

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Supervisi akademik

1. Pengertian Supervisi Akademik

Supervisi merupakan suatu bagian yang penting dalam pendidikan, supervisi mengandung arti yang luas, namun intinya sama yaitu kegiatan yang bertujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran. Supervisi pada hakekatnya merupakan bantuan dan bimbingan professional bagi guru dalam melaksanakan tugas instruksional guna memperbaiki hal belajar dan mengajar dengan cara memberikan rangsangan, koordinasi, dan bimbingan secara terus-menerus, baik secara individual maupun kelompok.¹⁶

Secara etimologi, istilah supervisi berasal dari bahasa Inggris “*supervision*” yang berarti pengawasan. Pelaku atau pelaksananya disebut supervisor dan orang yang disupervisi disebut subjek supervisi atau supervisee. Secara morfologis, supervisi terdiri dari dua kata, yaitu *super* (atas) dan *vision* (pandang, lihat, tilik, amati, atau awasi), jadi supervisi karenanya diberi makna melihat, melirik, memandang, menilik, mengamati, atau mengawasi dari atas. Pelakunya disebut supervisor, yang kedudukannya lebih tinggi atau di atas orang-orang yang disupervisi.¹⁷

Menurut konsep lama supervisi dilaksanakan dalam bentuk “inspeksi” atau mencari kesalahan guru dalam melaksanakan tugas mengajar. Sedangkan dalam pandangan modern supervisi adalah usaha untuk memperbaiki situasi belajar mengajar, yaitu supervisi sebagai bantuan bagi guru dalam meningkatkan kualitas

¹⁶ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), 195.

¹⁷ Sudarwan Danim dan Khairil, *Profesi Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2012), 152.

mengajar untuk membentuk peserta didik agar lebih baik dalam belajar.¹⁸

Dalam kegiatan supervisi pelaksana bukan mencari kesalahan, akan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan agar pekerjaan yang diawasi diketahui kekurangannya, bukan semata-mata kesalahannya, untuk diberitahu bagaimana cara meningkatkannya. Supervisi merupakan aktivitas yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin atau supervisor berkaitan dengan peran kepemimpinan yang diembannya dalam rangka menjaga kualitas produk yang dihasilkan lembaga. Supervisi terjadi di semua level pendidikan, di tingkat pusat, regional (wilayah), sampai dengan unit satuan terkecil. Kalau dikomparasikan dengan proses pendidikan itu sendiri, supervisi terjadi di segmen *input*, proses, dan *output*.¹⁹

Para ahli pendidikan memberikan definisi yang beragam mengenai supervisi Pendidikan. Kerney mengemukakan bahwa supervisi pendidikan adalah prosedur memberikan pengarahan dan memberikan evaluasi kritis terhadap proses instruksional. Sasaran akhir dari supervisi adalah menyediakan layanan pendidikan yang lebih baik kepada semua siswa.²⁰ Pada hakekatnya supervisi adalah sebagai bantuan dan bimbingan profesional bagi guru dalam melaksanakan tugas instruksional guna memperbaiki hal belajar dan mengajar dengan melakukan stimulasi, koordinasi, dan bimbingan secara kontinyu untuk meningkatkan pertumbuhan jabatan guru secara individual maupun kelompok.²¹

Setelah mengetahui tentang pengertian supervisi pendidikan secara umum, maka selanjutnya didefinisikan tentang supervisi akademik, supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan

¹⁸ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Provesi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2008), 88-89.

¹⁹ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 370.

²⁰ Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam: Teori dan Praktik* (Yogyakarta: Teras, 2009), 14.

²¹ Syaiful, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Pendidik*, 195.

kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran. Menurut Kemendiknas, supervisi akademik merupakan upaya untuk membantu guru-guru dalam mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran.²²

Selanjutnya menurut Sergiovani menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian kinerja guru dalam supervisi akademik adalah melihat kondisi nyata kinerja guru untuk mengetahui lebih jauh mengenai apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas, apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan peserta didik di dalam kelas, aktifitas-aktifitas mana dari keseluruhan aktifitas di dalam kelas itu yang bermakna bagi guru dan peserta didik, apa yang telah dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan akademik, dan kemudian diketahui dimana kelebihan dan kekurangangurudan bagaimana cara mengembangkannya.²³

Satori mengingatkan bahwa istilah supervisi akademik mengacu pada sistem sekolah yang memiliki misi utama memperbaiki dan meningkatkan mutu akademik, karena dalam literatur supervisi tidak dikenal sebutan "*academic supervision*", namun yang dimaksud adalah "*educational supervision*".²⁴ Supervisi akademik merupakan istilah yang dimunculkan untuk mereform aktivitas kepengawasan pendidikan kita yang dianggap keliru karena lebih peduli pada penampilan fisik sekolah, pengelolaan dana, dan administrasi kepegawaian guru, bukan pada mutu proses dan hasil pembelajaran.

Sedangkan menurut Syaiful Sagala Supervisi akademik adalah bantuan dan pelayanan yang diberikan kepada guru agar ma uterus belajar, meningkatkan kualitas

²² Donni Juni dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 107.

²³ Prasajo, dkk., *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: Gaya Media, 2011), 54.

²⁴ Djam'an Satori, *Paradigma Baru Supervisi Pendidikan untuk Peningkatan Mutu dalam Konteks Peranan Pengawas Sekolah/Madrasah dalam Otonomi Daerah* (seminar, Seminar Peranan Pengawas dalam Otonomi Daerah, 17 Maret 2004).

pembelajarannya menumbuhkan kreativitas guru memperbaiki bersama-sama dengan cara melakukan seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, model dan metode pengajaran, dan evaluasi pengajaran untuk meningkatkan kualitas pengajaran, pendidikan, dan kurikulum dalam perkembangan dan belajar mengajar dengan baik agar memperoleh hasil lebih baik.²⁵

Berdasarkan paparan di atas akan di peroleh informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Namun satu hal yang perlu ditegaskan di sini, bahwa setelah melakukan penilaian kinerja harus dilanjutkan pelaksanaan supervisi akademik dengan melakukan tindakan lanjut berupa pembuatan program supervisi akademik dan melaksanakan pembinaan dengan sebaik-baiknya. Jadi, penilaian kinerja bukanlah akhir dari pelaksanaan supervisi, namun tujuan utama dari pelaksanaan supervisi adalah untuk menciptakan situasi belajar menjadi lebih baik dan lebih berkualitas.

2. Konsep Islam Tentang Supervisi Akademik

Dalam Islam, pengawasan (supervisi) dilakukan secara material maupun spiritual, artinya pengawasan tidak hanya mengedepankan hal-hal yang bersifat materil saja, tetapi juga mementingkan hal-hal yang bersifat spiritual. Hal ini yang secara signifikan membedakan anatar pengawasan dalam konsep Islam dengan konsep sekuler yang hanya melakukan pengawasan bersifat materil dan tanpa melibat Allah SWT sebagai pengawas utama.

Pengawas atau supervisi menjadi sangat strategis apabila setiap organisasi harus menyadari pentingnya pengawasan agar tidak terjadi penyimpangan. Namun perlu digaris bawahi bahwa nilai-nilai islam mengajarkan secara mendasar mengenai pengawasan tertinggi atas perbuatan dan usaha manusia baik secara individual maupun secara organisatoris adalah Allah

²⁵ Syaiful, *Supervisi Pembelajaran dalam Provesi Pendidikan*, 88-89.

SWT. Pengawasan dari Allah SWT adalah terletak pada sifat Allah yang Maha Mengetahui dan Maha Melihat.

Dalam Al Quran isyarat menegnai supervisi dapat diidentifikasi dari ayat berikut :

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

Artinya : "Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan." (Q.S. As Shof : 3).²⁶

قُلْ إِنْ تُخْفُوا مَا فِي صُدُورِكُمْ أَوْ تُبْدُوهُ يُعْلَمَهُ اللَّهُ وَإِنَّهُ عَلِيمٌ بِمَا فِي السَّمَوَاتِ وَ
مَا فِي الْأَرْضِ وَاللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya : "Katakanlah: Jika kamu Menyembunyikan apa yang ada dalam hatimu atau kamu melahirkannya, pasti Allah Mengetahui. Allah mengetahui apa-apa yang ada di langit dan apa-apa yang ada di bumi. dan Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu."(Q.S. Ali Imran : 29).²⁷

Ayat pertama di atas secara implisit mengungkapkan tentang pemberikan ancaman dan peringatan terhadap orang yang mengabaikan pengawasan terhadap perbuatannya, hal ini menunjukkan tentang wajib bagi seseorang untuk melakukan pengawasan atas segala sesuatu yang diperbuat. Sedangkan ayat yang kedua menerangkan tentang luasnya cukupan pengetahuan Allah SWT tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan makhluk ciptaanya. Demikian pula dalam ayat tersebut mengisyaratkan posisi Allah SWT sebagai Pencipta merupakan pemilik otoritas tertinggi yang membawahi semua makhluk ciptaan-Nya, yang bila dikaitkan dengan konteks pengertian supervisi, yaitu supervisi dilakukan oleh atasan atau pimpinan yang tentunya memiliki otoritas yang lebih tinggi terhadap hal-hal yang ada dibawahnya atau bawahannya memiliki kesamaan konsep tentang subjek pelaku supervisi yaitu sama-sama dilakukan oleh

²⁶ Alquran, as-Shof: 3, *Terjemah Al-Quran* (Bandung: Sigma Examedia Arkanleema), 450.

²⁷ Alquran, Ali Imron ayat 29, *Terjemah Al-Quran* (Bandung: Sigma Examedia Arkanleema), 125.

subjek yang memiliki otoritas yang lebih tinggi terhadap subjek yang lebih rendah/bawahan.²⁸

Sementara itu menurut Quraish Shihab mengomentari Q.S. Ali Imran (3): 29 yaitu bahwa karena Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu, sehingga dengan pengetahuan-Nya yang luas dan kuasa-Nya yang menyeluruh Dia dapat menjatuhkan sanksi yang tepat lagi adil dan ganjaran yang sesuai bagi setiap makhluk.²⁹

Beberapa hadits Rasulullah SAW juga menganjurkan perlunya melaksanakan pengawasan (supervisi) dalam setiap pekerjaan. Ajaran Islam sangat memerhatikan adanya bentuk pengawasan terhadap diri terlebih dahulu sebelum melakukan pengawasan terhadap orang lain.

Hal ini antara lain berdasarkan hadits Rasulullah SAW sebagai berikut:

عَنْ أَبِي يَعْلى شَدَّادِ بْنِ أَوْسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ، (رواه مسلم).

Artinya: “Sesungguhnya mewajibkan kepada kita untuk berlaku ihsan dalam segala sesuatu” (HR. Muslim).³⁰

Berdasarkan hadits di atas, pengawasan dalam Islam dilakukan untuk meluruskan yang bengkok, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak. Maka dari itu dalam pandangan Islam segala sesuatu harus dilakukan secara terencana, dan teratur. Tidak terkecuali dengan proses kegiatan belajar-mengajar yang merupakan hal yang harus diperhatikan, karena substansi dari pembelajaran adalah membantu siswa agar mereka dapat belajar secara baik dan maksimal. Manajemen dalam hal ini berarti mengatur atau mengelola sesuatu hal agar menjadi baik.

²⁸ Muhammad As Showi, *Hasyiyah As Showi Ala Tafsir Al Jalalain* (Bairut: Darul Kutub Ilmiah, 2005), Vol. 2, 130.

²⁹ Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah* (Jakarta: Lentera Hati, 2002), Vol. 2, 76.

³⁰ Abu Husain Muslim bin Al Hajjaj, *Shahih Muslim*, jilid I, (Beirut: Dar al Fikr), 1955.

3. Jenis-jenis Supervisi Pendidikan

Pelaksanaan supervisi pendidikan berkaitan dengan jenis-jenis supervisi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Supervisi Umum, yaitu supervisi yang dilakukan terhadap seluruh kegiatan yang tidak memiliki hubungan langsung dengan perbaikan proses dan strategi pembelajaran, semisal pengawasan terhadap pengelolaan administrasi sekolah, pengawasan terhadap kondisi bangunan sekolah, alat-alat kantor, dan inventaris sekolah.
- 2) Supervisi pengajaran, yaitu supervisi yang dilaksanakan dengan memfokuskan pada pengelolaan pembelajaran. Semua kegiatan supervisi diarahkan pada upaya memecahkan masalah yang berhubungan langsung dengan pengembangan pendidikan.
- 3) Supervisi klinis, yaitu pengawasan yang dilakukan untuk mencari penyebab adanya kegagalan penerapan kurikulum, kelemahan metode pembelajaran, dan semua hal yang menjadi faktor penghambatan bagi perbaikan proses belajar mengajar. Supervisi klinis adalah upaya yang dirancang secara rasional dan praktis untuk memperbaiki performansi guru di kelas dengan tujuan untuk mengembangkan profesional guru dan perbaikan pengajaran.
- 4) Pengawas melekat, dilaksanakan oleh semua para guru sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- 5) Pengawas fungsional, dilaksanakan oleh para pengawas yang tugas dan fungsi serta jabatannya sebagai pengawas.³¹

Menurut Arikunto, jenis supervisi dibedakan berdasarkan kegiatannya yakni supervisi akademis dan supervisi administrasi. Supervisi akademik adalah supervisi yang menitikberatkan pada masalah dalam kegiatan pembelajaran. Sedangkan supervisi administrasi lebih menekankan pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung

³¹ Tatang S., *Supervisi Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2016), 78.

terlaksananya pembelajaran. Jika diamati pendapat ini, maka salah jika seseorang mengatakan bahwa supervisi akademik hanya berkutat pada aspek administrasi. Apa yang kita lihat di lapangan tentang supervisi akademik perlu kiranya untuk diluruskan. Supervisi akademik titik tekannya pada kegiatan pembelajaran guru baik di dalam maupun di luar kelas. Walaupun pada awalnya seorang supervisor akan memeriksa administrasi guru, misalnya perangkat pembelajaran (silabus, RPP, lembar penilaian, daftar hadir, dan daftar nilai dan seterusnya).³²

4. Model Supervisi Akademik

Ada berbagai model supervisi akademik yang berkembang antara lain:

1) Model supervisi konvensional (tradisional)

Model tradisional adalah refleksi dari kondisi masyarakat pada suatu saat. Pada saat kekuasaan yang otoriter dan feodal, akan berpengaruh pada sikap pemimpin yang otokratik dan korektif. Pemimpin cenderung untuk mencari-cari kesalahan. Perilaku supervisi mengadakan inspeksi untuk mencari kesalahan dan menemukan kesalahan. Terkadang bersifat memata-matai. Perilaku seperti ini disebut snoopervision (memata-matai), sering juga disebut supervisi korektif.³³

Pekerjaan supervisor yang bermaksud hanya untuk mencari kesalahan adalah suatu permulaan yang tidak berhasil, mencari-cari kesalahan. Kegiatan membimbing sangat bertentangan dengan tujuan supervisi pendidikan. Akibatnya para guru merasa tidak puas dan ada

³² Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 5.

³³ Luluk Nur Mufidah, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta, Teras, 2009), 29.

siapak tak acuh dan menantang (agresif) dalam kerja guru.³⁴

2) Model supervisi ilmiah

Supervisi ilmiah kaitannya sebagai sebuah model dalam supervisi pendidikan dapat digunakan oleh supervisor untuk menjanging informasi atau data dan menilai kinerja kepala sekolah dan guru dengan menyebarkan angket. Supaya supervisor memperoleh gambaran objektif, perlu perencanaan, persiapan matang, taat prosedur, sistematis, menggunakan instrument pengumpulan data dan alat penilaian yang tepat berupa angket, dan mengusahakan informasi atau data yang diperoleh supervisor itu rill adanya.

3) Model Supervisi Artistik

Mengajar adalah sebuah pengetahuan (*knowledge*). Mengajar itu suatu keterampilan (*skill*), tetapi mengajar juga suatu seni (*art*). Sejalan dengan tugas mengajar dan mendidik, supervisi juga pengajar dan pendidik yang kegiatannya memerlukan pengetahuan, keterampilan, dan seni. Jadi, model supervisi aristik yang dimaksudkan di sini adalah ketika supervisor melakukan kegiatan supervisi dituntut berpengetahuan, berketerampilan, dan tidak kaku karena dalam kegiatan supervisi juga mengandung nilai seni.

Model supervisi ini mendasarkan diri pada bekerja untuk orang lain (*working for the others*), bekerja dengan orang lain (*working with the others*), bekerja melalui orang lain (*working through the other*). Kaitannya bekerja dengan orang lain maka suatu rantai hubungan kemanusiaan adalah unsur utama. Interaksi antara manusia dapat tercipta apabila ada kerelaan untuk menerima orang lain apa adanya dan adanya unsur kepercayaan, saling mengerti, saling

³⁴ Luluk, *Supervisi Pendidikan*, 331.

menghormati, saling mengakui, saling menerima seseorang sebagaimana adanya. Hubungan dapat dilihat melalui pengungkapan bahasa, yaitu supervisi banyak menggunakan bahasa penerimaan dari pada bahasa penolakan.³⁵

Dengan demikian, menurut peneliti dapat dikatakan bahwa model supervisi artistik lebih menekankan pada aspek bahasa yaitu bahasa yang digunakan lebih ke bahasa penerimaan dari pada penolakan. Dimana antara supervisor dan orang yang disupervisi harus saling percaya saling mengerti, saling menghormati, saling mengakui dan saling menerima seseorang apa adanya, sehingga para guru merasa aman dan adanya dorongan positif untuk berusaha untuk maju.

4) Model Supervisi Klinis

Definisi supervisor klinis menurut Richard Waller adalah bentuk supervisi yang difokuskan pada perbaikan dan peningkatan pembelajaran melalui siklus yang sistematis, mulai dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis yang intensif terhadap penampilan pembelajarannya dengan tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran.³⁶

Supervisi klinis memfokuskan pada peningkatan mengajar dengan melalui siklus yang sistematis dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa supervisi klinis adalah suatu proses bimbingan bertujuan membantu pengembangan professional guru, dalam penampilan mengajar berdasarkan observasi dan analisis data secara

³⁵ Luluk, *Supervisi Pendidikan*, 37.

³⁶ John J. Bolla, *Supervisi Klinis* (Jakarta: Ditjen Pendidikan Tinggi (PPLPK)), 19.

teliti dan objektif sebagai pegangan untuk perubahan tingkah laku. Dapat juga dikatakan kegiatan pembinaan performance atau kegiatan guru di dalam kelas, dengan mengasumsikan analisis data mengenai kegiatan di dalam kelas, hubungan antara guru dan supervisor merupakan program, prosedur dan strategi dalam meningkatkan dan mengembangkan proses belajar.

5. Tujuan Supervisi Akademik

Supervisor sebaiknya juga harus mengetahui dan memahami secara mendalam mengenai tujuan supervisi akademik yang dilakukannya. Menurut Glickman, tujuan dari supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang direncanakan dalam suatu pembelajaran.³⁷

Lebih lanjut Sergiovani menyatakan bahwa ada tiga tujuan dalam supervisi akademik yaitu : 1) Membantu para guru mengembangkan kemampuannya dalam memahami akademik, mengelola kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya, dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu. 2) Memantau proses belajar mengajar di sekolah ke kelas-kelas saat sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian murid-muridnya. 3) pengembangan profesionalitas, dimana supervisor dapat membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam memahami pembelajaran, kehidupan di kelas, serta mengembangkan keterampilan mengajarnya.³⁸

³⁷ Glickman, *Supervision of Instruction* (Boston: Alfyne Bacon Inc, 1981), 27.

³⁸ H. Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Gaung Persada Press Group, 2013), 57.

Tujuan supervisi akademik sebenarnya berkaitan dengan aktifitas guru dengan profesinya. Menurut Peter Olivia, kegiatan supervisi akademik dimaksudkan dengan tujuan: 1) membantu guru dalam merencanakan pembelajaran. 2) membantu guru dalam penyajian materi pembelajaran. 3) membantu guru dalam mengevaluasi pembelajaran. 4) membantu guru dalam mengelola kelas. 5) membantu guru dalam mengembangkan kurikulum. 6) membantu guru dalam emngevaluasi kurikulum. 7) membantu guru dalam mengevaluasi diri mereka sendiri, 8) membantu guru dalam bekerja sama dengan kelompok. 9) membantu guru melalui *inservice program*.³⁹

Berdasarkan uraian di atas, menurut penulis hal ini mengandung arti bahwa dengan adanya supervisi akademik diharapkan kualitas akademik yang dilakukan oleh para guru semakin meningkat. Pengembangan kemampuan ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, peningkatan komitmen (*commitment*) atau kemauan (*willingness*) atau motivasi (*motivation*) guru. Dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan meningkat. Namun sebaiknya tujuan dari supervisi akademik dilihat secara komprehensif.

Lebih lanjut, Asmani mengatakan bahwa supervisi akademik bertujuan untuk: 1) mengembangkan kurikulum 2) membantu guru dalam mengembangkan kompetensi, dan 3) mengembangkan kelompok kerja guru dan membimbing penelitian tindakan kelas.⁴⁰ Pendapat ini menekankan bahwa tujuan dari supervisi

³⁹ Priansa, dkk., *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alabeta, 2014), 108.

⁴⁰ Asmani dan Jamal Ma'mur, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah* (Jogjakarta: Diva Pers, 2012), 101.

akademik adalah untuk meningkatkan kompetensi seorang guru. Sedangkan pendapat lain di atas, lebih menekankan pada pertumbuhan dan perkembangan peserta didik.

6. Fungsi Supervisi Akademik

Fungsi dari supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Fungsi utama supervisi modern yaitu menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Sedangkan Briggs mengatakan bahwa fungsi utama supervisi bukan perbaikan pembelajaran saja, tapi untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan profesionalitas guru.⁴¹

Sahertian dan Mataheru mengemukakan delapan fungsi supervisi, yaitu: 1) mengkoordinasikan semua usaha sekolah. 2) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah. 3) Memperluas pengalaman para guru. 4) Menstimulasikan usaha-usaha yang kreatif. 5) Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus. 6) Menganalisa situasi belajar mengajar. 7) Memberikan pengetahuan dan skill kepada setiap anggota staf. 8) Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.⁴²

Pembagian fungsi supervisi akademik ke dalam dua bagian diungkapkan oleh Made Pidarta, yaitu fungsi utama dan fungsi tambahan. Fungsi utama ialah membantu sekolah yang sekaligus mewakili pemerintah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yaitu membantu perkembangan individu para siswa. Sedangkan fungsi tambahan ialah membantu sekolah dalam membina guru-guru agar dapat bekerja dengan baik dan dalam

⁴¹ Binti, *Supervisi Pendidikan Islam*, 27.

⁴² Made Pidarta, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), 15.

mengadakan kontak dengan masyarakat dalam rangka menyesuaikan diri dengan tuntutan masyarakat serta memelopori kemajuan masyarakat.⁴³

7. Prinsip Supervisi Akademik

Merujuk pada pendapat para ahli tentang pengertian supervisi akademik ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu :

- 1) Ilmiah yaitu:
 - a. Sistematis berarti dilaksanakan secara teratur, terencana, dan berkelanjutan.
 - b. Objektif berarti data yang diperoleh berdasarkan hasil observasi nyata. Proses perbaikan atau pengembangan berdasarkan hasil kajian kebutuhan-kebutuhan guru atau kekurangan-kekurangan guru, bukan berdasarkan penafsiran pribadi.
 - c. Menggunakan instrumen yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap pembelajaran.⁴⁴
- 2) Demokratis, yaitu dengan menjunjung tinggi asas-asas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan, dan sanggup menerima pendapat orang lain.
- 3) Humanis, Prinsipnya secara sederhana didasarkan pada hubungan kemanusiaan, dengan berpegang pada prinsip humanism aka supervisi akademik yang dilakukan oleh seorang supervisor terhadap guru, harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, sabar, antusias dan penuh humor.⁴⁵

⁴³ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), 21.

⁴⁴ Piet, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, 26.

⁴⁵ Prasojo, *Supervisi Pendidikan*, 87.

- 4) Kooperatif/kerjasama, yaitu dapat melakukan kerjasama kepada seluruh staf yang berkaitan dengan supervisi dalam pengumpulan data, analisa data, dan perbaikan untuk pengembangan proses pembelajaran.
- 5) Kreatif, yaitu membina inisiatif guru dan mendorong guru untuk aktif menciptakan suasana pembelajaran yang menimbulkan rasa aman dan bebas mengembangkan potensi-potensinya.⁴⁶

8. Teknik-teknik Supervisi Akademik

Banyak cara yang bisa digunakan supervisor dalam membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik secara kelompok, maupun secara perorangan ataupun dengan cara langsung yaitu bertatap muka, dan cara tak langsung yaitu melalui media komunikasi (*visual, audial, audiovisual*).

1) Teknik yang bersifat perorangan

Yaitu teknik yang dilaksanakan untuk seorang guru secara individual. Adapun yang termasuk teknik yang bersifat individual, adalah sebagai berikut :

- a. Kunjungan atau observasi kelas dan lembaga sekolahan.

Kunjungan kelas dilaksanakan oleh pengawas terhadap kelas-kelas tertentu pada sekolahan yang telah diprogramkan untuk memperoleh data mengenai keadaan sebenarnya selama guru mengajar di kelas. Sedangkan kunjungan sekolah adalah kunjungan pengawas baik atas permintaan kepala sekolah ataupun perintah ketua

⁴⁶ Syaiful, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Pendidik*, 199.

POKJAWA (Kelompok Kerja Pengawas) masing-masing wilayah.⁴⁷

b. Percakapan pribadi.

Percakapan pribadi antara seorang supervisor dengan seorang guru dapat bekerja secara individual dengan guru dalam memecahkan problem-problem pribadi yang berhubungan dengan jabatan mengajar (*personal and professional problem*). George Kyte, menurutnya ada dua jenis percakapan melalui perkunjungan kelas yaitu : percakapan pribadi setelah kunjungan kelas (*formal*) dan percakapan pribadi melalui percakapan biasa sehari-hari (*informal*).⁴⁸

c. Menilai diri sendiri.

Guru menilai dirinya sendiri apakah sudah melakukan hal yang benar atau belum. Tugas kepala sekolah adalah mendorong agar yang sudah baik ditingkatkan, dan yang masih kurang diarahkan untuk memperbaikinya.

2) Teknik yang bersifat kelompok

Yaitu teknik yang dilaksanakan untuk melayani beberapa orang. Yang termasuk dalam teknik pengawasan atau supervisi yang bersifat kelompok adalah; pertemuan orientasi bagi guru baru (*orientation meeting for new teacher*), rapat guru, studi kelompok antar guru, diskusi sebagai proses kelompok, lokakarya (*workshop*), seminar, simposium, dan lain sebagainya.⁴⁹

⁴⁷ Siti Ramdanlah, "Mengefektifkan Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Kelas di SD Negeri 19 Mataram Semester satu tahun pelajaran 2016/2017 dalam Proses Pembelajaran di Kelas Senyatanya," *Jurnal Ilmiah Mandala Education (JIME)* 3, no.1 (2017).

⁴⁸ Siti Ramdanlah, "Mengefektifkan Pelaksanaan Supervisi Akademik, 74.

⁴⁹ Syaiful, *Supervisi Pembelajaran dalam Provesi Pendidikan*, 190.

9. Ruang Lingkup Supervisi Akademik

Menurut Lantip dan Sudiyono ruang lingkup supervisi akademik meliputi: 1) pelaksanaan kurikulum, 2) pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, standar isi, dan peraturan pelaksanaannya, 3) persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran oleh guru, 4) peningkatan mutu pembelajaran melalui pengembangannya.⁵⁰

Peningkatan kualitas pembelajaran dapat dilakukan melalui berbagai model dan pengembangan, seperti: a) model kegiatan pembelajaran yang mengacu pada standar proses, b) keterlibatan peserta didik secara aktif dalam proses belajar mengajar yang dilakukan secara sungguh-sungguh dan mendalam untuk mencapai pemahaman konsep, tidak terbatas pada materi yang diberikan oleh guru, c) peran serta peserta didik dalam proses pembelajaran secara aktif, kreatif, demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong kreativitas dan dialogis, d) peserta didik dapat membentuk karakter dan memiliki pola pikir serta kebebasan berpikir sehingga dapat melaksanakan aktifitas intelektual yang kreatif dan inovatif, berargumentasi, mempertanyakan, mengkaji, menemukan dan memprediksi.⁵¹

Dari uraian di atas, maka akan terlihat bahwa ruang lingkup supervisi akademik sangat luas. Mulai dari pengembangan pelaksanaan kurikulum yang digunakan di sekolah tersebut. Selanjutnya hal-hal yang berkaitan dengan persiapan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran seorang guru di dalam kelas. Hal ini juga harus memperhatikan standar kompetensi lulusan, standar proses, standar isi dan peraturan pelaksanaannya.

⁵⁰ Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 92.

⁵¹ Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 85.

10. Pendekatan Supervisi Akademik

Dengan pendekatan yang sesuai maka para guru diharapkan mampu meningkatkan kompetensi profesional secara mandiri. Diantaranya adalah sebagai berikut :

1) Pendekatan Direktif

Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung. Tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Supervisi dengan pendekatan direktif mengasumsikan bahwa mengajar terdiri dari sejumlah keterampilan teknis yang sesuai dengan kompetensi profesional guru bagi semua guru supaya mampu mengajar atau menampilkan unjuk kerja yang efektif.⁵²

Guru baru lebih suka disupervisi dengan pendekatan direktif sebab dengan melalui pendekatan direktif maka guru itu merasakan manfaatnya untuk memperbaiki perilaku mengajarnya. Guru baru lebih suka apabila supervisor menjelaskan masalahnya yang diikuti dengan menunjukkan cara pemecahannya. Dengan melihat cara ini tampak bahwa pendekatan direktif lebih bermanfaat untuk memecahkan masalah-masalah khusus.

2) Pendekatan *non-Direktif*

Pendekatan tidak langsung adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak langsung menunjukkan kepada permasalahan, tapi ia terlebih dahulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan guru-guru.⁵³

⁵² Carl D. Glickman, *Developmental, Supervision Alternative Practices for Helping Teachers Improve Instruction*, (Alexandria: ASDC (Asociation for Supervision and Curriculum Development, 1981), 23.

⁵³ Binti, *Supervisi Pendidikan Islam*, 41.

S. Nasution mengemukakan bahwa dalam psiko-terapinya Carl R. Rogers memberi kebebasan kepada kliennya untuk mengeluarkan segala isi hatinya sepuas-puasnya tentang yang baik maupun yang buruk dengan metode *non directive counseling*.⁵⁴

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pendekatan supervisi non direktif lebih banyak diserahkan kepada guru untuk memecahkan masalah pengajarannya sendiri, supervisor hanya bertindak sebagai fasilitator. Sebagai supervisor, ia membiarkan guru melakukan penemuan, menentukan langkah-langkah, mendorong inisiatif guru, melibatkan diri pada waktu dan jika diperlukan saja.

3) Pendekatan Kolaboratif

Pendekatan kolaboratif adalah pendekatan yang memadukan antara cara pendekatan direktif dan non-direktif menjadi cara pendekatan baru. Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama sepakat untuk menetapkan struktur, proses dan criteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang di hadapi guru.

Gagasan pendekatan supervisi kolaboratif ini diilhami oleh gerakan hubungan *insane*. Di dunia usaha, pendekatan hubungan *insane* mengacu kepada masalah kepuasan kerja dan produktifitas pegawai, dimana hal ini tinggi - rendahnya dipengaruhi oleh hubungan antar manusia (baik hubungan antara pekerja, antara pimpinan, atau antara pimpinan dengan pekerja).⁵⁵

⁵⁴ S. Nasution, *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar* (Bandung: Bina Aksara, 1987), 80.

⁵⁵ Carl, *Developmental, Supervision Alternative Practices*, 40.

Dari penjelasan di atas, implikasi dari konsep kolaboratif dalam proses supervisi, yaitu bahwa supervisor pengajaran dihadapan pada satu situasi dimana ia sendiri hanya memiliki wewenang terbatas untuk mengontrol sejauh mana upaya yang telah dilakukannya dalam membantu guru untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar benar-benar dilaksanakan oleh guru dikelas.

11. Langkah-langkah Supervisi Akademik

Terdapat langkah-langkah yang harus dilakukan Dalam pelaksanaan kegiatan supervisi akademik, yaitu sebagai berikut :

a. Tahap Persiapan

Dalam proses ini seorang supervisor harus melakukan kegiatan sebagai berikut : 1) Menyusun program dan organisasi supervisi. Program supervisi mencerminkan adanya jenis kegiatan, tujuan dan sasaran pelaksanaan, waktu dan instrumen. Sedangkan dalam organisasi supervisi tercermin mekanisme pelaksanaan kegiatan. 2) Menyiapkan instrumen dan penjelasan teknis pelaksanaan supervisi. 3) Menyiapkan bahan-bahan lain yang dirasa perlu untuk mempermudah supervisor dalam melaksanakan supervisi misalnya buku-buku pelajaran (referensi), surat tugas, alat-alat tulis, dan lain-lain.⁵⁶

b. Pelaksanaan

Hal-hal pokok yang perlu mendapat perhatian supervisor dalam melakukan kegiatan supervisi di

⁵⁶ Binti, *Supervisi Pendidikan Islam*, 274.

madrasah maupun pondok pesantren adalah: 1) hendaknya dilaksanakan secara berkesinambungan. 2) Supervisi hendaknya dilakukan pada awal dan akhir semester, hal tersebut adalah sebagai bahan perbandingan. 3) Supervisor pandai dalam menggunakan berbagai instrumen supervisi. 4) Mampu mengembangkan instrument sesuai dengan kebutuhan lembaga. 5) Kegiatan supervisi bukan untuk mencari kesalahan dan menggurui, tetapi lebih bersifat pemecahan masalah, pembinaan, pengarahannya menuju solusi yang lebih baik.⁵⁷

c. Penilaian dan tindak lanjut

1) Penilaian

Penilaian yang dimaksud adalah penilaian terhadap pelaksanaan kegiatan supervisi yang meliputi : a) keterbacaan dan keterlaksanaan program supervisi. b) keterbacaan dan kemantapan instrument. c) Hasil supervisi. dan d) Kendala yang dihadapi serta upaya pemecahannya.

2) Tindak lanjut

Bentuk tindak lanjut dari kegiatan supervisi dapat berupa langkah-langkah pembinaan, pelaporan, dan program supervisi selanjutnya.⁵⁸

Kegiatan pembinaan dapat berupa pembinaan langsung dan tidak langsung. Pembinaan langsung

⁵⁷ Binti, *Supervisi Pendidikan Islam*, 275.

⁵⁸ Binti, *Supervisi Pendidikan Islam*, 276.

dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya khusus, yang perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi pembinaan dengan pendekatan langsung berarti supervisor memberikan arahan langsung. Sedangkan Pembinaan tidak langsung dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi.

B. Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kata kepala sekolah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Menurut Priansa dan Somad, Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan Sekolah merupakan sebuah lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal.⁵⁹

Berdasarkan definisi tersebut, secara sederhana dapat dikatakan bahwa kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang member pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Menurut Husaini Umar, kepala sekolah adalah manajer yang mengorganisir seluruh sumber daya sekolah dengan menggunakan prinsip kerjasama “*teamwork*”, yaitu rasa kebersamaan (*together*), pandai merasakan (*emphaty*), saling membantu

⁵⁹ Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 49.

(*assist*), saling penuh kedewasaan (*maturity*), saling mematuhi (*willingness*), saling teratur (*organization*), saling menghormati (*respect*), dan saling berbaik hati (*kindness*).

Kesuksesan jalannya pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Dari paparan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pembelajaran, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan saran dan prasarana.⁶⁰

Dari penjelasan di atas, kepala sekolah harus mempunyai kepribadian dan sifat-sifat yang mulia. Lebih daripada itu, seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan serta keterampilan yang mumpuni untuk menunjang kepemimpinan sebuah lembaga pendidikan secara profesional.

2. Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi kepala sekolah berasal dari beberapa indikator yang komprehensif, saling menunjang dan sinergi antara kompetensi satu dengan kompetensi lainnya. Menurut Undang-undang no. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Bab 1 pasal 1 ayat 10, menyatakan bahwa yang disebut kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.⁶¹ Dalam Permendiknas RI nomor 13 tahun 2007

⁶⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), 24.

⁶¹ Undang-Undang “14 tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen,” (30 Desember 2005).

tentang standar kepala sekolah/madrasah, terdapat 5 kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.⁶²

Kompetensi kepribadian ini berarti seorang kepala sekolah harus: 1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan bagi komunitas di sekolah/madrasah, 2) berintegritas kepribadian sebagai pemimpin, 3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan keterampilan diri sebagai kepala sekolah/madrasah, 4) bersikap terbuka dalam menjalankan tugas-tugas dan fungsinya, 5) mengendalikan diri dalam menghadapi setiap masalah.

Harus memiliki kompetensi manajerial, Kepala sekolah harus: 1) Mampu Menyusun perencanaan sekolah/madrasah, 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah berdasarkan dengan kebutuhan, 3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pemberdayaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, 5) Menciptakan budaya sekolah madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, 6) mengelola SDM (guru dan staf) dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, 7) mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah secara optimal, 8) mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah, 9) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan serta pengembangan kemampuan peserta didik, 10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan

⁶² Permendiknas RI “13 Tahun 2007, Standar Kepala Sekolah/Madrasah,” (17 April 2007).

arah dan tujuan pendidikan nasional, 11) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, efektif dan efisien, 12) mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian visi/misi sekolah/madrasah, 13) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang ada.

Kompetensi kewirausahaan juga harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, diantaranya yaitu: 1) menciptakan inovasi yang berguna bagi kemajuan sekolah/madrasah, 2) bekerja keras dalam menciptakan keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif dan efisien, 3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah/madrasah, 4) bersungguh-sungguh dalam mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang sedang dihadapi, 5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi dan jasa sekolah/madrasah.

Kepala juga harus memiliki kompetensi supervisi yang mendalam. Maka, ia harus mampu: 1) merencanakan program-program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, 2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, 3) menindak lanjuti hasil supervisi akademik yang telah dilaksanakan.

Kompetensi sosial yang baik juga harus dimiliki oleh seorang Kepala. Dengan hal ini harus mampu: 1) menjalin kerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah, 2) turut serta dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, 3) mempunyai

kepekaan sosial terhadap kelompok atau orang lain.⁶³

Dari penjelasan di atas, kompetensi seorang kepala sekolah/madrasah berdasarkan Permendiknas nomor 13 tahun 2007 di atas, tidak jauh berbeda dengan kompetensi seorang guru. Hal ini mengingat kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan. Walaupun istilah menurut penulis tidak tepat, karena tugas guru dengan kepala sekolah jelas-jelas berbeda.

Selanjutnya, kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah adalah kompetensi supervisi. Kompetensi supervisi ini biasanya berat bagi seorang kepala sekolah. Karena di dalamnya terdapat beberapa kegiatan yang harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Dengan kompetensi ini, seorang kepala sekolah harus mampu merencanakan program, melaksanakan dan menindaklanjuti supervisi akademik terhadap guru agar tercipta situasi belajar mengajar yang lebih baik.

3. Ciri-ciri Kepala Sekolah yang Profesional

Kepala sekolah yang profesional menurut Sanusi dkk, memiliki beberapa ciri sebagai berikut: (1). Kompetensi untuk menjalankan tanggungjawab yang diserahkan kepadanya. (2). mampu untuk menerapkan ketrampilan-ketrampilan konseptual, manusiawi, dan pelaksanaan teknis. (3). kemampuan untuk memahami akibat-akibat dari perubahan sosial, ekonomis dan politik terhadap pendidikan.⁶⁴

Jika mencermati konsep di atas, dapat penulis katakan bahwa seorang kepala sekolah yang memiliki lima kompetensi yakni kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi

⁶³ Penjelasan Permendiknas RI “13 Tahun 2007, Standar Kepala Sekolah/Madrasah,” (17 April 2007).

⁶⁴ Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 50.

dan sosial dapat dikatakan profesional. Selain itu kepala sekolah dapat dikatakan profesional ketika mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi) dengan baik. Lebih dari itu, seorang kepala sekolah yang profesional harus memiliki komitmen yang kuat dan integritas yang tinggi serta memiliki sifat-sifat yang mulia.

4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Dalam bidang supervisi Kepala Sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab memajukan pengajaran dengan melalui peningkatan profesi guru secara terus menerus. Menurut Peter F. Olivia ada lima tugas seorang supervisor, yaitu: 1). peningkatan pelaksanaan pengajaran, 2). peningkatan pelayanan guru, 3). pemilihan dan pengorganisasian mata pelajaran, 4). pengetesan dan pengukuran, dan 5). pengaturan tingkatan atau jabatan guru.⁶⁵

Sebagai supervisor kepala sekolah harus memiliki fungsi antara lain: a). menstimulasi guru-guru dan pegawai sekolah dalam menjalankan tugas-tugasnya. b). berusaha melengkapi sarana prasarana perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlakukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar. c). berusaha meningkatkan mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, anatar lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing. d). bersama guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan

⁶⁵ Nur Afifah Masruroh dan Jamroh Latief, "Kepala Madrasah sebagai Supervisor Akademik untuk Meningkatkan Kinerja Guru MTs.N Donomulyo Kulonprogo," *Manageria Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, No. 2 (2020): 278. Diakses pada 03 Januari 2020, <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/manageria/article/download/12-06/1189>.

metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang berlaku. e). membina kerjasama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.⁶⁶

Dalam melaksanakan tugasnya, seorang supervisor dapat berperan sebagai: 1). Koordinator yang mengkoordinasi program belajar mengajar, tugas-tugas anggota staf berbagai kegiatan yang berbeda-beda diantara guru-guru. 2). Konsultan yang memberi bantuan, bersama mengkonsultasikan masalah yang dialami guru baik secara individu maupun secara kelompok. 3). pemimpin kelompok yang memimpin sejumlah staf dan guru dalam mengembangkan potensi kelompok, pada saat mengembangkan potensi kelompok, materi pelajaran dan kebutuhan profesional guru-guru secara bersama. 4). evaluator yang membantu guru-guru dalam menilai hasil dan proses belajar, dapat menilai kurikulum yang sedang dikembangkan.⁶⁷

5. Penilaian Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru

Kinerja berasal dari bahasa kata *performance*, yang berarti yaitu: prestasi, pertunjukan dan pelaksanaan tugas. Kinerja diartikan sebagai prestasi, menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Dari definisi di atas dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya disekolah serta

⁶⁶ M. Ngalim Purwanto, *Budaya Perusahaan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajaran, 2008), 119.

⁶⁷ Binti, *Supervisi Pendidikan Islam*, 38-39.

menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran. Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi – prestasi belajar peserta didik.

Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan dengan hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja. Penelitian tentang kinerja sering dilakukan atas kesetiaan, kejujuran, prestasi kerja, toyalitas, dedikasi dilakukan atas kesetiaan dapat diartikan sebagai kesediaan guru untuk mempertahankan nama baik, asas dan lambang Negara, sesuai dengan janji dan sumpah yang telah dicapkan.⁶⁸

Instrumen sebagai Alat Pernilaian Kinerja atau Kemampuan Guru (APKG) telah dikembangkan oleh kemedikbud. Ada tiga komponen penting bagi seorang guru dalam proses pembelajaran, dan hubungan antar prbadi. Alat ukur ini bersifat generic essential yang terdiri dari tiga macam penilaian, yaitu 1) lembar penilaian perencanaan pembelajaran, 2) lembar penilaian kemampuan pembelajarn, dan 3) lembar penilaian hubungan antar pribadi.⁶⁹

Kegunaan penilaian kinerja pada umumnya memenuhi 2 tujuan, yaitu: 1) meningkatkan kinerja guru dengan cara membantu mereka untuk menyadari dan menggunakan potensi mereka sepenuhnya dalam menjalankan misi- Misi organisasi, 2) menyediakan informasi kepada guru dan kepala sekolah mengenai segala sesuatu yang akan dipakai dalam keputusan – keputusan terkait.

⁶⁸ Binti, *Supervisi Pendidikan Islam*, 69.

⁶⁹ Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran: Teori dan Praktiknya dalam Membina Profesionalisme Guru* (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), 143.

Dari uraian mengenai konsep kinerja di atas, indikator kinerja guru adalah: 1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran, 2) kemampuan implementasi rencana pembelajaran, 3) kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi, 4) kemampuan melaksanakan penilaian dan evaluasi hasil belajar, 5) kemampuan pemberian pengayaan remedial bagi peserta didik.

C. Budaya Organisasi Madrasah Dalam Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah

1. Pengertian Budaya Organisasi Madrasah

Dalam kehidupan masyarakat sehari – hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang di ciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, oraganisasi, maupun masyarakat. Menurut Peter F. Druicker Budaya Organisasi adalah solusi untuk masalah eksternal dan internal yang telah bekerja secara konsisten untuk sebuah kelompok dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah tersebut.

Menurut Sehein, ia menyebutkan bahwa “Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang dianut bersama oleh sekelompok orang setelah sebelumnya mereka mempelajari dan meyakini kebenaran pola asumsi tersebut sebagai cara untuk menyelesaikan berbagai persoalan yang berkaitan dengan adaptasi eksternal dan integrasi internal, sehingga pola asumsi dasar tersebut perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berfikir dan mengungkapkan perasaannya dalam kaitannya dengan persoalan-persoalan organisai.⁷⁰

Budaya Sekolah menggambarkan bagaimana seluruh aktivitas akademik berinteraksi, bertindak dan menyelesaikan masalah dalam segala urusan di

⁷⁰ Ahmad Sobirin, *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2009), 128.

lingkungan sekolah. Budaya mengacu pada suatu sistem kehidupan bersama yang diyakini sebagai norma atau pola-pola tingkah laku yang dipatuhi bersama. Budaya menjadi pegangan bagaimana anggota kelompok bertindak dan berperilaku. Budaya menjadi pegangan berperilaku dari seluruh anggotanya.⁷¹

Menurut definisi yang diuraikan di atas, dapat dipahami bahwa budaya organisasi merupakan suatu kepercayaan, nilai, dan norma perilaku yang diterima dan disosialkan secara berkesinambungan sebagai pembentuk karakter organisasi dalam menghadapi tantangan yang dihadapi.

2. Unsur-unsur Pembentuk Budaya Organisasi di Madrasah

Munculnya bentuk budaya sekolah/madrasah adalah sebagai fenomena yang unik dan menarik karena pandangan sikap serta perilaku yang ada dan berkembang di sekolah mencerminkan kepercayaan dan keyakinan yang mendalam dan khas bagi warga sekolah yang dapat berfungsi sebagai semangat membangun karakter siswanya. Keunikan budaya sekolah tidak terlepas dari visi dan proses pendidikan yang berlangsung yang menurut keberadaan unsur-unsur sebagai bidang garapan organisasi.⁷²

Ada beberapa unsur yang membentuk budaya organisasi. Deal & Kennedy, membagi unsur pembentukan budaya organisasi sebagai berikut: a). Lingkungan Usaha b) Nilai-nilai c). pahlawan d). Ritual e). Jaringan Budaya.

Dalam pembentukan budaya organisasi ditentukan oleh beberapa unsur, yaitu: a) Lingkungan usaha, lingkungan dimana perusahaan atau organisasi itu beroperasi akan menentukan tindakan atau kebijakan harus dikerjakan oleh perusahaan atau organisasi tersebut untuk mencapai

⁷¹ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional Layanan dalam meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 121.

⁷² Komariah, Aan dan Cepi Triana, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta, Bumi Aksara, 2005),105.

keberhasilan. b). Panutan atau keteladanan, orang-orang yang menjadi panutan atau teladan karyawan lainnya karena keberhasilan dan prestasinya. c). Nilai-nilai (*values*), Merupakan konsep dasar dan keyakinan dari suatu organisasi. d). upacara-upacara (*rites and ritual*), acara-acara rutin yang diselenggarakan oleh perusahaan/organisasi dalam rangka memberikan penghargaan untuk karyawannya. e). *Network*, jaringan komunikasi informasi di dalam perusahaan yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai dari budaya perusahaan.⁷³

Dari uraian di atas penulis berpendapat bahwa budaya organisasi sekolah/madrasah merupakan sesuatu yang bersifat unik dan tidak sama antara sekolah satu dengan yang lainnya yang dapat dilihat dari nilai-nilai, kebiasaan, peraturan sekolah/madrasah dan lain-lain yang merupakan pembeda atau ciri khas dari setiap sekolah/madrasah.

3. Fungsi Budaya Organisasi di Madrasah

Budaya memiliki fungsi yang penting dalam madrasah sebab budaya akan memberikan bentuk terhadap identitas madrasah. Fungsi budaya organisasi madrasah diantaranya adalah: 1). mempengaruhi prestasi dan perilaku madrasah, artinya bahwa budaya menjadi dasar bagi siswa dapat meraih prestasi, 2). memberikan keunikan walaupun mereka menggunakan komponen yang sama tetapi tidak ada dua sekolah yang sama persis, 3). memberikan kepada semua level manajemen untuk fokus pada tujuan sekolah dan budaya menjadi kohesi yang mengikat bersama dalam melaksanakan misi sekolah.⁷⁴

Budaya sekolah memiliki karakteristik yang dianut dan diyakini sebagai pegangan bertindak dan melangkah.

⁷³ Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi* (Bandung: PT. Alfabeta, 2020), 73. (lihat Jumandan, "Budaya Organisasi padu Lembaga Pendidikan Islam, Shautut Terbiyah," <http://ejournal.iainkendari.ac.id/shautut-tarbiyah/article/view/551>)

⁷⁴ Komariah, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, 214.

Karakteristik budaya sekolah pada umumnya memiliki fungsi: 1) Sebagai pedoman perilaku, baik berkomunikasi, bersikap, memecahkan masalah maupun rintangan. 2). Norma atau aturan dalam bekerja. 3). Nilai-nilai yang dijunjung tinggi. 4). Filosofi yang dijadikan pegangan. 5). Iklim organisasi dan ukuran kepuasan kinerja.⁷⁵

Dari semua penjelasan di atas budaya organisasi sekolah/madrasah berfungsi untuk dapat mentransmisikan segala bentuk perilaku yang ditunjukkan oleh seluruh warga sekolah. Budaya sekolah juga memiliki fungsi sebagai identitas sekolah yang mempunyai ciri khas tertentu yang dapat membedakan dengan sekolah yang lainnya. Identitas tersebut bisa berupa tata tertib, logo sekolah, seremoni, dan sebagainya. Budaya yang terjadi disekolah tidak tercipta secara instan melainkan terjadi melalui sebuah proses yang tidak singkat.

4. Pentingnya Budaya Organisasi dalam Pelaksanaan Supervisi Akademik

Adanya budaya organisasi yang baik akan mempengaruhi setiap aktivitas organisasi. Hal itu tidak hanya membawa dampak pada keuntungan organisasi sekolah/madrasah secara umum, namun juga akan berdampak pada perkembangan kemampuan dan efektivitas kerja guru itu sendiri. Purwanto menyebutkan bahwa budaya mempunyai lima peran, yaitu: a). Membangun sistem control organisasi secara menyeluruh. b). Budaya memberikan rasa memiliki identitas dan kebanggaan bagi karyawan, yaitu menciptakan perbedaan yang jelas anantara organisasinya dengan yang lain. c). Budaya mempermudah terbentuknya komitmen dan pemikiran yang lebih luas dari pada kepentingan seseorang. d). Memperkuat standar perilaku organisasi dalam membangun

⁷⁵ Dadang, *Supervisi Profesional Layanan*, 122.

pelayanan superior pada pelanggan. e). Budaya menciptakan pola adaptasi.⁷⁶

Kaitan dan peran budaya terhadap berbagai aspek kehidupan organisasi terhadap organisasi, anggota organisasi dan mereka yang berhubungan dengan organisasi, diantaranya sebagai berikut: a). Sumber keunggulan kompetitif b). identitas organisasi, c). Menyatukan organisasi, d). Reduksi konflik, e). Komitmen kepada organisasi, f). Motivasi, g). Kinerja organisasi, h). Keselamatan kerja.⁷⁷

Pentingnya budaya organisasi di madrasah dikarenakan budaya yang kuat akan mengantar sebuah organisasi menjadi sukses dan tercapainya sasaran-sasaran yang diinginkan oleh organisasi tersebut. Semua ini juga akan mempermudah kepala sekolah dalam melaksanakan pengawasan dan bimbingan-bimbingan (supervisi) terhadap guru. Lebih lagi anggota organisasi dapat mempertahankan berbagai macam tugas yang diberikan serta diamankan oleh lembaga/organisasi.

D. Konsep Madrasah

1. Pengertian Madrasah

Kata “*madrasah*” adalah kata dalam bahasa Arab yang merupakan bentuk isim al-makan dari bentuk fi’l mandhi dan mundhari’ “*darasa-yadrusu*” yang berarti tempat belajar. Kata “*darasa-yadrusu*” sendiri berarti mempelajari, sedangkan kata “*madrasah*” mengandung arti sekolah atau tempat belajar.⁷⁸ Dimaknai madrasah karena di Indonesia kata “*madrasah*” yang berasal dari bahasa Arab ini sudah menjadi serapan dalam Bahasa Indonesia yang sudah lazim digunakan. Dalam kamus

⁷⁶ M. Ngalim Purwanto, *Budaya Perusahaan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajaran, 2008), 26.

⁷⁷ M. Ngalim, *Budaya Perusahaan*, 27.

⁷⁸ Ahmad Warson Munawwir, *Kamus Al – Munawwir Arab-Indonesia Terlengkap* (Surabaya: Pustaka Progressif, 1997), 397-398.

bahasa Indonesia, kata “ madrasah” diartikan sebagai sekolah atau perguruan, terutama perguruan Islam.⁷⁹

Berikutnya madrasah sering dipahami sebagai lembaga pendidikan yang berbasis keagamaan. Pengertian madrasah disini berbeda dengan sekolah. Sebagaimana menurut Daulay, sekolah adalah lembaga pendidikan yang menekankan inti pelajaran kepada pelajaran umum, bukan semata mata pelajaran agama sebagaimana dipesantren dan di madrasah.⁸⁰

Madrasah diartikan sebagai tempat belajar bagi para pelajar atau tempat untuk memberikan pengajaran. di Indonesia madrasah tidak lantas dipahami sebagai sekolah, melainkan diberi konotasi yang lebih spesifik lagi, yakni sekolah agama, tempat dimana anak – anak didik memperoleh pembelajaran hal-ihwal atau seluk beluk agama dan keagamaan yaitu Agama Islam.

2. Klasifikasi Madrasah

Madrasah adalah tempat belajar bagi para pelajar atau tempat untuk memberikan pengajaran. Sama juga dengan secara teknis yakni dalam proses belajar mengajarnya secara formal. Maka dalam pelaksanaannya madrasah dibagi menjadi:

1) Madrasah Salaf

Madrasah itu merupakan sistem baru pengajaran agama yang di adopsi dari sistem berat. Pada masa lampau pesantren merupakan satu – satunya lembaga pendidikan agama formal. Madrasah *salaf* lebih berkonsentrasi pada pendidikan ilmu – ilmu agama, dan diajarkan pengetahuan umum sebagai pendamping. Sebagai lulusan madrasah salaf hanya bisa melanjutkan kepada perguruan tinggi agama (PTAI), sekalipun

⁷⁹ W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Diolah kembali oleh Pusat Pengembangan dan Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, (Jakarta: Balai Pustaka, 1982), 618.

⁸⁰ Haidar Putra Daulay, *Sejarah Pertumbuhan dan Pembaharuan Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2007), 76.

dapat diterima diperguruan tinggi umum, itupun dalam bidang ilmu – ilmu sosial pada peguruan tinggi swasta, dan untuk ke UMPTN mendapat hambatan.

Pengertian madrasah saaf ini sesuai dengan peraturan Menteri Agama RI No. 1 Tahun 1946 dan peraturan Menteri Agama RI No. 7 Tahun 1950, yang menyebutkan bahwa Madrasah adalah: a) Tempat pendidikan yang diatur sebagai sekolah dan membuat pendidikan dan ilmu pengetahuan agama islam menjadi pokok pengajaran, dan b) Pondok pesantren memberi pendidikan setingkat dengan madrasah.⁸¹

2) Madrasah Modern

Ketika Muslim Indonesia mulai tersentuh gerakan pembaharuan, pada awal abad 20, dimulailah madrasah – madrasah menurut tingkatan sesuai dengan sekolah – sekolah umum. Beberapa tokoh pendidik muslim saat itu menyadari bahwa sistem pendidikan pesantren dianggap tidak cukup memadai bagi pengembangan sosial masyarakat muslim menyusul moderenisasi yang diperkenalkan Belanda. Dengan sistem ini, pendidikan Islam memasuki tahap baru yakni dengan diperkenalkannya mata pelajaran umum dan sistem didaktis metodik ala Barat. Berbeda dengan pesantren dan surau, dalam model madrasah, para siswa tidak saja dibekali mata pelajaran yang berhubungan dengan masalah-masalah keagamaan, tapi juga mata pelajaran umum seperti bahasa Inggris.⁸²

Pembaharuan madrasah menemukan momentumnya setelah diterbitkannya Surat Keputusan Bersama (SKB) Tiga Menteri sebagai kebijakan operasional mengenai “Peningkatan

⁸¹ Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2006), 56-57.

⁸² Taufik, *Sejarah Umat Indonesia* (Jakarta: Yayasan Pustaka Umat, 2003), 316.

Mutu Pendidikan pada Madrasah". Isinya antara lain: pembinaan pendidikan dan kebudayaan, sedangkan pembinaan pendidikan agama menjadi tanggung jawab Kementerian Agama. Inti dari SKB ini adalah diakuinya kesetaraan antara madrasah dengan sekolah, yaitu SD-MI, SLTP-Mts dan SLTA-MA.

Definisi madrasah pada fase ini adalah lembaga pendidikan yang menjadikan mata pelajaran agama islam sebagai mata pelajaran dasar yang diberikan sekurang-kurangnya 30% disamping mata pelajaran umum. Pada tahun 1990 mulai diberlakukannya UU No. 2 Tahun 1989 (UUSPN) dan diikuti dengan pelaksanaan PP No. 28 dan 29 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar dan Menengah. Madrasah pada fase ini berciri khas agama Islam, maka program yang dikembangkan adalah mata pelajaran yang persis dengan sekolah umum. Sebagai sekolah yang berciri khas agama Islam, diajarkan ilmu pengetahuan agama, seperti aqidah akhlaq, fiqh, qur'an hadist, bahasa Arab, dan SKI (Sejarah Kebudayaan Islam).⁸³

Konsekuensi berikutnya adalah madrasah pada ketiga jenjangnya (MI, Mts dan MA), secara substansi berubah wajah yaitu menjadi sekolah umum yang berciri khas Islam. Madrasah secara perlahan dituntut mengadopsi sebagian ciri kurikulum dan mata pelajaran modern, seperti matematika, sejarah, ilmu pengetahuan alam dan geografi.⁸⁴ Secara jelas dalam UUSPN (Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional) tahun 2003 khususnya pada pasal 17 dan 18, status madrasah disamakan dengan sekolah sebagai jenjang pendidikan formal, yaitu pada pendidikan dasar berbentuk MI (Madrasah Ibtidaiyah) dan Mts

⁸³ Haidar, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*, 57.

⁸⁴ Ahmad Fatah Yasin, *Dimensi-Dimensi Pendidikan Islam* (Malang: UIN Maliki Press, 2008), 261-262.

(Madrasah Tsanawiyah), sedangkan pada pendidikan menengah berbentuk MA (Madrasah Aliyah) dan MAK (Madrasah Aliyah Kejuruan).⁸⁵ Dengan demikian, madrasah telah mendapat tempat sepadan dengan sekolah dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian dengan tema seperti di atas secara umum bukanlah hal yang baru dan sudah pernah dilakukan oleh orang lain, baik yang berupa skripsi, disertasi, tesis ataupun karya tulis ilmiah lainnya. Kajian pustaka di sini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan membantu pembahasan penelitian. Kajian pustaka yang mencakup tentang penulisan dan penelitian di atas dalam bidang pendidikan, antara lain:

1. Tesis Hamidi yang berjudul "*Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Kecamatan Kepala Kampit kabupaten Belitung Timur*". Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak banyak memberikan manfaat untuk perbaikan pembelajaran dan meningkatkan profesionalisme guru. (2) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik ada dua faktor, yaitu faktor penghambat faktor-faktor yang mendukung antara lain, program supervisi yang telah disusun, komitmen terhadap tugas dan tanggung jawab, motivasi serta penilaian terhadap kinerja kepala sekolah. Sedangkan faktor yang dapat menghambat pelaksanaan supervisi akademik anatara lain: kompleksifitas dan beban tugas yang tinggi, rendahnya kompetensi, kurangnya komunikasi dan wawasan ilmu pengetahuan serta penguasaan teknologi, dan (3) pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah terhadap guru-guru

⁸⁵ Undang-Undang, "20 Tahun 2003, Sistem Pendidikan Nasional," (08 Juli 2003).

belum tercapai secara efektif. Sehingga supervisi akademik belum memiliki dampak yang besar untuk membantu guru dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas pembelajaran.⁸⁶

2. Tesis karya M. Asyhari yang berjudul: “*Supervisi Akademik Pengawas Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Jepara*”. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa supervisi akademik Pengawas Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Jepara dilakukan dengan memenuhi standar prosedural dan tahap perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan dengan menggunakan seperangkat instrument yang diperlukan serta dilakukan dengan cara-cara modern, meninggalkan cara konvensional-tradisional. Namun apabila dilihat dari sisi hasilnya hanya mencapai hasil minimal, belum maksimal. Hal ini dapat dimaklumi karena upaya peningkatan mutu akademik tidak bisa hanya dengan supervisi akademik pengawas saja, tetapi faktor lain dalam aspek penyelenggaraan pendidikan secara simultan menentukan keberhasilan upaya peningkatan mutu pendidikan secara umum.⁸⁷
3. Tesis Karya Amrin yang berjudul: “*Kinerja Pengawas dalam Pelaksanaan Supervisi Akademik di ekolah dasar (Studi Evaluasi di Sekolah Dasar Kabupaten Bengkulu Selatan)*”. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: (1) kinerja pengawas sekolah dasar dalam penyusunan rencana program kepengawasan telah memenuhi standar yang telah ditetapkan. (2) kinerja pengawas sekolah dasar dalam pelaksanaan pengawasan supervisi akademik telah memenuhi standar yang telah ditetapkan, (3) kinerja pengawas dalam evaluasi dan pelaporan hasil kepengawasan dalam evaluasi dan pelaporan hasil kepengawasan sudah baik namun belum memenuhi

⁸⁶ Hamadi, ”Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Kecamatan Kepala Kampit Kabupaten Belitung Timur” (Tesis, Universitas Indonesia, 2011).

⁸⁷ M. Asyhari, “Supervisi Akademik Pengawas Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Jepara” (Tesis, Institut Agaama Islam Negeri (IAIN) Walisongo Semarang, 2011).

standar yang telah ditetapkan, (4) kinerja pengawas sekolah dasar dalam tindak lanjut kepengawasan belum memenuhi standar yang telah ditetapkan. Sehingga secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pengawas sekolah dasar di kabupaten Bengkulu Selatan belum memenuhi standar yang telah ditetapkan.⁸⁸

4. Tesis Karya Tabaheniyanto yang berjudul: “*Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Guru SMA di Kabupaten (Studi Deskriptif Kualitatif tentang Supervisi Akademik)*”. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: *Pertama*, pengawas sekolah merencanakan program pengawas sekolah disusun untuk menjadi pedoman bagi pengawas sekolah dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. *Kedua*, supervisi akademik diselenggarakan berpedoman kepada program kepengawasan yang telah disusun. *Ketiga*, teknik supervisi kelompok, yaitu teknik supervisi kelompok. Pengawas sekolah di Kabupaten Kepahing lebih sering menggunakan teknik supervisi individual.⁸⁹
5. Jurnal Penelitian, yang ditulis oleh Leniwati dan Yasir Arafat yang berjudul: “*Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru*”. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: Dalam Implementasi supervisi akademik di SMAN 1 Sembawa dilakukan melalui 3 (tiga) tahap, yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi atau tindak lanjut dari supervisi tersebut. Dalam perencanaan, kepala sekolah menerbitkan surat keputusan (SK) yang dilampiri jadwal pelaksanaan supervisi. Dalam pelaksanaannya, kegiatan supervisi dilaksanakan dengan cara biasa (diluar kelas) dan klinis (dalam kelas). Guru-guru SMAN 1 Sembawa merespon positif supervisi akademik oleh kepala sekolah

⁸⁸ Amrin, “Kinerja Pengawas dalam Pelaksanaan Supervisi Akademik di Sekolah dasar: Studi Evaluasi di Sekolah Dasar Kabupaten Bengkulu Selatan” (Tesis, Universitas Bengkulu, 2013).

⁸⁹ Tabaheniyanto, “Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Guru SMA di Kabupaten: Studi Deskriptif Kualitatif tentang Supervisi Akademik” (Tesis, Universitas Bengkulu, 2013).

karena kegiatan supervisi sangatlah penting dilakukan untuk mengubah kinerja guru menjadi lebih baik.⁹⁰

Dari kajian pustaka di atas, penulis memilih judul penelitian “Model Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah di MA Al-Hikmah Kajen Margoyoso Pati”. Metode penelitian yang saya lakukan dengan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif, dimana dalam penelitian ini lebih menekankan pada makna, gambaran, keadaan dan proses daripada hasil suatu aktivitas. Sehingga data yang diperoleh penulis dapat dideskripsikan secara rasional dan obyektif sesuai dengan kenyataan yang ada dilapangan.

Dalam proses penelitian, data yang hendak dicari mengenai konsep perencanaan, implementasi, faktor pendukung dan penghambat, dan evaluasi model pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah. Bedanya dengan penelitian sebelumnya adalah pelaksanaan supervisi akademik haruslah memiliki program kerja, melakukan pengawasan dalam setiap pelaksanaan program dengan teknik sampai evaluasi yaitu mengukur dan menilai dari hasil kinerja yang telah dilakukan.

F. Kerangka Teoritik/Berfikir

Kepala madrasah pada dasarnya adalah pemimpin dalam lembaganya. Ia merupakan seorang pemimpin bagi guru, pegawai non guru dan anak didik. Ini membawa implikasi bahwa peranan kepala madrasah sangat penting dalam menentukan operasional kerja harian, mingguan, bulanan, semesteran dan tahunan yang dapat memecahkan berbagai masalah dan problematika yang dihadapi sebagai komitmen dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan supervisi akademik, konsultasi dan perbaikan-perbaikan.

Dalam Permendikbud RI Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah adalah kemampuan

⁹⁰ Lenawati dan Yasir Arafat, “Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru,” *JMKSP Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* 2, No. 1, (Januari 2020).

supervisi. Dengan supervisi akademik diharapkan kepala madrasah mampu meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran yang berada dilembaganya.

Dari uraian diatas, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “Model Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah di MA Al-Hikmah Kajen Margoyoso Pati”. Dengan judul penelitian tersebut, peneliti menemukan beberapa rumusan masalah yakni : 1) Bagaimana konsep evaluasi model pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah di MA Al-Hikmah Kajen Margoyoso Pati. 2) Bagaimana implementasi model pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah di MA Al-Hikmah Kajen Margoyoso Pati. 3) Bagaimana evaluasi model pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah di MA Al-Hikmah Kajen Margoyoso Pati.

Berdasarkan rumusan permasalahan di atas, maka peneliti dalam memecahkan dan menjawab rumusan masalah tersebut menyajikan kajian pustaka sebagai landasan teori dalam sebuah penelitian yang meliputi teori tentang : 1). Konsep model supervisi akademik 2). Konsep kepala madrasah 3). Konsep budaya organisasi madrasah 4). Konsep kepala madrasah sebagai model pelaksana evaluasi akademik.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian dengan pendekatan kualitatif yakni suatu pendekatan dalam melakukan penelitian yang berorientasi pada fenomena atau gejala yang bersifat alami. Karena orientasinya demikian, sifatnya dasar dan naturalisasi atau bersifat kealamihan, serta dilakukan dengan turun di lapangan secara langsung. Sedangkan jenis penelitian yang dipakai oleh peneliti adalah jenis deskriptif yakni penelitian yang mempelajari masalah-masalah yang ada serta tata cara yang berlaku. Penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku atau berjalan. Di dalamnya terdapat upaya mendeskripsikan, mencatat, menganalisis dan menginterpretasikan kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada.

Sehingga penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan dalam implementasi model pelaksanaan supervisi akademik

kepala madrasah di MA Al-Hikmah Kajen Margoyoso Pati, yakni data-data terkait tentang konsep perencanaan, pelaksanaan, faktor pendukung dan penghambat, dan evaluasi model pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah di MA Al-Hikmah Kajen Margoyoso Pati. Dengan data-data temuan tadi penulis mengolah data-data dengan menguji keabsahan data, kemudian menganalisis data sehingga menjadi sebuah kesimpulan atau sebuah temuan. Dari uraian di atas, maka kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Teoritik/Berpikir

