

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Perencanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala MTs di Kabupaten Kudus Terhadap Guru

Sebelum melaksanakan supervisi akademik terhadap bawahannya, supaya fungsi dan tujuan dari supervisi itu mencapai sasaran yang diharapkan, kepala madrasah harus memiliki perencanaan program supervisi. Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah mengatakan bahwa perencanaan program supervisi akademik, dibantu oleh wakil kepala madrasah di bidang kurikulum, kesiswaan, humas dan sarana prasarana dengan melibatkan seluruh guru.

H. Sya'uddin, S. Ag, MA, menjelaskan bahwa: “

“Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Untuk mewujudkan tujuan kegiatan supervisi akademik tersebut, maka diperlukan perencanaan, pengelolaan, kontrol dan evaluasi. Semua itu akan terwujud apabila semua komponen bersatu padu menjalankan program supervisi tersebut secara kolektif.”¹

Hal itu sejalan dengan pemikiran Bapak Drs. H. Jamilun selaku

Kasi PAIS Kemenag Kabupaten Kudus, yang menjelaskan bahwa: “

“Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Semua itu akan terwujud

¹ Wawancara dengan H. Sya'uddin, S. Ag, MA., Pengawas MTs Kemenag RI Kabupaten Kudus, tanggal 21 April 2016.

apabila semua komponen, kepala sekolah, guru, siswa dan didukung komite bersatu padu menjalankan program supervisi tersebut secara kolektif.²

Guru juga perlu mengetahui dan memahami konsep perencanaan supervisi akademik yang telah disusun kepala madrasah itu karena mereka terlibat didalam pelaksanaan supervisi akademik di madrasah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala MTs NU Nahdlatul Athfal Puyoh Dawe Kudus menengatakan bahwa:

Sebagai kepala madrasah saya harus menyusun program supervisi, melaksanakan supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi. Program supervisi merupakan acuan saya dalam melaksanakan supervisi, maka saya harus menyusun program tersebut. Kemudian dalam proses penyusunan program supervisi akademik, saya dibantu oleh waka Kurikulum dan melibatkan guru-guru terutama dalam menentukan jadwal kunjungan kelas.³

Pernyataan tersebut juga sejalan dengan pemikiran Zaenuri S. Ag selaku kepala MTs NU Matholiul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus, bahwa:

Kepala madrasah yang baik selalu menyusun program supervisi, sebelum melaksanakan supervisi. Dari kegiatan supervisi kemudian perlu adanya tindak lanjut. Proses penyusunan program supervisi akademik dapat disusun dengan bantuan wakil kepala madrasah dan perlu sosialisasi terlebih dahulu sebelum melakukan kunjungan kelas.⁴

Program perencanaan supervisi yang matang dengan memperhatikan kondisi yang ada, maka guru dan kepala madrasah dapat

² Wawancara dengan Wawancara dengan Drs. H. Jamilun selaku Kasi PAIS Kemenag Kabupaten Kudus, tanggal 5 Pebruari 2015.

³ Wawancara dengan Bapak Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

⁴ Wawancara dengan Bapak Zaenuri S. Ag selaku kepala MTs NU Matholiul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus, tanggal 17 April 2016.

mengetahui masalah-masalah proses pembelajaran apa saja yang dihadapi, cara-cara apa saja yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah itu dan pada akhirnya dapat mengetahui secara sistematis perubahan-perubahan positif apa saja yang telah terjadi dari waktu ke waktu. Urgensi perencanaan program supervisi akademik tersebut dinyatakan pula oleh Bapak Drs. Ahmad Jamin Kasi Kurikulum Disdikpora Kabupaten Kudus :

“Program supervisi akademik pada dasarnya mempunyai fungsi sebagai pedoman dalam melakukan kegiatan dan sekaligus sebagai alat untuk mengukur keberhasilan pembinaan profesional. Oleh karena itu kepala sebelum melakukan supervisi harus menyusun program perencanaan supervisi yang matang dengan memperhatikan kondisi yang ada. Dengan program yang baik, maka guru dan kepala madrasah dapat mengetahui masalah-masalah proses pembelajaran apa saja yang dihadapi, cara-cara apa saja yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah itu dan pada akhirnya dapat mengetahui secara sistematis perubahan-perubahan positif apa saja yang telah terjadi dari waktu ke waktu.”⁵

Dalam perencanaan program supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah dapat dijelaskan oleh kepala madrasah, yaitu bapak H. Sya’udin, S. Ag, MA,. Beliau menjelaskan bahwa :

“Persiapan pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala madrasah sudah berjalan, namun belum maksimal. Hal ini terkendala oleh kesibukan guru yang enggan untuk dilakukan supervisi akademik. Akibatnya, kegiatan supervisi menjadi mundur karena banyak guru yang tidak siap dalam menyusun perangkat pembelajaran. Oleh karena itu seorang kepala madrasah harus tegas dalam menagih kewajiban guru untuk menyusun perangkat pembelajaran dan siap untuk di supervisi”.⁶

⁵ Wawancara dengan Bapak Drs. Ahmad Jamin Kasi Kurikulum Disdikpora Kabupaten Kudus, tanggal 3 Pebruari 2015.

⁶ Wawancara dengan H. Sya’uddin, S. Ag, MA., Pengawas di MTs Kudus, tanggal 21 April 2016.

Sementara itu Ibu Hj. Khasnah selaku kepala MTs NU

Mu'allimat Kudus menjelaskan bahwa:

Penyusunan program supervisi akademik, beliau mengatakan bahwa dalam menyusun program supervisi akademik dibantu oleh waka kurikulum dan melibatkan guru-guru terutama dalam menentukan jadwal kunjungan kelas, karena baru dua tahun menjabat kepala madrasah dan baru menjadi kepala madrasah, sehingga harus banyak berkomunikasi dengan guru-guru dimadrasah, dan juga karena dibangun keakraban kekeluargaan di MTs NU Mu'allimat Kudus. Sebagai kepala madrasah salah satu tugas yang harus dilakukan adalah melakukan supervisi akademik kepada guru. Pada tahap awal saya harus menyusun program supervisi kemudian melaksanakan supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi. Penyusunan program supervisi merupakan acuan dalam melaksanakan supervisi. Oleh karena itu, saya harus menyusun program tersebut, kalau tidak punya program pasti nanti akan kacau dalam melakukan supervisi terhadap guru. Selanjutnya, program supervisi itu disusun kemudian disosialisasikan kepada guru-guru dalam rapat tentang maksud dan tujuannya. Sehingga guru-guru memahami dan jadwalnya kami susun bersama. Jadi satu semester hanya satu kali. Ini berguna bagi guru-guru, sehingga guru-guru sudah dapat mempersiapkan diri sebelum dilaksanakan supervisi".⁷

Berkenaan dengan perencanaan program supervisi akademik yang dilakukan kepala MTs NU Mu'allimat Kudus Kudus tersebut juga dibenarkan Waka Kurikulum, yang menyatakan bahwa:

"dalam melakukan supervisi akademik saya juga pernah dilibatkan dalam penyusunan program supervisi dan jadwal kunjungan supervisi. Hal itu dilakukan agar saya dan guru-guru lebih siap untuk menerima supervisi yang akan dilaksanakan oleh kepala madrasah."⁸

Perencanaan program supervisi akademik ini sangat penting karena dengan merencanakan yang baik, maka dapat memberikan

⁷ Wawancara dengan Ibu Hj. Khasnah selaku kepala MTs NU Mu'allimat Kudus, tanggal 22 April 2016.

⁸ Wawancara dengan ibu Hj Sri Shofiyah., MTs NU Mu'allimat Kudus, tanggal 18 April 2016.

gambaran yang jelas untuk mencapai tujuan dan memudahkan untuk mengukur ketercapaiannya. Perencanaan dalam fungsi manajemen pendidikan merupakan bagian yang sangat penting dan menjadi salah satu fungsi urutan pertama. Demikian juga dalam merencanakan program supervisi akademik di madrasah memiliki posisi sangat penting dalam rangkaian proses supervisi akademik.

Lebih lanjut Kepala MTs Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus menjelaskan bahwa :

“program supervisi akademik itu merupakan acuan dalam melaksanakan supervisi, maka perlu disusun oleh kepala madrasah dan disosialisasikan kepada guru melalui rapat di madrasah, sehingga guru-guru mengetahui dan memahami maksud dan tujuan dari program supervisi itu.”⁹

Program supervisi merupakan satu kesatuan dalam kerangka untuk peningkatan pengetahuan, kemampuan dan kesadaran dalam menjalankan tugas, fungsi dan peran seorang kepala madrasah sebagai supervisor. Program supervisi adalah rincian kegiatan yang akan dilakukan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu proses dan hasil belajar. Kegiatan tersebut menggambarkan hal-hal apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, fasilitas apa yang diperlukan, kapan dilakukan dan cara untuk mengetahui berhasil tidaknya usaha yang dilakukan itu.

Drs. Sugiharto dalam wawancaranya juga menjelaskan bahwa:

⁹ Wawancara dengan Bapak Zaenuri S. Ag, Kepala MTs Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus, tanggal 17 April 2016.

“Dalam penyusunan program supervisi akademik, kepala madrasah dapat juga melibatkan guru-guru terutama sekali dalam menentukan jadwal kunjungan kelas. Sebagaimana yang dijelaskan oleh kepala madrasah bahwa dalam proses penyusunan program supervisi akademik, saya dibantu oleh waka Kurikulum dan melibatkan guru-guru terutama dalam menentukan jadwal kunjungan kelas. Mereka selalu membantu saya dalam hal apa saja. Saya menghargai mereka, Saya gak malu bertanya dan tidak ada perasaan menggurui. Saya di sini baru tahun menjadi kepala madrasah, jadi saya harus banyak berkomunikasi dengan guru-guru disini, Yang penting baik bagi kami disini, karena keakraban dan kekeluargaan kami disini.”¹⁰

Dengan demikian, mereka ikut berpartisipasi dalam kegiatan itu dan turut bertanggung jawab atas pelaksanaannya. Kemudian pada sisi lain mereka dapat mengetahui dan memahami supervisi akademik yang akan dilakukan sejak dini, sehingga sudah dapat mempersiapkan diri untuk melengkapi administrasi kelas maupun administrasi pembelajaran dan perangkat-perangkat lainnya.

Menurut seorang guru madrasah, menjelaskan bahwa:

“dalam penyusunan program supervisi akademik, kepala madrasah juga melibatkan guru, terutama dalam menentukan jadwal kunjungan kelas agar mereka mempersiapkan diri.”¹¹

Dengan kebersamaan dalam menyusun suatu program, maka semua pihak akan merasa dihargai dan akan dapat menghilangkan kesalahpahaman antara kepala madrasah dan guru. Untuk itu sangat perlu disusun dan disosialisasikan program supervisi sebagai pembinaan awal

¹⁰ Wawancara dengan Bapak Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Nahdlatul Ahtfal Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

¹¹ Wawancara dengan Bapak Subkhan, Guru MTs NU Nahdlatul Ahtfal Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

terhadap guru-guru yaitu menyampaikan atau menjelaskan tentang pengertian, tujuan dan manfaat dari supervisi akademik.

Supervisi merupakan program yang terencana untuk upaya memperbaiki pengajaran ke arah yang baik sudah barang tentu diperlukan suatu perencanaan atau program kegiatan yang baik pula. Salah satu tugas dari kepala madrasah adalah merencanakan program supervisi akademik. Agar dapat melaksanakan tugas dengan baik, kepala madrasah harus memiliki kompetensi membuat atau menyusun program supervisi akademik. Selain itu, kepala madrasah dan guru juga perlu mengetahui dan memahami konsep perencanaan supervisi akademik yang telah disusun itu karena mereka terlibat didalam pelaksanaan supervisi akademik di madrasah.

Perencanaan program supervisi akademik ini sangat penting karena dengan merencanakan yang baik, maka dapat memberikan gambaran atau prosedur yang jelas untuk mencapai tujuan supervisi akademik dan memudahkan untuk mengukur ketercapaiannya. Perencanaan dalam fungsi manajemen pendidikan merupakan bagian yang sangat penting dan menjadi salah satu fungsi urutan pertama. Demikian juga dalam merencanakan program supervisi akademik di madrasah memiliki posisi sangat penting dalam rangkaian proses supervisi akademik.¹²

Oleh karena itu, sebenarnya faktor kesibukan kepala MTs di Kabupaten Kudus ini tidak dapat dijadikan alasan untuk tidak melaksanakan supervisi akademik, Termasuk di dalamnya dalam melakukan penyusunan program supervisi, pelaksanaan dan tindak lanjut sesuai dengan tugasnya sebagai kepala madrasah.

¹² Wawancara dengan Bapak Subkhan, Guru MTs NU Nahdlatul Ahtfal Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

2. Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala MTs di Kabupaten Kudus Terhadap Guru

Setelah menyusun rencana program supervisi akademik, maka selanjutnya memasuki tahap pelaksanaannya. Zenuri S Ag., menjelaskan bahwa:

Pelaksanaan program supervisi akademik akan berjalan dengan baik, apabila segala rencana yang telah disusun sudah dipersiapkan dengan baik, yakni dengan cara : a) Menerapkan prinsip supervisi: kontinyu, obyektif, konstruktif, humanistik dan kolaboratif, b) Menerapkan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.¹³

Kepala MTs NU Nahdlatul Ahtfal Puyoh Dawe Kudus menjelaskan bahwa:

“tentang pelaksanaan supervisi akademik bahwa pelaksanaan supervisi yang saya lakukan jadwalnya saya susun bersama guru, dalam satu semester hanya satu kali. Ini berguna bagi kami, sehingga guru-guru sudah dapat mempersiapkan diri sebelum dilaksanakan supervisi. Kadang-kadang jadwalnya ada bergeser karena kesibukan saya, terkadang saya ada rapat yang mendadak dan lain-lain. Tapi sudah saya beritahu terlebih dulu.¹⁴

Selanjutnya dalam pelaksanaan supervisi akademik, kepala MTs NU Mu'allimat menjelaskan bahwa:

“Kepala madrasah menggunakan teknik kunjungan kelas dengan cara mengamati guru yang sedang mengajar dan mengisi instrumen atau mencatat hal-hal yang penting. Namun sebelumnya kepala madrasah memberitahu terlebih dahulu jadwal kunjungan kelas yang akan dilaksanakan. Seperti yang diungkapkan oleh kepala MTs di Kabupaten Kudus bahwa Sebelum melakukan kunjungan kelas, saya terlebih dahulu memberi tahu kepada guru jadwal kunjungan kepada guru sehari sebelumnya. Dalam sehari saya melakukan supervisi

¹³ Wawancara dengan Bapak Zaenuri S. Ag, Kepala MTs Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus, tanggal 17 April 2016.

¹⁴ Wawancara dengan Bapak Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Nahdlatul Ahtfal Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

akademik kepada lima orang guru. Terutama kepada guru-guru yang telah memiliki sertifikasi pendidik.¹⁵

Sementara itu Drs. H. Didik Hartoko MM, selaku Kabid Kepemudaan

Disdikpora Kabupaten Kudus, menambahkan bahwa:

“pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah sudah berjalan sesuai dengan jadwal yang ada. Namun demikian pelaksanaannya belum maksimal karena masih bersifat temporer dan belum disertai tindak lanjut. Bahkan kegiatan supervisi akademik ini hanya bersifat formalitas, artinya kegiatan ini terkesan hanya asal-asalan. Sementara itu tindak lanjut dan perbaikan pada perangkat pembelajaran tidak ada sama sekali sehingga kegiatan pembelajaran yang ada yaa hanya bersifat monoton”.¹⁶

Adanya pemberitahuan terlebih dahulu kepada guru sebelum dilakukan kunjungan kelas oleh kepala madrasah, seorang guru madrasah mengatakan, Biasanya pada waktu rapat dewan guru di madrasah. Beliau mengatakan "Bapak dan ibu, tolong siapkan administrasi pembelajaran seperti RPP dan media lainnya karena saya akan mengadakan supervisi terhadap Bapak/Ibu pada bulan ini."¹⁷

Hal senada juga diungkapkan oleh seorang bapak Drs. Mathori selaku Wakil kepala MTs NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus tentang pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah, yang mengatakan bahwa :

“rencana pelaksanaan supervisi diberitahu terlebih dahulu kepada guru dan instrumen supervisi yang akan digunakan diberikan agar dapat dipahami dan mempersiapkan diri. Beliau juga

¹⁵ Wawancara dengan Ibu Hj. Khasnah selaku kepala MTs NU Mu'allimat Kudus, tanggal 22 April 2016.

¹⁶ Wawancara dengan Drs. H. Didik Hartoko MM, selaku Kabid Kepemudaan Disdikpora Kabupaten Kudus, tanggal 5 Pebruari 2016

¹⁷ Wawancara dengan Ibu Noor Hidayah S. Ag selaku Wakil kepala MTs NU Mu'allimat Kudus, tanggal 22 April 2016.

mencatat hal-hal yang perlu untuk diperbaiki oleh guru dan sebagai bahan pembinaan terhadap guru di madrasah baik secara individu maupun umum (bersama-sama). Instrumen supervisi atau catatan-catatan hasil pengamatan supervisi terhadap guru merupakan alat atau bahan untuk memberikan tindak lanjut. Untuk itu diperlukan suatu instrumen yang tepat dan catatan serta observasi yang akurat sehingga dapat memberikan gambaran atau informasi yang jelas tentang pembinaan yang dipergunakan.¹⁸

Dalam melaksanakan supervisi akademik kepala madrasah harus menggunakan instrumen supervisi dan catatan-catatan lainnya agar memudahkan didalam memberikan pembinaan kepada guru. Seperti yang dikatakan Kepala MTs NU Mu'allimat Kudus bahwa:

“Pelaksanaan supervisi terhadap guru bahwa dalam melaksanakan supervisi akademik saya menggunakan instrumen supervisi dan juga mencatat hal-hal yang perlu sebagai bahan pembinaan dari hasil supervisi yang saya laksanakan terhadap guru. Instrumen supervisi, lembar observasi ataupun catatan-catatan selama supervisi merupakan data yang objektif yang dapat digunakan sebagai masukan atau materi dalam pembinaan.¹⁹

Hal senada juga dikatakan oleh seorang guru Pendidikan Kewarganegaraan bahwa :

“Dalam melaksanakan supervisi akademik Kepala Madrasah selain menggunakan instrumen supervisi juga mencatat hal-hal penting lainnya untuk pembinaan baik secara individu maupun bersama. Secara individu bila ada hal bersifat pribadi dan secara bersama-sama kalau itu bersifat umum.²⁰

Supervisi akademik dengan kunjungan kelas ini, seorang kepala MTs harus memperhatikan kondisi psikologis guru, karena itu kepala

¹⁸ Wawancara dengan Drs. Mathori, selaku wakil Kepala MTs Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus, tanggal 17 April 2016.

¹⁹ Wawancara dengan Ibu Hj. Khasnah selaku kepala MTs NU Mu'allimat Kudus, tanggal 22 April 2016.

²⁰ Wawancara dengan Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Nahdlatul Ahtfal Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

madrasah harus memperhatikan prinsip-prinsip supervisi akademik. Jadi pembinaan itu sesuai dengan masukan dari hasil-hasil supervisi akademik yang telah diperoleh di lapangan secara nyata dan sebenar-benarnya, dengan tujuan dapat mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah.

Tindak lanjut dari hasil kegiatan supervisi akademik merupakan akhir dari pelaksanaan kegiatan supervise. Drs. Sugiharto berpendapat bahwa:

Untuk menindaklanjuti hasil supervisi akademik, kepala MTs di Kabupaten Kudus harus mempelajari instrumen hasil supervisi, yaitu untuk : a) menyusun kriteria keberhasilan supervisi akademik, b) menyusun instrument supervisi akademik, c) melaksanakan evaluasi hasil supervisi, d) menyusun program tindak lanjut.²¹

Didalam kegiatan tindak lanjut diharapkan terjadi perubahan perilaku yang positif seorang guru yang pernah disupervisi. Perubahan-perubahan itu akan membawa seorang guru menjadi profesional dalam mengajar dan mutu pendidikan serta kinerjanya akan meningkat.

Berkenaan dengan tindak lanjut hasil supervisi akademik yang dilaksanakan, kepala madrasah MTs NU Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus mengatakan:

Sebagai tindak lanjut dari hasil supervisi. Terlebih dahulu saya pelajari instrumen yang sudah saya gunakan dan catatan-catatan penting saat supervisi berlangsung di kelas. Bila ada sifatnya pribadi, guru bersangkutan dipanggil secara individual untuk diberikan saran dan masukan sehingga guru lain tidak mengetahui. Hal ini untuk menjaga keharmonisan dan keakraban di madrasah ini, kalau yang bersifat umum dilakukan pada rapat evaluasi program, atau selesai kegiatan supervisi untuk semua guru atau

²¹ Wawancara dengan H Moh Said, Guru MTs Kudus, tanggal 16 April 2016.

pada rapat bulanan di madrasah ini. Selain pembinaan guru di madrasah, bentuk lainnya saya menyarankan guru agar aktif mengikuti kegiatan MGMP dan pelatihan.²²

Sementara itu Ibu Khasnah selaku kepala MTs NU Mu'allimat

Kudus menjelaskan bahwa:

“kepala madrasah mengatakan bahwa Kegiatan tindak lanjut dari supervisi akademik merupakan hal yang penting karena akan dapat dirasakan oleh guru dalam upaya meningkatkan kompetensi yang dimilikinya. Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalitas dan kinerja guru. Dampak nyata ini diharapkan dapat dirasakan masyarakat maupun *stakeholders*. Tindaklanjut tersebut dapat berupa: penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar, dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau penataran.²³

Adanya tindak lanjut dari kegiatan supervisi yang dilaksanakan kepala madrasah, pengawas MTs di Kabupaten Kudus menyatakan bahwa:

“Setelah selesai disupervisi, biasanya dipanggil oleh kepala madrasah secara individu untuk menyampaikan hasil dari supervisi yang dilaksanakan dan menandatangani instrumen supervisi tersebut. Misalnya saya diberi tahu tentang administrasi pembelajaran dan cara pengelolaan kelas. Kemudian saya juga ikut kegiatan pembinaan-pembinaan dan pelatihan (bila ada) tetapi yang tetap ada kegiatan MGMP.²⁴

Kegiatan tindak lanjut hasil supervisi akademik yang dilakukan kepala madrasah dibenarkan oleh pengawas Kemenag RI Kabupaten Kudus yang menyatakan bahwa:

²² Bapak Zaenuri S. Ag, Kepala MTs Matholi'ul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus, tanggal 17 April 2016.

²³ Wawancara dengan Ibu Hj. Khasnah selaku kepala MTs NU Mu'allimat Kudus, tanggal 22 April 2016.

²⁴ Wawancara dengan H. Sya'uddin, S. Ag, MA., Pengawas di MTs Kudus, tanggal 23 April 2016.

setiap selesai melakukan supervisi tentu harus ada tindak lanjutnya. Sehingga supervisi tersebut memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalitas guru. Konsep tindak lanjut supervisi akademik merupakan pemanfaatan dari hasil analisis supervisi yang telah dilakukan. Isi dari konsep tindak lanjut hasil supervisi berupa pembinaan, baik pembinaan langsung maupun pembinaan tidak langsung.²⁵

Pembinaan langsung adalah pembinaan yang dilakukan terhadap hal-hal bersifat khusus, yang perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi. Bapak Drs. Ahmad Jamin Kasi Kurikulum Disdikpora Kabupaten Kudus menjelaskan bahwa:

“Pembinaan tidak langsung adalah pembinaan yang dilakukan terhadap hal-hal bersifat umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi. Beberapa cara yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam membina guru untuk meningkatkan proses pembelajaran adalah antara lain menggunakan secara efektif buku petunjuk bagi guru, menggunakan buku teks secara efektif, mengembangkan teknik-teknik pembelajaran yang telah dimiliki, menggunakan metodologi yang luwes (fleksibel), menggunakan lingkungan sekitar sebagai media atau alat bantu pembelajaran, mengevaluasi siswa dengan lebih akurat, teliti, dan seksama, dapat bekerja sama dengan guru lain agar lebih berhasil, kemudian memperkenalkan teknik pembelajaran modern untuk inovasi dan kreativitas layanan pembelajaran, dan menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif.”²⁶

Namun demikian ada sejumlah guru yang belum merasakan tindak lanjut dari supervisi yang dilakukan kepala madrasah, salah seorang guru yang mengatakan bahwa: Kalau secara pribadi saya belum pernah mendapat pembinaan, tapi kalau bersama-sama dengan guru lain itu pernah yaitu melalui rapat dewan guru yaitu masalah-masalah

²⁵ Wawancara dengan H. Sya'uddin, S. Ag, MA., Pengawas di MTs Kudus, tanggal 23 April 2016.

²⁶ Wawancara dengan Bapak Drs. Ahmad Jamin Kasi Kurikulum Disdikpora Kabupaten Kudus, tanggal 4 Februari 2016.

proses pembelajaran yang harus dilakukan seperti RPP, alat peraga, motivasi dan lain-lain. Tindak lanjutnya kami disarankan agar aktif mengikuti kegiatan MGMP dan pelatihan-pelatihan.²⁷

Kegiatan tindak lanjut hasil supervisi akademik terhadap guru agar memberikan perubahan perilaku yang positif dalam melaksanakan tugas di madrasah. Dalam pembinaan ini diharapkan guru dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan. Kekurangan-kekurangan dalam proses pembelajaran agar diberitahukan kepada guru untuk dapat diperbaiki. Demikian juga dengan kelebihan yang dimiliki guru perlu juga disampaikan agar dapat dikembangkan.

Konsep tindak lanjut supervisi akademik yang telah dilakukan kepala madrasah merupakan pemanfaatan dari hasil analisis supervisi yang telah dilakukan. Isi dari konsep tindak lanjut hasil supervisi berupa pembinaan, baik pembinaan langsung maupun pembinaan tidak langsung. Pembinaan langsung adalah pembinaan yang dilakukan terhadap hal-hal bersifat khusus, yang perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi. Dan pembinaan tidak langsung adalah pembinaan yang dilakukan terhadap hal-hal bersifat umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi.

Beberapa cara yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam membina guru untuk meningkatkan proses pembelajaran adalah antara lain menggunakan secara efektif buku petunjuk bagi guru, menggunakan buku

²⁷ Wawancara dengan Siti Muznifati., Guru MTs NU Nahdlatul Athfal Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

teks secara efektif, mengembangkan teknik-teknik pembelajaran yang telah dimiliki, menggunakan metodologi yang luwes (fleksibel), menggunakan lingkungan sekitar sebagai media atau alat bantu pembelajaran, mengevaluasi siswa dengan lebih akurat, teliti, dan seksama, dapat bekerja sama dengan guru lain agar lebih berhasil. Kemudian memperkenalkan teknik pembelajaran modern untuk inovasi dan kreativitas layanan pembelajaran, dan menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif. Jadi tindak lanjut dari hasil supervisi itu ada manfaatnya bagi guru dalam perbaikan proses pembelajaran.

Drs. Sugiharto, selaku Kepala MTs NU Nahdlatul Ahtfal Puyoh

Dawe Kudus menjelaskan bahwa:

“Pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru, bukan hal yang mudah tetapi juga bukanlah yang sulit pula untuk dilakukan. Pelaksanaan supervisi akademik diperlukan suatu keterampilan seorang kepala madrasah sebagai supervisor pendidikan di madrasah. Kepala madrasah berperan dalam kegiatan meneliti situasi lingkungan pendidikan, melalui pengumpulan dan pengolahan data, serta membuat simpulan hasil penelitian.”²⁸

Kemudian mengevaluasi pelaksanaan kegiatan secara kooperatif dengan pihak-pihak yang disupervisi, untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan dan mencari penyebab terjadinya masalah untuk mencari solusi yang tepat. Selanjutnya melakukan tindak lanjut hasil penelitian dan evaluasi, sehingga akan terjadi peningkatan kinerja dalam melaksanakan tugas. Dan yang terakhir dapat memberikan bimbingan dan bantuan kepada guru dalam upaya meningkatkan kinerja pihak yang disupervisi.

²⁸ Wawancara dengan Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Nahdlatul Ahtfal Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala madrasah dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor yang mendukung maupun faktor yang menghambat pelaksanaan supervisi di madrasah. Faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi akademik antara lain adanya program supervisi yang telah disusun, dan motivasi untuk memajukan madrasah lebih baik.

Selain faktor pendukung, ada beberapa faktor yang menghambat pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah. Noor Hidayah, selaku wakil kurikulum MTs NU Mu'allimat Kudus berpendapat bahwa:

“Walaupun di madrasah telah dilaksanakan supervisi akademik oleh kepala madrasah tetapi mutu pembelajaran guru masih rendah. Faktor yang menjadi penghambat pelaksanaan supervisi akademik tersebut antara lain kepala madrasah kurang profesional, kurangnya kompetensi kepala madrasah, adanya guru yang kurang siap untuk disupervisi, dan kesibukan-kesibukan kepala madrasah.”²⁹

Pengawas MTs Kemenag RI Kabupaten Kudus, menjelaskan bahwa:

Sebagaimana yang disampaikan oleh wakil kepala madrasah bahwa faktor yang menghambat pelaksanaan supervisi akademik yang saya lakukan adalah dari diri saya pribadi. Dalam diri saya masih ada kekhawatiran dari tanggapan guru-guru misalnya kalau-kalau menjadi kepala madrasah sudah mau supervisi, adanya perasaan kurang nyaman mensupervisi guru-guru senior, walaupun sebenarnya mereka tidak beranggapan seperti itu. Kemudian beban tugas-tugas yang cukup banyak seperti rapat-rapat, administrasi madrasah, laporan-laporan dan lain sebagainya. Kendala lain bagi saya yang baru sebagai kepala madrasah sangat perlu mendapatkan ilmu pengetahuan melalui pelatihan atau TOT dan lain-lain.³⁰

²⁹ Wawancara dengan Noor Hidayah, selaku wakil kurikulum MTs NU Mu'allimat Kudus, tanggal 22 April 2016.

³⁰ Wawancara dengan H. Sya'uddin, S. Ag, MA., Pengawas di MTs Kudus, tanggal 21 April 2016.

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Khasnah, selaku kepala MTs NU Mu'allimat Kudus bahwa:

“yang menjadi kendala kepala madrasah dalam supervisi yaitu kekhawatiran dari guru-guru dan adanya perasaan kurang nyaman jika disupervisi oleh kepala madrasah. Kemudian beban tugas-tugas yang cukup banyak yang dipikul oleh kepala madrasah seperti rapat-rapat, administrasi madrasah, laporan-laporan dan lain sebagainya. Kendala lain, minimnya kepala madrasah untuk mendapatkan ilmu pengetahuan melalui pelatihan atau TOT dan lain-lain.³¹

Beluai juga menjelaskan bahwa:

“faktor penghambat atau kendala supervisi akademik Kepala Madrasah adalah profesional kurangnya kepala madrasah, rendahnya kompetensi supervisi kepala madrasah dan kesibukan kepala madrasah dalam mengelola administrasi madrasah, menyusun laporan, rapat-rapat dan kegiatan lainnya.³²

Umumnya madrasah yang kepala madrasahnya telah melaksanakan supervisi akademik mutu pembelajaran gurunya bagus. Namun demikian, MTs Kudus yang telah melaksanakan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah tetapi mutu pembelajaran gurunya masih rendah. Hal itu disebabkan karena:

a. Professional kepala madrasah.

Kenyataan yang ada bahwa supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala MTs di Kabupaten Kudus hanya sekedar memenuhi kewajiban administrasi saja. Bahkan pelaksanaan supervisi yang dilakukan terkesan asal-asalan. Kepala madrasah sekedar melaksanakan saja agar memiliki bukti fisik kalau sudah pernah

³¹ Wawancara dengan Ibu Hj. Khasnah selaku kepala MTs NU Mu'allimat Kudus, tanggal 22 April 2016.

³² *Ibid.*

melakukan supervisi, walaupun tanpa ada tindak lanjutnya bagi guru.

Sugiharto berpendapat bahwa:

Tugas kepala madrasah sebagai supervisor adalah memberikan bimbingan, bantuan pengawasan serta penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan, pengajaran yang berupa perbaikan program pengajaran dan kegiatan-kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik, namun belum dapat terlaksana dengan baik. Program supervisi itu bukan hanya sekedar administrasi saja untuk diarsipkan di lemari kepala madrasah atau sebagai bukti fisik kelengkapan administrasi madrasah.³³

Oleh karena itu, peran kepala MTs Kudus sebagai seorang supervisor belum dapat dijalankan secara maksimal. Padahal supervisi akademik kepala madrasah sangat diperlukan dalam rangka melaksanakan fungsi supervisi di madrasah. Sebagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan mutu pembelajaran guru, kompetensi kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik di madrasah perlu lebih dioptimalkan.³⁴

Dalam menjalankan supervisi akademik Kepala Madrasah seharusnya tidak dilakukan asal-asalan dan hanya memenuhi tuntutan administrasi saja. Akan tetapi kepala madrasah seharusnya memiliki seperangkat kompetensi supervisi sebagai berikut:

“(1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalitas guru, (2) melaksanakan supervisi

³³ Wawancara dengan Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Nahdlatul Ahtfal Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

³⁴ Wawancara dengan Bapak Drs. Ahmad Jamin Kasi Kurikulum Disdikpora Kabupaten Kudus, tanggal 3 Pebruari 2015.

akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, dan (3) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalitas guru.³⁵

Kepala madrasah diharapkan dapat membimbing, menjadi contoh, dan menggerakkan guru dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah melalui fungsi supervisi secara efektif, terutama supervisi akademik. Jika supervisi akademik yang dilakukan kepala MTs di Kabupaten Kudus dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip supervisi akademik akan berpengaruh terhadap pembelajaran untuk meningkatkan kemampuan guru, mengembangkan interaksi dan inovasi pembelajaran yang pada akhirnya meningkatkan potensi peserta didik.

Pelaksanaan supervisi akademik di Madrasah Tsanawiyah Kabupaten Kudus telah berjalan sesuai dengan perencanaan dan petunjuk pelaksanaan. Hal ini terbukti dengan adanya kegiatan supervisi akademik yang dilakukan secara berkala, terstruktur sehingga dapat meningkatkan profesionalitas guru. Mengingat bahwa kualitas atau mutu pembinaan di suatu madrasah turut dipengaruhi oleh kemampuan kepala madrasah dalam merencanakan; melaksanakan dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalitas guru, maka

³⁵ Wawancara dengan Wawancara dengan Drs. H. Jamilun selaku Kasi PAIS Kemenag Kabupaten Kudus, tanggal 5 Pebruari 2015.

kemampuan kepala MTs di Kabupaten Kudus dalam melaksanakan supervisi akademik harus lebih ditingkatkan.

Drs. H. Didik Hartoko MM, selaku Kabid Kepemudaan Disdikpora Kabupaten Kudus, menjelaskan bahwa:

“sebagai kepala MTs yang profesional harus berupaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses pembelajaran, pengembangan diri sebagai supervisor agar dapat membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam memahami pembelajaran, kehidupan di kelas, serta mengembangkan keterampilan mengajarnya serta memotivasi guru agar dapat mendorong guru menerapkan dan mengembangkan kemampuannya serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya.”³⁶

Selain itu, dalam hal kemampuan merencanakan program supervisi, pelaksanaan, tindak lanjut dan evaluasi program supervisi yang dilaksanakan kepala MTs di Kabupaten Kudus sudah sesuai dengan petunjuk dan pelaksanaan teknis yang baik. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan kepala MTs di Kabupaten Kudus telah secara berkesinambungan melalui tahapan pra-observasi, observasi pembelajaran, dan pasca observasi.

Demikian pula pada tahapan tindak lanjut yang berupa penguatan dan penghargaan, diberikan kepada guru sudah sesuai standar. Semua guru diberi kesempatan secara adil untuk mengikuti pelatihan atau penataran lebih lanjut, untuk perkembangan keterampilan mengajar guru atau meningkatkan profesionalitas guru dan karyawan. Melalui program tindak lanjut tersebut diharapkan

³⁶ Wawancara dengan Drs. H. Didik Hartoko MM, selaku Kabid Kepemudaan Disdikpora Kabupaten Kudus, tanggal 5 Pebruari 2016.

dapat mengurangi kendala-kendala yang muncul atau yang mungkin akan muncul.

2) Rendahnya kompetensi supervisi kepala madrasah.

Kompetensi supervisi akademik merupakan kemampuan dan keterampilan kepala madrasah dalam menyusun rencana supervisi akademik dalam rangka untuk meningkatkan profesionalitas guru, setelah itu baru dilaksanakan supervisi akademik dengan menggunakan pendekatan teknik dan prinsip-prinsip supervisi yang tepat, kemudian hasil supervisi ditindaklanjuti agar kegiatan supervisi itu bermanfaat dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran guru.

Khasnah menjelaskan bahwa kepala madrasah Tasanawiyah tidak mempunyai program supervisi secara khusus, yang ada hanya secara umum yaitu jadwal pelaksanaan supervisi didalam Rencana Kerja Madrasah (RKM) saja.³⁷

Sehingga program supervisi akademik dalam pelaksanaannya tidak sesuai dengan jadwal, ada yang disupervisi dan ada yang tidak disupervisi oleh kepala madrasah. Akibatnya kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran juga tergolong rendah. Hal ini akan berdampak pada kualitas pembelajaran yang dilakukan.

Sedangkan menurut Sugiharto, bahwa :

³⁷ *Ibid.*

“Salah satu faktor penyebab rendah kompetensi supervisi akademik Kepala Madrasah adalah rendahnya kemampuan kepala madrasah dalam merencanakan program supervisi akademik. Selama ini memang kepala MTs di Kabupaten Kudus membuat program supervisi, hanya pelaksanaannya kadang-kadang tidak sesuai dengan jadwal. Karena bersamaan dengan kegiatan lain seperti rapat-rapat dan kegiatan non akademik lainnya yang menyita banyak waktu kepala madrasah.³⁸

Untuk itu perlu harus ada pengertian dan kerja sama yang baik sesama guru dan kepala madrasah, sehingga dapat dibicarakan lagi untuk kegiatan lanjutannya atau penggantinya. Karena supervisi itu bukan hanya untuk memeriksa atau melihat kelengkapan administrasi saja, tetapi lebih dari itu yakni kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran di kelas. Kalau hanya untuk memeriksa administrasi kelengkapan guru tidak akan banyak menghabiskan waktu, cukup dibawa ke ruang kepala madrasah dan dinilai. Kalau supervisi akademik yang dilakukan MTs Kudus hanya sekedar memeriksa administrasi pembelajaran, rata-rata administrasi pembelajaran guru lengkap.

Oleh sebab itu kegiatan supervisi tidak hanya untuk memeriksa dan menilai administrasi kelas dan administrasi pembelajaran saja. Guru sangat memerlukan masukan dari supervisor dalam melaksanakan proses pembelajaran yang berguna untuk perbaikan pembelajaran, sehingga guru mengetahui kekurangan atau kelemahannya.

³⁸ Wawancara dengan H. Sya'uddin, S. Ag, MA., Pengawas di MTs Kudus, tanggal 21 April 2016.

Sugiharto juga menjelaskan bahwa:

“Program supervisi akademik Kepala Madrasah hanya bersifat administrasi saja, karena program supervisi itu berjalan tidak efektif kepala madrasah jarang melaksanakan supervisi, yang penting pelaksanaan pembelajaran di madrasah berjalan baik maka hasil perolehan nilai siswapun akan baik pula. Memang kalau hanya untuk berdasarkan nilai yang diperoleh siswa ada benar juga, tetapi lebih dari itu bahwa pendidikan merupakan suatu proses pembelajaran antara guru dan siswa. Program supervisi itu bukan hanya sekedar administrasi saja untuk diarsipkan di lemari/rak kepala madrasah saja yaitu sebagai bukti fisik kelengkapan administrasi madrasah”.³⁹

Bila hal seperti ini terjadi, bahwa pelaksanaan supervisi akademik di madrasah tersebut tidak memiliki arah dan tujuan yang jelas untuk dicapai.

Hj. Khasnah menjelaskan bahwa:

“Apabila tidak memiliki program supervisi, maka pelaksanaan supervisi itu akan kacau balau di lapangan. Apalagi jadwal kunjungan kelas itu hanya ada dalam dokumen RKS atau di tempel di ruang kepala madrasah dan dibuat secara umum yaitu bulan pelaksanaannya”.⁴⁰

Seharusnya jadwal kunjungan itu sudah ada kejelasan waktu dan kelas, sehingga guru dapat mengetahuinya dan tidak perlu di tempel di ruang kepala madrasah. Karena tidak semua guru dan setiap waktu, guru akan masuk ke ruang kepala madrasah untuk mencari tahu pelaksanaan supervisi yang akan dilakukan oleh kepala madrasah. Namun sebaiknya jadwal itu disusun secara jelas dan

³⁹ Wawancara dengan Bapak Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

⁴⁰ Wawancara dengan Ibu Hj. Khasnah selaku kepala MTs NU Mu'allimat Kudus, tanggal 22 April 2016.

ditempelkan di ruang guru atau diberikan kepada setiap guru, agar guru mengetahui jadwal kunjungan itu. Akibatnya guru yang disupervisi merasa kurang senang disebabkan mereka tidak mengetahui jadwal dan merasa dirinya hanya akan dinilai oleh kepala madrasah.

Dalam melakukan penilaian itu kepala MTs Kudus terkesan selalu mencari kelemahan atau kekurangan guru dalam melaksanakan pembelajaran, sehingga tidak memperoleh nilai positif lainnya untuk mengembangkan diri. Ibu Hj. Khasnah menjelaskan bahwa:

“Kelemahan kepala madrasah dalam penyusunan program supervisi akademik perlu ditindaklanjuti oleh para kepala madrasah sebagai atasan langsungnya”.⁴¹

Padahal program supervisi akademik mempunyai fungsi sebagai pedoman dalam melakukan kegiatan dan sekaligus sebagai alat untuk mengukur keberhasilan pembinaan profesional. Dengan program yang baik, maka guru dan kepala madrasah dapat mengetahui masalah-masalah proses pembelajaran apa saja yang dihadapi, cara-cara apa saja yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah itu dan pada akhirnya dapat mengetahui secara sistematis perubahan-perubahan positif apa saja yang telah terjadi dari waktu ke waktu. Bila program supervisi akademik yang realistis sesungguhnya dapat menolong para kepala madrasah melakukan kegiatan pembinaan yang progresif dan akumulatif, artinya kepala madrasah diharapkan

⁴¹ *Ibid.*

terhindar dari penanganan masalah yang sama dari waktu ke waktu dalam rangka pencapaian kemajuan. Untuk keefektifan pelaksanaan supervisi diperlukan suatu program yang memuat berbagai aktivitas atau kegiatan yang akan dikerjakan oleh supervisor dalam melaksanakan supervisi di madrasah.

Zaenuri berpendapat tentang pelaksanaan supervisi. Beliau berpendapat bahwa:

“Sesungguhnya tidak ada patokan baku mengenai hal ini, namun demikian semakin rincinya dan operasional suatu program, tentu akan semakin baik karena akan membantu dan mempermudah supervisor didalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukannya. Oleh sebab itu program supervisi tersebut berfungsi sebagai pedoman bagi supervisor di dalam melakukan kegiatan supervisinya. Dengan adanya program supervisi akademik, maka sudah tentu akan bermanfaat bagi supervisor antara lain pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik, untuk menyamakan persepsi seluruh warga madrasah tentang program supervisi akademik, dan penjamin penghematan dan keefektifan penggunaan sumber daya madrasah baik tenaga, waktu, dan biaya saja.⁴²

Agar kegiatan supervisi yang dilakukan supervisor benar-benar sesuai dengan kebutuhan dilapangan, maka program supervisi akademik yang disusun harus realistis yang dikembangkan berdasarkan kebutuhan madrasah setempat. Program supervisi tersebut biasanya disusun untuk waktu satu tahun pelajaran. Oleh karena itu dalam mengimplementasikannya diperlukan suatu rencana kegiatan yang lebih

⁴² Wawancara dengan Bapak Zaenuri S. Ag selaku kepala MTs NU Matholiul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus, tanggal 17 April 2016.

spesifik misalnya program semester, program bulanan atau program mingguan.

Dengan demikian akan jelas dan konkrit apa yang seharusnya dilakukan supervisor dalam upaya untuk melaksanakan program supervisi tersebut untuk waktu tertentu. Dalam menyusun rencana kegiatan tersebut dapat melibatkan guru sehingga mereka bertanggung jawab terlaksananya kegiatan supervisi di madrasah dan mengetahui apa yang harus dipersiapkan.

Setelah menyusun rencana program supervisi akademik, maka selanjutnya memasuki tahap pelaksanaannya. Pelaksanaan program supervisi akademik akan berjalan dengan baik apabila segala rencana yang telah disusun sudah dipersiapkan dengan baik.⁴³

Sugiharto menjelaskan bahwa:

“Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan kepala MTs di Kabupaten Kudus hanya sekedar mengamati guru yang sedang mengajar dan mengisi instrumen atau mencatat, kemudian keluar dari kelas sebelum jam pelajaran selesai dan tidak ada tindak lanjutnya. Gurupun kebingungan dengan hal tersebut dikarenakan belum mengetahui kegiatan apa yang dilakukan oleh kepala ilakumadrasah. Perilaku supervisi akademik sebagaimana digambarkan diatas merupakan salah satu contoh perilaku supervisi akademik yang belum baik dan tidak akan memberikan banyak pengaruh terhadap tujuan dan fungsi supervisi akademik. Seandainya berpengaruh, pasti pengaruhnya relatif sangat kecil.⁴⁴

Supervisi akademik sama sekali bukan penilaian unjuk kerja guru. Meskipun demikian, supervisi akademik tidak bisa terlepas dan

⁴³ *Ibid.*

⁴⁴ Wawancara dengan Bapak Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran. Apalagi dikatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran, maka menilai unjuk kerja guru merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya. Penilaian kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran sebagai suatu proses pemberian estimasi mutu kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, merupakan bagian integral dari serangkaian kegiatan supervisi akademik.

Dalam melakukan penilaian terhadap kinerja guru dalam proses mengajar, maka diperlukan alat atau instrumen penilaian. Biasanya digunakan Alat Penilaian Kinerja Guru (APKG) yang terdiri dari ada dua macam yaitu pertama untuk menilai rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan yang kedua untuk menilai pelaksanaan pembelajaran. Sering disebut juga APKG 1 dan 2 atau instrumen supervisi yang lain sesuai dengan kebutuhan dari supervisor. Instrumen atau alat yang digunakan ini perlu diketahui oleh guru sebelumnya, sehingga guru memahami komponen-komponen yang akan dinilai.

Untuk itu instrumen penilaian dan Catatan tentang kelebihan dan kekurangan guru perlu dicatat atau direkam secara objektif oleh supervisor. Manfaatnya dari hasil penilaian dan catatan-catatan itu, nantinya dapat digunakan untuk mengadakan pembinaan baik secara individu maupun bersama-sama di madrasah. Oleh karena kepala madrasah sebagai supervisor harus melakukan tindak lanjut hasil supervisi akademik dengan cara-cara : (a) meninjau kembali (*review*)

rangkuman hasil supervisi, (b) melakukan pembinaan terhadap guru baik secara individual maupun kelompok.⁴⁵

Selanjutnya langkah-langkah pembinaan kemampuan guru melalui supervisi akademik yaitu menciptakan hubungan yang harmonis, analisis kebutuhan guru, mengembangkan strategi dan media pembelajaran, menilai kemampuan guru, dan merevisi program supervisi. Jika hasil supervisi itu ditindaklanjuti akan memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalitas guru. Selain itu, perlu melakukan cara-cara dalam menindaklanjuti supervisi akademik sehingga menghasilkan dampak nyata yang diharapkan dapat dirasakan masyarakat atau *stakeholders*. Tujuan kegiatan tindak lanjut agar guru menyadari kelemahan atau kekurangannya dalam proses pembelajaran, sehingga para guru berusaha memperbaikinya melalui pembinaan atau kegiatan keprofesian seperti pelatihan, seminar, kegiatan KKG, dan lain-lainnya.

3) Guru yang kurang siap disupervisi.

Dari hasil pengamatan, guru MTs Kudus dalam melaksanakan proses pembelajaran sebagian besar tidak dilengkapi dengan perangkat administrasi pembelajaran seperti program tahunan, program semester, silabus RPP dan lain-lain. Dalam mengajar guru hanya membawa buku referensi saja. Metode yang digunakan yaitu ceramah dan mencatat, yang menggunakan perangkat ICT hanya

⁴⁵ Wawancara dengan Wawancara dengan Drs. H. Jamilun selaku Kasi PAIS Kemenag Kabupaten Kudus, tanggal 5 Pebruari 2015.

sebagian kecil. Sehingga tidak mungkin kepala madrasah mensupervisi guru yang kelengkapan administrasinya tidak lengkap.⁴⁶

Selain itu, dari hasil wawancara dengan beberapa guru di MTs Kudus, rata-rata guru yang tidak siap disupervisi alasannya bermacam-macam. Ada yang mengatakan bahwa supervisi akademik itu dapat menjadi beban mental bagi guru-guru dan mereka sudah mengetahui tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, dan ada yang juga alasan khawatir nanti mereka merasa dinilai akan menyebabkan kesalahpahaman sesama dengan kepala madrasah.

Gambaran di atas memang tidak dapat dipungkiri bahwa rata-rata guru belum siap untuk disupervisi. Karena pemahaman terhadap supervisi itu masih dipengaruhi oleh konsep supervisi gaya lama yaitu untuk menilai kinerja guru saja. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan supervisi akademik di madrasah seharusnya dilaksanakan secara menyeluruh dan kekeluargaan. Artinya seorang kepala madrasah tidak boleh pilih kasih dalam melakukan supervisi yaitu semua guru harus disupervisi dengan tidak ada memandang baru ataupun sudah lama menjadi guru. Karena dunia pendidikan selalu berubah-ubah mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sekarang ini.

⁴⁶ Wawancara dengan H. Sya'uddin, S. Ag, MA., Pengawas di MTs Kudus, tanggal 21 April 2016.

Supervisi sebagai suatu kegiatan untuk dilakukan secara terencana, rutin, berkelanjutan yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan menggunakan data dari hasil pengamatan atau observasi nyata, menggunakan instrumen yang dapat memberikan informasi yang sebenarnya, sama sekali bukan hasil pelajaran pribadi supervisor.⁴⁷

Hubungan antara supervisor dengan guru bukan bersifat *hirarchis* yang memposisikan atasan dengan bawahan, namun hubungan kesejajaran, hubungan kemanusiaan yang akrab, saling percaya, yang di supervisi merasa ada sesuatu yang dibutuhkan yaitu bantuan maupun bimbingan yang akan diberikan oleh supervisor. Pembinaan yang diberikan supervisor sebagai *sharing of Idea*, untuk saling memberi masukan, sehingga supervisi suatu interaksi antara supervisor dan yang disupervisi untuk saling memberikan umpan balik. Langkah pembinaan yang dilakukan supervisor dipercaya mampu dilaksanakan oleh yang di supervisi dan yang di supervisi dengan tidak terpaksa menerima saran supervisor. Hubungan yang demokratis bukan otokratis diharapkan menumbuhkan kreativitas dari para guru. Hal ini dapat dikomunikasikan dengan baik oleh kedua belah pihak antara kepala madrasah sebagai supervisor dan guru sebagai orang yang disupervisi, dengan harapan tentunya pelaksanaan supervisi tidak akan menjadi momok atau hal yang tidak menyenangkan bagi guru-guru dengan adanya kegiatan supervisi.

⁴⁷ *Ibid.*

Sugiharto menjelaskan bahwa:

“Dalam pelaksanaan supervisi akademik masih ditemukan bahwa dalam melaksanakan supervisi kepala madrasah seolh hanya menilai guru dengan menggunakan instrumen penilaian atau catatan kesalahan guru mengajar yang diperoleh dari kunjungan kelas, tetapi tidak pernah ada tindak lanjutnya. Bukan berarti kepala madrasah tidak boleh menunjukkan kesalahan guru, masalahnya adalah bagaimana cara mengkomunikasikannya apa yang dimaksud sehingga guru menyadari bahwa dia harus memperbaiki kesalahan”.⁴⁸

Para guru akan dengan senang had melihat dan menerima bahwa ada kekurangan atau kelemahan yang harus diperbaiki dalam melaksanakan tugas. Dengan komunikasi yang baik dan harmonis di madrasah dapat menunjang tercapainya tujuan dan manfaat pelaksanaan supervisi akademik antara lain dapat membangkitkan dan mendorong semangat guru untuk menjalankan tugas sebaik-baiknya. Selain itu guru berusaha melengkapi kekurangan-kekurangannya dalam penyelenggaraan pendidikan, termasuk media instruksional yang diperlukan untuk kelancaran proses belajar mengajar di madrasah. Dan secara bersama-sama untuk berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode baru dalam kemajuan proses belajar mengajar yang lebih efektif dan efisien.

Berangkat dari kenyataan tersebut, kepala madrasah harus berusaha membina kerja sama yang harmonis antara guru, tenaga kependidikan lainnya dan murid. Hal terakhir ini penting dengan kebersamaan dan kekeluargaan akan dapat tercipta komunikasi dan suasana yang kondusif di madrasah.⁴⁹

⁴⁸ Wawancara dengan Bapak Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

⁴⁹ Wawancara dengan H. Sya'uddin, S. Ag, MA., Pengawas di MTs Kudus, tanggal 21 April 2016.

Apabila di lingkungan madrasah sudah terbina sikap kekeluargaan dan kebersamaan yang tinggi. Semua warga madrasah saling menghormati dan menghargai tanpa pilih kasih antara kepala madrasah, guru dan pegawai lainnya. Sikap dan perilaku tanpa membedakan status jabatan, sosial, ekonomi, dan lain-lainnya sangat dibutuhkan dalam rangka menciptakan suatu madrasah yang kondusif. Guru akan menghargai kepala madrasah karena mereka mengetahui dan memahami tugas dan tanggung jawab sebagai supervisor yang akan melaksanakan supervisi terhadap guru. Disini hams ada sikap saling pengertian antara guru yang disupervisi dan kepala madrasah sebagai supervisor.

Inilah pentingnya kepala madrasah sebagai supervisor yang diharapkan dapat memahami dan menguasai berbagai strategi atau teknik supervisi, karena untuk melakukan antisipasi apabila ada permasalahan yang terkait dengan supervisi akademik yang tidak dapat diselesaikan dengan suatu cara tertentu, maka supervisor menggunakan strategi yang lain. Dalam melaksanakan supervisi akademik oleh kepala madrasah sebaiknya terlebih dahulu pastikan apakah supervisi itu untuk individual atau kelompok. Kemudian pilihlah teknik supervisi yang tepat menurut pengalaman dari kepala madrasah dengan banyak bertanya kepada kepala madrasah atau teman sejawat. Contoh supervisi secara individual dengan teknik kunjungan kelas dapat digambarkan sebagai berikut : setelah membuat perencanaan supervisi sebagai tahap persiapan, selanjutnya kepala madrasah mempertimbangkan waktu, sasaran, dan cara melakukan observasi selama kunjungan kelas. Setelah itu kepala madrasah melakukan kunjungan kelas dalam rangka mengobservasi proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Pada akhir kunjungan kelas, kepala madrasah bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil-hasil observasi. Kemudian dalam rangka pembinaan terhadap guru secara tuntas perlu dilakukan tindak lanjut terhadap hasil-hasil

supervisi dan dilakukan perbaikan secara terus menerus sehingga akhirnya dapat menciptakan guru yang profesional. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknikal agar pelaksanaan supervisi akademik berjalan secara efektif.⁵⁰

Berdasarkan gambaran di atas dapat disimpulkan penyebab belum siapnya guru untuk disupervisi juga karena sikap kepala MTs di Kabupaten Kudus dalam melakukan supervisi bahwa, pengetahuan kepala madrasah tentang supervisi akademik masih dipengaruhi oleh supervisi gaya lama yaitu selalu mencari kesalahan guru, dan tidak ada tindak lanjut dari hasil supervisi yang dilakukan. Akhirnya membuat guru-guru di lapangan acuh tak acuh, kurang percaya dan simpati kepada kepala madrasah.

Oleh karena itu pandai-pandailah kepala madrasah memilih bentuk atau model supervisi akademik tradisional harus diubah ke model yang lebih baik dan menyenangkan misalnya model supervisi klinis atau model artistik. Memang model supervisi itu tidak ada yang paling baik, tetapi kepala madrasah dapat memilih sesuai dengan teknik dan pendekatan yang digunakan.

Pemahaman dan penguasaan teknik-teknik dan prinsip-prinsip supervisi menjadi suatu keharusan agar dapat melaksanakan supervisi akademik di madrasah dengan baik dan bermakna. Jadi seorang supervisor itu harus memahami tujuan, prinsip dan teknik-teknik supervisi yang merupakan satu kesatuan dalam melaksanakan

⁵⁰ Wawancara dengan H. Sya'uddin, S. Ag, MA., Pengawas di MTs Kudus, tanggal 21 April 2016.

kegiatan itu. Sehingga tujuan supervisi yaitu memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas dan pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas belajar siswa akan tercapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Kepala madrasah MTs Kudus sangat jarang, bahkan tidak pernah melakukan tindak lanjut dari hasil supervisi. Padahal banyak sekali masalah yang perlu disampaikan kepada guru, tetapi semua itu hanya menjadi dokumen saja di lemari arsip kepala madrasah. Sehingga tujuan dan manfaat dari supervisi akademik akan dapat dirasakan oleh guru dalam upaya meningkatkan kompetensi yang dimilikinya. Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan mutu pembelajaran guru.⁵¹

Isi dari konsep tindak lanjut hasil supervisi berupa pembinaan, baik pembinaan langsung maupun pembinaan tidak langsung. Pembinaan langsung adalah pembinaan yang dilakukan terhadap hal-hal bersifat khusus, yang perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi. Dan pembinaan tidak langsung adalah pembinaan yang dilakukan terhadap hal-hal bersifat umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi.

Dengan demikian, dalam kegiatan tindak lanjut hasil supervisi dapat disimpulkan bahwa pelaksanaannya kegiatan tindak lanjut supervisi akademik sasaran utamanya adalah kegiatan belajar mengajar. Selain itu hasil analisis dan catatan supervisor dapat dimanfaatkan untuk perkembangan keterampilan mengajar guru atau tenaga lainnya setidak-tidaknya dapat mengurangi kendala-kendala yang muncul atau

⁵¹ Wawancara dengan Bapak Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

mungkin akan muncul. Kemudian umpan balik akan memberi pertolongan bagi supervisor dalam melaksanakan tindak lanjut supervisi.

Kegiatan yang penting ini dalam membina guru-guru melalui tindak lanjut supervisi belum kepala MTs di Kabupaten Kudus secara maksimal. Hal ini disebabkan kemampuan kepala madrasah untuk membina guru-guru dalam proses pembelajaran sangat kurang. Padahal dengan adanya umpan balik itu dapat tercipta suasana komunikasi yang tidak menimbulkan ketegangan, menonjolkan otoritas yang mereka miliki, memberi kesempatan dan motivasi kepada guru untuk memperbaiki penampilan dan kinerjanya.⁵²

Beberapa cara yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam membina guru untuk meningkatkan proses pembelajaran adalah antara lain menggunakan secara efektif buku petunjuk bagi guru, menggunakan buku teks secara efektif, mengembangkan teknik-teknik pembelajaran yang telah dimiliki, menggunakan metodologi yang luwes (fleksibel), menggunakan lingkungan sekitar sebagai media atau alat bantu pembelajaran, mengevaluasi siswa dengan lebih akurat, teliti, dan seksama, dapat bekerja sama dengan guru lain agar lebih berhasil, kemudian memperkenalkan teknik pembelajaran modern untuk inovasi dan kreativitas layanan pembelajaran, dan menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif. Selain dari pembinaan untuk kegiatan tindak lanjut ada juga pemantapan instrumen supervisi. Kegiatan untuk memantapkan instrumen supervisi dapat dilakukan dengan cara diskusi kelompok oleh para supervisor tentang instrumen supervisi akademik maupun instrumen supervisi non akademik.

⁵² Wawancara dengan Bapak Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

Dalam memantapkan instrumen supervisi yang dipakai,

Sugiharto mengelompokkan menjadi:

“(a) persiapan guru mengajar, seperti silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), program tahunan, program semester, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, analisis hasil pembelajaran, (b) instrumen supervisi kegiatan belajar mengajar misalnya lembar pengamatan, suplemen observasi seperti keterampilan mengajar, karakteristik mala pelajaran, pendekatan klinis, dan sebagainya, (c) komponen dan kelengkapan instrumen, baik instrumen supervisi akademik maupun instrumen supervisi non akademik, (d) penggandaan instrumen dan informasi kepada guru mata pelajaran atau kepada pegawai atau tenaga lainnya untuk instrumen non akademik.”⁵³

Memang dalam memberikan pembinaan harus diperhatikan juga unsur psikologis seseorang karena ada yang boleh diketahui umum, tetapi ada juga yang bersifat pribadi. Maka seorang supervisor harus lebih awal telah dapat menentukan teknik dan jenis pembinaan yang akan diberikan kepada guru-guru yang sudah disupervisi. Dalam melakukan pembinaan ini harus selalu bersifat objektif, realistik dan konstruktif. Jadi pembinaan itu sesuai dengan masukan dari hasil-hasil supervisi akademik yang telah diperoleh di lapangan secara kenyataan sebenarnya dengan tujuan dapat mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah.

Berdasarkan penjelasan di atas Dari gambaran hasil temuan-temuan dalam penelitian, bahwa pelaksanaan tindak lanjut supervisi akademik menemui banyak kendala namun supervisi telah

⁵³ Wawancara dengan Bapak Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

dilaksanakan oleh kepala MTs di Kabupaten Kudus, dan tingkat ketercapaian pelaksanaannya tercapai secara efektif. Hal ini dapat terlihat dari kendala-kendala yang ada di madrasah dapat teratasi dengan baik, sehingga sangat mempengaruhi pelaksanaan kegiatan supervisi tersebut. Dengan kata lain hasil supervisi yang dilaksanakan kepala madrasah sudah memberi dampak pada peningkatan kinerja dan mutu pembelajaran guru di MTs Kudus.

4) Kesibukan kepala madrasah.

Sugiharto sebagai kepala MTs sebagai MTs NU Nahdlatul Athfal Puyoh Dawe Kudus menjelaskan bahwa:

“Kepala madrasah tentu banyak kesibukan-kesibukan di luar madrasah seperti workshop, rapat-rapat, pertemuan kepala madrasah, rapat dengan kepala kantor dan lain-lain. Kesibukan seperti ini akan mempengaruhi kinerja kepala madrasah sebagai supervisor. Jadwal supervisi yang seharusnya dilaksanakan tepat waktu, tidak dapat dijalankan sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan. Akibatnya supervisi tidak dapat dilaksanakan sama sekali karena waktu yang tidak tepat, sehingga mutu pembelajaran guru rendah. Bahkan ada guru yang selama mengajar di MTs Kudus belum pernah disupervisi oleh kepala madrasah.⁵⁴

Oleh karena diharapkan ke depan jangan sampai karena kesibukan kepala madrasah tersebut, banyak guru yang belum merasakan bahwa kehadiran kepala MTs di Kabupaten Kudus sebagai supervisor dalam mencurahkan waktunya yang cukup untuk perbaikan pembelajaran yaitu memberikan bantuan mengatasi kesulitan guru

⁵⁴ Wawancara dengan Bapak Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

melaksanakan tugas pengajaran karena supervisor tidak mampu mengelola waktu dengan baik.

Mengingat adanya kesibukan tersebut, Kepala MTs di Kabupaten Kudus seharusnya mengelola waktu dengan baik agar kegiatan supervisi di madrasah yang dipimpinnya dapat berjalan sebagaimana mestinya. Karena pada hakikatnya supervisi akademik bertujuan memberikan bantuan kepada guru agar dapat memperbaiki kekurangan atau kelemahan dalam proses pembelajaran serta dapat mengembangkan kompetensi yang dimilikinya secara individual maupun kelompok dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran. Supervisi akademik bukanlah yang semata-mata untuk menilai kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru.

Penilaian yang dilaksanakan baik menggunakan instrumen supervisi maupun obsevasi kelas agar dianalisis terlebih dahulu permasalahannya, kemudian digunakan sebagai bahan tindak lanjut untuk membina dan membimbing guru dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran, sehingga diperoleh hasil belajar peserta didik yang maksimal, Tanggapan sebagian guru terhadap supervisi akademik itu, sebenarnya baik sekali bila dilaksanakan secara terprogram dan kontinyu.

Selanjutnya Kepala MTs di Kabupaten Kudus hendaknya dapat membagi waktu dengan baik dalam menyusun program supervisi bersama guru agar semua guru mendapat giliran disupervisi oleh Kepala Madrasah. Selain itu agar mereka turut bertanggung jawab atas keterlaksanaannya,

mensosialisasikan program supervisi akademik. Melalui penyusun program supervisi tersebut, kepala madrasah akan dapat membagi waktunya secara proposional.⁵⁵

Setelah program supervisi akademik disusun oleh kepala madrasah, sebaiknya disosialisasikan kepada guru-guru atau tenaga kependidikan lainnya dengan memberikan pengertian dan tujuan supervisi, jadwal supervisi, dan instrumen supervisi yang akan digunakan. Bila perlu diberikan jadwal supervisi dan instrumen supervisi dengan harapan guru-guru sudah mengetahui dan mempelajannya sejak dini, akhirnya tidak terjadi kesalahpahaman antara kepala madrasah dan guru dalam pelaksanaan supervisi di madrasah. Melaksanakan supervisi akademik, sebelum melaksanakan supervisi terhadap guru maka seorang supervisor harus memahami terlebih dahulu prinsip-prinsip, tujuan, teknik-teknik dan pendekatan supervisi.

Hal ini penting agar dapat melaksanakan supervisi secara baik dan menyenangkan, sehingga keharmonisan hubungan dan antara kepala madrasah dan guru akan terjalin secara kekeluargaan. Setelah melaksanakan supervisi terhadap guru, seorang supervisor diharapkan menganalisis hasil supervisi akademik yang telah dilakukan kepada guru dan memberikan umpan balik atau tindak lanjut berupa pembinaan, penguatan atau penghargaan (*reward*) dan saran-saran untuk perbaikan dalam proses kegiatan belajar mengajar di madrasah.⁵⁶

Program supervisi merupakan satu kesatuan dalam kerangka untuk peningkatan pengetahuan, kemampuan dan

⁵⁵ Wawancara dengan H. Sya'uddin, S. Ag, MA., Pengawas di MTs Kudus, tanggal 21 April 2016.

⁵⁶ Wawancara dengan H. Sya'uddin, S. Ag, MA., Pengawas di MTs Kudus, tanggal 21 April 2016.

kesadaran dalam menjalankan tugas, fungsi dan peran seorang kepala madrasah sebagai supervisor. Program supervisi adalah rincian kegiatan yang akan dilakukan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu proses dan hasil belajar.

Kegiatan tersebut menggambarkan hal-hal apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, fasilitas apa yang diperlukan, kapan dilakukan dan cara untuk mengetahui berhasil tidaknya usaha yang dilakukan itu. Seorang kepala madrasah perlu memahami bahwa kegiatan apapun yang dilakukannya bertujuan untuk memperbaiki proses dan hasil belajar mengacu pada terjadinya perubahan perilaku mengajar guru ke arah yang lebih baik, tentunya diperlukan suatu program yang baik pula.

Dengan demikian bahwa program supervisi itu perlu disusun oleh kepala madrasah dengan tujuan agar pelaksanaan supervisi di MTs Kudus akan berjalan dengan baik sesuai harapan dan tujuan yang hendak dicapai. Hal ini memerlukan kompetensi kepala madrasah dalam mengelola waktu sebagai seorang supervisor.

Kepala madrasah sebagai supervisor akademik madrasah atau stakeholders harusnya mencari solusi untuk mengatasi permasalahan itu agar pelaksanaan supervisi di madrasah dapat berjalan dengan baik dan lancar. Supervisi akademik yang dilaksanakan secara rutin dan kontinyu akan membawa dampak yang positif terhadap

mutu pendidikan di madrasah. Untuk itu perlu diselenggarakan kegiatan pembinaan, pelatihan, *workshop*, dan seminar agar dapat menambah wawasan kependidikan bagi kepala madrasah. Dengan pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki akan memberikan rasa kepercayaan diri mereka yang tinggi dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang diembannya sebagai seorang kepala madrasah.

Sedangkan menurut Pengawas MTs Kudus, adalah:

“untuk mewujudkan kegiatan supervisi akademik yang bermutu dan berkualitas, maka perlu adanya serangkaian kegiatan-kegiatan seperti diklat, seminar workshop dan sebagainya dengan tujuan untuk; Meningkatkan kompetensi profesional oleh kepala madrasah sebagai supervisor akademik, Menyempatkan waktu untuk melakukan supervisi akademik terhadap guru demi kebaikan dan lancarnya program pembelajaran di MTs Kudus dan memberikan pembinaan dan latihan kepada semua guru supaya siap jika dilakukan supervisi akademik”.⁵⁷

3. Evaluasi Supervisi Akademik Oleh Kepala MTs di Kabupaten Kudus Terhadap Guru

Kemajuan dan perbaikan dalam pendidikan tergantung pada pengukuran hasil aktivitas pendidikan dan evaluasi terhadap pengukuran itu berdasar atas kreteria atau standar tertentu. Kedua faktor tersebut yaitu pengukuran dan penilaian.

Sugiharto memberikan berpendapat bahwa:

“Pengukuran berusaha menetapkan jumlah hasil pendidikan sedangkan penilaian berusaha menetapkan harganya secara kualitatif. Begitu pula dalam supervisi pendidikan, pengukuran

⁵⁷ Wawancara dengan Bapak Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

dan penilaian digunakan untuk menentukan keberhasilan aktivitas supervisi pendidikan dalam hal ini merupakan program perbaikan. Pengukuran menyangkut penentuan jumlah perubahan yang diharapkan dalam belajar mengajar sedangkan penilaian berkenaan dengan penentuan harga terhadap perubahan-perubahan atau hasil-hasil yang dicapai. Dalam merancang program evaluasi program supervisi pendidikan, supervisor harus mempertimbangkan tiga faktor, yaitu ruang lingkup evaluasi, metode evaluasi, dan penggunaan hasil evaluasi. Marilah kita bahas secara singkat faktor-faktor tersebut dengan harapan sehingga dapat memahami secara jelas mengenai ruang lingkup yang harus dievaluasi, metode yang dapat digunakan, dan penggunaan dari hasil evaluasi yang telah dilaksanakan.⁵⁸

Sementara itu, bapak H. Su'udi selaku Komite MTs NU Nahdlatul Athfal Puyoh membenarkan pendapat Sugiharto, bahwa:

“Kegiatan evaluasi supervisi digunakan untuk menentukan keberhasilan aktivitas supervisi pendidikan dalam hal ini merupakan program perbaikan. Pengukuran menyangkut penentuan peningkatan kualitas pembelajaran sehingga hasil belajar atau mutu pembelajaran dapat tercapai secara optimal.”⁵⁹

Zaenuri juga menjelaskan bahwa:

Manfaat evaluasi supervisi pendidikan banyak sekali khususnya pelaksanaan supervisi pendidikan yang harus menyusun program supervisi pendidikan. Dengan pelaksanaan evaluasi supervisi pendidikan ini dapat memperoleh, informasi tentang kebutuhan-kebutuhan pada diri yang dinilai, kemudian dapat dijadikan dasar merancang pengalaman-pengalaman untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan itu. Hasil evaluasi juga dapat digunakan untuk menentukan sampai seberapa jauh tujuan-tujuan telah dicapai tujuan berikutnya. Bahkan dari itu melalui evaluasi ini dapat juga diketahui kekuatan-kekuatan dan digunakan kelemahan-kelemahan setiap individu. Dengan

⁵⁸ Wawancara dengan Bapak Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

⁵⁹ Wawancara dengan Bapak H. Su'udi, Ketua Komite MTs NU Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

informasi ini guru dan supervisor dapat secara obyektif merancang pengalaman belajar berikutnya”.⁶⁰

Supervisi pendidikan (supervisi akademik) adalah bantuan atau pelayanan kepada guru-guru agar pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dapat berjalan lebih baik dan berkualitas. Hj. Khasnah menjelaskan bahwa fungsi dasar supervisi di MTs adalah:

“Meningkatkan atau memperbaiki situasi belajar bagi murid. Supervisi merupakan program berencana untuk memperbaiki pengajaran”. Jelaslah sekarang bahwa supervisi merupakan aktivitas yang terprogram, berencana, dan berlangsung kontinyu. Oleh sebab itu aktivitas supervisi pendidikan harus dievaluasi, sebab supervisi pendidikan beraktivitas secara terprogram, evaluasi program supervisi pendidikan tersebut harus dilaksanakan secara kontinyu terprogram dan menggunakan prinsip komperhensip, obyektif, operatif dan kontinyu”.⁶¹

Sementara itu, bapak KH Kamal Ni'am selaku Komite MTs NU MU'allimat memberikan oenjelasan bahwa:

“Evaluasi program supervisi pendidikan adalah pemberian estimasi terhadap pelaksanaan supervisi pendidikan untuk menentukan keefektifan dan kemajuan dalam rangka mencapai tujuan supervisi pendidikan yang telah ditetapkan”.⁶²

Pendapat tersebut sejalan dengan pemikiran Bapak H. Khusnan selaku Komite MTs Matholi'ul Huda yang menjelaskan bahwa:

“Dalam evaluasi program superrvisi pendidikan untuk perbaikan pengajaran melibatkan penentuan perubahan yang terjadi pada periode tertentu, perubahan yang diharapkan dari semua personel dalam supervisi dan dalam perbaikan program melibatkan kepala madrasah (supervisor), guru, dan murid. Supervisor dan guru bekerjasama untuk membawa perubahan-

⁶⁰ Wawancara dengan Bapak Zaenuri S. Ag selaku kepala MTs NU Matholiul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus, tanggal 17 April 2016.

⁶¹ Wawancara dengan Ibu Hj. Khasnah selaku kepala MTs NU Mu'allimat Kudus, tanggal 22 April 2016.

⁶² Wawancara dengan bapak KH Kamal Ni'am selaku Komite MTs NU MU'allimat Kudus, tanggal 22 April 2016.

perubahan dalam diri anak didik. Lebih dari pada itu semua yang harus dipertimbangkan sebagai ruang lingkup supervisi pendidikan adalah meliputi rencana perbaikan, organisasi perencanaan, tujuan yang akan dicapai, teknik-teknik pencapaian tujuan, dan perubahan-perubahan yang dilakukan di bidang kurikulum dan bimbingan. Harus diingat bahwa supervisor pendidikan dalam mengadakan evaluasi program supervisi pendidikan harus mencakup bidang luas dalam arti bahwa seluruh situasi yang disupervisi, termasuk supervisor sendiri juga harus dievaluasi.⁶³

Sementara itu Hj. Khasnah menjelaskan bahwa:

“Evaluasi program supervisi pendidikan tidak berarti mengevaluasi suatu rancangan program supervisi pendidikan dalam arti rencana. Evaluasi program supervisi pendidikan berusaha menentukan sampai seberapa jauh tujuan supervisi pendidikan yang telah tercapai. Oleh sebab itu bukan saja programnya yang dievaluasi tetapi juga proses pelaksanaan dan hasil supervisi pendidikan. Bahkan ruang lingkup evaluasi supervisi pendidikan menyangkut semua komponen yang terkait dalam pelaksanaan supervisi pendidikan. Komponen tersebut meliputi aspek personel, aspek material, dan aspek operasional dalam supervisi pendidikan. Sebagaimana aktivitas pendidikan yang menentukan hasilnya dalam jangka panjang, supervisi pendidikan juga demikian, hasil yang dicapai dalam pelaksanaan supervisi pendidikan terutama yang berkenaan dengan manusia baru dapat dilihat dalam jangka panjang. Sedangkan hasil supervisi pendidikan yang dapat diketahui dengan cepat hanya penampakan hasil sementara. Dan hal ini akan menimbulkan kesulitan bagi kita dalam mengevaluasi program supervisi pendidikan, mengingat ruang lingkup yang akan dievaluasi dalam supervisi pendidikan sangat luas, dimana selain guru dan staf madrasah, program pun merupakan sasaran evaluasi program supervisi pendidikan. maka ciri utama supervisi pendidikan yang modern adalah adanya penekanan pada evaluasi, termasuk evaluasi terhadap keberhasilan guru, dan keberhasilan program madrasah.⁶⁴

⁶³ Wawancara dengan bapak H. Khusnan selaku Komite MTs Matholi'ul Huda, tanggal 24 April 2016.

⁶⁴ Wawancara dengan Ibu Hj. Khasnah selaku kepala MTs NU Mu'allimat Kudus, tanggal 22 April 2016.

Zaenuri menambahkan penjelasan bahwa:

Salah satu fungsi supervisi pendidikan adalah untuk menilai segala aspek yang terjadi dalam proses pendidikan. Lebih penting lagi evaluasi terhadap guru tidak dapat dipisahkan dengan evaluasi terhadap murid, sarana dan prasarana, masyarakat madrasah, kepemimpinannya, dan aspek administrasinya. Hubungan antara guru dengan supervisor sering dianggap sebagai suatu yang berbahaya apabila keduanya salah dalam melakukan penilaian. Hal ini benar apabila pertanyaan-pertanyaan yang digunakan, dalam mengevaluasi mengorek kesalahan-kesalahan saja dan bersifat inspektif. Cara ini biasa digunakan oleh supervisor konvensional yang diwarisi dengan cara-cara lama dalam supervisi yang biasanya lebih bersifat inspektif dan korektif. Supervisi modern lebih mengedepankan pendekatan manusiawi dalam melaksanakan evaluasi program supervisi pendidikan sehingga benar-benar dapat mencapai tujuan evaluasi program supervisi pendidikan. Tujuannya adalah untuk mendalami kebutuhan guru secara individual, membantu mereka secara individual pula, mendalami kebutuhan personal lain (staf non guru), meneliti sistem pengelolaan yang digunakan, dan meneliti sarana dan prasarana madrasah. Hasil dari pendalaman dan penelitian terhadap seluruh aspek tersebut sebagai bahan masukan bagi supervisor dalam rangka memberikan atau mengadakan perbaikan dikemudian hari. Dengan demikian supervisor benar-benar membantu menanggapi peningkatan usaha madrasah secara menyeluruh.⁶⁵

Sugiharto memberikan pendapat tentang pekerjaan guru, bahwa :

“Guru-guru baru bekerja sangat perlu untuk disupervisi untuk mengantar mereka memasuki suasana kerja yang baru. Lebih-lebih guru yang berusia muda dan guru yang digolongkan kelompok usia tua sering kali berimplikasi pada persinggungan nilai yang berbeda. Dengan memperoleh supervisi, guru-guru baru tersebut dapat menyesuaikan diri dengan situasi barunya mereka tidak merasa asing tetapi merasa diterima oleh kelompok guru lainnya. Semua situasi tersebut di atas memerlukan adanya pelaksanaan program supervisi pendidikan yang mantap dan terarah. Untuk melaksanakan program

⁶⁵ Wawancara dengan Bapak Zaenuri S. Ag selaku kepala MTs NU Matholiul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus, tanggal 17 April 2016.

supervisi pendidikan yang mantap perlu adanya evaluasi yang baik, yaitu dengan berpegang teguh kepada prinsip-prinsip obyektif, kooperatif, integral, dan kontinyu.⁶⁶

Tujuan evaluasi program supervisi yang digambarkan melalui keseluruhan program pendidikan ini dapat digunakan untuk melihat perubahan-perubahan dan perbaikan.

Sugiharto berpendapat bahwa:

Tujuan evaluasi program supervisi yang digambarkan melalui keseluruhan program pendidikan ini dapat digunakan untuk melihat perubahan-perubahan dan perbaikan antara lain Pertumbuhan dan perkembangan siswa dalam mencapai tujuan, perbaikan di bidang kurikulum, Perbaikan praktik mengajar, perbaikan kualitas dan pendayagunaan materi pengajaran dan alat bantu mengajar, perkembangan personal, dan profesional guru secara umum, perbaikan hubungan madrasah dengan masyarakat.⁶⁷

Sedangkan Zaenuri berpendapat bahwa:

Pada prinsipnya evaluasi program supervisi pendidikan bertujuan untuk meningkatkan usaha pelaksanaan program pendidikan secara menyeluruh, baik personel, material, maupun operasionalnya. Dengan evaluasi program supervisi, supervisor dapat: Mengetahui sejauh mana pelaksanaan supervisi di madrasah mencapai kemajuan, Memberikan pertimbangan demi perkembangan pendidikan di masa yang akan datang, Memperbaiki praktik-praktik pembinaan personel madrasah, memberikan dorongan peningkatan proses belajar mengajar di madrasah, mengetahui sejauh mana partisipasi orang tua dan masyarakat di madrasah terhadap pelaksanaan program pendidikan, memberikan pertimbangan dan saran atas peningkatan pengelolaan sarana dan prasarana madrasah, membina para personel madrasah dalam mengelola kurikulum madrasah.

⁶⁶ Wawancara dengan Bapak Drs. Sugiharto, Kepala MTs NU Puyoh Dawe Kudus, tanggal 16 April 2016.

⁶⁷ *Ibid.*

Evaluasi program supervisi pendidikan harus dilaksanakan dengan berpedoman teguh, pada prinsip-prinsip tertentu agar dapat menghasilkan suatu penilaian yang benar-benar bermanfaat bagi penyusunan program supervisi pendidikan berikutnya dan benar-benar bermanfaat bagi peningkatan mutu pendidikan, di madrasah pada umumnya.

Sugiharto menjelaskan bahwa:

“Prinsip-prinsip evaluasi pada umumnya, evaluasi program supervisi pendidikan memiliki prinsip-prinsip seperti berikut: a. Komprehensif. Bahwa evaluasi program supervisi pendidikan harus mencakup bidang sasaran yang luas atau menyeluruh, baik aspek personalnya, materialnya, maupun aspek operasionalnya. Evaluasi jangan hanya ditujukan pada salah satu aspek saja. Misalnya aspek personalnya, jangan hanya menilai gurunya saja, tetapi juga murid, karyawan dan kepala madrasah. Begitu pula untuk aspek material dan operasionalnya. Evaluasi harus dilakukan secara menyeluruh, b. Komparatif. Prinsip ini menyatakan bahwa dalam mengadakan evaluasi program supervisi pendidikan harus dilaksanakan secara bekerjasama dengan semua orang yang terlibat dalam aktivitas supervisi pendidikan. Sebagai contoh dalam mengevaluasi keberhasilan guru dalam mengajar, harus bekerjasama antara pengawas, kepala madrasah, guru itu sendiri, dan bahkan, dengan pihak murid. Dengan melibatkan semua pihak dalam evaluasi program supervisi pendidikan ini diharapkan kita dapat mencapai keobyektifan dalam mengevaluasi. c. Kontinyu. Evaluasi program supervisi pendidikan hendaknya dilakukan secara terus-menerus selama proses pelaksanaan program. Evaluasi tidak hanya dilakukan terhadap hasil yang telah dicapai, tetapi sejak pembuatan rencana sampai dengan tahap laporan. Hal ini penting dimaksudkan untuk selalu dapat memonitor setiap saat atas keberhasilan yang telah dicapai dalam periode waktu tertentu. Aktivitas yang berhasil diusahakan untuk ditingkatkan, sedangkan aktivitas yang gagal dicari jalan lain untuk mencapai keberhasilan. d. Obyektif. Dalam mengadakan evaluasi program supervisi pendidikan harus menilai sesuai dengan kenyataan yang ada. Katakanlah yang hijau itu hijau dan yang merah itu merah.

Jangan sampai mengatakan yang hijau itu kuning, dan yang kuning itu hijau. Sebagai contoh, apabila seorang guru itu sukses dalam mengajar, maka katakanlah bahwa guru ini sukses, dan sebaliknya apabila jika guru itu kurang berhasil dalam mengajar, maka katakanlah bahwa guru itu kurang berhasil. Untuk mencapai keobyektifan dalam evaluasi perlu adanya data dan atau fakta. Dari data dan fakta inilah dapat mengolah untuk kemudian diambil suatu kesimpulan. Makin lengkap data dan fakta yang dapat dikumpulkan maka makin obyektiflah evaluasi yang dilakukan.

e. Berdasarkan Kriteria yang Valid. Selain perlu adanya data dan fakta, juga perlu adanya kriteria-kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan dalam evaluasi harus konsisten dengan tujuan yang telah dirumuskan. Kriteria ini digunakan agar memiliki standar yang jelas apabila menilai suatu aktivitas supervisi pendidikan. Kekonsistenan kriteria evaluasi dengan tujuan berarti kriteria yang dibuat harus mempertimbangkan hakekat substansi supervisi pendidikan. Kriteria dalam evaluasi program supervisi pendidikan ada dua, yaitu pertama, kriteria objektive yang berkenaan dengan patokan tujuan yang ingin dicapai. Tujuan inilah yang dijadikan kriteria keberhasilan pelaksanaan program supervisi pendidikan. Kedua, kriteria metodis yang berkaitan dengan patokan teknik penganalisaan hasil evaluasi: misalnya dengan menggunakan prosentase, interval, kuantitatif, atau perhitungan matematis lainnya.

f. Fungsional. Hasil evaluasi program supervisi pendidikan tidak hanya dimaksudkan untuk membuat laporan kepada atasan yang kemudian di “peti es” kan. Hasil evaluasi program supervisi pendidikan berarti fungsional apabila dapat digunakan untuk memperbaiki situasi yang ada pada saat itu. Dengan demikian evaluasi program supervise pendidikan benar-benar memiliki nilai guna baik secara langsung maupun tidak langsung. Kegunaan langsungnya adalah dapatnya -hasil evaluasi digunakan untuk perbaikan apa yang dievaluasi, sedangkan kegunaan tidak langsungnya adalah hasil evaluasi itu dimanfaatkan untuk penelitian atau keperluan lainnya.

g. Diagnostik. Evaluasi program supervisi pendidikan hendaknya mampu mengidentifikasi kekurangan-kekurangan atau kelemahan-kelemahan apa yang dievaluasi sehingga dapat memperbaikinya. Oleh sebab itu setiap hasil evaluasi program supervisi pendidikan harus didokumentasikan. Bahan-bahan dokumentasi hasil evaluasi inilah yang dapat dijadikan dasar penemuan kelemahan-kelemahan atau kekurangan-kekurangan yang kemudian harus diusahakan jalan pemecahannya.

B. Temuan Penelitian

Setelah peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan pemeriksaan dokumentasi, maka peneliti menemukan beberapa hal sebelum dan sesudah peneliti melakukan penelitian dengan penjelasan sebagai berikut:

Tabel 4.1
Temuan Hasil Penelitian

| No | Fokus Penelitian | Lokasi Penelitian | Temuan Penelitian |
|----|---|--|---|
| 1 | Perencanaan supervisi akademik oleh Kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap guru | MTs NU Matholi'ul Huda | Perencanaan supervisi akademik oleh Kepala MTs NU Matholi'ul Huda terhadap guru berjalan dengan baik, hal ini dibuktikan dengan adanya lembar perencanaan supervisi dsb. |
| | | MTs NU Mu'allimat | Perencanaan supervisi akademik oleh Kepala MTs NU Mu'allimat terhadap guru berjalan dengan sistematis, hal ini dibuktikan dengan adanya lembar perencanaan supervisi, absensi serta evaluasi yang tersusun dengan rapi dsb. |
| | | MTs NU Nahdlatul Athfal Puyoh Dawe Kudus | Perencanaan supervisi akademik oleh Kepala MTs NU Nahdlatul Athfal Puyoh |

| No | Fokus Penelitian | Lokasi Penelitian | Temuan Penelitian |
|----|--|------------------------|--|
| | | | Dawe Kudus terhadap guru berjalan dengan sangat baik, hal ini dibuktikan dengan adanya lembar perencanaan supervisi, absensi serta evaluasi yang tersusun dengan rapi dsb. |
| 2 | Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap Guru | MTs NU Matholi'ul Huda | Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala MTs NU Matholi'ul Huda terhadap Guru sudah terlaksana dengan baik, walaupun masih ada kekurangan seperti guru yang belum kurang untuk disupervisi. |
| | | MTs NU Mu'allimat | Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala MTs di MTs NU Mu'allimat terhadap Guru sudah terlaksana dengan sangat baik, walaupun masih ada kekurangan seperti ada beberapa guru yang tidak menggunakan RPP, Silabus dan perangkat pembelajaran lainnya ketika dilakukan supervisi, walapun sebenarnya mereka sudah membuatnya. |

| No | Fokus Penelitian | Lokasi Penelitian | Temuan Penelitian |
|----|--|--|--|
| | | MTs NU Nahdlatul Athfal Puyoh Dawe Kudus | Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala MTs di MTs NU Nahdlatul Athfal Puyoh terhadap Guru sudah terlaksana dengan sangat baik dan sistematis, Hal ini nampak dari jadwal kegiatan supervisi yang telah ditempel pada papan pengumuman sehingga bapak dan ibu guru sudah siap secara mental maupun fisik (kelengkapan alat pembelajaran dan sebagainya). |
| 3 | Evaluasi Supervisi Akademik oleh Kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap Guru | MTs NU Matholi'ul Huda | Evaluasi Supervisi Akademik oleh Kepala MTs NU Matholi'ul Huda terhadap Guru berjalan dengan baik. Hal ini nampak dari kegiatan supervisi yang dilakukan oleh guru minimal satu bulan sekali, baik berupa pembinaan maupun kunjungan kelas. |

| No | Fokus Penelitian | Lokasi Penelitian | Temuan Penelitian |
|----|------------------|--|--|
| | | MTs NU Mu'allimat | Evaluasi Supervisi Akademik oleh Kepala MTs NU Matholi'ul Huda terhadap Guru berjalan dengan baik. Hal ini nampak dari kegiatan supervisi yang dilakukan oleh guru minimal satu bulan sekali, baik berupa pembinaan maupun kunjungan kelas. |
| | | MTs NU Nahdlatul Athfal Puyoh Dawe Kudus | Evaluasi Supervisi Akademik oleh Kepala MTs NU Nahdlatul Athfal Puyoh Dawe Kudus terhadap Guru berjalan dengan baik. Hal ini nampak dari kegiatan supervisi yang dilakukan oleh guru minimal satu bulan sekali, baik berupa pembinaan maupun kunjungan kelas. Disampin itu juga adanya perbaikan atau revisi pada kelengkapan perangkat pembelajaran yang telah disusun oleh guru untuk dilakukan penyempurnaan. |

Berdasarkan temuan penelitian, maka dapat diketahui bahwa MTs NU Nahdlatul Athfal Puyoh Dawe Kudus merupakan MTs yang dalam kegiatan supervisi akademik oleh kepala madrasah dalam kategori sangat baik. Hal ini dapat dilihat dari pola pelaksanaan supervisi akademik (melalui kunjungan kepala madrasah ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya maupun dengan sebagian murid-muridnya) mampu mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mengembangkan kemampuannya, serta mendorong guru memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (*commitment*) terhadap tugas dan tanggung jawabnya sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai, yaitu perilaku akademik siswa / hasil belajar yang lebih baik.

C. Pembahasan

Dalam pembahasan ini, penulis membahas empat hal yang menjadi kajian dalam permasalahan dalam penelitian, yaitu:

1. Perencanaan supervisi akademik oleh Kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap guru sudah bagus.

Perencanaan supervisi akademik oleh Kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap guru sudah bagus. Hal ini terbukti adanya rencana dan strategi supervisi akademik yang telah disusun oleh kepala madrasah bersama wakil kepala dan seluruh komponen guru dalam membuat atau

menyusun program supervisi, melaksanakan supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi.

Seorang kepala sekolah dapat melibatkan seluruh komponen madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik. Dalam kegiatan supervisi akademik terhadap bawahannya. Kepala madrasah dalam nyusun program program supervisi akademik, dibantu oleh wakil kepala madrasah di bidang kurikulum, kesiswaan, humas dan sarana prasarana dengan melibatkan seluruh guru.

Sebagai kepala madrasah saya harus menyusun program supervisi, melaksanakan supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi. Program supervisi merupakan acuan saya dalam melaksanakan supervisi, maka saya harus menyusun program tersebut. Kemudian dalam proses penyusunan program supervisi akademik, saya dibantu oleh waka Kurikulum dan melibatkan guru-guru terutama dalam menentukan jadwal kunjungan kelas. Tidak hanya menyusun rencana supervisi, tetapi juga menyusun rencana untuk kegiatan evaluasi dan tindak lanjut.

Kepala madrasah yang profesional selalu menyusun program supervisi, sebelum melaksanakan supervisi. Dari kegiatan supervisi kemudian perlu adanya tindak lanjut. Proses penyusunan program supervisi akademik dapat disusun dengan bantuan wakil kepala madrasah dan perlu sosialisasi terlebih dahulu sebelum melakukan kunjungan kelas.

Program perencanaan supervisi yang matang dengan memperhatikan kondisi yang ada, maka guru dan kepala madrasah dapat mengetahui masalah-masalah proses pembelajaran apa saja yang dihadapi, cara-cara apa saja yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah itu dan pada akhirnya dapat mengetahui secara sistematis perubahan-perubahan positif apa saja yang telah terjadi dari waktu ke waktu.

Made Pidarta menjelaskan bahwa:

Program supervisi akademik pada dasarnya mempunyai fungsi sebagai pedoman dalam melakukan kegiatan dan sekaligus sebagai alat untuk mengukur keberhasilan pembinaan profesional. Oleh karena itu kepala sebelum melakukan supervisi harus menyusun program perencanaan supervisi yang matang dengan memperhatikan kondisi yang ada. Dengan program yang baik, maka guru dan kepala madrasah dapat mengetahui masalah-masalah proses pembelajaran apa saja yang dihadapi, cara-cara apa saja yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah itu dan pada akhirnya dapat mengetahui secara sistematis perubahan-perubahan positif apa saja yang telah terjadi dari waktu ke waktu.⁶⁸

Sementara itu Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa:

“Perencanaan program supervisi akademik ini sangat penting karena dengan merencanakan yang baik, maka dapat memberikan gambaran yang jelas untuk mencapai tujuan dan memudahkan untuk mengukur ketercapaiannya. Perencanaan dalam fungsi manajemen pendidikan merupakan bagian yang sangat penting dan menjadi salah satu fungsi urutan pertama. Demikian juga dalam merencanakan program supervisi akademik di madrasah memiliki posisi sangat penting dalam rangkaian proses supervisi akademik”.⁶⁹

⁶⁸ Made Pidarta, *Pemikiran tentang supervisi pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 1992, hlm 84.

⁶⁹ Suharsimi Arikunto, 2010. *Prosedur penelitian, suatu pendekatan praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010, hlm 5.

Program supervisi merupakan satu kesatuan dalam kerangka untuk peningkatan pengetahuan, kemampuan dan kesadaran dalam menjalankan tugas, fungsi dan peran seorang kepala madrasah sebagai supervisor. Program supervisi adalah rincian kegiatan yang akan dilakukan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu proses dan hasil belajar.⁷⁰

Dengan demikian, mereka ikut berpartisipasi dalam kegiatan itu dan turut bertanggung jawab atas pelaksanaannya. Kemudian pada sisi lain mereka dapat mengetahui dan memahami supervisi akademik yang akan dilakukan sejak dini, sehingga sudah dapat mempersiapkan diri untuk melengkapi administrasi kelas maupun administrasi pembelajaran dan perangkat-perangkat lainnya.

2. Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap Guru

Pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah (madrasah), sebagaimana pengawas, juga masih terfokus pada pengawasan administrasi. Pada umumnya kepala sekolah (madrasah) akan melakukan supervisi akademik (pembelajaran) pada guru melalui kunjungan kelas, apabila dia mendapat laporan mengenai kinerja guru yang kurang baik, atau berbeda dari teman-temannya. Bahkan seringkali dijumpai, seorang kepala sekolah (madrasah) melakukan supervisi terhadap kegiatan belajar

⁷⁰ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips efektif supervisi pendidikan sekolah*. Jogjakarta: DIVA Press, 2012, hlm 92.

mengajar yang dilakukan guru dengan cara *mengintip* dari balik pintu atau jendela, agar tidak diketahui.

Syaiful Sagala menjelaskan bahaw:

Perilaku kepala sekolah (madrasah) tersebut dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya (Jawa) yaitu *pekewuh* yang dipersepsikan secara salah. Dalam pemahaman yang salah tersebut, apabila kepala sekolah (madrasah) melakukan supervisi kunjungan kelas dan mengamati PBM yang dilakukan guru, maka ia dianggap tidak percaya pada kemampuan guru. Hal ini akan menimbulkan konflik dalam hubungan guru dengan kepala sekolah (madrasah).⁷¹

Pelaksanaan supervisi akademik Kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap guru. Kepala madrasah sebagai supervisor harus mampu menetapkan teknik-teknik mana yang sekiranya mampu membina keterampilan pembelajaran seorang guru. Untuk menetapkan teknik-teknik supervisi akademik yang tepat tidaklah mudah. Seorang kepala madrasah, selain harus mengetahui aspek atau bidang keterampilan yang akan dibina, juga harus mengetahui karakteristik setiap teknik di atas dan sifat atau kepribadian guru sehingga teknik yang digunakan betul-betul sesuai dengan guru yang sedang dibina melalui supervisi akademik.

Piet Sahertian menjelaskan bahwa: “dalam menjalankan tugasnya melakukan supervisi akademik, seorang kepala madrasah Tsanawiyah mempertimbangkan enam faktor kepribadian guru, yaitu kebutuhan guru,

⁷¹ Saiful Sagala, *Supervisi pembelajaran dalam profesi pendidikan*, Bandung: Alfabata, 2010, hlm 157.

minat guru, bakat guru, temperamen guru sikap guru, dan sifat-sifat guru.⁷²

Kepala madrasah dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik harus memahami model-model supervisi sebagai bekal pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) untuk menjalankan tugas pengawasannya. Dalam praktek supervisi pendidikan dikenal beberapa model supervisi pendidikan yang diimplementasikan oleh supervisor (kepala madrasah) dalam pelaksanaan tugasnya. Setiap model supervisi memiliki karakteristik, oleh karena itu penggunaan model supervisi dalam pelaksanaan tugas kepengawasan tentunya ada yang sesuai dengan sasaran yang akan disupervisi (*compatible*) sehingga pelaksanaan supervisi dapat berlangsung secara efektif dan efisien dan ada pula yang tidak sesuai dengan kondisi sasaran (*uncompatible*) sehingga pelaksanaan supervisi kurang berjalan sesuai dengan harapan. Dengan demikian, ketrampilan memilih model supervisi sangat penting bagi pengawas agar kegiatan supervisi dapat berjalan sesuai dengan harapan.⁷³

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala madrasah sudah memberi dampak pada peningkatan kinerja dan mutu pembelajaran guru di MTs Kudus, khususnya di MTs NU Nahdlatul Athfal Puyoh Dawe Kudus, MTs NU Matholiul Huda Bakalankrapyak Kaliwungu Kudus dan MTs NU Mu'allimat Kudus.

⁷² Piet Sahertian, *Konsep dasar dan teknik supervisi pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: Reneka Cipta. 2008, hlm 56

⁷³ Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001, hlm. 101

Pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah sudah berjalan sesuai dengan jadwal yang ada, walaupun perbaikan tetap masih perlu dilakukan guna meningkatkan mutu pembelajaran. Kegiatan supervisi akademik telah menjadi program yang terencana dengan baik sehingga kegiatan ini terlaksana secara sistematis. Begitu pula program tindak lanjut dari hasil supervisi, juga berjalan secara efektif sesuai dengan apa yang diharapkan.

3. Evaluasi Supervisi Akademik Oleh Kepala MTs di Kabupaten Kudus Terhadap Guru

Evaluasi supervisi akademik oleh kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap guru sangat diperlukan. Hal ini dikarenakan kemajuan dan perbaikan dalam pendidikan tergantung pada evaluasi atau pengukuran hasil aktivitas pendidikan.

Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Bafadal, bahwa:

“Program evaluasi harus didasarkan atas kriteria sebagai arahan untuk menentukan daya yang harus dikumpulkan dan sebagai dasar untuk menginterpretasi data. Dalam mengembangkan kriteria ini perhatian harus difokuskan pada faktor-faktor primer dan ultimat, jadi bukan faktor-faktor sekunder. Hal ini dimaksudkan agar hasil evaluasi dapat mencapai keobyektifan yang tinggi. Kriteria bisa didasarkan atas kesuksesan pengalaman madrasah lain sebagai penentu. Hal ini dapat dilakukan dengan studi program supervisi, penemuan-penemuan penelitian, opini para guru staf, murid-murid dan perlengkapan fisik yang ada di masing-masing madrasah”.⁷⁴

⁷⁴ Neagle Edit Bafadal, *Supervisi Pengajaran: Teori Dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta: Bumi Aksara. 2012, hlm. 7

“Pengukuran berusaha menetapkan jumlah hasil pendidikan sedangkan penilaian berusaha menetapkan harganya secara kualitatif. Begitu pula dalam supervisi pendidikan, pengukuran dan penilaian digunakan untuk menentukan keberhasilan aktivitas supervisi pendidikan dalam hal ini merupakan program perbaikan. Pengukuran menyangkut penentuan jumlah perubahan yang diharapkan dalam belajar mengajar sedangkan penilaian berkenaan dengan penentuan harga terhadap perubahan-perubahan atau hasil-hasil yang dicapai.

Evaluasi supervisi akademik oleh kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap guru perlu dirancang program evaluasi program supervisi pendidikan dengan mempertimbangkan tiga faktor, yaitu ruang lingkup evaluasi, metode evaluasi, dan penggunaan hasil evaluasi.

Evaluasi supervisi akademik oleh kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap guru mempunyai manfaat yang banyak sekali khususnya pelaksanaan supervisi pendidikan yang harus menyusun program supervisi pendidikan. Hariwung menjelaskan bahwa:

“Pelaksanaan evaluasi supervisi pendidikan ini dapat memperoleh, informasi tentang kebutuhan-kebutuhan pada diri yang dinilai, kemudian dapat dijadikan dasar merancang pengalaman-pengalaman untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan itu. Hasil evaluasi juga dapat digunakan untuk menentukan sampai seberapa jauh tujuan-tujuan telah dicapai tujuan berikutnya. Bahkan dari itu melalui evaluasi ini dapat juga diketahui kekuatan-kekuatan dan digunakan kelemahan-kelemahan setiap individu. Dengan informasi ini guru dan

supervisor dapat secara obyektif merancang pengalaman belajar berikutnya.⁷⁵

Evaluasi supervisi akademik oleh kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap guru dapat meningkatkan atau memperbaiki situasi belajar bagi murid. Supervisi merupakan program berencana untuk memperbaiki pengajaran". Jelaslah sekarang bahwa supervisi merupakan aktivitas yang terprogram, berencana, dan berlangsung kontinyu. Oleh sebab itu aktivitas supervisi pendidikan harus dievaluasi, sebab supervisi pendidikan beraktivitas secara terprogram, evaluasi program supervisi pendidikan tersebut harus dilaksanakan secara kontinyu terprogram dan menggunakan prinsip komperhensif, obyektif, operatif dan kontinyu".

Evaluasi supervisi akademik oleh kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap guru adalah pemberian estimasi terhadap pelaksanaan supervisi pendidikan untuk menentukan keefektifan dan kemajuan dalam rangka mencapai tujuan supervisi pendidikan yang telah ditetapkan.

Dalam evaluasi program supervisi pendidikan untuk perbaikan pengajaran melibatkan penentuan perubahan yang terjadi pada periode tertentu, perubahan yang diharapkan dari semua personel dalam supervisi dan dalam perbaikan program melibatkan kepala madrasah (supervisor), guru, dan murid. Supervisor dan guru bekerjasama untuk membawa perubahan-perubahan dalam diri anak didik. Lebih dari pada itu semua

⁷⁵ Hariwung Edit Sagala, *Administrasi pendidikan kontemporer*. Bandung: Allfa Beta, 2005, hlm 104.

yang harus dipertimbangkan sebagai ruang lingkup supervisi pendidikan adalah meliputi rencana perbaikan, organisasi perencanaan, tujuan yang akan dicapai, teknik-teknik pencapaian tujuan, dan perubahan-perubahan yang dilakukan di bidang kurikulum dan bimbingan. Harus diingat bahwa supervisor pendidikan dalam mengadakan evaluasi program supervisi pendidikan harus mencakup bidang luas dalam arti bahwa seluruh situasi yang disupervisi, termasuk supervisor sendiri juga harus dievaluasi.

Sementara itu Sumidjo menjelaskan bahwa :

“Evaluasi program supervisi pendidikan berusaha menentukan sampai seberapa jauh tujuan supervisi pendidikan yang telah tercapai. Oleh sebab itu bukan saja programnya yang dievaluasi tetapi juga proses pelaksanaan dan hasil supervisi pendidikan. Bahkan ruang lingkup evaluasi supervisi pendidikan menyangkut semua komponen yang terkait dalam pelaksanaan supervisi pendidikan. Komponen tersebut meliputi aspek personel, aspek material, dan aspek operasional dalam supervisi pendidikan. Sebagaimana aktivitas pendidikan yang menentukan hasilnya dalam jangka panjang, supervisi pendidikan juga demikian, hasil yang dicapai dalam pelaksanaan supervisi pendidikan terutama yang berkenaan dengan manusia baru dapat dilihat dalam jangka panjang. Sedangkan hasil supervisi pendidikan yang dapat diketahui dengan cepat hanya penampakan hasil sementara. Dan hal ini akan menimbulkan kesulitan bagi kita dalam mengevaluasi program supervisi pendidikan, mengingat ruang lingkup yang akan dievaluasi dalam supervisi pendidikan sangat luas, dimana selain guru dan staf madrasah, programpun merupakan sasaran evaluasi program supervisi pendidikan. maka ciri utama supervisi pendidikan yang modern adalah adanya penekanan pada evaluasi, termasuk evaluasi terhadap keberhasilan guru, dan keberhasilan program madrasah”.⁷⁶

⁷⁶ Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001, hlm. 101

Evaluasi supervisi akademik oleh kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap guru bertujuan untuk melihat perubahan-perubahan dan perbaikan, pertumbuhan dan perkembangan siswa dalam mencapai tujuan, perbaikan di bidang kurikulum, Perbaikan praktik mengajar, perbaikan kualitas dan pendayagunaan materi pengajaran dan alat bantu mengajar, perkembangan personal, dan profesional guru secara umum, perbaikan hubungan madrasah dengan masyarakat.

Dengan demikian pada prinsipnya evaluasi program supervisi pendidikan bertujuan untuk meningkatkan usaha pelaksanaan program pendidikan secara menyeluruh, baik personel, material, maupun operasionalnya. Dengan evaluasi program supervisi, supervisor dapat: mengetahui sejauh mana pelaksanaan supervisi di madrasah mencapai kemajuan, memberikan pertimbangan demi perkembangan pendidikan di masa yang akan datang, memperbaiki praktik-praktik pembinaan personel madrasah, memberikan dorongan peningkatan proses belajar mengajar di madrasah, mengetahui sejauh mana partisipasi orang tua dan masyarakat di madrasah terhadap pelaksanaan program pendidikan, memberikan pertimbangan dan saran atas peningkatan pengelolaan sarana dan prasarana madrasah, membina para personel madrasah dalam mengelola kurikulum madrasah.

Agar evaluasi terhadap program supervisi pendidikan bermanfaat perlu sekali dipikirkan oleh supervisor akan tindak lanjutnya. Biasanya tindak lanjut atau *follow up* dari hasil-hasil evaluasi yang

diperoleh perlu sekali mendapat supervisi yang seksama dan kontinyu dari supervisor dalam rangka pengembangan program supervisinya.

Dengan demikian pola supervisi akademik yang baik, mampu mempengaruhi perilaku mengajar guru sehingga perilakunya semakin baik dalam mengelola proses belajar mengajar. Kemudian perilaku mengajar guru yang baik itu akan mempengaruhi perilaku belajar murid dan memperoleh hasil belajar yang lebih baik.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan supervisi akademik oleh kepala madrasah terhadap guru di MTs Kudus, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan supervisi akademik oleh Kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap guru sangat baik. Hal ini terbukti adanya rencana dan strategi supervisi akademik yang telah disusun oleh kepala madrasah bersama wakil kepala dan seluruh komponen guru dalam membuat atau menyusun program supervisi, melaksanakan supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi.
2. Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap Guru sangat baik. Hal ini terbukti dengan kegiatan supervisi akademik (pembelajaran) pada guru melalui kunjungan kelas, memberikan bimbingan atau pembinaan kepada para guru dan bersama-sama membicarakan permasalahan yang dihadapi guru dalam kegiatan pembelajaran guna meningkatkan tujuan pembelajaran yang lebih baik.
3. Evaluasi Supervisi Akademik oleh Kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap Guru sangat baik. Hal ini terbukti dengan adanya evaluasi supervisi akademik dapat melakukan perbaikan di bidang kurikulum, perbaikan praktik mengajar, perbaikan kualitas dan pendayagunaan

materi pengajaran dan alat bantu mengajar, perkembangan personal, dan profesional guru secara umum, perbaikan hubungan madrasah dengan masyarakat.

B. Saran

Berdasarkan hasil kesimplan dari penelitian yang dilakukan maka berikut ini, kami deskripsikan beberapa saran penelitian ini terhadap pelaksanaan supervisi akademik kepala MTs di Kabupaten Kudus.

Adapun saran dalam pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala MTs di Kabupaten Kudus, antara lain:

1. Bagi kepala madrasah diharapkan,
 - a. Kepala MTs Kudus meningkatkan supervisi akademik baik segi kuantitas maupun kualitasnya terhadap guru dalam rangka memperbaiki proses pembelajaran yang meliputi: pelaksanaan pembelajaran, pengembangan kegiatan pembelajaran, perumusan indikator pencapaian kompetensi.
 - b. Kepala MTs di Kabupaten Kudus dapat memperbaiki sistem pelaksanaan supervisi akademik sesuai dengan pedoman penyelenggaraan program supervisi yang telah ditetapkan.
 - c. Kepala MTs di Kabupaten Kudus meningkatkan kompetensi supervisi akademik untuk meningkatkan profesionalitas guru.
2. Bagi madrasah diharapkan dapat,
 - a. Memperbaiki sistem pelaksanaan program supervisi, agar dalam pelaksanaannya sesuai dengan pedoman penyelenggaraan program

akselerasi yang ditetapkan oleh pemerintah.

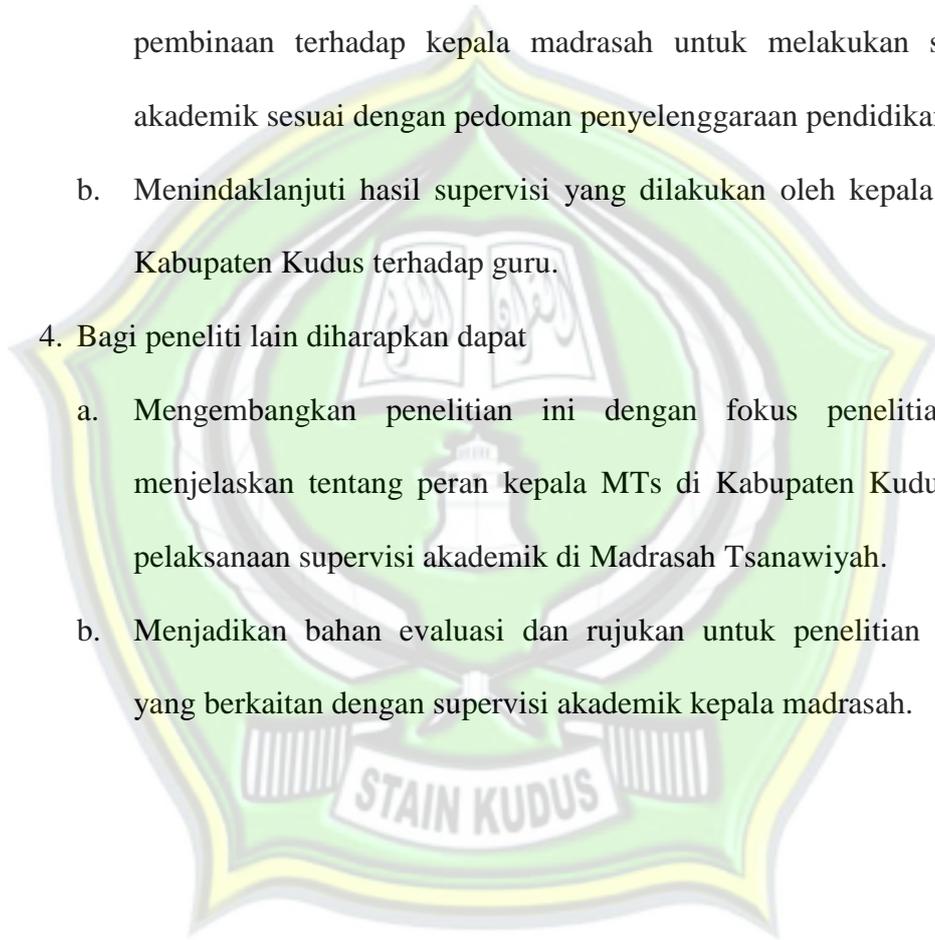
- b. Menindaklanjuti hasil supervisi yang telah dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru.

3. Bagi pengawas dapat

- a. Menjadi acuan atau masukan bagi pengawas dalam melakukan pembinaan terhadap kepala madrasah untuk melakukan supervisi akademik sesuai dengan pedoman penyelenggaraan pendidikan.
- b. Menindaklanjuti hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala MTs di Kabupaten Kudus terhadap guru.

4. Bagi peneliti lain diharapkan dapat

- a. Mengembangkan penelitian ini dengan fokus penelitian yang menjelaskan tentang peran kepala MTs di Kabupaten Kudus dalam pelaksanaan supervisi akademik di Madrasah Tsanawiyah.
- b. Menjadikan bahan evaluasi dan rujukan untuk penelitian kedepan yang berkaitan dengan supervisi akademik kepala madrasah.



DAFTAR PUSTAKA

- Abu Bakar, Usman, 2013. *Paradigma dan epistemologi pendidikan Islam*. Yogyakarta: UAB Media.
- Alvonso Edit Bafadal, 2012. *Supervisi Pengajaran: Teori Dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Arikunto, Suharsimi., 2010. *Prosedur penelitian, suatu pendekatan praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asmani, Jamal Ma'mur., 2012. *Tips efektif supervisi pendidikan sekolah*. Jogjakarta: DIVA Press
- Bafadal., 2012. *Supervisi Pengajaran: Teori Dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif (Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008.
- Darminto., 2003. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Faizah, Ninuk., 2012. Tesis: *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) di Madrasah Aliyah Negeri 3 Sragen tahun 2010*, (Semarang: IAIN Walisongo).
- Glickman Edit Bafadal, 2012. *Supervisi Pengajaran: Teori Dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hadi, Sutrisno., 2004. *Metode resarch*, Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM
- Hariwung Edit Sagala, 2005. *Administrasi pendidikan kontemporer*. Bandung: Allfa Beta.
- Huberman, Miles., 1999. *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Lexy, Moleong J.. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Miles, MB dan Huberman, 1999. *Expended source book, quality data, analiysis*. London: Sage publication.

- Mulyasa., 2003. *Menjadi kepala sekolah professional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Neagle Edit Bafadal, 2012. *Supervisi Pengajaran: Teori Dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Peraturan Menteri Agama Nomor 2 tahun 2012, *tentang standar kompetensi supervisi akademik* Jakarta: Depag.
- Permendiknas Nomor 13 tahun 2007, *Tentang Standar Kepala Sekolah atau Madrasah* Jakarta: Depdikbud.
- Pidarta, Made, 2010. *Pemikiran tentang supervisi pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Purwanto, Ngalim., 2008. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sagala, Saiful., 2010. *Supervisi pembelajaran dalam profesi pendidikan*, Bandung: Alfabata.
- Sahertian, Piet., 2000. *Konsep Dasar dan Tehnik Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- , 2002. *Supervisi pendidikan dalam Rangka Program Inservice Education*. Jakarta: Reneka Cipta.
- , 2008. *Konsep dasar dan teknik supervisi pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: Reneka Cipta.
- Sallis, Edwar., 2010. *Manajemen Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: IRCiSoD.
- Sergiovanni Edit Bafadal, 2012. *Supervisi Pengajaran: Teori Dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswadi, Aryatmono., 2010. Tesis., *Pengaruh Keterampilan Manajemen sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Gringsing Kabupaten Batang* tahun 2010. (Semarang: IAIN Walisongo).
- Subchi., 2012. Tesis: *Pelaksanaan Manajemen Supervisi Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Kecamatan Purwantoro Kabupaten Wonogiri* tahun 2012 (Solo: IAIN Surakarta).
- Sudarwan., 2011. *Filsafat Pendidikan Islam*, Jogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sudrajat., 2005. *Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah*. Bandung: Cipta Cekas Grafika

- Sugiyono., 2007. *Memahami penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- ., 2013. *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi., 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan (Kompetensi dan Praktiknya)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukmadinata, Nana Syaodih., 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sumidjo., 2001. *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Supandi., 2013. *Kinerja guru*. Jakarta: Rawali Pers
- Trianto., 2011. *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, Jakarta: Kecana Prenada Media Group.
- Wahyudi., 2009. *Kepemimpinan kepala kekolah dalam organisasi pembelajaran*. Bandung: Alfabeta
- Yarmasyah., 2011. Tesis: *Supervisi Pendidikan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam SMP Negeri 2 Kabupaten Semarang tahun 2011*, (Semarang: IAIN Walisongo).



LAMPIRAN-LAMPIRAN