

SUPERVISI MANAJERIAL DAN PERAN SUPERVISOR DALAM PENINGKATAN KUALITAS AKADEMIK DAN KELEMBAGAAN PENDIDIKAN ISLAM

Akmal Ahmad

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

akmalahmad2112@gmail.com

Abstract: Managerial supervision is very important in organizations because they drive the entire school program, from leadership, curriculum, student affairs, infrastructure, budget, and public relations. The purpose of this study is to analyze and understand managerial and supervisory supervision, the components of supervision activities, academic quality improvement and institutional quality improvement. The method used in this research is the library research approach. Literature study is a study that is used to collect information and data with the help of various materials in the library. And the results of this study are that in the process of implementing the Quality Improvement of Academic and Institutional Islamic Education, managerial supervisors must really understand the components of activities in supervision by planning a supervision program,

implementing a supervision program, and following up on the results of the implementation of supervision later to improve quality. and institutional quality begins with carrying out maximum supervision activities by paying attention to 3 things, namely careful planning, maximum implementation, and immediate follow-up of supervision activities.

Keywords: Managerial Supervision, Academic Quality, Islamic Education.

PENDAHULUAN

Mengutip Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 menyatakan bahwa seorang Kepala Sekolah harus menguasai Standar Kompetensi Kepala Sekolah yang terdiri atas: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi supervisi, kompetensi kewirausahaan dan kompetensi sosial. Dan Sebagai pejabat yang berwenang melakukan penilaian pembinaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah, maka sewajarnya adalah pengawas sekolah menyusun program kerja sebagai pedoman dalam melakukan penilaian dan pembinaan. Pengawas sekolah harus dapat memberikan penilaian yang sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan dan memanfaatkan penilaian sebagai dasar pembinaan. Penyusunan program kerja tersebut dimaksudkan agar pembinaan yang dilakukan terencana, terarah dan sistematis. Suatu pekerjaan yang direncanakan secara baik tentu akan menghasilkan pembinaan yang baik pula terhadap satuan pendidikan.

Oleh karena itulah maka dalam melaksanakan tugas supervisi haruslah sesuai dengan sasarannya, dan didalam artikel ini terfokus pada supervisi manajerial yang sesungguhnya Supervisi ini sangat penting karena manajemen/manajerial yang dimaksud merupakan mesin organisasi yang menggerakkan seluruh program sekolah, mulai kepemimpinan, kurikulum, kesiswaan, sarana-prasarana, anggaran, hubungan masyarakat, dan lain sebagainya. Karena hal tersebutlah pemakalah akan membahas point-point dari supervisi manajerial ini dengan rumusan masalah sebagai berikut.

TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan pemaparan pada bagian pendahuluan di atas, maka dari itu dapat diketahui tujuan dari penelitian dan pembahasan artikel ini untuk membahas terkait, Apa saja komponen kegiatan dalam kegiatan supervisi, bagaimanakah cara peningkatan kualitas akademik, bagaimanakah cara peningkatan kualitas kelembagaan.

METODE PENELITIAN

Penulis menggunakan metode penelitian deskriptif karena penelitian ini mempunyai tujuan untuk memperoleh jawaban yang terkait dengan pendapat, tanggapan atau persepsi seseorang sehingga pembahasannya harus secara kualitatif atau menggunakan uraian kata-kata. “Penelitian deskriptif mencoba mencari deskripsi yang tepat dan cukup dari semua aktivitas, objek, proses, dan manusia”¹. Dengan pendekatan penelitian yang berupa Studi Kepustakaan (Library Research). Studi kepustakaan merupakan suatu studi yang digunakan dalam mengumpulkan informasi dan data dengan bantuan berbagai macam material yang ada di perpustakaan seperti dokumen, buku, majalah, kisah-kisah sejarah, dan sebagainya.²

Sumber data yang menjadi bahan akan penelitian ini berupa buku, jurnal dan situs internet yang terkait dengan topik yang telah dipilih. Sumber data penelitian ini terdiri dari buku dan jurnal tentang kepemimpinan pada pengembangan sumber daya manusia yang bermartabat. Dan teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dokumentasi, yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, buku, makalah atau artikel, jurnal dan sebagainya.³

PEMBAHASAN

Supervisi Manajerial

Pengertian Supervisi Manajerial dan Supervisor

Setiap pelaksanaan program pendidikan memerlukan adanya pengawasan atau supervisi. Supervisi sebagai fungsi administrasi pendidikan berarti aktivitas-aktivitas untuk menentukan kondisi-kondisi atau syarat-syarat esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan.⁴ Pada dasarnya Supervisi berasal dari bahasa Inggris *supervision* yang berarti Pengawas atau kepengawasan. Orang yang melaksanakan pekerjaan Supervisi disebut *supervisor*. Dalam arti morfologis, *super* = atas, lebih, dan *visi* = lihat/penglihatan, pandangan. Seorang *supervisor* memiliki kelebihan dalam banyak hal, seperti penglihatan, pandangan, pendidikan, pengalaman, kedudukan/ pangkat/ jabatan posisi, dan sebagainya.⁵

¹Sulistyo dan Basuki, *Metode Penelitian* (Jakarta : Penaku, 2010), hlm. 110.

²Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 2

³Arikunto, S, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 231

⁴ M. Ngali Purwanto, *Administrasi dan Supervise Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakraya, 2002), h, 20.

⁵Ary Gunawan, *Administrasi Sekolah (administrasi pendidikan mikro)* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 193–94.

Siapa pun yang mengawasi pekerjaan orang lain, maka disebut sebagai supervisor.⁶ Secara sederhana supervisor adalah seseorang yang melakukan tugas-tugas supevisi. Dalam Ensiklopedi Administrasi terbitan Haji Masagung Supervisor adalah seorang petugas yang pekerjaan pokoknya mengawasi pekerja pekerja atau karyawan yang melakukan pekerjaan secara fisik langsung. Supervisor bisa juga mengawasi pekerjaan beberapa mandor atau kepala bagian. Pengawas, disamping meneliti kemampuan para karyawan atau bawahannya, juga memberikan bimbingan langsung kepada mereka yang diawasi tersebut.⁷

Dari beberapa argument diatas jelas bahwa Supervisi merupakan bagian dari pemantauan dalam bidang pendidikan yang muaranya jelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan juga dalam administrasinya, Jadi dapat dikatakan juga bahwa supervisi sebagai salah satu fungsi pokok dalam administrasi pendidikan yang menuntut keterlibatan berbagai pihak. Selain pengawas dari Dinas Pendidikan, baik tingkat kecamatan atau kabupaten/kota dalam ruang lingkup yang lebih luas, kepala sekolah juga merupakan pengawas atau supervisor bagi para guru dan pegawai lainnya yang ada di tingkat sekolah.⁸

Di dalam permendiknas Nomor 12 Tahun 2007 Tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah, di sebutkan bahwa setiap pengawas satuan pendidikan dituntut untuk memiliki enam kompetensi, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial dan supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian pengembangan dan kompetensi sosial. Dua kompetensi utama yang sangat berkaitan langsung dengan kegiatan supervisi terhadap satuan pendidikan adalah supervisi manajerial dan supervisi akademik, dimana supervisi manajerial dimaksudkan untuk peningkatan mutu pengelolaan sekolah, sedangkan supervisi akademik, dimaksudkan untuk peningkatan mutu pengajaran guru yang pada akhirnya meningkatkan mutu lulusan.

Sebagaimana telah disebutkan diatas salah satu bentuk supervisi adalah supervisi manajerial. Supervisi ini sangat penting karena manajemen merupakan mesin organisasi yang menggerakkan seluruh program sekolah, muiai kepemimpinan, kurikulum, kesiswaan, sarana-prasarana, anggaran, hubungan masyarakat, dan lain sebagainya. Menurut Akhmat Sudrajat (2011), dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang, Standar Pengawas Sekolah/Madrasah, diisyaratkan bahwa pengawas sekolah dituntut untuk menguasai

⁶George E. Pawlas dan Peter F. Oliva, *Supervision for Today's Schools* (John Wiley & Sons, 2007), h. 14.

⁷Mustaqim, *Supervisi Pendidikan Agama Islam* (Semarang: Media Group, 2012), 29.

⁸Sam M. Chan, *Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah* (Jakarta: GP Press, 2005), h. 82.

kompetensi Supervisi manajerial. Esensi dari Supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan, dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya dalam mengelola, mengadministrasikan, dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah. Sehingga proses pendidikan dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah dan memenuhi standar pendidikan nasional.⁹

Dalam redaksi lain juga menyebutkan bahwa Dalam Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Sekolah/ Madrasah (Direktorat Tenaga Kependidikan, 2009:20) dinyatakan bahwa supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya.

Jadi dari keseluruhan argument diatas dapat di simpulkan bahwa esensi dari supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi standar pendidikan nasional. Adapun supervisi akademik esensinya berkenaan dengan tugas pengawas untuk untuk membina guru dalam meningkatkan mutu pembelajarannya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi belajarsiswa.

Focus dan area Supervisi manajerial

Adapun fokus dari supervisi ini ditujukan pada pelaksanaan bidang garapan manajemen sekolah, yang antara lain meliputi: (a) manajemen kurikulum dan pembelajaran, (b) kesiswaan, (c) sarana dan prasarana, (d) ketenagaan, (e) keuangan, (f) hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (g) layanan khusus. Dan juga pemantauan terhadap pelaksanaan standar nasional pendidikan yang meliputi delapan komponen, yaitu: (a) standarisasi, (b) standar kompetensi lulusan, (c) standar proses, (d) standar pendidik dan tenaga kependidikan, (e) standar sarana dan prasarana, (f) standar pengelolaan, (g) standar pembiayaan, dan (h) standar penilaian. Tujuan supervisi terhadap kedelapan aspek tersebut adalah agar sekolah

⁹Jamal Makmur Asmani, *Supervisi Pendidikan Sekolah* (Jogjakarta: Divapress, 2012), h. 116.

terakreditasi dengan baik dan dapat memenuhi standar nasional pendidikan.¹⁰

Dalam redaksi lain juga merincikan bidang-bidang yang menjadi area pengawasan supervisor yaitu:¹¹

- a. Bidang akademik, mencakup kegiatan:
 - 1) Menyusun program tahunan dan semester,
 - 2) Mengatur jadwal pelajaran,
 - 3) Mengatur pelaksanaan penyusunan model satuan pembelajaran,
 - 4) Menentukan norma kenaikan kelas,
 - 5) Menentukan norma penilaian,
 - 6) Mengatur pelaksanaan evaluasi belajar,
 - 7) Meningkatkan perbaikan mengajar,
 - 8) Mengatur kegiatan kelas apabila guru tidak hadir, mengatur disiplin dan tata tertib kelas.
- b. Bidang kesiswaan, mencakup kegiatan:
 - 1) Mengatur pelaksanaan kegiatan penerimaan siswa baru berdasarkan peraturan penerimaan siswa baru,
 - 2) Mengelola layanan bimbingan dan konseling,
 - 3) Mencatat kehadiran dan ketidakhadiran siswa,
 - 4) Mengatur dan mengelola kegiatan ekstrakurikuler,
- c. Bidang personalia, mencakup kegiatan:
 - 1) Mengatur pembagian tugas guru,
 - 2) Mengajukan kenaikan pangkat, gaji dan mutasi guru,
 - 3) Mengatur program kesejahteraan guru,
 - 4) Mencatat kehadiran dan ketidakhadiran guru,
 - 5) Mencatat masalah atau keluhan-keluhan guru.
- d. Bidang keuangan, mencakup kegiatan:
 - 1) Menyiapkan rencana anggaran dan belanja sekolah,
 - 2) Mencari sumber dana untuk kegiatan sekolah,
 - 3) Mengalokasikan dana untuk kegiatan sekolah,
 - 4) Mempertanggungjawabkan keuangan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- e. Bidang sarana dan prasarana, mencakup kegiatan:
 - 1) Penyediaan dan seleksi buku pegangan guru,
 - 2) Layanan perpustakaan dan laboratorium,
 - 3) Kebersihan dan keindahan lingkungan sekolah,

¹⁰Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 155.

¹¹Muktar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), h. 48–49.

- 4) Keindahan dan kebersihan kelas,
 - 5) Perbaikan kelengkapan kelas.
- f. Bidang hubungan masyarakat, mencakup kegiatan:
- 1) Kerjasama sekolah dengan orangtua siswa,
 - 2) Kerjasama sekolah dengan Komite Sekolah,
 - 3) Kerjasama sekolah dengan lembaga-lembaga terkait,
 - 4) Kerjasama sekolah dengan masyarakat sekitar.

Selanjutnya Syaiful Sagala¹² juga menjelaskan bahwa tugas pokok monitoring/ pengawasan yang berkaitan dengan kompetensi supervisi manajerial ini meliputi: memantau penjaminan/standar mutu pendidikan, memantau proses penerimaan siswa baru, memantau proses dan hasil belajar siswa, memantau pelaksanaan ujian, memantau rapat guru dan staf sekolah, memantau hubungan sekolah dengan masyarakat, memantau data statistik kemajuan sekolah, memantau program-program pengembangan sekolah, dan program lainnya berkaitan dengan manajemen kelembagaan di sekolah. Tugas monitoring/ memantau ini dilakukan melalui pengamatan langsung maupun menganalisis dokumen yang berkaitan dengan penyelenggaraan sekolah. Setelah memperoleh data dan informasi yang diperlukan, selanjutnya pengawas melakukan analisis komprehensif hasil penilaian dan hasilnya akan digunakan sebagai bahan untuk melakukan inovasi pembinaan pendidikan di sekolah binaan. Atas dasar penialain tersebut, pengawas sekolah melakukan pembinaan dan pemecahan masalah sesuai dengan kasus yang ditemukan dari data dan informasi yang diperoleh tersebut. Supervisi manajerial sudah jelas memiliki ruang tentang bagaimana memantau, memiliki tata kelola serta administrasi yang baik dalam sekolah maupun lembaga tersebut dapat sesuai dengan standar dan berjalan dengan baik.

Waktu Pelaksanaan Supervisi Manajerial

Pengawas satuan pendidikan harus menjadwalkan pelaksanaan supervisi manajerial agar semua sekolah yang dibawah binaannya bisa disupervisi minimal 1 kali dalam satu semester. Beban kerja pengawas satuan pendidikan adalah:¹³

Table 1.2

Beban Kerja Pengawas Satuan Pendidikan

Pengawas Tingkat Satuan Pendidikan	Beban Kerja
Taman Kanak-Kanak	10–15 sekolah

¹²Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, h. 156.

¹³ Dirjen PMPTK Depdiknas, *Dimensi Kompetensi Supervisi Manajerial (Bahan Belajar Mandiri Musyawarah Kerja Pengawas Sekolah)* (Jakarta, 2009). h. 29

Sekolah Dasar	10–15 sekolah
Sekolah Menengah Pertama	7–10 sekolah
Sekolah Menengah Atas	5–10 sekolah
Sekolah Menengah Kejuruan	5–10 sekolah
Sekolah Luar Biasa	5–10 sekolah

Prinsip Supervisi Manajerial

Untuk supervisi manajerial sendiri, pada dasarnya lebih didasarkan pada kebutuhan pemerintah untuk memenuhi kebutuhan pemenuhan standar nasional pendidikan, sehingga nantinya sekolah bisa menghasilkan lulusan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk masalah prinsip-prinsip supervisi, maka akan kita kemukakan prinsip secara umum untuk supervisi manajerial dan prinsip secara khusus untuk supervisi akademik. Secara umum, prinsip supervisi disebutkan oleh Brueckner dan Burton sebagai berikut:¹⁴

- a. Supervisi harus menghargai setiap perbedaan individu dan personality seseorang.
- b. Supervisi harus didasarkan pada asumsi bahwa setiap pekerja pendidikan itu dapat berkembang.
- c. Supervisi harus mengarahkan pada tersedianya kebijakan dan rencana yang kooperatif, terbuka, bebas berekspresi, dan semua orang dapat berkontribusi.
- d. Supervisi akan mendorong seseorang untuk berinisiatif, percaya diri dan memiliki tanggung jawab individu kepada setiap orang dalam menjalankan tugasnya.
- e. Supervisi akan bekerja secara kooperatif berdasarkan pada pengelompokan staf fungsional, dimana bisa dilakukan pengelompokan ulang jika diperlukan, dan dapat mengundang spesialis ketika membutuhkannya.
- f. Supervisi hendaknya bersifat kreatif dan tidak diperintahsaja.
- g. Proses supervisi berdasarkan perintah, harus dilaksanakan secara kooperatif terencana dan bertahap.
- h. Supervisi harus dinilai berdasarkan hasil penilaian yang terjamin kebenarannya.

Kompetensi Supervisi Manajerial

Kompetensi menurut chung & Meginson ialah kewenangan, yaitu sifat pengetahuan dan kemampuan pribadi seseorang yang relevan dengan menjalankan tugasnya secara efektif. Conny R. Semiawan

¹⁴ Sri Banun Muslim, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru* (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 45.

mendefinisikan kompetensi ialah kemampuan (ability), keterampilan (skills), dan sikap yang *correct* dan tuntas untuk menjalankan perannya secara lebih efisien. Menurut spencer & spencer, ada lima tipe karakteristik kompetensi yaitu motif, (2) *traits* (sifat-sifat), (3) konsep diri (*self-concepts*), (4) pengetahuan dan (5) keterampilan (*skill*). Kompetensi berupa keterampilan dan pengetahuan dapat dilihat, tetapi kompetensi berupa motif, *traits*, dan konsep diri sering tersembunyi.¹⁵ Dimensi kompetensi supervisi manajerial ini meliputi:

- a. kemampuan pengawas untuk menguasai metode, teknik dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah yang sejenis,
- b. Mampu menyusun program pengawasan berdasarkan visi misi-tujuan dan program pendidikan sekolah menengah yang sejenis,
- c. mampu menyusun metode kerja dan instrument yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawasan di sekolah menengah yang sejenis,
- d. Mampu menyusun laporan hasil-hasil pengawasan dan menindak lanjutinya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya di sekolah menengah yang sejenis,
- e. Memiliki kemampuan dalam membina kepala sekolah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah menengah yang sejenis,
- f. Membina kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan bimbingan konseling di sekolah menengah yang sejenis,
- g. Mendorong guru dan kepala sekolah dalam merefleksikan hasil-hasil yang dicapainya untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah menengah yang sejenis, dan
- h. Memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala sekolah dalam mempersiapkan akreditasi sekolah menengah yang sejenis.¹⁶

Secara garis besar kompetensi supervisi manajerial ini melingkupi Kompetensi pengawas sekolah/madrasah juga mencakup kemampuan yang direfleksikan pada pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang dituntut untuk dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsi jabatan profesional sebagai pengawas. Maka dari itu begitu ditekankannya kompetensi tersebut karena hal itu dapat berpengaruh pada tumbuh

¹⁵Husaini usman, *Manajemen (Teori Praktik dan Riset)* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 604.

¹⁶Mustaqim, *Supervisi Pendidikan Agama Islam*, h. 29.

kembang sebuah sekolah. Karena, pengawas yang baik adalah pengawas yang memiliki kompetensi dan juga “telaten” dalam membimbing serta mengarahkan sekolah yang diinaunginya serta memberikan penilaian secara objektif sebagai mana tugas yang telah dibebankan kepadanya.

Metode Supervisi Manajerial

Adapun metode supervisi yang dapat dikembangkan oleh para pengawas sekolah adalah sebagai berikut:¹⁷

a. **Monitoring dan Evaluasi**

Metode utama yang dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan dalam supervisi manajerial yaitu monitoring dan evaluasi. Monitoring adalah suatu kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah. Misalnya, mencari kesesuaian penyelenggaraan pendidikan dengan rencana, program dan/atau standar yang telah ditetapkan. Selain itu, juga menemukan hambatan-hambatan yang harus diatasi dalam pelaksanaan program.

Monitoring berpusat pada pengontrolan selama program berjalan dan bersifat klinis. Melalui monitoring, dapat diperoleh umpan-balik bagi sekolah atau pihak lain yang terkait untuk menyukseskan ketercapaian tujuan. Aspek-aspek yang dicermati dalam monitoring adalah hal-hal yang dikembangkan dan dijalankan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS). Dalam melakukan monitoring ini, tentunya pengawas harus melengkapi diri dengan perangkat atau daftar isian yang memuat seluruh indikator sekolah yang harus diamati dan dinilai.

Secara tradisional, pelaksanaan pengawasan melibatkan tahapan (a) menetapkan standar untuk mengukur prestasi, (b) mengukur prestasi; (c) menganalisis prestasi atas standar yang harus dipenuhi, dan (d) mengambil tindakan apabila prestasi kurang/tidak memenuhi standar. Dalam perkembangan terakhir, kecenderungan pengawasan dalam dunia pendidikan juga mengikuti sesuatu yang dilakukan pada industri, yaitu dengan menerapkan total quality control. Pengawasan ini tentu saja terfokus pada pengendalian mutu dan bersifat internal.

Oleh karena itu, pada akhir-akhir ini, setiap lembaga pendidikan umumnya memiliki unit penjaminan mutu. Sedangkan, evaluasi ditujukan mengetahui tingkat kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah atau keberhasilan yang telah dicapai dalam

¹⁷Asmani, *Supervisi Pendidikan Sekolah*, h. 116.

kurun waktu tertentu. Tujuan evaluasi utamanya adalah untuk (a) mengetahui tingkat keterlaksanaan program, (b) mengetahui keberhasilan program, (c) mendapatkan bahan/masukan dalam perencanaan tahun berikutnya, dan (d) memberikan penilaian (judgment) terhadap sekolah.

b. Refleksi dan Focused Group Discussion

Sesuai dengan paradigma baru dalam manajemen sekolah, yaitu pemberdayaan dan partisipasi, maka judgment keberhasilan atau kegagalan sebuah sekolah dalam melaksanakan program atau mencapai standar bukan hanya menjadi otoritas pengawas sekolah. Hasil monitoring yang dilakukan oleh pengawas sekolah hendaknya disampaikan secara terbuka kepada pihak sekolah, terutama kepala sekolah, wakil kepala sekolah, komite sekolah, dan dewanguru.

Secara bersama-sama, pihak sekolah dapat melakukan refleksi terhadap data yang terkumpul, kemudian menemukan sendiri faktor-faktor penghambat dan pendukung yang selama ini mereka rasakan. Forum untuk ini dapat berbentuk Focused Group Discussion (FGD), yang melibatkan unsur-unsur stakeholder sekolah. Diskusi kelompok terfokus ini dapat dilakukan dalam beberapa putaran sesuai dengan kebutuhan. Tujuan dari FGD adalah untuk menyatukan pandangan stakeholder mengenai realitas kondisi (kekuatan dan kelemahan) sekolah, dan menentukan langkah-langkah strategis maupun operasional yang akan diambil untuk memajukan sekolah. Peran pengawas sekolah dalam hal ini adalah sebagai fasilitator sekaligus narasumber apabila diperlukan untuk memberikan masukan berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya.

c. Metode Delphi

Metode Delphi dapat digunakan oleh pengawas sekolah dalam membantu pihak sekolah merumuskan visi, misi, dan tujuannya. Sesuai dengan konsep MBS, dalam merumuskan Rencana pengembangan sekolah (RPS), sebuah sekolah harus memiliki rumusan visi, misi, dan tujuan yang jelas, serta realistis yang digali dari kondisi sekolah, peserta didik, potensi daerah, dan pandangan seluruh stakeholder. Sejauh ini, kebanyakan sekolah merumuskan visi dan misidalam susunan kalimat “yang bagus”, tanpa dilandasi filosofi dan pendalaman terhadap potensi yang dimiliki. Akibatnya, visi dan misi tersebut tidak realistis, dan tidak memberikan inspirasi kepada warga sekolah untuk mencapainya. Metode Delphi merupakan cara yang efisien untuk melibatkan banyak stakeholder sekolah tanpa memandang faktor-faktor status yang sering menjadi kendala dalam

sebuah diskusi atau musyawarah. Misalnya, sekolah mengadakan pertemuan bersama antara sekolah, dinas pendidikan, tokoh masyarakat, orang tua murid dan guru. Dengan demikian, biasanya pembicaraan hanya didominasi oleh orang-orang tertentu yang memiliki kepercayaan diri dalam berbicara di forum. Sebaliknya, peserta hanya menjadi pendengar yang pasif. Metode Delphi dapat disampaikan oleh pengawas sekolah kepada kepala sekolah ketika hendak mengambil keputusan yang melibatkan banyak pihak. Langkah-langkahnya, menurut Gorton adalah sebagai berikut:

- 1) Mengidentifikasi individu atau pihak-pihak yang dianggap memahami persoalan dan hendak dimintai pendapatnya mengenai pengembangan sekolah.
- 2) Masing-masing pihak diminta mengajukan pendapatnya secara tertulis tanpa disertai nama identitas.
- 3) Mengumpulkan pendapat yang masuk, dan membuat daftar urutannya sesuai dengan jumlah orang yang berpendapat sama.
- 4) Menyampaikan kembali daftar rumusan pendapat dari berbagai pihak tersebut untuk diberikan urutan prioritasnya.
- 5) Mengumpulkan kembali urutan prioritas menurut peserta, dan menyampaikan hasil akhir prioritas keputusan dari seluruh peserta yang dimintai pendapatnya.

d. Workshop

Workshop atau lokakarya merupakan salah satu metode yang dapat ditempuh oleh pengawas sekolah dalam melakukan supervisi manajerial. Metode ini tentunya bersifat kelompok dan dapat melibatkan beberapa kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan/atau perwakilan komite sekolah. Penyelenggaraan workshop ini tentu disesuaikan dengan tujuan atau urgensinya, dan dapat diselenggarakan bersama dengan Kelompok Kerja Kepala Sekolah atau organisasi sejenis lainnya. Sebagai contoh, pengawas sekolah dapat mengambil inisiatif untuk mengadakan workshop tentang pengembangan KTSP sistem administrasi, peran serta masyarakat, sistem penilaian, dan lain sebagainya.

Empat metode supervisi manajerial tersebut bertujuan mengembangkan kualitas manajemen. Sehingga, semua program yang dicanangkan berjalan dengan baik dan sukses. Tentu, dalam pelaksanaan supervisi ini, harus melihat situasi dan kondisi, khususnya kondisi intelektual dan keuangan. Misalnya, saat mengadakan workshop, tentu membutuhkan kesiapan keuangan yang memadai. Empat macam supervisi tersebut, Mulai pembelajaran, akademik, klinis, hingga manajerial, memberikan

gambaran kepada supervisor agar betani melakukan uji coba secara keseluruhan, mengetahui dan menentukan supervisi yang paling efektif (semuanya mempunyai kelemahan dan keunggulan), dan melihat problem yang teladi di lapangan' Supervisor tidak boleh berpangku tangan, menyerahkan masalah kepada guru tanpa ada bimbingan, pengabdian, dan pengorbanan.

Peran Supervisor

Peran utama supervisor adalah sebagai koordinasi, konsultan, pemimpin kelompok dan evaluasi. sebagai koordinator, tugasnya adalah mengordinasi program belajar dan mengajar serta tugas anggota staf. Sebagai konsultan, tugasnya adalah memberi bantuan mengkonsultasikan masalah yang di alami oleh guru secara individual dan kolektif. Sebagai pemimpin kelompok, tugasnya adalah memimpin sejumlah stafguru dalam mengembangkan potensi kelompok saat mengembangkan kurikulum, materi pelajaran, dan kebutuhan professional guru-guru secarabersama.

Sebagai kepala kelompok ia dapat mengembangkan keterampilan dan kiat-kiat dalam bekerja untuk kelompok, dan bekerja melalui kelompok. Sedangkan sebagai evaluator tugasnya adalah membantu guru-guru dalam menilai hasil dalam proses belajar mengajar, menilai kurikulum yang sedang di kembangkan, juga belajar menatap dirinya sendiri.¹⁸ Peranan supervisi sangat tergantung pada tingginya supervisor memerankan diri dari tengah komunitasnya.

Peningkatan Kualitas Akademik dan Kualitas Kelembagaan

Sudjanamengutip pendapat Glickman (1981), bahwa supervisi akademikadalah serangkaian kegiatan dalam membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran.¹⁹ Sudjanamenambahkan, bahwa supervisi akademik merupakan sebuah kegiatan yang terdiri dari menilai dan membina guru dalam rangka meningkatkan kualitas proses pembelajaran agar diperoleh hasil belajar peserta didik yang lebih optimal.²⁰Prasojo dan Sudiyonomenjelaskan bahwa tujuan dari supervisi akademikadalah untuk (1) membantuguru guna mengembangkan kompetensinya, (2) mengembangkan kurikulum, dan (3) mengembangkan kelompok kerja guru serta membimbing Penelitian

¹⁸Muktar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervise Pendidikan*, h. 45.

¹⁹Nana Sudjana, *Supervisi Akademik Membina Profesionalisme Gurumelalui Supervisi Klinis* (Jakarta: Binamita Publishing, 2011), h. 54.

²⁰Sudjana, 1.

Tindakan Kelas (PTK).²¹ Berdasarkan penjelasan dari Glickman, Nana Sudjana, Prasojo dan Sudiyono tersebut, maka dapat dikonstruksikan ulang bahwa supervisi akademik merupakan sebuah kegiatan supervisi yang meliputi beberapa hal sebagai berikut:

1. Menilai proses pembelajaran guru
2. Membantu guru untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan kurikulumnya.
3. Mengembangkan kelompok kerja guru serta membimbing PTK

Berdasarkan hasil wawancara Mulyawan Safwandy Nugraha²² kepada Pengawas Madrasah Aliyah wilayah Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi, maka dapat diketahui komponen-komponen apa saja yang ada pada evaluasi kinerja kepala Madrasah Aliyah terkait supervisi akademik. Berikut ini komponen-komponen evaluasi kinerja kepala sekolah terkait supervisi akademik:

1. Penyusunan perencanaan program supervisi
2. Pelaksanaan program supervisi
3. Tindak lanjut hasil pelaksanaan supervisi

Mulyawan juga menjelaskan hasil evaluasi kinerja kepala Madrasah Aliyah tahun pelajaran 2014/2015 yang dilakukan oleh pengawas Madrasah Aliyah kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi, khususnya mengenai komponen supervisi akademik yakni sebagai berikut: dari kegiatan menyusun perencanaan program supervise 44,4%, melaksanakan program supervisi 33,3 % dan kegiatan tindak lanjut hasil pelaksanaan supervisi 22,3 %.²³ Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, dapat diketahui bahwa masih cukup banyak kepala madrasah yang belum melaksanakan program supervisi. Tentu hal ini memerlukan perhatian khusus dan juga perlu ditindaklanjuti.

Tabel 1 **Rekapitulasi Hasil Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah terhadap Guru²⁴**

²¹ Lantip Diat Prasojo dan Sudiyono, *Supervisi Akademik* (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 86.

²² Mulyawan Safwandy Nugraha, "Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat," *Nadwa: Jurnal Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2015): h. 40–68.

²³ Mulyawan Safwandy Nugraha.

²⁴ Mulyawan Safwandy Nugraha.

PERNYATAAN INSTRUMEN PENELITIAN	KODE MADRASAH ALIYAH										Jumlah	Score	Kategori	ANALISIS PERSENTIL							
	MA-01	MA-02	MA-03	MA-04	MA-05	MA-06	MA-07	MA-08	MA-09	MA-10				4		3		2		1	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				Jm	%	Jm	%	Jm	%	Jm	%
Perencanaan																					
1. Menyusun dokumen perencanaan supervisi	3	2	2	1	3	2	2	2	1	1	19	47.50	D	0	0	2	20	5	50	3	30
2. Memiliki dokumen perencanaan supervisi	4	4	4	3	4	4	4	4	1	1	33	82.50	B	7	70	1	10	0	0	2	20
3. Melibatkan guru dalam menyusun jadwal supervisi	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	25.00	D	0	0	0	0	0	0	10	100
4. Memiliki instrumen supervisi	3	3	3	2	4	3	3	3	1	1	26	65.00	C	1	10	6	60	0	0	3	30
Pelaksanaan																					
1. Melaksanakan supervisi akademik	4	3	4	3	4	3	4	4	1	1	31	77.50	B	5	50	3	30	0	0	2	20
2. Pelaksanaan sesuai Jadwal	4	4	3	3	4	3	4	3	1	1	30	75.00	B	4	40	4	40	0	0	2	20
3. Guru diberikan informasi tentang prosedur penilaian supervisi akademik	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	25.00	D	0	0	0	0	0	0	10	100
4. Menggunakan instrumen yang dibuat	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	34	85.00	A	8	80	0	0	0	0	2	20
Tindak Lanjut																					
1. Menyusun dan memiliki dokumen tindak lanjut supervisi	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	14	35.00	D	0	0	0	0	4	40	6	60
2. Memiliki jadwal tindak lanjut supervisi	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	15	37.50	D	0	0	0	0	5	50	5	50
3. Menyusun dan memiliki instrumen tindak lanjut supervisi	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	15	37.50	D	0	0	0	0	5	50	5	50
4. Menyusun dan memiliki laporan hasil tindak lanjut	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	18	45.00	D	0	0	0	0	8	80	2	20
Jumlah Score	32	29	28	25	32	27	30	28	12	12	637.5										
	80	73	70	63	80	68	75	70	30	30	33.55										

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa secara umum Kepala Madrasah di 10 madrasah Swasta di Kabupaten Sukabumi masih cenderung rendah dalam hal pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru. Dari 10 Madrasah Aliyah, ada 4 Madrasah Aliyah yang berada pada kategori B, ada 4 Madrasah Aliyah pula dengan kategori C dan ada 2 Madrasah Aliyah dengan kategori D. dan cukup disayangkan tidak ada satupun Madrasah Aliyah yang memperoleh kategori A. Secara umum, proses perencanaan para kepala Madrasah Aliyah di kabupaten Sukabumi dalam supervisi akademik cenderung rendah, dalam hal pelaksanaan supervisi akademik cenderung cukup, dan dalam hal tindak lanjut relatif sangat rendah.

Berdasarkan tabel tersebut juga dapat diketahui bahwa masih ada kepala sekolah yang tidak menyusun program supervisi, ada juga yang tidak pernah melaksanakan supervisi, dan bahkan ada pula yang melaksanakan supervisi namun tanpa program dan tanpa instrument supervisi. Sehingga pelaksanaan supervisi akademik hanya sekedar untuk menunaikan tugas dan nilai positif dari adanya supervisi akademik ini belum maksimal untuk guru-guru.

Permasalahan di atas pernah disinggung oleh Peter dan George

dalam buku mereka, mereka menjelaskan bahwa meskipun kepala sekolah bertanggung jawab atas kurikulum dan pengajaran sekolah, pengawasan terhadap aspek-aspek tersebut hanyalah salah satu dari banyak tugas mereka. Sayangnya, supervisi pembelajaran seringkali menjadi tugas sekunder bagi banyak kepala sekolah, yang umumnya mengeluh bahwa mereka tidak memiliki waktu untuk mencurahkan kurikulum dan kepemimpinan instruksional karena mereka terlalu sibuk dengan kegiatan operasional sekolah sehari-hari.²⁵

Mulyawan menjelaskan,²⁶ bahwa berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan guru yang telah dipilih untuk dijadikan informan, diketahui bahwa secara umum faktor penghambat pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah terhadap guru antara lain adalah:

1. Adanya guru yang kurang siap disupervisi
2. Kesibukan-kesibukan kepala madrasah
3. Kurangnya kompetensi supervisi yang dimiliki kepala madrasah
4. Adanya perasaan kurang enak bila melakukan supervisi terhadap teman apalagi guru-guru senior atau mantan kepala madrasah.

Terkait empat faktor penghambat ini, pemakalah memiliki sedikit saran dalam guna menangani faktor penghambat ini. *Pertama*, terkait kurang siapnya guru untuk disupervisi, maka kepala madrasah seyogyanya untuk memberikan informasi pelaksanaan supervisi akademik ini jauh-jauh hari, sehingga para guru yang akan disupervisi memiliki persiapan yang matang. *Kedua*, terkait kesibukan-kesibukan kepala madrasah, seyogyanya kepala madrasah menentukan waktu yang pas untuk melakukan supervisi dan bisa juga dengan melakukan pembagian waktu secara bertahap untuk melakukan supervisi akademik ini. *Ketiga*, terkait kurangnya kompetensi yang dimiliki kepala madrasah, maka hal bisa dilakukan adalah memohon bantuan kepada pengawas madrasah untuk memberikan arahan dan bimbingan terkait program supervisi akademik dan tidak hanya itu, kepala madrasah juga bisa melakukan *sharing* dengan kepala madrasah lain yang memiliki kapasitas dalam supervisi akademik ini. *Keempat*, terkait rasa sungkan bila menyupervisi teman atau guru senior, maka hal ini bisa diatasi dengan cara melakukan komunikasi dengan baik serta mengutarakan maksud dan tujuan kepada yang bersangkutan, dengan adanya komunikasi yang baik dan kejelasan tujuan tersebut, tentu pihak yang bersangkutan akan dengan senang hati dan bersedia untuk disupervisi.

²⁵Pawlas dan Oliva, *Supervision for Today's Schools*, h. 14.

²⁶ Mulyawan Safwandy Nugraha, "Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat."

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan pada bab dua, maka pada bab tiga ini akan disimpulkan empat hal yang ada pada rumusan masalah pada bab satu, yakni sebagai berikut:

1. Supervisi manajerial dan supervisor:
 - a. Supervisi manajerial adalah kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi standar pendidikan nasional.
 - b. Siapa pun yang mengawasi pekerjaan orang lain, maka disebut sebagai supervisor.
2. Komponen-komponen kegiatan dalam supervisi:
 - a. Penyusunan perencanaan program supervisi
 - b. Pelaksanaan program supervisi
 - c. Tindaklanjut hasil pelaksanaan supervisi
3. Cara peningkatan kualitas akademik dan kualitas kelembagaan ialah dengan melakukan kegiatan supervisi secara maksimal dengan memperhatikan 3 hal, yakni perencanaan yang matang, pelaksanaan yang maksimal, dan tindaklanjut segera dari kegiatan supervisi.

Daftar Pustaka

- Asmani, Jamal Makmur. *Supervisi Pendidikan Sekolah*. Jogjakarta: Divapress, 2012.
- Chan, Sam M. *Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*. Jakarta: GP Press, 2005.
- Depdiknas, Dirjen PMPTK. *Dimensi Kompetensi Supervisi Manajerial (Bahan Belajar Mandiri Musyawarah Kerja Pengawas Sekolah)*. Jakarta, 2009.
- Gunawan, Ary. *Administrasi Sekolah (administrasi pendidikan mikro)*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Lantip Diat Prasojo, dan Sudiyono. *Supervisi Akademik*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Muktar, dan Iskandar. *Orientasi Baru Supervise Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press, 2009.
- Mulyawan Safwandy Nugraha. "Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat." *Nadwa: Jurnal Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2015): 40–68.

Akmal Ahmad

- Muslim, Sri Banun. *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Mustaqim. *Supervisi Pendidikan Agama Islam*. Semarang: Media Group, 2012.
- Pawlas, George E., dan Peter F. Oliva. *Supervision for Today's Schools*. John Wiley & Sons, 2007.
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervise Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakraya, 2002.
- Sagala, Syaiful. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sudjana, Nana. *Supervisi Akademik Membina Profesionalisme Gurumelalui Supervisi Klinis*. Jakarta: Binamita Publishing, 2011.
- usman, Husaini. *Manajemen (Teori Praktik dan Riset)*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.