bandung, 2016, hlm. 71

a. Mengkoordinasikan Semua Usaha Sekolah

Supervisi aspek akademik berfungsi memberdayakan kinerja guru, mengkoordinasikan, menstimulasi, mengarahkan, megkoordinasikan semua usaha sekolah, menumbuhkan iklim bagi perbaikan proses dan hasil belajar melalui aktivitas supervisi kinerja guru dalam wujud layanan profesional. Supervisi dilaksanakan supervisor mengawasi, membina, mengarahkan dan mengembangkan semua aktivitas sekolah mencakup standar pelayanan pendidikan, pelaksanaan kurikulum, pengelolaan ketenagaan, peningkatan SDM/ menilai kinerja guru dan ketenagaan administrasi sekolah, sarana prasarana, pengelolaan kesiswaan, peningkatan standar kelulusan, hubungan kerjasama dengan masyarakat dan akuntabilitas pembeayaan. Supervisi dilaksanakan dengan pembagian tugas sesuai beban kerja, menetapkan rencana kerja madrasah, menetapkan jadwal supervisi dan mengidentifikasi program evaluasi diri sekolah (EDS).

Fungsi supervisi menyangkut bidang kepemimpinan, hubungan personalia, pembinaan proses kelompok dan administrasi guru, memonitoring proses pembelajaran, menilai kinerja guru serta bidang evaluasi. Supervisi kepemimpinan pembelajaran adalah kemampuan ketrampilan kepala sekolah dalam mengelola, menjalin hubungan dan ketrampilan teknis.

b. Memperlengkapai Kepemimpinan Sekolah

Profesionalisme kinerja kepala sekolah/guru harus memiliki visi misi dan program kerja yang jelas. Supervisor memiliki kemampuan teknis, kualifikasi pengetahuan supervisi dan manjerial untuk dapat mewujudkan efektivitas keberhasilan pelayanan supervisi pembelajaran. Mengkomunikasikan pesan berkaitan dengan kualitas mutu dan pelayanan bagi pelanggan, menjamin kebutuhan peserta didik, membangun tim efektif, menciptakan pelayanan informasi yang transparan dan akuntabel, mampu mengembangkan pemberdayaan profesional guru dan tenaga kependidikan. Glikman mengatakan, "*Effective supervision requires knowledge, interpersonal skill and technical skill, the supervisor must have*

technical skills in observing, planning, directing, assesing and evaluating instructional improvement".⁴⁵

c. Menstimulasi Usaha-Usaha Kreatif

Matt Modrein, dikutip Dadang Suhardan menyatakan bahwa supervisor memiliki empat fungsi penting dalam melaksanakan tugasnya yaitu: Administratif functional, Evaluation process, Teaching function dan Role of Consultant.⁴⁶ Secara garis besar fungsi supervisi adalah supervisi administrasi personal guru dan evaluasi, supervisi sebagai layanan pembimbingan guru dan konsultasi. Dalam pelaksanaan supervisi, pengawas madrasah melakukan pengamatan dan observasi kelas secara langsung, memeriksa dokumen dan administrasi sekolah, melakukan wawancara dan mencatat temuan hasil supervisi dijadikan sebagai laporan bagi perencanaan pembinaan supervisi administrasi sekolah, pengembangan kurikulum, dan sebagainya.

d. Memberikan Fasilitas Dan Menilai Secara Berkelanjutan

Supervisi akademik pengawas madrasah ditekankan pada pemberian bantuan pelayanan kepada kinerja guru untuk tercapainya standar mutu layanan belajar, pengawasan bermutu, menilai kompetensi guru dan meningkatkan perbaikan. Pengawas madrasah memiliki otoritas kewenangan dan tanggungjawab melakukan supervisi manajerial kepada kepala madrasah disatukan binaannya dan melakukan kewenangan supervisi akademik kepada penilaian kinerja guru dalam mengelola dan melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif.

Ruang lingkup pengelolaan manajemen disekolah menurut Rusdiana adalah semua kegiatan yang merupakan sarana penunjang proses belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di sekolah dasar. Adapun ruang lingkup pengelolaan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan meliputi pengelolaan kurikulum, pengelolaan personal(SDM),

⁴⁵ Carel D. Glickmen, *Supervision Of Instruction a Developmental Approach*, Boston, 1985, hlm. 5-7

⁴⁶ Dadang Suhardan, *Op.Cit.*, hlm. 55

pengelolaan sarana prasarana, pengelolaan keuangan, pengelolaan ketatausahaan, pengelolaan hubungan masyarakat.⁴⁷

Kegiatan supervisi akademik pengawas adalah merencanakan program pengawasan, membina, mendampingi, memonitoring dan menilai kegiatan pembelajaran guru secara langsung serta merefleksi hasil supervisi untuk usaha perbaikan kegiatan administrasi sekolah, dan bertanggung jawab mengawasi, membina serta memotivasi para guru dan pegawai lainya sebagai wujud perannya sebagai supervisor. Supervisi pendidikan memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru dikelas dan mutu kualitas belajar siswa, juga untuk pengembangan potensi dan kualitas guru dan staf lainnya karena supervisi bertujuan untuk perbaikan total, membina pertumbuhan profesi guru termasuk didalamnya pengadaan fasilitas, pelayanan kepemimpinan dan pembinaan human relation yang baik kepada semua pihak yang terkait.⁴⁸

e. Menganalisis Situasi Belajar Mengajar

Situasi belajar mengajar dan faktor lingkungan internal sangat berpengaruh pada produktifitas kinerja dan proses belajar mengajar yang efektif, guru dan peserta didik berinteraksi langsung dalam bereksperimen dan memberikan pengalaman dan umpan balik terhadap perbaikan mutu dan hasil belajar.⁴⁹

f. Mendampingi Guru Dalam Meningkatkan Pembelajaran, Pembimbingan Pelatihan Profesional Guru

Fungsi supervisi menurut Hartoyo adalah membantu guru menyelesaikan masalah melalui reformasi pembelajaran, pengembangan diri, meningkatkan kualitas sekolah, memperluas pengalaman baru. Sarana pengembangan diri diperoleh melalui diklat, in service education, diskusi MGMP atau Trinning dan Workshop. Tugas utama Supervisor / pengawas

⁴⁷ H.A. Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, Pustaka Setia, Bandung, 2015., hlm. 37

⁴⁸ Piet A. Sahertia, *Op.Cit.*, hlm. 19

⁴⁹ E.Mulyasa, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2006, hlm. 76

adalah menyediakan bantuan dan pembinaan kinerja profesional guru. Sargiovanny dan Starratt, menyatakan bahwa: *"The job of the supervisor is to provide assistance, support, and profesional development opportunities. Teacher respond to profesional norms, and their performance becomes more expansive"*.⁵⁰ Bahwa berdasarkan visi dan misi supervisi, pengawas merencanakan program pelatihan profesionalisme guru, memberikan suport/motivasi dan merencanakan program pengembangan profesional, ketepatan strategi dan pendekatan dalam penguasaan materi replikasi pembelajaran efektif untuk tercapainya kualitas profesional guru sebelum mengajar dikelas.

g. Mengevaluasi Dan Melaksanakan Rencana Tindak Lanjut

Untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi harus berdasarkan pada perencanaan program dan need assesment serta monitoring dan evaluasi. Fungsi pengawasan akademik adalah berkenaan dengan aspek pelaksanaan tugas pembinaan, pengembangan sumberdaya, pemantauan, penilaian kemampuan dan pelatihan profesional guru dalam hal: (1) merencanakan pembelajaran, (2) melaksanakan pembelajaran (3) membimbing peserta didik, (4) menilai hasil pembelajaran, (5) melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan tugas pokok sesuai dengan beban kerja guru. Beban kerja minimal pengawas madrasah dan pengawas PAI adalah ekuivalen dengan 37,5 JTM perminggu, termasuk pelaksanaan pembinaan, pemantauan, penilaian dan pembimbingan di madrasah/sekolah, pengawas madrasah melaksanakan tugas pengawasan minimal tujuh MTs, MA dan/atau MAK. Dan untuk tugas penilaian kinerja guru minimal 20 (dua puluh) guru PAI pada RA, TK, SD/MI, SMP/MTs dan atau SMA.⁵¹

Dari uraian di atas dapat dimaknai bahwa Supervisi Akademik merupakan kegiatan layanan pengawasan dari supervisor yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang melakukan pembinaan dan penilaian

⁵⁰ Dadang Suhardan, *Op.Cit.*, hlm. 54

⁵¹ Kanwil Kemenag Prov. Jawa Tengah, *Op.Cit.*, hlm.32

terhadap kinerja guru dan kepala madrasah atau lembaga yang dibinanya. Seseorang yang diberi tugas tersebut disebut pengawas atau supervisor.

Adapun fungsi supervisi menurut Oteng Sutisna dapat dikelompokkan dalam empat macam, yaitu: “supervisi sebagai penggerak perubahan, supervisi sebagai program pengembangan mutu pengajaran, dan supervisi sebagai kepemimpinan efektif”.⁵²

a) Supervisi Penggerak Perubahan

Supervisi orientasi baru adalah aktivitas mengembangkan kualitas mutu administrasi sekolah, pembinaan kinerja kepala sekolah dan guru dalam upaya perbaikan pengembangan program, penilaian kurikulum, layanan pesertadidik, peningkatan sumber belajar dan sebagainya. Kegiatan belajar mengajar di sekolah ditujukan untuk menghasilkan perubahan perilaku peserta didik dan menanamkan karakter sebagaimana dalam USPN no. 2 tahun 1989 bahwa “Pendidikan Nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia dalam rangka upaya mewujudkan tujuan nasional”.

b) Supervisi Pengembangan mutu

Sasaran utama supervisi pembelajaran adalah memperbaiki dan mengembangkan mutu pembelajaran. Untuk itu pelayanan supervisi didasarkan kepada perencanaan yang sistematis, rasional dan dapat diimplementasikan untuk pengembangan mutu pendidikan, dan kebijakan untuk memperbaiki kinerja profesional guru. Edward Salis, menyatakan bahwa perencanaan pelatihan atau worksop profesioanalisme guru terkait mutu dalam upaya merubah kultur sehingga dapat lebih memperoleh manfaat dari fokus terhadap pelanggan, karakteristik peserta didik, ketepatan dalam setrategi dan pendekatan dalam penguasaan materi.⁵³

c) Supervisi sebagai kepemimpinan efektif;

⁵² Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*, Angkasa, Bandung, 1993, hlm. 277-284

⁵³ Salis Edward., *Total Quality Manajement in Education*. Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, 2012, Yogyakarta: IRCiSoD., hlm. 85

Implementasi supervisi akademik adalah untuk menjalin hubungan kemitraan (partnership) serta mendukung fungsi kepemimpinan efektif untuk mengikutsertakan guru dalam menyusun program sekolah, menyusun rencana dan kebijakan bersama dan merumuskan tujuan yang akan dicapai. Supervisi berfungsi membina hubungan dan kerjasama, mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab sesuai fungsi dan kecakapannya serta mendorong daya kreatif kepada para guru dan tenaga kependidikan dengan mengoptimalkan potensi sumberdaya yang dimiliki.⁵⁴

2) Tujuan supervisi akademik

Oeteng Sutisna mengatakan, "Tujuan utama supervisi adalah untuk membantu guru memperbaiki dan menyempurnakan proses belajar dan melalui ini meningkatkan efisiensi, efektivitas kualitas pendidikan".⁵⁵

Doni Juni Priansa & Rismi Somad, tujuan Supervisi Akademik merupakan usaha memberi pelayanan agar guru menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugas melayani peserta didiknya.⁵⁶ Suharsimi Arikunto menyebutkan supervisi akademik adalah supervisi menitik beratkan pengamatan kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika dalam proses belajar serta pengamatan pada aspek administrasi guru yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran.⁵⁷ Nur Aedi mengkalsifikasikan tujuan supervisi akademik yaitu: a) *Instruction improvement* (perbaikan pembelajaran), b) *Effevtive development of teachers* (pengembangan profesionalisme guru yang efektif), c) *Helping teachers to become aware of their teaching and its consequences for learners* (membantu guru untuk lebih peka terhadap pengajaran serta dampaknya bagi siswa), d) *Enabling teachers to try out new instructional techniques in a safe, supportive environment* (membuat guru mencoba teknik pembelajaran baru dalam lingkungan aman dan mendukung), e) *Fostering curriculum development* (mengembangkan kurikulum), f) *Encouraging human relations* (meningkatkan hubungan

⁵⁴ Tatang S. *Op.Cit.*, hlm. 71

⁵⁵ Oeteng Sutisna, *Ibid.*, hlm. 2

⁵⁶ Doni Juni Priansa & Rismi Somad, *Op.Cit.*, hlm. 84.

⁵⁷ Suharsimi Arikunto, *Op.Cit.*, hlm.5

manusia), g) *Fostering teacher motivation* (mendorong inovasi guru), h) *Monitoring the teaching-learning process to obtain the best results with students* (memonitor proses belajar mengajar untuk mendapatkan hasil terbaik bagi siswa), i) *Providing a mechanism for teachers and supervisors to increase their understanding of the teaching learning process through collective inquiry with other professionals* (menyediakan mekanisme bagi guru dan supervisor untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang proses belajar mengajar melalui inquiry dengan para profesional lainnya). Dalam *The Universal Basic Education (UBE) Handbook on Training School Supervisors* dikutip Nur Aedi bahwa tujuan supervisi adalah untuk perbaikan guru, memperkembangkan situasi belajar dan mengajar lebih baik dan efektif. “*Ensuring that teachers perform their assigned function effectively and ensuring that teachers are capable of carrying out their teaching responsibilities, ensuring that new teachers receive training to enable them function effectively on the job*”. Tujuan supervisi memastikan bahwa para guru melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif, Guru mampu melaksanakan tanggungjawab pembelajaran sesuai kompetensinya, dan memastikan para guru baru mendapatkan pelatihan profesional sesuai tugas dan fungsinya dalam proses induksi secara efektif.⁵⁸

Glickman, et al., dikutip Lantip Diat Prasajo & Sudiyono mengemukakan bahwa tujuan Supervisi Akademik adalah “*The improvement of the teacher’s-learning*”, (membantu guru mengembangkan kompetensinya), “*Curriculum development*” (mengembangkan kurikulum), *face to face interaction and relationship building between the teacher and the supervisor* (membangun hubungan interaksi tatap muka antar guru dan supervisor melalui perbaikan kinerja guru mengembangkan kelompok kerja guru) dan “*Action Classroom research*”, membimbing penelitian tindakan kelas (PTK).⁵⁹

Dari uraian diatas disimpulkan, tujuan supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, dalam melaksanakan tugas dan

⁵⁸ Nur Aedi, *Op.Cit.*, hlm. 23

⁵⁹ Lantip Diat Prasajo & Sidiyono, *Supervisi Pendidikan*, Gava Media, Yogyakarta, 2011, hlm.

melaksanakan proses belajar mengajar, antara lain menguasai konsep-konsep bahan ajar, mampu mengelola program pembelajaran di kelas, penggunaan media serta sumber belajar, menguasai metode berpikir, meningkatkan kemampuan misi profesional dalam administrasi mengajar dan memberikan bantuan bimbingan kepada peserta didik. Efek hasil supervisi akademik dilihat dari instrumen kepuasan kerja dan komitmen berprestasi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan prestasi hasil belajar.

d. Ruang lingkup Supervisi Akademik

Ruang lingkup kerja pengawas satuan pendidikan dalam supervisi akademik penilaian kinerja guru madrasah berdasarkan pedoman tugas guru dan pengawas (KMA no 2 tahun 2012) bahwa Kegiatan Supervisi Akademik Pengawas Madrasah meliputi :

- a. **Memantau:** (1) Pelaksanaan pembelajaran/bimbingan dan hasil belajar (2) Keterlaksanaan kurikulum tiap mata pelajaran,
- b. **Menilai:** Kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran/ bimbingan,
- c. **Membina:** (1). Guru dalam menyusun silabus dan RPP (2) Guru dalam proses melaksanakan pembelajaran di kelas/laboratorium/lapangan (3) Guru dalam membuat, mengelola, dan menggunakan media pendidikan dan pembelajaran (4) Guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan (5) Guru dalam mengolah dan menganalisis data hasil penilaian (6) Guru dalam melaksanakan penelitian tindakan kelas,.
- d. **Melaporkan dan Merencanakan Tindak Lanjut:** (1) Hasil pengawasan akademik pada sekolah-sekolah yang menjadi binaannya (2) Menindaklanjuti hasil-hasil pengawasan akademik untuk meningkatkan kemampuan profesional guru.

2. Konsep Manajemen dan Perencanaan Supervisi Akademik

2.1. Teori Manajemen Supervisi Akademik

Engkoswara dan Aan Komariyah menyatakan bahwa implementasi dari manajemen berbasis madrasah adalah terlaksananya otonomi pendidikan, transparansi, kemandirian dan fleksibilitas manajemen, agar tujuan pendidikan

tingkat satuan pendidikan dapat tercapai secara produktif, efektif dan efisien yaitu berdasarkan prinsip otonomi akademik, pemberdayaan, kemandirian dan fleksibilitas.⁶⁰ Hersey, pendekatan manajemen organisasi sebagai fungsi untuk mencapai suatu tujuan melalui kegiatan orang lain, mengawasi usaha-usaha yang dilakukan individu untuk mencapai tujuan.⁶¹ Manajemen sebagai suatu ilmu dan seni, melihat bagaimana aktivitas manajemen dihubungkan dengan prinsip-prinsip dari manajemen. Chaster I Bernard dalam bukunya yang berjudul *The function of the executive*, bahwa manajemen yaitu seni dan ilmu, begitu halnya pendapat Koontz Cyril O'donnel dan George R.Terry, yaitu cara pencapaian tujuan yang telah direncanakan dengan melalui kegiatan orang lain.⁶² Sondang P. Siagian mengartikan manajemen sebagai kemampuan atau ketrampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan proses pemanfaatan semua potensi sumberdaya dengan bekerja sama dengan orang lain agar tujuan bersama bisa dicapai secara efektif, efisien dan produktif.⁶³

Perencanaan manajemen supervisi adalah proses mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas pengawasan kinerja kepala sekolah dan guru melalui pendampingan, pengamatan dan penilaian serta evaluasi sehingga tercapai tujuan secara efisien dan efektif dan outputnya tercapai produktivitas kinerja dan prestasi yang lebih baik. Dalam Islam segala sesuatu yang direncanakan dengan baik, berorientasi ke masa depan, terencana dengan tepat dan terarah akan menghasilkan nilai produktivitas kinerja yang baik dan berkualitas, Firman Allah:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ

إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

⁶⁰ Didin Nurdin, dan Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan dari teori menuju Implementasi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2015, hlm. 8

⁶¹ Hersey, *Managemen of Organizational Behaviour*, New Jersey: Prentice-Hall International. Inc.,1993, hlm. 234

⁶² Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Panduan Manajemen Sekolah*, Jakarta: Depdikbud,2000, hlm. 45

⁶³ Sondang, S.P., *Organisasi Kepemimpinan dan Prilaku Administrasi*, CV.Haji Mas Agung,Jakarta, 1986, hlm. 5

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al Hasyr:18)

Fungsi pokok yang ditampilkan supervisor sebagai pemimpin dalam manajemen supervisi akademik adalah melaksanakan perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penggerakan (actuating) dan pengawasan (controlling).

Jadi manajemen supervisi diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi dan menganalisis temuan-temuan masalah dilapangan, untuk dievaluasi dan dijadikan sebagai dasar program pengawasan dan pengendalian organisasi dengan segala aspek agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.⁶⁴

H.A.T. Soegito, mendefinisikan teori pemberdayaan profesional mengutip Wondell L. French(1994), “Human Resouch Developmen Manajemen is the Sistematic Planning, Development and Control of Network interrelated process Affecting and Involving all members of an Organization. This Process include : 1) Human Resources Planning, 2) Job and Work Design, 3) Staffing, 4) Trainning and Development, 5) Performance, Apprraisal and Review, 6) Compensation and Reward, 7) Employed Protection and representation, 8) Organization Improvement.

Manajemen Sumberdaya manusia diartikan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis jabatan, evaluasi pekerjaan, pengembangan kompensasi, promosi, pengembangan karier, mutasi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁶⁵ Pengorganisasian membentuk hubungan kerja atas dasar pembagian tugas dan

⁶⁴ Arthur Sharplin, *Strategic Management*, United States of America: Mc.Graw-Hill.Inc.,1985, hlm. 6

⁶⁵ Mutiara S. Panggabean, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Ghalia Indonesia, Bogor Selatan, 2004, hlm. 15

wewenang/tanggungjawab secara terinci untuk tercipta hubungan kerjasama yang harmonis menuju pencapaian tujuan yang ditetapkan.⁶⁶

Manajemen supervisi akademik adalah manajemen setrategis dalam merencanakan dan merumuskan program kerja berdasarkan sasaran dalam mengelola organisasi dengan prinsip kontinuitas, efisiensi dan efektivitas kinerja supervisi sesuai dengan target yang ditetapkan, memerlukan koordinasi dan pengarahan sumberdaya manusia (guru dan kepala madrasah binaan) serta pengelolaan hasil analisis untuk merefleksikan rencana tindaklanjut dan pelaporan.⁶⁷ Prinsip-prinsip manajemen supervisi didasarkan pada saling mempercayai, kesetaraan dan prinsip kemitraan kerja, komunikatif dan pemberian bantuan, supervisi hendaklah obyektif dan sanggup meng evaluasi diri. Model collaborative supervision menekankan prinsip kerjasama, mengutamakan komitmen untuk perbaikan kinerja secara profesional, hubungan partnership, memberikan bimbingan pelatihan dan mentoring bagi pengembangan profesional kinerja/ permance guru dalam proses pembelajaran. Dalam hal ini supervisor membantu mempertajam cara pandang guru, mempengaruhi komitmen guru untuk lebih disiplin mengajar dan memiliki kepuasan kerja yang baik.

Reksohardiprojo mengemukakan berbagai fungsi yang melekat pada setruktur organisasi adalah wewenang (*authority*), kekuasaan(*power*), tanggungjawab (*responsibility*), akuntabilitas, komunikasi efektif organisasi, rentang kendali (*span of control*) dan kesatuan perintah.⁶⁸ Pencapaian tujuan organisasi dilaksanakan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan sehingga pembinaan supervisi pengawas adalah pendampingan memberdayakan sumber daya guru dan tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas pembelajaran dan bimbingan secara efektif dan efisien (*how to manage of effectively*).⁶⁹

⁶⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Rosdakarya, Bandung, 1990, hlm. 16.

⁶⁷ Abdul Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*, Alfabeta, Bandung, 2013, hlm. 13

⁶⁸ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2015. hlm. 147-153

⁶⁹ Euis Karwati, dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Kelas*, Alfabeta, Bandung, 2015, hlm. 4-5

Tujuan organisasi menurut Harold Koontz dan O'Donnel dalam Engkoswara, meliputi asas kesatuan tujuan dan efisiensi, asas rentang control. Aspek pengorganisasian dan pengelolaan organisasi meliputi asas keseimbangan, fleksibilitas dan kemampuan kepemimpinan. Sedangkan oleh Seckler dirumuskan langkah-langkah pokok manajemen meliputi proses perencanaan, proses pengorganisasian, proses penganggaran, proses kepegawaian, proses pelaksanaan, proses pelaporan dan proses pengarahan, pembimbingan dan pengendalian.

2.2. Prinsip-Prinsip Manajemen Pengelolaan Supervisi Akademik

Beberapa prinsip pengelolaan perencanaan supervisi akademik dalam manajemen, di antaranya yaitu:

1) Prinsip efisiensi dan efektivitas

Prinsip efisiensi organisasi adalah memanfaatkan semua sumber, tenaga, fasilitas dan dana dikelola dengan baik secara efisien, sehingga bermanfaat dan benar-benar relevan dengan tujuan. Siagian S.P. mengatakan prinsip efektifitas organisasi adalah: "Suatu organisasi yang keefektivannya baik jika penyelesaian pekerjaan tepat waktu sebagaimana yang telah ditetapkan. Maksudnya adalah pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak tergantung pada kapan tugas itu diselesaikan dan tugas sekedar menjawab pertanyaan bagaimana melaksanakannya serta biaya yang dikeluarkan".⁷⁰

Pengelolaan pembelajaran yang efektif akan mengarahkan pencapaian tujuan secara efisien. Efektivitas pencapaian tujuan pengelolaan kelas dilihat dari sejumlah kemampuan yang dimiliki peserta didik atau daya serap yang dihasilkan pada setiap kegiatan belajar mengajar. Peserta didik dapat menyelesaikan tugas tepat waktu, aktivitas tidak terhenti, dan secara mandiri mampu meminimalisir problematik belajarnya.

⁷⁰ Sondang P. Siagian, *Organisasi: Kepemimpinan dan Prilaku Administrasi*, Haji Mas Agung, Jakarta, 1986, hlm. 151.

Dadang Suhardan menyatakan bahwa program supervisi akademik pengawas yang baik berisi kegiatan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam hal yaitu :⁷¹

- 1) Membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan dan apa peran sekolah dalam mencapai tujuan tersebut
 - 2) Membantu guru dalam menyusun perencanaan mengajar dalam menjabarkan kurikulum Tingkat satuan Pendidikan (KTSP).
 - 3) Kemampuan melaksanakan pengelolaan kelas dan pengembangan perencanaan pembelajaran yang pada akhirnya meningkatkan prestasi belajar siswa.
 - 4) Kemampuan menilai kualitas pengajaran guru yang melibatkan siswa secara kooperatif dan memberikan umpan balik sebagai tindak lanjut.
 - 5) Kemampuan menggunakan/memanfaatkan lingkungan sebagai sumber dan teknologi sebagai media pengajaran.
 - 6) Kemampuan mengatur waktu dan menggunakannya secara efisien.
 - 7) Kemampuan mengelola kegiatan pembelajaran dengan memperhatikan perbedaan individual karakteristik peserta didik
- 2) Manajemen Setrategik dan Prinsip Kepemimpinan efektif

Kepemimpinan efektif guru di ruang kelas merupakan tugas dan tanggungjawab guru dalam mengelola kelas yang dinamis dan efektif,⁷² yaitu memimpin, mengarahkan, memotivasi dan melakukan pembimbingan/ praktikum peserta didik dalam mengakses teknologi informasi atau laboratorium sesuai fungsi dan tujuan pembelajaran. Kompetensi dan kredibilitas kepemimpinan guru yang fleksibel dan adaptif dengan kebutuhan peserta didik.

Manajemen setrategik program supervisi akademik pengawas dalam implementasinya ditentukan oleh tahapan identifikasi lingkungan internal dan eksternal satuan pendidikan, perumusan setrategi, implementasi setrategi, pemantauan dan evaluasi setrategi. Analisis lingkungan internal meliputi faktor kekuatan dan kelemahan, sumberdaya, kapabilitas dan kompetensi guru, sedangkan analisis eksternal meliputi peluang dan tantangan kompetisi pendidikan serta kualitas mutu. Fungsi manajemen strategik supervisi akademik adalah perencanaan setrategis aktivitas atau program supervisi pengawas dalam

⁷¹ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, Alfabeta, Bandung, 2014., hlm. 53

⁷² Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Op.Cit.*, hlm.20

menentukan rencana dan tindakan untuk masa datang untuk tercapainya tujuan dan sasaran.

Dalam konsep manajemen setrategi Siagian,S.P, bahwa perencanaan ditetapkan untuk menentukan sasaran dan produktifitas kinerja yang tinggi secara efektif dan efisien dan sasarannya tercapai dengan hasil yang memuaskan.⁷³ Perencanaan strategi diartikan rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.⁷⁴

Manajemen setartegik meninjau, menggerakkan aktivitas operasional dan mengorganisir sumberdaya pihak-pihak yang bertanggungjawab (guru dan kepala madrasah) untuk bertanggungjawab melaksanakan tugas supervisi dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang direncanakan. Manajemen setrategik berfungsi membuat keputusan setrategik, rekomendasi, menyusun rencana setartegik serta monitoring dan evaluasi setrategik.⁷⁵ Orientasi program supervisi akademik ditekankan pada usaha membantu guru, kepala sekolah dan stakeholder untuk bekerja sama dengan para siswa dan orangtua berpartisipasi dalam merencanakan program sesuai kebutuhan dan diimplementasikan dengan berbagai pola seperti workshop, inhouse training, visitasi dan mengambil tindakan yang setrategis untuk ditindak lanjuti.

Jadi manajemen supervisi diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi dan menganalisis temuan-temuan masalah dilapangan, untuk dievaluasi dan dijadikan sebagai dasar program pengawasan dan pengendalian organisasi dengan segala aspek agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.⁷⁶ Fungsi supervisi akademik adalah supervisor melalui aktivitas supervisi merencanakan, menilai, melakukan kerjasama dengan guru atau anggota staf lainnya untuk meningkatkan mutu pembelajaran, mengembangkan desain kurikulum serta meningkatkan profesionalisme semua anggota. Supervisi menurut Hadari Nawai(1997:99) adalah “*Kegiatan pengawasan yang dilakukan*

⁷³ Siagian,S.P.,*Manajemen Setrategik*, Bumi Aksara, Jakarta,2005, Cet. VI hlm. 27

⁷⁴ Depdiknas, *Kamus Besar Indonesia*, Pusat Bahasa, Jakarta, 2008, hlm.1515

⁷⁵ Rachmat, *Manajemen Setrategik*, Pustaka Setia, Bandung, 2014, hlm. 19

⁷⁶ Arthur Sharplin, *Strategic Management*, United States of America: Mc.Graw-Hill.Inc.,1985,

oleh seorang pejabat terhadap bawahannya untuk melakukan tugas-tugas dan kewajibannya dengan baik sesuai tupoksi yang digariskan”.

Implementasi supervisi aspek manajerial dan aspek akademik dilakukan oleh pengawas dan berkoordinasi dengan kepala madrasah sebagai kegiatan mengarahkan dan mendistribusikan kebijakan untuk ditindaklanjuti dengan teori top down sebagaimana dikembangkan oleh George C. Edward dikenal dengan model implementasi kebijakan “*Direct and Direct Impact on Implementation*”, yaitu kebijakan manajerial kepala madrasah ditekankan pada aspek indikator keberhasilan implementasi suatu kebijakan publik mencakup ketrampilan komunikasi, sumberdaya, disposisi dan setruktur birokrasi. Implementasi kompetensi manajerial sebagai kegiatan mengarahkan dan mendistribusikan kebijakan supervisi yang diambil agar dilaksanakan oleh guru dan tenaga kependidikan sebagai upaya untuk mewujudkan kebijakan akademik sesuai rencana yang ditetapkan.

Dalam buku *the principalship: Concepts, Competencies and Ceses*, James A. Lipham menyebutkan bahwa: “ *Principals cannot be leaders in staff improvement because they are not technically competent in all teaching fiels. In this regard, however principals should be able to mobilize and capitalize on this services of subject supervisors and coodinators from inside and outside the school district.*” Secara teknik pengawas/kepala sekolah sebagai supervisor sangat terbatas kemampuannya dibidang studi yang diajarkan guru dikelas, maka perlu pendekatan untuk memotivasi guru dalam mengembngkan diri secara mandiri. Perlunya seorang supervisor ahli dalam mata pelajaran serumpun dan koordinator seperti MGMP sebagai wadah pengembangan profesional guru.

Pengelolaan supervisi diarahkan tercapainya delapan komponen standar pelayanan pendidikan nasional, pengawas bekerjasama dengan kepala madrasah untuk menilai dan mengembangkan potensi sumber daya madrasah dengan mengkoordinasikan unit-unit usaha sekolah sesuai identifikasi kebutuhan, menentukan kebijakan pengembangan madrasah, pengelolaan aset dan sumber keuangan, merumuskan pembagian kerja sesuai jabatan bidang studi dan tugas tambahan, pengkajian pengembangan kurikulum dan program kesiswaan dengan kerjasama dan koordinasi yang efektif dan efisien, usaha pelayanan belajar yang

terbuka dan bebas, pelayanan pemanfaatan media berbasis internet, usaha pengembangan profesi dan jabatan guru melalui diklat dan seminar.⁷⁷

Pengelolaan Supervisi Akademik ialah aktivitas perencanaan dan pelaksanaan supervisi melalui monitoring dan evaluasi yang menitikberatkan pengamatan pada masalah akademik yang langsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika dalam proses belajar.⁷⁸ Ben M. Haris, mengemukakan :

*“Supervision of instruction is what school personal do with adults and things to maintain or change the school operation is ways that directly influence the teaching processses employed to promote pupil learning. Supervision is highly instruction related but not highly pupil related, supervision is mayors function of the school operation, not task or a specific job or a set of techniques. Supervision of instruction is directed toward both maintaining and improving the teaching learning processes of the school”.*⁷⁹

Artinya: Praktek dari supervisi akademik berfungsi untuk pengarahan, layanan perbaikan kinerja mengajar guru lebih baik, supervisi pembelajaran bertujuan untuk mengadakan pemeliharaan dan perbaikan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar yang lebih baik. Supervisi adalah bentuk layanan, bantuan profesional atau bimbingan kepada guru dalam membangun program pelatihan dan pengembangan profesional untuk meningkatkan kompetensi guru dan membantu guru meningkatkan kemampuannya dalam pembelajaran efektif.

Pengelolaan pembelajaran yang efektif akan mengarahkan pencapaian tujuan secara efisien. Supervisi penilaian kinerja guru dalam pemberdayaan manajemen sumberdaya manusia sebagai upaya peningkatan mutu kinerja, komitmen pegawai untuk merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan tentang pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya secara efektif.

⁷⁷ Sudarman Danim, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, Pustaka Pelajar, 2006, hlm 85

⁷⁸ Mukhtar & Iskandar, *Mukhtar & Iskandar, Orientasi Baru Supervisi Pendidikan, Referensi Gaung Persada Press Group, Jakarta, 2013.*, hlm. 47.

⁷⁹ Ben M.Harris, *Supervisory Behavior in Education*, Yersey: Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1985, p. 10

3) Prinsip kerjasama dan pendampingan

Profesionalisme kinerja guru perlu pembinaan melalui supervisi akademik pengawas/kepala madrasah secara berkelanjutan untuk keterlaksanaannya program pemberdayaan dan perbaikan kualitas kinerja profesional guru akhirnya mendapatkan hasil yang lebih baik, yaitu kesiapan perencanaan pembelajaran, rencana dan setrategi pelaksanaan pembelajaran serta menguasai materi dengan tingkat hirarki pembelajaran, mampu mengetahui teori-teori pembelajaran dan mengetahui metode pembelajaran. Tugas pengawas dalam hal ini adalah melakukan pendampingan guru dalam menyusun RPP dan mendampingi guru dalam proses pengelolaan pembelajaran dikelas dengan memfasilitasi berbagai bimbingan belajar kepada siswa serta memberikan lembar kerja. Supervisi penilaian kinerja guru dalam pemberdayaan manajemen sumberdaya manusia sebagai upaya peningkatan mutu kinerja, komitmen pegawai untuk merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan tentang pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya secara efektif.

Menurut Carlene Cassidy dan Robert Kreitner, "*supervision are essential to any organization that depends on people to achieve success*".⁸⁰ Supervisi adalah hal yang penting untuk organisasi, yang dibutuhkan oleh orang atau anggota organisasi untuk mencapai sukses. Usaha perbaikan belajar mengajar ditujukan pada pencapaian tujuan akhir pendidikan yaitu pembentukan pribadi anak yang utuh dan maksimal.⁸¹ Motenary, dikutip oleh Sudharto berpendapat bahwa, "*managerial capabilities are experience, skill and talent that strategic manager use to direct the organizations through dynamic environmental condition*".⁸² Iklim organisasi di sekolah dipengaruhi oleh empat faktor : *culture (psychosocial characteristics), ecology (physical and material elements), milieu (human social system elements), and social system (structural elements)*.⁸³

⁸⁰ Carlene Cassidy dan Robert Kreitner, *Supervision Setting People Up For Success*, (Canada: South Western. Cengage Learning, 2010), h. 4.

⁸¹ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Rineka Ciptan, Jakarta, 1998, hlm. 172

⁸² Sudharto, *Pengaruh Budaya Organisasi sekolah, Pengalaman Kerja, Dan Kompensasi terhadap Kepuasan, Motivasi Kerja Kinerja Kepala sekolah*, *Jurnal PPs UNNES*, 2013 hal 20 dalam <http://e-jurnal.upgrismg.ac.id/index.php/jmp/article/view/211>, diakses 20 November 2016, 5:25

⁸³ National Council of Professors of Educational Administration, *School climate Differences between high-performing and low-performing schools that serve high-poverty populations*, 2009 [http://cnx.org/content/m19508/latest\), h. 1](http://cnx.org/content/m19508/latest), h. 1), diakses, 26 November 2016, 5:54

Kinerja Guru akan berhasil jika kepala sekolah memperhatikan hasil yang dicapai serta memperlakukan guru dengan baik, sehingga mereka mampu menunjukkan *performace* yang lebih baik. Kinerja guru merupakan aktivitas yang dilakukan guru sesuai dengan profesi yang diembannya, untuk dapat melakukan tindakan yang sesuai dengan profesi yang diembannya sangat terkait dengan supervisi penilaian berprestasi kinerja guru oleh kepala sekolah dan rekomendasi supervisor dalam setrategi menentukan keputusan.

Sergiovani dan Starrat (1993), menyatakan bahwa“ *Supervision is a process designed to help teacher and supervisor learn more about their practice, to better able to use their knowlidge and skills to better serve parents and schools, and to make the school a more effective learning community*”.⁸⁴

Secara rasional tujuan supervisi akademik antara lain adalah : a) membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan, b) membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar peserta didik, c) membantu guru dalam memanfaatkan alat belajar modern, metode-metode dan sumber-sumber pengalaman belajar, d) membantu guru dalam menilai kemajuan peserta didik dan hasil pekerjaan guru dalam siklus tindakan kelas, e) menciptakan, memperbaiki dan memelihara organisasi kelas agar peserta didik dapat mengembangkan bakat dan potensinya secara maksimal, f) menyeleksi fasilitas belajar yang tepat dengan problem dan situasi kelas serta meningkatkan moral aspek sosial dan relijius peserta didik.

Manajemen supervisi kinerja profesional guru adalah setrategi manajemen sumberdaya efektif diartikan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis jabatan, evaluasi pekerjaan, pengembangan kompensasi, promosi, pengembangan karier, mutasi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁸⁵

3. Prinsip-Prinsip dan Pendekatan Supervisi Akademik

⁸⁴ Thomas,J. Sergiovanni & Robert J.Starratt, *Supervision A. Redefinisoon*, Mc.Graw Hill.Inc., New York, 1993, hlm. Xviii

⁸⁵ Mutiara S. Panggabean, *Op.Cit.*, hlm. 15

a. Prinsip Supervisi Akademik

Manajemen pembelajaran menurut Hanry L. Sisk mendefinisikan: “*Management is the coordination of all resources through the processes of planning, organizing, directing and controlling in order to attain stted objectivies*”. Artinya manajemen adalah Pengkoordinasian untuk semua sumber-sumber melalui proses-proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan di dalam ketertiban untuk tujuan.

Pengelolaan supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi/ syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Prinsip –prinsip supervisi akademik menurut M.Ngalim Purwanto antara lain :⁸⁶

- a. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu yang dibina dan diawasi bisa merubah kinerjanya
- b. Supervisi harus realistis, mudah dilaksanakan
- c. Supervisi harus dapat memberikan rasa aman pada guru-guru dan pegawai sekolah yang disupervisi
- d. Supervisi didasarkan atas hubungan profesional, selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap, dan prasangka guru-guru / pegawai sekolah
- e. Supervisi tidak bersifat mencari kesalahan atau kekurangan (supervisi bukan inspeksi yang menimbulkan kegelisahan)
- f. Supervisi hendaknya bersifat preventif, korektif dan kooperatif.

Prinsip-prinsip supervisi akademik dipertegas oleh Masaong, Abdul Kadim sebagai berikut : ⁸⁷

- 1) Prinsip Ilmiah dengan unsur-unsurnya sistematis terencana, obyektif, dan menggunakan instrumen yang memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar,
- 2) demokratis, menjunjung tinggi atas musyawarah,
- 3) Kooperatif/kemitraan, bersama guru dan seluruh staf bekerjasama mengembangkan usaha perbaikan mutu pembelajaran,
- 4) Konstruktif dan kreatif, membina inisiatif staf/guru serta mendorong untuk aktif menciptakan suasana agar setiap orang merasa aman dan dapat mengembangkan potensi-potensinya.⁸⁸

⁸⁶ M. Ngalim Purwanto, *Op.Cit.*, hlm. 117

⁸⁷ Masaong Abdul Kadim, *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru: Memberdayakan Pengawas sebagai Gurunya guru*, Alfabeta, Bandung,2012, hlm. 9-16

⁸⁸ Makmurizal,Cut Zahri Harun, Sakdiah Ibrahim, *Pelaksanaan Supervisi Pengawas sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme Guru*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Unsyiah, 2016,Vol. 4 no. 3, hlm. 62, diakses pada tanggal 24 november 2016

Jadi implementasi program supervisi akademik pengawas diarahkan pada kegiatan inspeksi/pemantauan, yaitu pengamatan pencatatan, kunjungan kelas, kegiatan penilaian kinerja guru dan pembinaan dengan prinsip-prinsip supervisi, yaitu: (1) Ilmiah sistematis dan obyektif, menggunakan alat instrumen yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk penilaian terhadap pembelajaran, (2) Demokratis, yaitu menjunjung tinggi asas musyawarah dan sanggup menerima pendapat orang lain, (3) Kooperatif, yaitu dapat melakukan kerjasama kepada seluruh staf yang berkaitan dengan supervisi, (4) Konstruktif dan kreatif, supervisi dilaksanakan secara kooperatif dan menciptakan suasana belajar mengajar yang lebih baik berdasarkan kolaboratif kelompok, membina inisiatif guru dan mendorong guru untuk aktif menciptakan suasana pembelajaran yang menimbulkan rasa aman dan bebas mengembangkan potensi.⁸⁹ Supervisor mampu menggerakkan guru dalam mengembangkan diri, giat memperbaiki program pengajaran secara konstruktif, memberi semangat kepada peserta didik untuk berani mengembangkan komunikasi ilmiah yang bebas, terarah, mengevaluasi diri, (5) Realistik, yaitu pelaksanaan supervisi memperhatikan setiap kegiatan dalam situasi dan kondisi secara objektif, (6) Progresif-inovatif, yaitu semakin dinamis dan berkembangnya situasi belajar yang kreatif, inovatif dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pengajaran.

Prinsip pengelolaan supervisi akademik adalah aktivitas supervisi atau pengawasan, pemantauan dan penilaian yang terencana didasarkan pada prinsip-prinsip:

- a) Prinsip edukatif, yaitu pembinaan dan pendampingan serta menjalin hubungan kooperatif dan kerjasama antara pengawas, kepala madrasah, guru dan stakeholder di madrasah binaan untuk mencari kebaikan dan saling mengoreksi kelemahan dan merefleksikan hasil-hasil untuk direkomendasikan dan dijadikan bahan laporan kepada atasan yang berwenang. Sebagaimana firman Allah:

⁸⁹ Saeful Sagala, *Op.Cit.*, hlm. 96-97

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ

اللَّهُ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٥٢﴾

Artinya: *Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya.* (Qs.Al Maidah/5:2)

- b) Pemberian tugas dan wewenang kepada anggota organisasi berdasarkan kompetensi sebagai otoritas kewenangan supervisor yaitu pengawas/kepala madrasah atau pelimpahan pada guru senior sesuai kemampuan yang mereka miliki. Sebagaimana dalam hadits, Rasulullah SAW bersabda:

إِذَا وَثِقَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ (رواه البخاري)

Apabila suatu urusan diserahkan bukan pada ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya. (HR. Bukhori)

- c) Masing-masing anggota organisasi profesi, guru dan staf kependidikan harus menjalankan tugasnya dengan baik dan mempertanggungjawabkan sesuai tugas mengajar dan memberikan bimbingan pada peserta didik.
- d) Komunikasi yang digunakan adalah desposisi, perkataan yang benar “qaulan sadida” (Qs.an-Nisa”/4:9) dan (Qs.Al Ahzab/33:70), perilaku santun lemah lembut serta mengandung keamanan “Qaulan karima/Qaulan baligha” yaitu pendekatan hati. (Qs. An-Nisa’/4:63), wawancara dengan kata-kata yang baik, saling memberi nasehat (Qs.Al-Ashr:1-3)
- e) Eevaluasi penilaian kinerja atas dasar prinsip Governance, amanah, transparansi, akuntabilitas dan dapat dipertanggungjawabkan.
- b. Pendekatan Supervisi Akademik

Orientasi atau pendekatan dalam pelaksanaan supervisi, diantaranya didasarkan atas tingkat perkembangan guru. Glickman mendasarinya dari tingkat berfikir abstrak (*level of abstrack thinking*) dan komitmen (Comitment). Sasaran pengawasan harus difokuskan pada pembinaan guru dan pembentukan perilaku dan perkembangan peserta didik sebagai bagian penting dari kurikulum/matapelajaran, organisasi sekolah, kualitas belajar mengajar,

penilaian/ evaluasi, sistem pencatatan, kebutuhan khusus, administrasi dan manajemen, bimbingan dan konseling, peran dan tanggung jawab orang tua dan masyarakat (Law dan Glover 2000). Glickman menetapkan teori pendekatan supervisi menjadi tiga kelompok, yaitu pendekatan direktif (*directiv orientasion*), pendekatan non-direktif (*non-directiv orientation*) dan pendekatan kolaboratif (*collaborative orientation*).⁹⁰ Lebih lanjut Ofsted (2005) menyatakan bahwa fokus pengawasan sekolah meliputi: (1) standard dan prestasi yang diraih sekolah, (2) kualitas layanan peserta didik di sekolah (efektifitas belajar mengajar, kualitas program kegiatan sekolah dalam memenuhi kebutuhan dan minat, kualitas bimbingan peserta didik), serta (3) kepemimpinan dan manajemen sekolah.

Berdasarkan permasalahan diatas maka setrategi dalam menerapkan supervisi profesional didasarkan pada prinsip-prinsip psikologis dan pendekatan supervisi pengawas menggunakan (1) Pendekatan direktif (2) pendekatan non direktif dan (3) Pendekatan kolaboratif,⁹¹ sedang dilihat dari permasalahannya digunakan: (1) Pendekatan klinis (2) Pendekatan profesional.

- 1) Pendekatan direktif adalah cara pendekatan supervisor dengan memberikan arahan secara langsung, yaitu menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberikan contoh, menetapkan kriteria dan menguatkan. Supervisor memberikan arahan secara langsung kepada guru / staf lainnya dan pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Pendekatan direktif ini didasarkan pada pemahaman terhadap psikologis behavioritis. Prinsip psikologi behavioral aadalah segala aktivitas atau perbuatan berasal dari reflex, yaitu respon terhadap rangsangan atau stimulus.⁹²
- 2) Pendekatan non direktif, bahwa belajar adalah pengalaman pribadi sehingga individulah yang mampu memecahkan masalahnya, yaitu cara supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tetapi terlebih dahulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan guru

⁹⁰ Glickman, Carl.D., *Developmen Supervision : Alternative for Helping Teachers Improve Instruction*, ASCD (Associaciation for Supervision and Curriculum Development), Alexandria, Virgina, 1981, p. 40

⁹¹ Piet.A.Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam rangka Pengembangan Sumberdaya Manusia*, Rineka cipta, Jakarta, 2010, hlm. 44-52

⁹² Saiful Sagala, *Op.Cit.*, hlm. 211

terhadap permasalahan yang dialami. Supervisor memberi kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan segala permasalahan yang mereka alami, atau mengeluarkan segala isi hatinya sepuas-puasnya dengan metode non directive counseling, caranya antara lain : mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan dan memecahkan masalah.

- 3) Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan antara keduanya (*cara directif dan non directif*) menjadi pendekatan baru, yaitu supervisor dan guru bersama-sama, bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru, yaitu dengan cara: menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan masalah dan negosiasi.⁹³ Gagasan pendekatan supervisi kolaboratif ini diilhami atas gerakan hubungan insani (*the human relation movement*), yakni kepuasan kerja dan produktivitas pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dimunculkan dalam pendekatan kolaboratif, demokratis dan partisipatif. Pengawas/kepala sekolah hendaknya selalu melakukan observasi yang terus menerus melalui pemantauan kelas, dan sikap guru pada pertemuan dengan staf pengajar. Ketiga macam pendekatan tersebut diterapkan melalui tahap-tahap pemberian supervisi sebagai berikut : a) percakapan awal (pre conference), b) Observasi, c) Analisis/interpretasi, d) Percakapan akhir, e) Analisis akhir dan f) diskusi.
- 4) Pendekatan Islami, dalam konsepsi islam bahwa seseorang dalam menjalin hubungan kerja dibangun oleh Rasulullah dengan menyerahkan atau membiarkan dalam menetapkan sesuatu dengan ijtihad dan menghargai inisiatif. Contoh rasul menyetujui usul sahabat Umar bin Khottob dalam perintah memakai jilbab untuk wanita, juga menyetujui inisiatif dari sahabat Salman alfarisi dalam kasus peristiwa perang khandaq. Dalam sebuah hadits dari Abu Tsa'labah, kepercayaan yang luas dan kesempatan untuk berinisiatif dalam kebaikan diberikan kepada

⁹³ Piet A. Sahertian, *Ibid.*, hlm. 46

para sahabat nabi dalam beberapa kasus seperti strategi peperangan, Islam mendorong terjalinnya hubungan kerjasama antara atasan dan bawahan, antara rekan sejawat, atas dasar saling menghargai dan sesuai kode etik profesional. Nabi bersabda :

Artinya : Dari Abu Tsa'labah Khusani bin Nashir r.a. dari Nabi. S.A.W. bersabda: "Sesungguhnya Allah mewajibkan beberapa hal maka janganlah disia-siakan, dan menentukan batasan-batasan maka janganlah dilampaui, dan mengharamkan beberapa hal maka jangan dilanggar, serta mendiamkan hal-hal lain sebagai rahmat untuk kalian, bukan karena lupa maka janganlah mencari-cari". (H.R. Darul Quthni,dll.)⁹⁴

Semua pendekatan dan model supervisi diarahkan untuk tercapainya kompetensi profesional guru yang diantaranya adalah konsep pengembangan profesional dan kompetensi pedagogik dilakukan dengan cara independen pada tingkat satuan pendidikan dan atau oleh masing-masing individu yang bersangkutan, dan berkaitan dengan jenjang karier kepegawaian yang dipolakan lebih tinggi dan perlu rekomendasi dan promosi berprestasi sesuai kondisi madrasah.

Pengamatan supervisor meliputi monitoring administrasi dan program pembelajaran guru serta proses penilaian kelas. Supervisi akademik pengawas dalam usaha untuk mencapai efektivitas program akademik dan membangun dinamika pengelolaan kelas yang produktif serta penilaian kinerja guru secara profesional, maka supervisor harus memahami karakter guru, fungsi dan kedudukannya dalam mengembangkan kompetensinya dalam action tindakan kelas, serta adanya relasi yang baik, saling koordinasi dengan pendekatan supervisi komunikasi efektif, disposisi dan rekomendasi untuk tercapainya mutu pembelajaran.

c. Sasaran Supervisi Akademik

⁹⁴ Imam Nawawi, *Arbain Al Nawawiyah*, Kairo: Mathba'ah al Madani, 1961, hlm. 84

Adapun sasaran Supervisi Akademik menurut Sahertian adalah : “mengembangkan kurikulum yang sedang dilaksanakan di sekolah, meningkatkan proses pembelajaran di sekolah, mengembangkan seluruh staf di sekolah, obyeknya adalah guru dan siswa dalam pelayanan pembelajaran juga kepala madrasah dan pengawas sebagai supervisor di madrasah”.⁹⁵ Tugas pokok pengawas sekolah adalah melaksanakan pengawasan akademik dan pengawasan manjerial melalui pemantauan, penilaian, pembinaan, pelaporan dan tindak lanjut.

4. Teknik Supervisi Akademik

Teknik supervisi pendidikan adalah alat yang digunakan supervisor (Pengawas dan kepala sekolah) untuk mencapai tujuan supervisi, pengamatan pada guru secara langsung untuk melakukan perbaikan pengajaran sesuai dengan situasi pembelajaran kelas secara aktif kooperatif. Djam'an Satori dalam Saeful Sagala Teknik Wawancara Individual adalah: (1) *to build morale*, (2) *to motivate*, (3) *to promote inservice growth*, (4) *to suggest needed improvement*, (5) *to plan subsequent classroom*, (6) *to check on parental complaints*, or (7) *to conter about problem children*".⁹⁶ Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa teknik wawancara pribadi supervisi diharapkan untuk : 1) memberi semangat, 2) memberikan motivasi, 3) promosi kenaikan jabatan, 4) mendorong kearah perbaikan kinerja guru, 5) Merencanakan tindaklanjut observasi kelas berikutnya, 6) merespon/ mengecek keluhan orangtua siswa, 7) Bimbingan / conseling casuistik anak. Dalam percakapan pribadi antara guru dan pengawas membahas tentang usaha-usaha untuk memecahkan problema pribadi yang berhubungan dengan jabatan mengajar (personal and profesional problems). Mildred E. Swearingen, menjelaskan ada teknik lain dalam technical conference, yaitu a) *Calasroom conference*, b) *Office conference*, c) *Causal Conference*, d) *Observational Visitation*.

Sahertian dan Mataheru (1986) menyebutkan teknik supervisi terdiri dari individual deviation (bersifat individual) dan group devices (bersifat kelompok). Teknik supervisi yang bersifat individual antara lain; kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, saling mengunjungi kelas, dan menilai diri sendiri. Pada umumnya

⁹⁵ Piet A. Sahertian, *Ibid.*, hlm. 29

⁹⁶ Saeful Sagala, *Op.Cit* hlm. 58-59

ada dua macam teknik supervisi (John Minor Gwyn,1963:326-327) sebagaimana dikutip Piet A.Sahertian, yaitu :

a) Teknik yang bersifat individual, melalui :

1. Teknik kunjungan kelas (*Classroom Visitation*),

Teknik kunjungan kelas adalah suatu teknik kunjungan yang dilakukan supervisor kedalam satu kelas pada saat guru sedang mengajar dengan tujuan untuk pendampingan dan membantu guru menghadapi masalah, atau mengatasi kesulitan belajar siswa, hal ini unuk memperoleh data sebenarnya tentang kemampuan dan ketrampilan mengajar guru di kelas, langkahnya antara lain inspeksi dadakan atau kunjungan kelas tanpa diberitahu, atau kunjungan kelas atas undangan guru dan kunjungan kelas dengan pemberitahuan secara terjadwal.⁹⁷

2. Teknik Observasi kelas,

Teknik Observasi kelas, supervisor mengobservasi situasi belajar-mengajar yang sebenarnya dikelas. Ada dua jenis onservasi kelas, yaitu *direct observation* (Observasi langsung) dan *indirect observation* (observasi tidak langsung). Alat-alat observasi umumnya menggunakan checlist analisis pra pembelajaran, observasi proses belajar mengajar dan observasi pasca mengajar. Selama berada dikelas supervisor melakukan pengamatan dengan teliti, dan menggunakan instrumen yang ada terhadap lingkungan kelas yang diciptakan oleh guru selama jam pembelajaran. Hasil pengamatan kelas diukur dengan kriteria Instrumen penilaian kinerja guru (IPKG) dalam administrasi mengajar dan penilaian proses belajar-mengajar.

3. Percakapan Pribadi,

Teknik Percakapan pribadi (*Individual Conference*) merupakan dialog yang dilakukan oleh guru dan pengawas guna membahas tentang kualitas pengembangan program, dimana supervisor dapat memberikan jalan keluarnya, menyeleksi berbagai sumber materi, bahan ajar yang dipersiapkan dan model teknik pendekatan yang digunakan oleh guru dalam persiapan mengajar.

4. Menilai diri sendiri (*Self Evaluation Check List*)

⁹⁷ Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Agama Islam*, Rajawali Pers, Jakarta, 2009, hlm. 37

Teknik menilai diri sendiri atau evaluasi Diri dimana Guru dan Supervisor melihat kekuarangan masing-masing yang mana dapat memberikan nilai tambah pada hubungan guru dan supervisor, yakni memberikan dampak positif bagi kegiatan belajar mengajar yang lebih baik. Type dari alat ini dapat dipergunakan antara lain berupa : a) suatu daftar pandangan atau pendapat yang disampaikan pada peserta didik untuk menilai metodologi dan aktivitas mengajar guru dimuka kelas. Biasanya disusun berupa daftar pertanyaan baik secara tertutup atau terbuka, tanpa perlu menyebutkan nama.⁹⁸

b) Teknik yang bersifat kelompok, yaitu teknik-teknik yang digunakan bersama-sama oleh supervisor dengan sejumlah guru dalam satu kelompok, antara lain :⁹⁹

a. Orientasi bagi Guru Baru,

Pertemuan Orientasi bagi Guru Baru (Orientation Meeting for New Teacher) adalah bertujuan menghantar supervise memasuki suasana kerja yang baru bersama seluruh staf guru, hal-hal yang disajikan dalam orientasi ini meliputi : sistem kerja, mekanisme administrasi sekolah, tindak lanjut supervisi dalam bentuk diskusi kelompok.

b. Rapat Guru,

Sahertian, Sagala(2013), menyatakan bahwa “Rapat Guru adalah upaya meningkatkan profesi guru tentang : bahan kajian rapat, masalah pribadi yang menyangkut guru dalam satuan pendidikan, partisipasi guru dalam peningkatan inovasi pembelajaran, persoalan kondisi, waktu dan temat menjadi bahan pertimbangan dalam perencanaan rapat guru serta pengalaman baru yang diperoleh dalam rapat guru, menurut bentuknya adalah Individual Conference, Diskusi, Seminar, Workshop.

c. Diskusi Kelompok

Demonstrasi mengajar menurut Hendiyat Soetopo merupakan teknik supervisi yang bermanfaat bagi guru dilakukan sebagai refleksi setelah melakukan observasi kelas. Teknik ini terkadang kurang diminiati karena merupakan peerteaching dan kadang para guru tidak berkenan membantu

⁹⁸ Siful Sagala. *Op.Cit.*, hlm. 210

⁹⁹ Piet A.Sahertian, *Op.Cit* , hln 86

supervisor dalam mengadakan demonstrasi.¹⁰⁰ Diskusi merupakan cara untuk mengembangkan ketrampilan guru dalam mengatasi berbagai masalah dengan jalan bertukar pikiran antara satu dengan yang lain. Tujuannya adalah pelaksanaan supervisi dalam memecahkan masalah yang dihadapi guru dan upaya untuk meningkatkan profesi melalui diskusi.¹⁰¹ Saiful Sagala(2013) bahwa teknik langsung supervisor terhadap guru adalah berkomunikasi secara langsung, misalnya melalui : a) Diskusi Tukar – menukar Pengalaman, b) menyelenggarakan rapat guru, c) menyelenggarakan Workshop, d) Seminar (Conference), e) mengunjungi kelas, sedangkan yang tidak langsung adalah: a) bulletin board, b) quistionaire, c) membaca terpimpin.¹⁰²

d. Workshop

Workshop adalah suatu kegiatan belajar kelompok profesional guru dengan pengawas untuk membahas suatu desain program melalui percakapan, diskusi, meeting dan bekerja secara kelompok.¹⁰³ Piet A.Sahertian mengemukakan Workshop pendidikan adalah salah satu bentuk supervisi kegiatan belajar mengajar kelompok yang terdiri dari petugas-petugas pendidikan untuk memecahkan problema yang dihadapi melalui percakapan dan bekerja secara kelompok maupun secara perorangan. Workshop adalah usaha mengembangkan kesanggupan berpikir dan bekerja bersama-sama baik mengenai masalah-masalah teoritis maupun praktis dengan maksud untuk meningkatkan kualitas profesional.¹⁰⁴

5. Langkah-Langkah Supervisi Akademik Pengawas

Langkah-langkah supervisi akademik pengawas dalam menilai kompetensi kinerja profesional guru yang perlu diperbaiki yaitu dalam hal:

- a. Peningkatan kemampuan mempersiapkan pembelajaran

¹⁰⁰ Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Bina Aksara, Jakarta, 1988, hlm. 52

¹⁰¹ Omar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran*, Bumi Aksara, Jakarta, 2010, hlm. 156

¹⁰² Saiful Sagala, *Ibid.*, hlm. 173

¹⁰³ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, Diva Press, Yogyakarta, 2013, hlm. 22

¹⁰⁴ Piet A. Sahertian, *Op.Cit.*, hlm. 104-105

Kualitas belajar mengajar diukur dari ketrampilan guru dalam mempersiapkan perencanaan program pembelajaran, yaitu mengembangkan silabus dan menyusun RPP serta perencanaan program evaluasi. Perencanaan adalah pangkal tolak segala manajemen kelas, tanpa persiapan dan orientasi, pemetaan kompetensi dasar dan telaah materi, guru tidak mengetahui tujuan dan kompetensi yang akan disajikan.

b. Peningkatan kemampuan penguasaan materi

Kemampuan menyajikan materi secara jelas, sistematis dan menarik serta mengacu pada hirarki tujuan pendidikan, maka materi dan kompetensi akan mudah dikuasai oleh peserta didik. Guru hendaknya menyajikan materi melalui hand out materi yang transparan, sistematis dan menarik untuk dipelajari. Guru harus menguasai strategi dan prinsip-prinsip pembelajaran dan memberikan contoh-contoh dalam mengembangkan materi sesuai konteks.

c. Peningkatan kemampuan menilai proses dan hasil belajar

Menilai hasil belajar dilakukan dengan analisis tujuan-tujuan kritis dan rumusan indikator, bagaimana guru merumuskan tujuan dan kompetensi dasar yang hendak diukur dengan menemukan informasi kekuatan dan kelemahan siswa pada pencapaian hasil belajar dengan standar nilai KKM serta merencanakan program remedial untuk proses perbaikan.

d. Peningkatan kemampuan mempelajari situasi pembelajaran dan mengelola kelas untuk tercapainya pembelajaran kooperatif

Ketrampilan guru dalam mendesain kelas dan menciptakan strategi pembelajaran secara kooperatif akan mempengaruhi pertumbuhan prestasi siswa serta memilih buku sumber dan referensi yang tepat, melibatkan peserta dalam memanfaatkan media dan sumber-sumber belajar dalam mengakses informasi yang seluas-luasnya.

e. Kemampuan merefleksi dan melayani bimbingan belajar serta memberikan instruksi dan tugas lembar kerja

Konsep supervisi adalah layanan dan program bimbingan guru yang bertujuan memperbaiki bahan instruksional, desain pembelajaran dan melayani bimbingan belajar dalam menggunakan media dan sumber belajar seperti perpustakaan dan praktikum dilaboratorium. Kreativitas belajar yang bermakna

adalah pengelolaan kelas dengan melibatkan partisipasi aktif siswa dalam mengakses informasi dari berbagai media dan sumber belajar.

6. Penilaian Kinerja Profesionalisme Guru

a. Pengertian Profesionalisme Guru

Profesi adalah pekerjaan yang membutuhkan pelatihan dan penguasaan terhadap suatu pengetahuan khusus. Seseorang yang memiliki suatu profesi tertentu disebut profesional. Konsep dan ciri-ciri kompetensi profesional guru dalam jabatan adalah (1) Jabatan melibatkan kegiatan intelektual, (2) Jabatan memerlukan persiapan profesional, (3) Jabatan memerlukan pengembangan diri dengan pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan, (4) Jabatan menentukan karier dan kesejahteraan hidup, (5) Jabatan mempunyai organisasi profesi. Seorang guru profesional memiliki karakteristik sebagai berikut : 1) Kemampuan intelektual yang diperoleh melalui pendidikan akademik, 2) Mengetahui pengetahuan spesialisasi, 3) Memiliki pengetahuan praktis yang langsung dimanfaatkan oleh klien, 4) Memiliki teknis kerja yang dapat dikomunikasikan, 5) Memiliki kapasitas mengorganisasikan kerja secara mandiri, 6) Memiliki kode etik, 7) Guru profesional memiliki skill/kecakapan tertentu dan berhak memperoleh tunjangan profesi sesuai jabatannya.¹⁰⁵

Upaya untuk meningkatkan kualitas guru antar lain, 1) peningkatan kualifikasi dan persyaratan jenjang pendidikan, 2) program sertifikasi guru, 3) Mengoptimalkan fungsi dan peran KKG dan MGMP, 4) Motivasi berprestasi dan mengembangkan diri, dan 5) Pembinaan dan penilaian kinerja guru melalui kemampuan mengajar. Dari segi proses guru dikatakan berhasil apabila mampu melibatkan sebagian besar peserta didik secara aktif, baik fisik, mental, maupun sosial dalam proses pembelajaran. Djamar Satori menegaskan bahwa Supervisi pendidikan dipandang sebagai kegiatan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu dan hasil belajar¹⁰⁶ Supervisi pembinaan kompetensi guru adalah bagaimana untuk dapat mengembangkan perubahan mutu pembelajaran secara efektif. Kriteria kompetensi profesional guru meliputi: 1) menguasai materi,

¹⁰⁵ Muhtar dan Iskandar, *Op.Cit.*, hlm. 131

¹⁰⁶ Dadang Suhardan, *Op.Cit.*, hlm. 25

setruktur, konsep dan teori-teori belajar sebagai pola pikir keilmuan sesuai rumpun mata pelajaran, 2) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar sesuai bidang pengembangan mata pelajaran yang diampu, 3) mengembangkan materi dan pendekatan secara kreatif, 4) mengembangkan keprofesional secara berkelanjutan dengan memberikan lembar kerja peserta didik dengan menekankan eksplorasi, elaborasi dan konfirmasi serta melakukan tindakan refleksi.

Profesionalisme guru menurut Muchtar Luthfi (Jurnal Mimbar, 3, 1984: 44), unsur-unsur profesi adalah: profesi mengandung keahlian, profesi dipilih karena panggilan hidup, profesi memiliki teori-teori yang baku dan universal, profesi dilengkapi dengan kecakapan, pemegang profesi memiliki otonomi dalam melaksanakan tugas profesinya, profesi memiliki kode etik, profesi memiliki klien yang jelas, yaitu orang yang membutuhkan pelayanan.

b. Macam-Macam Kompetensi Guru

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru disebutkan bahwa guru perlu memiliki empat kompetensi, yaitu :

- a) Kompetensi pedagogik, meliputi (a) menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual, (b) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, (c) mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu, (d) menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik, (e) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran, (f) memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki, (g) berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik, (h) menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, (i) memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran, dan (j) melakukan tindakan reflektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

- b) Kompetensi kepribadian, meliputi (a) bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia, (b) menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat, (c) menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, (d) menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri, dan (e) menjunjung tinggi kode etik profesi guru
- c) Kompetensi sosial, meliputi (a) bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi, (b) berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat, (c) beradaptasi di tempat bertugas, di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya, dan (d) berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.
- d) Kompetensi profesional guru, meliputi (a) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, (b) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu, (c) mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, (d) mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, dan (e) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Profesi adalah pekerjaan yang membutuhkan pelatihan dan penguasaan terhadap suatu pengetahuan khusus. Seseorang yang memiliki suatu profesi tertentu disebut profesional. Seorang menjadi guru profesional memiliki karakteristik sebagai berikut : 1) Kemampuan intelektual yang diperoleh melalui pendidikan akademik, 2) Mengetahui pengetahuan spesialisasi, 3) Memiliki pengetahuan praktis yang langsung dimanfaatkan oleh klien, 4) Memiliki teknis kerja yang dapat dikomunikasikan, 5) Memiliki kapasitas mengorganisasikan kerja secara mandiri, 6) Memiliki kode etik, 7) Guru profesional memiliki

skill/kecakapan tertentu dan berhak memperoleh tunjangan profesi sesuai jabatannya.¹⁰⁷

Upaya untuk meningkatkan kualitas guru yaitu dengan cara meningkatkan kinerjanya. Kinerja guru yang meningkat akan meningkatkan profesi dan mutunya, dengan demikian diharapkan keberhasilan pendidikan akan tercapai. Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antar lain, 1) kemampuan individunya, 2) motivasi, 3) dukungan yang diterima, 4) keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5) hubungan mereka dengan organisasi. Dari segi proses guru dikatakan berhasil apabila mampu melibatkan sebagian besar peserta didik secara aktif, baik fisik, mental, maupun sosial dalam proses pembelajaran.

Kriteria kompetensi profesional guru meliputi: 1) menguasai materi, struktural, konsep dan teori-teori belajar sebagai pola pikir keilmuan sesuai rumpun mata pelajaran, 2) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar sesuai bidang pengembangan mata pelajaran yang diampu, 3) mengembangkan materi dan pendekatan secara kreatif, 4) mengembangkan keprofesional secara berkelanjutan dengan memberikan lembar kerja peserta didik dengan menekankan eksplorasi, elaborasi dan konfirmasi serta melakukan tindakan refleksi.

Muchtar Luthfi menyatakan ada delapan kriteria yang harus dipenuhi suatu pekerjaan agar disebut sebagai profesional, yaitu: profesi mengandung keahlian, profesi dipilih karena panggilan hidup, profesi memiliki teori-teori yang baku dan universal, profesi dilengkapi dengan kecakapan, pemegang profesi memiliki otonomi dalam melaksanakan tugas profesinya, profesi memiliki kode etik, profesi memiliki klien yang jelas, yaitu orang yang membutuhkan pelayanan.¹⁰⁸

Sasaran pengawasan harus difokuskan pada pembinaan guru dan pembentukan perilaku dan perkembangan siswa sebagai bagian penting dari kurikulum/mata pelajaran, organisasi sekolah, kualitas belajar mengajar,

¹⁰⁷ Muhtar dan Iskandar, *Op.Cit.*, hlm. 131

¹⁰⁸ Abdul Rahmat dan Hj. Rusmin Husain, *Profesi Keguruan*, Ideas Publishing, Gorontalo, 2012, hlm.16-17

penilaian/ evaluasi, sistem pencatatan, kebutuhan khusus, administrasi dan manajemen, bimbingan dan konseling, peran dan tanggung jawab orang tua dan masyarakat. Ofsted menyatakan bahwa fokus pengawasan sekolah meliputi: (1) standard dan prestasi yang diraih siswa, (2) kualitas layanan siswa di sekolah (efektifitas belajar mengajar, kualitas program kegiatan sekolah dalam memenuhi kebutuhan dan minat siswa, kualitas bimbingan siswa), serta (3) kepemimpinan dan manajemen sekolah.

Dalam berbagai kasus, kualitas sistem pendidikan secara keseluruhan berkaitan dengan kualitas guru. Bila mengacu pada amanat UU RI No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen (UUGD), bahwa guru sebagai salah satu bagian dari pendidik profesional memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam melaksanakan tugasnya, guru menerapkan keahlian, kemahiran yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu yang diperolehnya melalui pendidikan profesi. Kinerja guru yang sudah mendapat tunjangan profesi kaitannya dengan kemampuan: (1) menyusun RPP dan melaksanakan pembelajaran; (2) memiliki kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional dan kompetensi sosial; (3) membimbing siswa mengikuti lomba atau olimpiade; (4) membuat modul dan media pembelajaran; (5) menulis artikel, melakukan penelitian, membuat karya seni/teknologi, menulis soal UNAS, menelaah buku, mengikuti diklat, mengikuti forum ilmiah; dan (6) aktivitas di organisasi.¹⁰⁹

Ofsted menyatakan bahwa fokus pengawasan sekolah meliputi: (1) standard dan prestasi yang diraih siswa, (2) kualitas layanan siswa di sekolah (efektifitas belajar mengajar, kualitas program kegiatan sekolah dalam memenuhi kebutuhan dan minat siswa, kualitas bimbingan siswa), serta (3) kepemimpinan dan manajemen sekolah. Kinerja Profesional Guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru / pegawai

¹⁰⁹ Badrun Kartowagiran, *Teacher Performance: Kinerja Guru Profesional*, Jurnal *Cakrawala Pendidikan* FT.Universitas Negeri Yogyakarta, November 2011, Th. XXX, No. 3 hlm. 466-469, diakses 20 November 2016

dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹¹⁰

Euis Karwati menyatakan bahwa manajemen kelas diartikan sebagai kemampuan guru dalam mendaya gunakan potensi kelas berupa pemberian kesempatan yang seluas-luasnya pada setiap individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan pembelajaran yang kreatif dan terarah.¹¹¹ Pelaksanaan supervisi pembelajaran berfungsi menyelenggarakan berbagai kegiatan belajar mengajar yang kreatif untuk mencapai suatu tujuan dimana guru berperan sebagai manajer utama dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengaktualisasikan dan melaksanakan pengawasan atau supervisi kelas.

Dari berbagai definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa implementasi supervisi akademik pengawas adalah serangkaian tindakan pengelolaan program kebijakan agar dilaksanakan sesuai tujuan dan sasaran secara efektif dan efisien dengan sarana-sarana pendukung berdasarkan aturan-aturan yang ditetapkan. Supervisi diartikan sebagai aktivitas yang menentukan kondisi atau syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Membantu guru dalam mengembangkan bahan pelajaran, menggunakan metode mengajar yang variatif, melaksanakan evaluasi serta membantu guru dalam menerjemahkan kurikulum sesuai dengan minat, kebutuhan dan potensi peserta didik, supervisi sebagai usaha pemberdayaan dan pendampingan kepada guru untuk memperbaiki atau mengembangkan situasi belajar mengajar secara efektif.

c. Model Supervisi Akademik Dalam Penilaian Kinerja Guru

1) Penilaian Kinerja Profesionalisme Guru

Upaya meningkatkan kemampuan profesional guru harus dilakukan dengan cara pengawasan profesional dengan mekanisme penerapan fungsi supervisi, sebab membutuhkan keahlian dalam memahami kegiatan pembelajaran yang bersifat akademik, diyakini dengan kuat akan berdampak pada peningkatan mutu proses dan

¹¹⁰ Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 2011, hlm. 196.

¹¹¹ Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Op.Cit.*, hlm. 5

mutu hasil belajar sebagai refleksi dari kemampuan kinerja profesional guru dalam melaksanakan tugas mengajarnya dikelas.¹¹²

Penilaian kinerja PNS dilakukan secara periodik untuk mengetahui keberhasilan seorang guru dalam melaksanakan tugas mengacu pada PP no 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS. Unsur-unsur yang dinilai meliputi : kesetiaan, prestasi kerja, tanggungjawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan. Hasil penilaian atasan atas kinerja guru dijadikan pedoman untuk penilaian DP3 atas pegawai yang bersangkutan antara lain kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan dan pemberian penghargaan.

Ada beberapa cara yang ditempuh oleh pelayanan supervisi pembinaan guru, antara lain adalah : (1) Melakukan pendampingan dalam meningkatkan kemampuan menyusun administrasi perencanaan pembelajaran/program bimbingan, (2) melakukan pendampingan program replika pengajaran efektif, kemampuan guru dalam mengelola manajemen kelas dan melaksanakan penilaian hasil belajar, (3) memberikan rekomendasi kepada guru mengenai tugas membimbing dan melatih peserta didik atau menggunakan media teknologi informasi untuk pembelajaran, (4) Memberikan bimbingan kepada guru untuk melakukan refleksi hasil-hasil yang dicapai.

Pengelolaan manajemen madrasah didasarkan pada perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi diri sekolah, kepemimpinan sekolah, dan sistem informasi manajemen. Manajemen mutu terpadu sebagai salahsatu upaya untuk melihat organisasi profesi guru terkait dengan visi misi madrasah, komitmen dan integritas, kedisiplinan dan pelayanan hubungan orang tua dan siswa sebagai pelanggan, dan pemberdayaan guru dan staf. Tugas guru adalah membuat persiapan mengajar dan melaksanakan kegiatan pembelajaran lebih demokratis, terbuka, membiasakan, memberi contoh, memberikan inspiratif, dorongan sehingga menghasilkan pengaruh positif bagi pendewasaan anak.

Implementasi supervisi akademik pengawas dalam penilaian kinerja Profesional Guru dilihat dari berbagai aspek, yaitu Guru sebagai perencana, pengelola, fasilitator dan evaluator.¹¹³

¹¹² Saiful Sagala, *Op.Cit.*, hlm. 20

¹¹³ Wina Sanjaya, *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Prenada Media Group, Jakarta, edisi ke 6, 2015, hlm. 13-14

1) Guru sebagai perencana pembelajaran

Keberhasilan pembelajaran mencapai ketuntasan dipengaruhi oleh perencanaan pembelajaran (instruction design) yang dibuat guru. Pengelolaan supervisi adalah pengamatan dokumentasi administrasi guru dalam mendesain syllabus, mendesain pembelajaran yang mengacu pada tuntutan kebutuhan lokal dan karakteristik peserta didik. Kegiatan supervisi adalah memantau pelaksanaan pembelajaran sesuai program perencanaan yang dipersiapkan dan menilai hasil belajar dengan memberikan bimbingan tugas terstruktur/ tugas mandiri dan menilai kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran dikelas secara efektif dan sesuai konteks.

2) Guru sebagai pengelola pembelajaran

Tujuan pengelolaan pembelajaran yang baik adalah terciptanya suasana dan kondisi lingkungan belajar yang kreatif, demokratis, menyenangkan bagi siswa. Guru sebagai pengelola (manajer of learning) harus menguasai kelas, menciptakan situasi belajar yang produktif, menciptakan iklim belajar yang kondusif secara psikologis dan aspek sosial. Iklim sosial yang baik adalah terwujudnya interaksi yang harmonis antara guru dan siswa, iklim yang melibatkan siswa untuk belajar aktif, mengembangkan potensi siswa secara optimal, kreatif, kooperatif dan demokratis

3) Guru sebagai fasilitator

Tugas guru untuk memberikan pelayanan dan memfasilitasi lembar kerja siswa untuk dapat didiskusikan secara kolaborasi, dan menggunakan berbagai sumber, media/ alat yang mendukung ketercapainya tujuan pembelajaran. Supervisor membantu guru dalam membuat, mengelola dan memanfaatkan media dan fasilitas pembelajaran (laboratorium dan sumber-sumber belajar) untuk tercapainya standar pelayanan belajar.

4) Guru sebagai evaluator

Pekerjaan guru adalah pekerjaan profesional khusus, Kompetensi guru dalam menilai hasil belajar dalam rangka mengevaluasi ketuntasan siswa dalam menguasai materi sehingga sebagai bahan rujukan pendalaman proses dan memanfaatkan hasil penilaian belajar untuk perbaikan mutu pembelajaran, dalam siklus berikutnya guru menganalisis dan mengolah data hasil penilaian untuk

melaksanakan tindakan kelas. Hasil tindak lanjut supervisi administrasi dan penilaian guru dalam usaha memperbaiki kinerja profesional guru.

Implementasi Manajemen Kelas pengelolaan supervisi akademik kinerja profesional guru dalam pembelajaran kooperatif meliputi beberapa aspek, yaitu:

a) Pembelajaran Kooperatif

Sebagai perencana, guru hendaknya dapat mendiagnosa kebutuhan para siswa sebagai subyek belajar. Guru sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar (KBM), memiliki posisi sangat menentukan keberhasilan pembelajaran, karena fungsi utama guru ialah merancang, mengelola, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Guru harus dapat menempatkan diri dan menciptakan suasana kondusif, yang bertanggung jawab atas pertumbuhan dan perkembangan jiwa anak.

Konsep pembelajaran *Cooperatif Learning* merupakan strategi belajar atau model pembelajaran dimana siswa belajar dan bekerja dibentuk beberapa kelompok secara kolaboratif, berdiskusi yang anggotanya terdiri dari 4 sampai 5 orang dengan sumber kelompoknya yang bersifat heterogen. Keberhasilan belajar terletak kemampuan dan aktivitas anggota kelompok untuk bereksplorasi dan merefleksi hasil kerjasama baik secara individu atau kelompok.¹¹⁴

Pembelajaran kooperatif menurut Anita Lie, guru dituntut menciptakan situasi pembelajaran untuk mencapai tiga tujuan pembelajaran, yaitu : a) Guru menciptakan kondisi dan situasi yang memungkinkan siswa membentuk makna dan beragam sumber informasi seluas-luasnya, pengetahuan ditemukan dibentuk dan dikembangkan oleh siswa sendiri dengan memanfaatkan media dan sumber-sumber belajar, b) Pengelolaan kelas, pembelajaran kooperatif bertujuan mengajarkan ketrampilan bekerjasama dan kolaboratif. Pembelajaran bersifat kontekstual dibentuk atas dasar kecakapan group, dan kiat kelompok untuk berpartisipasi sesuai pasangannya dan penataan ruang kelas, c) Identitas kelompok dan sapaan/ sorak kelompok untuk melatih ketrampilan dalam disiplin belajar, keterbukaan dan demokratis.¹¹⁵

¹¹⁴ Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2013, hlm. 174

¹¹⁵ Anita Lie, *Cooperative Learning: Mempraktekkan Cooperative Learning di Ruang-Ruang Kelas*, Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta, 2008, hlm. 38-44

b) Pengelolaan kelas dan peserta didik

Pengelolaan kelas adalah satu upaya memperdayakan potensi kelas yang ada seoptimal mungkin untuk mendukung proses interaksi edukatif mencapai tujuan pembelajaran. Berkenaan dengan pengelolaan kelas sedikitnya terdapat tujuh hal yang harus diperhatikan, yaitu ruang belajar, pengaturan sarana belajar, susunan tempat duduk, yaitu ruang belajar, pengaturan sarana belajar, susunan tempat duduk, penerangan, suhu, pemanasan sebelum masuk ke materi yang akan dipelajari (pembentukan dan pengembangan kompetensi) dan bina suasana dalam pembelajaran.¹¹⁶ Dalam pengelolaan pembelajaran kooperatif, ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh guru, yaitu pengelompokan dan membangun identitas diri kelompok, saling ketergantungan positif, adanya komunikasi antar kelompok, dan penataan ruang kelas serta evaluasi proses kelompok. Guru memfasilitasi kerjasama kelompok siswa dengan memberikan lembar kerja atau tugas.

Guru sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar (KBM), memiliki posisi sangat menentukan keberhasilan pembelajaran, karena fungsi utama guru ialah merancang, mengelola, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Guru harus dapat menempatkan diri dan menciptakan suasana kondusif, yang bertanggung jawab atas pertumbuhan dan perkembangan jiwa anak.

Dari definisi-definisi yang diutarakan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa sasaran dari supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu kemampuan atau profesional guru dalam melaksanakan proses pembelajaran untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan guru dalam pembelajaran berfungsi untuk memberikan dorongan dan arahan terhadap guru untuk meningkatkan prestasi belajar siswa serta membangun komitmen untuk meningkatkan produktivitas kinerja menuju terciptanya masyarakat belajar atau belajar aktif.

Adapun model-model pembinaan supervisi dalam meningkatkan kompetensi kinerja guru anatara lain adalah :

¹¹⁶ Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran : Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2005, hlm. 17

Pertama pengembangan diri secara individual. Heller (dalam Imran, 1996) mengemukakan Model *Individualized Professional Development (IPD)* diperuntukkan bagi guru yang profesional dengan tingkat komitmen yang tinggi. Model ini lebih menekankan pada: (a) kesadaran guru mengembangkan profesinya, (b) menuntut guru bekerja sendiri memikul tanggungjawab pengembangan profesionalnya baik melalui studi lanjut, meneliti, mengadakan kunjungan ke sekolah lain (studi banding), tekun mengikuti seminar, tekun menulis dan meneliti.

Kedua, keikutsertaan dalam organisasi profesi, Allan Glatthorn (1984) yang dikutip (Imron, 1996) bahwa langkah-langkah atau model supervisi pengembangan profesi baik secara directif individual atau secara kolegal dikenal dengan istilah *continues professional development* atau MGMP dan KKG. Bentuk pola kerjasama profesional pada kegiatan MGMP antara lain seperti: (1) supervisi klinis secara bergantian, (2) diskusi tentang inovasi-inovasi pembelajaran, (3) saling mengunjungi, dan (4) sharing mengatasi masalah pembelajaran. Model ini memberi peluang bagi guru-guru saling memberi umpan balik secara informal dan mendiskusikan isu-isu pembelajaran.

Target program supervisi kompetensi guru adalah bagaimana guru mampu memahami dan mengimplementasikan kompetensi guru yang mengacu pada indikator pada permendiknas no 16 tahun 2007, meningkatkan kemampuan guru menyusun administrasi mengajar sesuai 8 Standar Nasional Pendidikan, yaitu dimilikinya portofolio dan dokumen administrasi guru, pengembangan bahan ajar, kemampuan mengelola pembelajaran yang efektif, kemampuan melakukan Bimbingan dan Konseling disekolah, kemampuan memanfaatkan media dan alat pembelajaran, kemampuan mengevaluasi/ menilai hasil belajar, meningkatkan kemampuan guru dalam menyusun Penelitian Tindakan Kelas (PTK).

Upaya meningkatkan kemampuan profesional guru harus dilakukan dengan cara pengawasan profesional dengan mekanisme penerapan fungsi supervisi, sebab membutuhkan keahlian dalam memahami kegiatan pembelajaran yang bersifat akademik, diyakini dengan kuat akan berdampak pada peningkatan mutu proses dan

mutu hasil belajar sebagai refleksi dari kemampuan kinerja profesional guru dalam melaksanakan tugas mengajarnya dikelas.¹¹⁷

Penilaian kinerja PNS dilakukan secara periodik untuk mengetahui keberhasilan seorang guru dalam melaksanakan tugas mengacu pada PP no 10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS. Unsur-unsur yang dinilai meliputi : kesetiaan, prestasi kerja, tanggungjawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan. Hasil penilaian atasan atas kinerja guru dijadikan pedoman untuk penilaian DP3 atas pegawai yang bersangkutan antara lain kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan dan pemberian penghargaan.

Kinerja merupakan performance atau unjuk kerja. Kinerja Profesional Guru adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru / pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹¹⁸ Supervisi spesialisasi dan profesional guru dalam pengembangan kompetensi dasar adalah: (a). Menguasai landasan dan teori-teori pendidikan, (b). Menguasai bahan pelajaran, (c). Kemampuan mengelola program belajar, (d). Mengelola kelas, (e). Menggunakan media/sumber, (f). Mengelola interaksi belajar-mengajar, (g). Menilai prestasi belajar siswa, (h). Kemampuan mengenal dan menerjemahkan kurikulum, (i). Menguasai fungsi dan program pelayanan, (j). Memahami prinsip-prinsip dan hasil pengajaran, (k). Menyelenggarakan administrasi mengajar, (l). Memahami dan melaksanakan penelitian tindakan kelas.¹¹⁹

7. Hasil Supervisi Akademik dan Rencana Tindaklanjut

Capaian supervisi pendidikan adalah supervisi perbaikan dan perkembangan proses belajar mengajar secara total. Sasaran dari supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu kemampuan atau profesional guru dalam melaksanakan proses pembelajaran untuk mencapai tujuan. Hasil supervisi akademik tidak hanya memperbaiki mutu mengajar guru, tetapi juga membina dan mengembangkan profesi guru dalam jabatannya, termasuk didalamnya perbaikan manajemen sekolah dan pengadaan fasilitas penunjang belajar, hasil supervisi pengawas

¹¹⁷ Saiful Sagala, *Op.Cit.*, hlm. 20

¹¹⁸ Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Op.Cit.*, hlm. 196.

¹¹⁹ Saiful Sagala, *Ibid.*, hlm. 115

direkomendasikan kepada kepala sekolah untuk kepemimpinan dan ketrampilan guru-guru dalam upaya perbaikan pembelajaran, melibatkan stimulasi pertumbuhan profesional guru dan staf lainnya, menerjemahkan dan mengembangkan kurikulum dalam desain program pembelajaran/replica pengajaran, revisi tujuan pendidikan dalam hal ini implementasi kurikulum, pemilihan metode, media dan sumber belajar, prosedur dan teknik evaluasi pengajaran yang baik dan bermutu.¹²⁰ Implementasi tindak lanjut supervisi dimaksudkan agar terjadi peningkatan kemampuan maupun profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran mengelola proses untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang baik.

Rencana Tindaklanjut Hasil Supervisi adalah pengawas memberikan pengarahan dan rekomendasi hasil supervisi kinerja guru kepada pihak-pihak yang melaksanakannya yaitu kepala sekolah dan wakabid kurikulum, namun dalam kenyataan pelaksanaan supervisi belum efektif, alasannya beban kerja kepala sekolah terlalu berat, dan pendekatan dan teknik supervisor kurang sesuai dengan bidang studi guru yang disupervisi. Oleh karena itu, perlu dicari alternatif dan metode dan materi supervisi yang tepat bagi kondisi lapangan yang mengarah pada pencapaian tujuan pembelajaran secara optimal. Hasil supervisi manajemen sekolah/kinerja kepala madrasah adalah pembinaan pendampingan yang direncanakan secara sistematis dan berkelanjutan kepada seluruh staf sekolah dan guru bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan mengembangkan situasi belajar yang lebih baik. Manfaat hasil supervisi akademik, antara lain adalah : 1) membangkitkan dan mendorong semangat guru dan pegawai administrasi sekolah lainnya untuk menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya, 2) Agar para guru dan staf pegawai yang disupervisi berusaha melengkapi kekurangannya termasuk pemanfaatan media instruksional yang diperlukan bagi pembelajaran yang efektif, 3) Bersama-sama berusaha mengembangkan metode baru bagi kemajuan proses belajar mengajar yang lebih baik, 4) Membina kerjasama yang harmonis antara guru, peserta didik, pegawai sekolah dan stakeholder dalam kegiatan pengembangan jabatan profesional, misalnya seminar, workshop, inservice education ataupun training.5) Membantu guru agar dapat melayani peserta didik dengan efektif, 6) membantu guru meningkatkan kemampuan

¹²⁰ Muhtar dan Iskandar, *Op.Cit.*, hlm. 45

penampilannya didepan kelas, 8) membantu guru menemukan kesulitan-kesulitan belajar peserta didik dan merencanakan tindakan-tindakan perbaikan.¹²¹

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa hasil supervisi akademik pendidikan adalah : (1) membimbing dan memfasilitasi guru dalam mengembangkan kompetensi profesinya, (2) memberi motivasi guru agar menjalankan tugasnya secara efektif, (3) membantu guru mengelola kurikulum dan pembelajaran, (4) membantu guru membina peserta didik agar potensinya berkembang secara optimal.¹²² Jika disimpulkan supervisi diartikan sebagai usaha menstimulir, mengkoordinir, membantu, mendampingi, membina dan meningkatkan kemampuan secara efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi-fungsi pengajaran lebih baik.

Implementasi supervisi Akademik terhadap pengembangan mutu dan kompetensi guru adalah :

- a. Supervisor harus tahu tentang karakter guru, Yaitu Supervisor harus mampu memahami tipologi karakter, fungsi dan kedudukan guru dalam membangun kompetensinya, agar dapat diukur dan diimplementasikan melalui instrumen penilaian kinerja guru serta merencanakan sasaran Kinerja Guru dalam satu periode untuk penilaian DP3 bagi guru PNS.
- b. Adanya relasi yang baik, saling koordinasi dan komunikasi baik supervisor. Penguatan karakter guru yang berbasis multiple intelligence, merupakan rencana program tindak lanjut supervisi yang mampu meningkatkan kreativitas dan kinerja guru melalui Visitasi Kelas, Diskusi, Workshop, In House training service, maka kegiatan supervisi memerlukan manajemen yang baik, konsistensi pembinaan, evaluasi supervisi akademik dan tindak lanjut kinerja supervisor mempengaruhi kualitas guru binaannya.

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Pertama, e-journal pps Universitas Pendidikan Ganesha Prodi Pendidikan Dasar (Vol.3,2013) Oleh Putu Prapta, Nyoman Natajaya, M.Pd, dengan judul

¹²¹ Abdul Kadim, *Op.Cit.*, hlm. 51

¹²² Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004, hlm. 130

”Hubungan Kualitas Pengelolaan, Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Jembrana” Fokus penelitiannya yaitu mengkaji hubungan sinergis faktor internal dan eksternal dan upaya pemberdayaan kualitas Guru, Subjek penelitiannya, meneliti tentang supervisi pengawas terhadap kinerja guru bahwa kualitas kinerja guru memiliki kontribusi yang signifikan dalam mengembangkan mutu pendidikan. Perlunya tindakan supervisi dan pembinaan pengawas madrasah terhadap kreativitas Kinerja Guru dalam jabatan. Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif deskriptif.

Kedua, Jurnal MP-S2 STAIN Kudus ,2016 Penelitian oleh Ahmad Mustain, NIM : 13072 dengan judul” Implementasi Manajemen Supervisi Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 2 Bae Kudus Tahun Pelajaran 2014/2015” Fokus penelitian manajemen bahwa supervisi kinerja guru dan mutu pembelajaran Agama Islam dilaksanakan dengan pendekatan manajemen, diperlukan kecakapan dan kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor. Subjek penelitiannya adalah Kepala sekolah sebagai supervisor dalam manajemen sekolah. Hasil penelitiannya ditemukan kepemimpinan kepala sekolah sebagai administrator, evaluator dan manajer secara efektif mempengaruhi perbaikan mutu pembelajaran dan meningkatkan kinerja guru di SMPN 2 Bae Kudus. Pendekatan penelitiannya sama yaitu pendekatan kualitatif deskriptif.

Ketiga, Jurnal MP-PPs (JMP Vol.2 NO.1, UGRIS, 2013) Penelitian oleh Hadi Pranoto, Mahasiswa PPs Prodi Manajemen Pendidikan IKIP PGRI Semarang dengan judul” Pengaruh Berkelanjutan Supervisi Pengawas Dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di UPT DISDIKPORA Kec. Mayong Kab.Jepara” Fokus penelitian kegiatan supervisi pendidikan sebagai upaya pembinaan dan peningkatan kinerja guru. Hasil penelitian bahwa Supervisi sebagai upaya peningkatan kualitas pengembangan diri, supervisi kompetensi pedagogik Guru mengarah pada peningkatan kinerja, yakni kemampuan, kecakapan, motivasi, pengabdian dan komitmen yang bersangkutan pada organisasi. Perbedaannya dalam penelitian hadi Pranoto, Kriteria kompetensi guru diukur dengan motivasi dan komitmen dan menyusun RPP dengan pendekatan penelitian kuantitatif, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti bahwa subjek supervisi adalah pengawas lebih ditekankan tentang pelaksanaan

program supervisi akademik pengawas kepada kepala sekolah dan guru madrasah dengan menggunakan penelitian kualitatif deskriptif.

Keempat, Penelitian oleh Ajasan, Nasir Usman, Niswanto, jurnal PPs Prodi Administrasi Pendidikan, Unsyiah, Darussalam Banda Aceh, Vol.4 No.3, 2016. Judul : Efektivitas pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Negeri 1 Meulaboh. Fokus penelitiannya pada supervisi akademik kepala sekolah, komunikasi dan motivasi kerja guru. Hasilnya ditemukan bahwa, “adanya pengaruh efektifitas supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMK N 1 Meulaboh Aceh. Supervisi akademik adalah bantuan profesional kepada guru melalui siklus perencanaan yang sistematis” Pendekatan pada jurnal penelitian menggunakan penelitian kuantitatif. Sedangkan oleh peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Perbedaan dengan fokus penelitian oleh peneliti ditekankan pada pembinaan supervisi pengawas secara efektif dan berkelanjutan akan meningkatkan profesional kinerja guru diukur dengan instrumen penilaian kinerja guru, bahwa : “Supervisi Akademik Pengawas madrasah dalam rangka pemberdayaan dan memperbaiki kinerja guru melalui perencanaan pembelajaran, pengelolaan kelas yang efektif dan bermakna serta tindak lanjut hasil pembelajaran.”

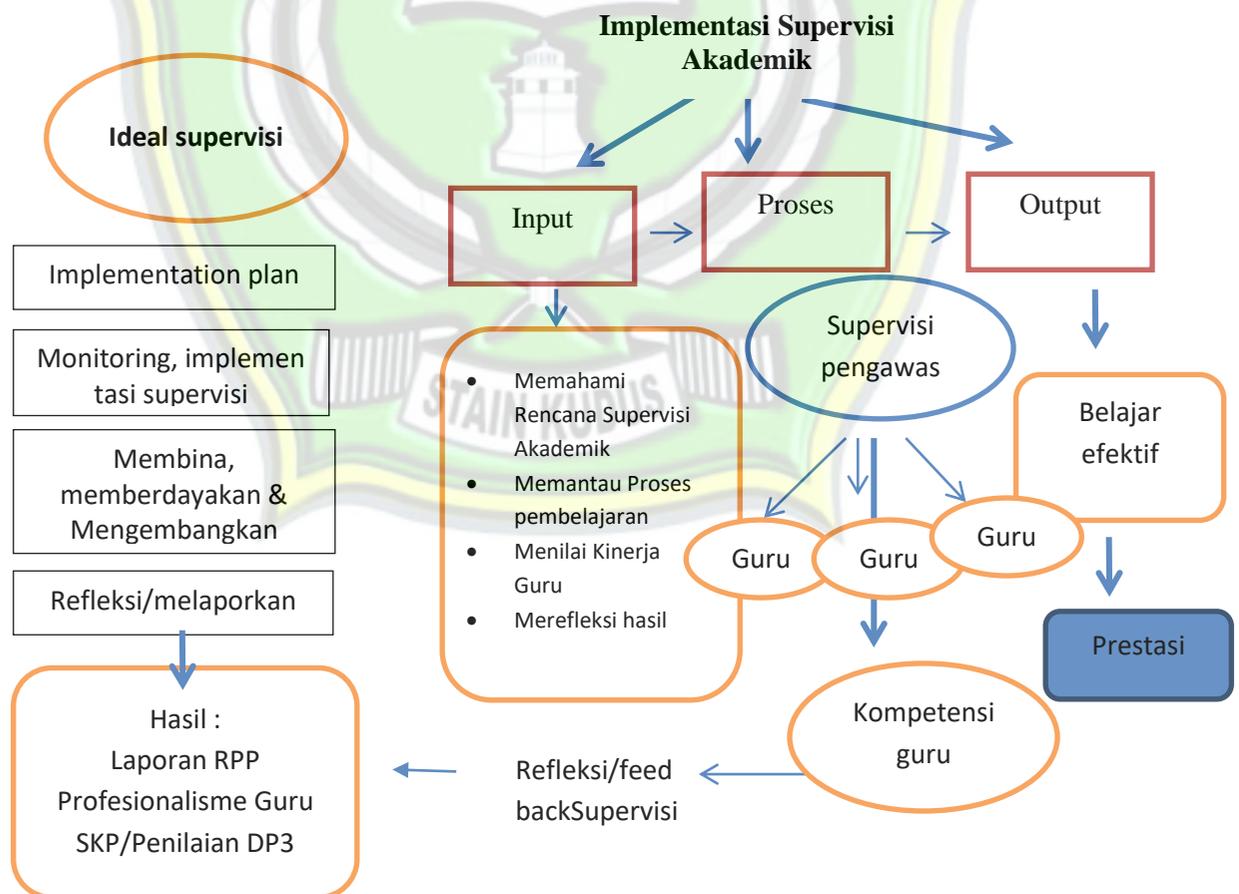
Dari keempat penelitian tersebut, penulis ingin mengadakan penelitian yang sama dengan tema “Pengelolaan Supervisi Akademik (*Studi Analisis Implementasi Program Superisi Pengawas Dalam Meningkatkan Profesionalisme Kinerja Guru MTs di Kecamatan Wedung Kabupaten Demak*).

C. Kerangka Pemikiran Penelitian

Kondisi ideal pengawas madrasah adalah pejabat fungsioanal yang mampu mengumpulkan fakta dan informasi secara detail mengenai supervisi manajerial di madrasah dan pelaksanaan akademik dimadrasah yang menjadi sasaran pembinaan masing-masing pengawas madrasah. Pengelolaan Supervisi Akademik merupakan kegiatan pengamatan guru dalam mendesain pembelajaran dan pengelolaan kelas meliputi persiapan, perencanaan dan penilaian pencapaian kompetensi, peningkatan mutu pembelajaran melalui pendekatan dan pengembangan model kegiatan pembelajaran.

Pengelolaan supervisi akademik adalah pelayanan kinerja guru dalam pengelolaan pembelajaran dikelas, memilih strategi /model pembelajaran, dan pemanfaatan media bertujuan untuk menumbuhkembangkan suasana kondusif bagi terselenggaranya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Kompetensi Akademik Pengawas dalam pembinaan profesi guru meliputi : 1) menilai kompetensi guru, kepemimpinan guru dalam meningkatkan kualitas mutu pembelajaran/ bimbingan belajar, 2) melakukan pembinaan akademik dengan cara monitoring pelaksanaan program pembelajaran disekolah, 3) melakukan penilaian kinerja guru. Guru akan berusaha memahami dan mendiagnosa situasi kelas dan kemampuannya untuk kreatif memperbaiki strategi dan program pembelajaran.

Model supervisi harus memperhatikan prinsip-prinsip : 1) hubungan konsultatif, kolegial, 2) dilaksanakan secara demokratis, 3) berpusat pada guru, 4) dilakukan berdasar kebutuhan guru, 5) memberi bantuan profesional. Skema Bagan Kerangka Teoritis penelitian dijelaskan pada gambar sbb. :



Gb. Model supervisi ideal akademik menggunakan pendekatan analisis input, proses dan output.

Analisis input diperoleh melalui identifikasi dan analisis hasil supervisi pengawas standar isi, standar proses dan analisis efisiensi monitoring dan evaluasi pelaksanaan supervisi kelas. Aspek proses melalui penilaian Desain RPP, Penilaian Proses Pembelajaran dan Analisis program penilaian hasil belajar. Aspek outputnya adalah prestasi akademik dan Penilaian Prestasi Kinerja Guru. Model supervisi dengan sistem standar mutu pembelajaran berdasarkan analisis konteks, input, proses, output dan outcome. Berdasarkan input diperoleh adanya kualitas standar isi, kualitas produktivitas, efisiensi internal, dan efisiensi eksternal. Pada akhirnya kualitas profesional dan inovasi menggambarkan kualitas outcome/output prestasi akademik, pengembangan supervisi meliputi aspek kurikulum, kualitas bahan ajar, kemampuan guru, media dan pemanfaatan laboratorium. Produk supervisi akademik adalah perbaikan kinerja guru dalam hala menyusun RPP bersis lembar kerja siswa, terciptanya pembelajaran efektif, penilaian kinerja guru dalam proses pembelajaran kooperatif dan hasil prestasi belajar.

D. Sistematika Penulisan Tesis

Untuk memperoleh gambaran yang jelas dan menyeluruh, Tesis ini terdiri dari tiga bagian, dan tiap bagian dirinci kedalam lima bab, antara bab yang satu dengan bab yang lain berbeda pembahasannya, tetapi masih mempunyai keterkaitan. Maka peneliti susun sistematika pembahasan sebagai berikut:

1. Bagian Muka

Pada bagian ini akan dimuat beberapa halaman, diantaranya adalah : Halaman sampul, Halaman judul, Halaman Pernyataan keaslian, Halaman Persembahan, Halaman Persetujuan Pembimbing, Halaman Pengesahan, Halaman Motto, Halaman Kata Pengantar, Halaman Daftar Isi, Daftar Tabel, Dafatar Gambar, Pedoman Transliterasi, Abstrak Arab, Abstrak Inggris, dan Abstrak Indonesia.

2. Bagian Isi

Bagian isi memuat tentang isi laporan penelitian yang terdiri dari 5 bab :

Bab I : Pendahuluan

Memuat secara global gambaran keseluruhan Tesis yang terdiri latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, Sistematika penulisan Tesis.

Bab II : LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan dasar-dasar teoretis yang terdiri dari:

Konsep dasar supervisi akademik meliputi:

A. Konsep Supervisi Akademik, meliputi : 1) Pengertian dan Dasar Supervisi Akademik, 2) Fungsi, Tujuan, Sasaran Supervisi Akademik, 3) Ruang Lingkup Supervisi Akademik, 4) Teknik Supervisi Pengawas,

B. Konsep Manajemen Pengelolaan, Pendekatan, Prinsip Langkah-langkah Supervisi Akademik

Konsep manajemen supervisi akademik, Pendekatan dan Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik, Langkah-langkah pengelolaan supervisi akademik, Hasil Supervisi IPKG dan Rencana Tindak lanjut (RTL)

C. Konsep Kinerja Profesionalisme Guru

Konsep Profesionalisme Guru, Macam-Macam Kompetensi Guru, Implementasi Penilaian Kinerja Guru dalam Pembelajaran Kooperatif (Cooperative learning), Model Supervisi Akademik dan Pendampingan Pengembangan Profesional Guru.

D. Kajian Penelitian Terdahulu, dan Kerangka Berfikir.

Bab III : Metode Penelitian

Dalam bab ini disajikan metode penelitian yang terdiri dari jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, pengujian keabsahan data, teknik analisis data, Kisi-kisi dan Instrumen

Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Sub bab pertama berisi Deskripsi Perencanaan dan

pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja profesional guru madrasah di Kecamatan Wedung kab. Demak, Sub bab kedua berisi Rencana Program supervisi dalam penilaian kinerja Guru Madrasah melalui penilaian dokumen administrasi dan pengamatan kelas, Sub bab ketiga berisi tentang analisis Tindak lanjut hasil supervisi akademik pengawas kinerja guru. Hasil Observasi pelaksanaan supervisi pengawas terhadap kinerja profesional guru di Kecamatan Wedung, Langkah-langkah dan pendekatan supervisi akademik, bagaimana pengawas menilai kinerja guru dan memahami rencana tindak lanjut (*follow up*) berdasarkan *feedback* yang obyektif. Pelaksanaan supervisi pengawas ditunjukkan dalam kegiatan perencanaan, pelaksanaan, penilaian kinerja guru dan merencanakan tindak lanjut hasil supervisi tercapainya pembelajaran efektif. Hasil penilaian kinerja guru MTs di Kec. Wedung Kabupaten Demak Tahun Pelajaran 2016/2017

Bab V : Penutup

Dalam bab ini diuraikan tentang kesimpulan dan saran-saran.

2. Bagian Akhir

Bagian ini merupakan bagian pelengkap yang terdiri dari daftar pustaka, riwayat pendidikan peneliti dan lampiran-lampiran.