SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA PLUS 'BUSTANUL ULUM' PUGER

TESIS

Oleh

MUHYIDIN
NIM: 0849119017

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCA SARJANA IAIN JEMBER
JULI 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul "Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Plus Bustanul Ulum Puger" yang ditulis oleh Muhyidin ini telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di dewan penguji tesis.

Jember, Juli 2021
Pembimbing I

Dr. H. Zainuddin Al Haj Zaini, Lc, M.Pd.I
NIP. 197403202007101004

Jember, Juli 2021
Pembimbing II

Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pd.
NIP. 196809111999032001

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

ABSTRAK

Muhyidin. 2021. *Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Plus Bustanul Ulum Puger*

Kata Kunci : Supervisi Akademik, Kepala Sekolah, Kinerja Guru

Supervisi akademik kepala sekolah dapat mengubah kinerja guru dalam proses pembelajaran. Supervisi sangat penting bagi dunia pendidikan untuk memastikan efektivitas dan produktivitas program yang dicanangkan. Setidaknya, ada dua alasan yang mendasari pentingnya supervisi akademik yaitu pengembangan kurikulum dan pengembangan personal. Oleh karena profesionalitas guru dalam mengajar sangatlah penting maka hal tersebut tidak lepas dari supervisi akademik kepala sekolah.

Fokus dari penelitian ini yaitu: 1) Bagaimana perencanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum? 2) Bagaimana Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum?, 3) Bagaimana evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum? 4) Bagaimana kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum?

Penelitian ini bertujuan: 1) Mendeskripsikan Perencanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum, 2) Mendeskripsikan Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum, 3) Mendeskripsikan evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum, 4) Mendeskripsikan kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penentuan subyek penelitian dilakukan secara purposive. Sumber data menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi non partisipasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis Data: menggunakan deskriptif kualitatif dengan model interaktif Milles, Huberman dan Saldana dengan langkah-langkah: Pengumpulan data, kondensasi data (*Data condensation*), Penyajian data *(Data display)* dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian ini adalah 1) Perencanaan penyusunan program supervisi akademik melibatkan waka kurikulum dan tim supervisi internal. 2) Pelaksanaan supervisi akademik yaitu dengan melakukan kunjungan kelas terhadap guru yang akan disupervisi yang terfokus pada pemeriksaan administrasi pembelajaran, pemantauan jalannya proses belajar mengajar mulai dari awal hingga berakhirnya pembelajaran 3) Evaluasi supervisi akademik dilakukan oleh kepala sekolah, waka kurikulum dan tim supervisi internal di akhir pembelajaran. 4) Kendala-kendala supervisi akademik meliputi tidak tepatnya waktu pelaksanaan supervisi dengan jadwal yang telah ditentukan, adanya siswa heterogen, kurang lengkapnya sarana dan prasarana dan faktor senioritas.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

ABSTRACT

Muhyidin. 2021. Academic Supervision of Principal in Improving Teacher Performance at SMP Plus Bustanul Ulum Puger

Keywords: Academic Supervision, Principal, Teacher Performance

Principal's academic supervision can change teacher performance in the learning process. Supervision is very important for the world of education to ensure the effectiveness and productivity of the planned programs. There are at least two reasons underlying the importance of academic supervision, namely curriculum development and personal development. Therefore, the professionality of teachers in teaching is very important, it cannot be separated from academic supervision of principal.

The focus of this study are: 1) How is the planning of the principal's academic supervision in improving teacher performance at SMP Plus Bustanul Ulum? 2) How is the implementation of the principal's academic supervision in improving teacher performance at SMP Plus Bustanul Ulum ?, 3) How is the evaluation and follow-up of the principal's academic supervision in improving the teacher's performance at SMP Plus Bustanul Ulum? 4) What are the obstacles faced in implementing the principal's academic supervision to improve teacher performance at SMP Plus Bustanul Ulum?

This study aimed: 1) Analyzing and describing the planning of the principal's academic supervision in improving teacher performance at SMP Plus Bustanul Ulum, 2) Analyzing and describing the implementation of the principal's academic supervision in improving teacher performance at SMP Plus Bustanul Ulum, 3) Analyzing and describing the evaluation and the follow-up of the principal's academic supervision in improving teacher performance at SMP Plus Bustanul Ulum, 4) Analyzing and describing the obstacles faced in the implementation of the principal's academic supervision to improve the teacher's performance at SMP Plus Bustanul Ulum

This study used a descriptive qualitative approach. Determination of research subjects was carried out purposively. Data sources used primary data sources and secondary data sources. Data collection techniques used non-participatory observation, interviews and documentation. Data analysis: using descriptive qualitative with interactive model Milles, Huberman and Saldana by the steps: data collection, data condensation, data display and conclusions. The validity of the data used source triangulation and technical triangulation.

The results of this study were 1) Planning for the preparation of academic supervision programs involved the vice of curriculum and the internal supervision team. 2) The implementation of academic supervision by conducting visiting class toward teachers who will be supervised. It focused on examining the learning administration, monitoring the course of teaching and learning process from the beginning to the end of learning 3) Evaluation of academic supervision was carried out by the principal, vice curriculum and the internal supervision team at the end of learning. 4) The obstacles in academic supervision included the inappropriate timing of supervision with a predetermined schedule, heterogeneous students, incomplete facilities and infrastructure and seniority factors.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

ملخص البحث

محي الدين . ٢٠٢١. الإشراف الأكاديمي لمدير المدرسة على تحسين أداء المعلم في المدرسة المتوسطة العامة المتكاملة بستان العلوم

الكلمات الرئيسية: الإشراف الأكاديمي ، المدير ، أداء المعلم

يمكن للإشراف الأكاديمي للمدير أن يغير أداء المعلم في عملية التعليم. إن الإشراف مهم جدًا لعالم التعليم لضمان فعالية وإنتاجية البرامج المخططة. على الأقل ، هناك سببان وراء أهمية الإشراف الأكاديمي ، وهما تطوير المناهج وتطوير الشخصية. لأن الكفاءة المهنية للمعلمين في التدريس مهمة جدًا ، فلا يمكن فصلها عن الإشراف الأكاديمي للمدير.

يركز هذا البحث على: ١) كيف يتم التخطيط للإشراف الأكاديمي للمدير في تحسين أداء المعلم في في المدرسة المتوسطة العامة المتكاملة بستان العلوم ؟ ٢) كيف يتم تنفيذ الإشراف الأكاديمي للمدير في تحسين أداء المعلم في المدرسة المتوسطة العامة المتكاملة بستان العلوم؟ ٣) كيف يتم تقييم ومتابعة الإشراف الأكاديمي للمدير في تحسين أداء المعلم في المدرسة المتوسطة العامة المتكاملة بستان العلوم؟ ٤) ما هي العقبات التي تواجه تنفيذ الإشراف الأكاديمي لمدير المدرسة لتحسين أداء المعلم في المدرسة المتوسطة العامة المتكاملة بستان العلوم ؟

يهدف هذا البحث إلى: ١) تحليل ووصف تخطيط الإشراف الأكاديمي للمدير في تحسين أداء المعلم في المدرسة المتوسطة العامة المتكاملة بستان العلوم، 2) تحليل ووصف تنفيذ الإشراف الأكاديمي للمدير في تحسين أداء المعلم في المدرسة المتوسطة العامة المتكاملة بستان العلوم، 3) تحليل ووصف التقييم ومتابعة الإشراف الأكاديمي للمدير في تحسين أداء المعلم في المدرسة المتوسطة العامة المتكاملة بستان العلوم، ٤) تحليل ووصف العقبات التي تواجه تنفيذ الإشراف الأكاديمي للمدير لتحسين أداء المعلم في المدرسة المتوسطة العامة المتكاملة بستان العلوم.

أما الطريقة المستخدمة في هذا البحث فهي المنهج الوصفي النوعي. تم تحديد موضوعات البحث قصديا. تستخدم مصادر البيانات مصادر البيانات الأولية ومصادر البيانات الثانوية. تقنيات جمع البيانات باستخدام الملاحظة غير التشاركية والمقابلات والتوثيق. تحليل البيانات: استخدام الوصف النوعي مع النموذج التفاعلي ميلز و هابرمن و سالدانا مع الخطوات: جمع البيانات ، تكثيف البيانات، عرض البيانات واستخلاص النتائج. صحة البيانات باستخدام تثليث المصدر والتثليث الفني.

نتيجة هذا البحث هي ١) التخطيط لإعداد برامج الإشراف الأكاديمي يشمل نائب المديرفي المناهج وفريق الإشراف الداخلي. ٢) تنفيذ الإشراف الأكاديمي ، أي من خلال إجراء زيارات صفية للمعلمين الذين سيتم الإشراف عليهم والتي تركز على فحص إدارة التعلم ومراقبة مسار عملية التدريس والتعلم من بداية التعلم إلى نهايته ٣) تقييم الإشراف الأكاديمي هو نفذها مدير المدرسة ونائبه وفريق الإشراف الداخلي بالمدرسة في نهاية التعليم. ٤) تشمل العقبات في الإشراف الأكاديمي التوقيت غير المناسب للإشراف بجدول زمني محدد مسبقًا ، والطلاب غير المتجانسين ، والمرافق غير المكتملة والبنية التحتية وعوامل الأقدمية.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan Judul "Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Plus Bustanul Ulum" yang ditulis oleh Muhyidin ini telah dipertahankan di depan dewan penguji pada hari Kamis, 08 Juli 2021, dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Dr. Kun Wazis, S.Sos, M.I.Kom
2. Angota :
   a. Penguji Utama : Prof. Dr. Hj. Titiek Rohanah Hidayati, M.Pd
   b. Penguji I : Dr. H. Aminullah, M.Ag.
   c. Penguji II : Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pd

Jember, ...
Mengesahkan,
Direktur Pascasarjana IAIN Jember

KEMENTERIAN AGAMA PASCASARJANA IAIN JEMBER REPUBLIK INDONESIA

Prof. Dr. H Abd. Halim Soebahar, MA.
NIP. 196101041987031006

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah. Atas limpahan rahmat, taufiq, hidayah, maunah, dan bimbingan Allah SWT, tesis yang berjudul "Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Plus Bustanul Ulum Puger" dapat terselesaikan dengan baik, semoga ada guna dan manfaatnya. Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkah limpahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing manusia ke *shiratal mustaqiim.*

Banyak pihak yang telah membantu selesainya tesis ini, untuk itu penulis sampaikan terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya dengan ucapan *Jazakumullah khairan Jaza'*, khususnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM, selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember yang telah memberikan ijin dan bimbingan yang bermanfaat.
2. Prof. Dr. H Abd. Halim Soebahar, MA, selaku Direktur Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember yang telah memberikan banyak ilmu bimbingan yang bermanfaat.
3. Dr. H. Zainuddin Al Haj Zaini, Lc, M.Pd.I, selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember sekaligus dosen pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan, saran, dan koreksinya dalam penulisan Tesis ini.
4. Dr. Hj. St. Rodliyah, M.Pd.. selaku dosen pembimbing II yang telah banyak meberikan bimbingan, saran, dan koreksinya dalam penulisan Tesis ini.
5. Dr. H. Aminullah, M.Ag selaku dosen penguji I yang telah bersedia menggantikan Dr. H. Zainuddin Al Haj Zaini, Lc, M.Pd.I,
6. Kepala Sekolah Menengah Pertama (SMP) Plus Bustanul Ulum Mlokorejo – Puger yang telah memberikan ijin untuk melaksankan peneletian.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

7. Kedua orang tuaku Bapak H. Syamsudin dan ibu Nayati, atas do'a barokahnya dan selalu menjadi lilin kehidupan dan harapan yang membuat penulis terus semangat menuntut ilmu dan menjalani kehidupan.
8. Istri Tercinta Lu'lu'ul Mukarromah yang telah memberi semangat dan motivasi dengan penuh kesabaran dalam mendampingi demi terselesainya studi S2.

Penulis menyadari bahwa tesis ini perlu banyak masukan. Oleh karena itu, penulis berharap sumbangsih pemikiran, kritik, dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan tesis ini. Semoga semua amal kita semua diterima oleh Allah. Amin

Jember, Juli 2021

Penulis,

Muhyidin

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **i**

HALAMAN PERSETUJUAN ..... **ii**

HALAMAN PENGESAHAN ..... **iii**

ABSTRAK ..... **iv**

KATA PENGANTAR ..... **vi**

DAFTAR ISI ..... **ix**

DAFTAR TABEL ..... **xii**

DAFTAR GAMBAR ..... **xiii**

BAB I PENDAHULUAN **1**

A. Konteks Penelitian 1

B. Fokus Penelitian 7

C. Tujuan Penelitian 8

D. Manfaat Penelitian 9

E. Definisi Istilah 10

F. Sistematika Penulisan 12

BAB II KAJIAN PUSTAKA **14**

A. Penelitian Terdahulu 14

B. Kajian Teori 30

BAB III METODE PENELITIAN **88**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 88

B. Lokasi Penelitian 89

C. Kehadiran Peneliti 90

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

D. Subjek Penelitian..... 91

E. Data dan Sumber Data Penelitian..... 93

F. Teknik Pengumpulan Data..... 95

G. Analisa Data..... 99

H. Keabsahan Data..... 101

I. Tahapan-Tahapan Penelitian..... 101

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN 103

A. Paparan Data 103

B. Temuan Penelitian…..... 156

BAB V PEMBAHASAN 159

A. Perencanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Plus Bustanul Ulum 159

B. Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Plus Bustanul Ulum 162

C. Evaluasi dan Tindak Lanjut Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Plus Bustanul Ulum 168

D. Kendala-kendala Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Plus Bustanul Ulum 172

BAB VI PENUTUP 175

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

A. Kesimpulan 175

B. Saran..... 176

DAFTAR PUSTAKA 178

LAMPIRAN-LAMPIRAN

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

DAFTAR TABEL

No.	Uraian	Halaman
1.1	Persamaan dan Perbedaan.....	26
4. 1	Temuan Penelitian	156

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

DAFTAR GAMBAR

No.	Uraian	Halaman
4.1	Jadwal KBM SMP Plus (Covid-19)	104
4.2	Acara Bulanan Upacara Bendera	104
4.3	Rapat Awal Tahun Pelajaran	110
4.4	JadwalKnjungan Superevisi	111
4.5	Pelatihan Persiapan Pembelajaran	113
4.6	Antusias Siswa Mengikuti KBM	114
4.7	Supervisi kunjungan kelas	120
4.8	Kepala sekolah mengikuti KBM	121
4.9	Hasil Supervisi Akademik	129
4.10	Penilaian Harian Siswa	133
4.11	Ujian Berbasis Komputer	134
4.12	Kepala sekolah memberikan arahan	136
4.13	Pembimbingan guru secara kelompok	138
4.14	Seminar Pengembangan mutu	140
4.15	Surat Tugas Belajar	142
4.16	Penggunaan Lab Komputeroleh siswi	149
4.17	Lab komputer yang sedang dioperasikan oleh siswa	149
4.18	Wawancara Dengan Guru Paling Senior	151

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

A. Konsonan Tunggal

Transliterasi huruf Arab ke dalam huruf Latin adalah sebagai berikut :

Aksara Arab		**Aksara Latin**	
Simbol	**Nama (Bunyi)**	**Simbol**	**Nama (Bunyi)**
ا	*Alif*	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	*Ba*	B	Be
ت	*Ta*	T	Te
ث	*Sa*	Ṡ	Es dengan titik di atas
ج	*Ja*	J	Je
ح	*Ha*	Ḥ	Ha dengan titik di bawah
خ	*Kha*	Kh	Ka dan Ha
د	*Dal*	D	De
ذ	*Zal*	Ż	Zet dengan titik di atas
ر	*Ra*	R	Er
ز	*Zai*	Z	Zet
س	*Sin*	S	Es
ش	*Syin*	Sy	Es dan Ye
ص	*Sad*	Ṣ	Es dengan titik di bawah
ض	*Dad*	ḍ	De dengan titik di bawah
ط	*Ta*	Ṭ	Te dengan titik di bawah
ظ	*Za*	ẓ	Zet dengan titik di bawah
ع	*'Ain*	'	Apostrof terbalik
غ	*Ga*	G	Ge
ف	*Fa*	F	Ef
ق	*Qaf*	Q	Qi
ك	*Kaf*	K	Ka

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

ل	*Lam*	L	El
م	*Mim*	M	Em
ن	*Nun*	N	En
و	*Waw*	W	We
ه	*Ham*	H	Ha
ء	*Hamzah*	‘	Apostrof
ي	*Ya*	Y	Ye

B. Vokal

Aksara Arab		**Aksara Latin**	
Simbol	**Nama (Bunyi)**	**Simbol**	**Nama (Bunyi)**
اَ	*Fathah*	A	a
اِ	*Kasrah*	I	i
اُ	*Dhammah*	U	u

Aksara Arab		**Aksara Latin**	
Simbol	**Nama (Bunyi)**	**Simbol**	**Nama (Bunyi)**
يَ	*fathah dan ya*	ai	a dan i
وَ	*kasrah dan waw*	au	a dan u

C. *Maddah*

Aksara Arab		**Aksara Latin**	
Harakat Huruf	**Nama (Bunyi)**	**Simbol**	**Nama (Bunyi)**
◌َا ◌َو	*fathah* dan *alif*, *fathah* dan *waw*	*Ā*	a dan garis di atas
◌ِي	*kasrah* dan *ya*	*Ī*	i dan garis di atas
◌ُي	*dhammah* dan *ya*	*ū*	u dan garis di atas

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Peran kepala sekolah di SMP Plus Bustanul Ulum melaksanakan supervisi akademik secara profesional adalah sebuah kewajiban yang sangat menentukan untuk meningkatkan kinerja guru. Dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor, kepala sekolah melakukan supervisi yakni melalui supervisi formal dan supervisi informal. Supervisi formal dilakukan terjadwal yakni minimal satu kali dalam tiga bulan. Sedangkan supervisi informal dilaksanakan sewaktu-waktu dan tidak terjadwal. Selain itu, di luar program yang telah ditentukan kepala sekolah juga melakukan supervisi kepada guru-guru yang sifatnya lebih kepada *sharing* yang dilakukan secara individu.

Berdasarkan informasi yang telah peneliti lakukan, lembaga ini menarik sekali untuk diteliti karena beberapa hal, diantaranya yaitu:) kepala sekolah telah melaksanakan supervisi akademik dengan teratur 2 kali dalam setiap semester sebagai evaluasi terhadap kinerja guru b) mendapatkan status terakreditasi "A" tiga kali berturut-turut dari awal hingga saat ini c) Peserta didik sekolah ini syarat akan prestasi, prestasi yang telah diraih mulai dari tingkat Kabupaten, Tapal Kuda hingga se-Jawa dan Bali[1]. d) Kepala sekolah telah memimpin 3 periode, yaitu pada tahun 2005 dan 2011 lalu terpilih kembali pada tahun 2017 hingga 2021.[2]

[1] Dokumen SMP Plus, *Capaian Prestasi Siswa SMP Plus Bustanul Ulum tahun 2019-2021*
[2] Surat Keputusan, nomor:020/SKPB/YWSPI/D-7/VII/2017

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Keberhasilan sekolah di atas untuk meraih prestasi peserta didiknya, baik prestasi akademik dan non akademik tidak lepas dari pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Begitu pentingnya supervisi akademik tersebut, sebagai langkah awal, maka peneliti berupaya untuk menggali informasi dari kepala sekolah SMP Plus Bustanul Ulum secara langsung. Berdasarkan informasi yang peneliti lakukan, kepala sekolah menyampaikan:

> "Supervisi akademik bagi saya selaku kepala sekolah adalah syarat mutlak yang harus dilakukan. Karena dengan kegiatan supervisi tersebut, saya bisa secara langsung bisa mengukur kinerja guru mulai dari penyususnan perangkat mengajar hingga proses mengajar di kelas, semua bisa terkontrol dan terlaksana dangan baik. Dari situ, saya bisa mengambil kebijakan dan langkah yang pasti untuk meningkatkan kualitas guru, karena *output* yang berkualitas lahir dari guru yang berkualitas. Bahkan saya siap memberikan bea siswa pendidikan ke jenjang selanjutnya bagi guru yang *ghirah* pengabdiannya layak diapresiasi. Harapan gemilang SMP Plus Bustanul Ulum juga bergantung pada kualitas kinerja guru".[3]

Berkaitan dengan pentingnya supervisi akademik tersebut, Allah SWT. menyebutnya dalam Al-Qur'an Surat Al Hasyr ayat 18 yang berbunyi:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ ٱتَّقُواْ ٱللَّهَ وَلۡتَنظُرۡ نَفۡسٞ مَّا قَدَّمَتۡ لِغَدٖۖ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرُۢ بِمَا تَعۡمَلُونَ ١٨

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.[4]

Kata *attaqoddum/* dikedepankan digunakan dalam arti amal-amal yang dilakukan untuk meraih manfaat di masa yang akan datang. Perintah

[3] Abdul Karim, S.Ag., M.Pd. *Wawancara*, Jember, 02 Maret 2021
[4] Kementrian Agama RI, *Al Qur"an dan Terjemahnya*, (Jakarta: PT. Sinergi Pustaka Indonesia, 2012), 574.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

untuk melakukan evaluasi terhadap amal-amal yang dilakukan. Ini ibarat seorang tukang yang telah menyelesaikan pekerjaannya. Ia dituntut untuk memperhatikannya kembali untuk menyempurnakannya bila telah baik, memperbaikinya bila masih terdapat kekurangan , sehingga jika tiba saatnya diperiksa, tidak ada lagi kekurangan dan telah tampil sempurna.[5]

Jika dalam suatu bangunan saja penting untuk selalu mengevaluasi, apalagi dalam lembaga pendidikan, maka sangatlah penting untuk mengevalusi, evaluasi tersebut diwujudkan dengan kegiatan supervisi akademik. Berdasarkan pengertian ayat tersebut, kegiatan supervisi akademik sangat penting sekalli ntuk dilaksanakan oleh kepala sekolah, karena hal itu merupakan salah satu fungsi atau proses manajemen yang wajib diimplentasikan secara nyata di sekolah. Sesuai dengan hakikatnya, kegiatan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah merupakan kegiatan balikan untuk mengidentifikasi secara jelas apakah hasil yang dicapai konsisten atau tidak konsisten dengan hasil yang diharapkan dalam rencana serta penyimpangan yang terjadi di dalam pelaksanaan suatu program sekolah. Nampak di sini bahwa ada kegiatan operasional yang terkandung dalam hakikat pengawasan tersebut yaitu terdapat upaya peningkatan dan perbaikan kinerja guru.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah: Pasal 1 (1) Untuk diangkat sebagai kepala sekolah, seseorang wajib memenuhi

[5] Muhammad Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah*, (Jakarta: Lentera Hati, 2022) Vol. XIII, 552-553.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

standar kepala Sekolah yang berlaku nasional. (2) Standar kepala sekolah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran Peraturan Menteri ini. Yaitu salah satunya kompetensi supervisi yang meliputi: 1. Merencanakan program supervisi pengajaran dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, 2. Melaksanakan supervisi pengajaran terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, serta 3. Menindaklanjuti hasil supervisi pengajaran terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Untuk memahami supervisi akademik perlu memahami supervisi itu sendiri. Supervisi mempunyai arti pengawasan. Sementara orang yang melakukan supervisi disebut supervisor atau pengawas. Supervisor atau pengawas merupakan jabatan yang secara ideal diduduki oleh seseorang yang mempunyai keahlian di bidangnya. Kelebihan dan keunggulan bukan saja dari segi kedudukan, melainkan pula dari segi *skill* dan seni yang dimilikinya.

Willes yang dikutip oleh Jasmani dan Syaiful Mustofa berpendapat bahwa supervisi adalah bantuan untuk mengembangkan situasi belajar yang lebih baik.[6] Dalam *Carter Good's Dictionary of Education* yang dikutip oleh Mulyasa, dikemukakan bahwa supervisi merupakan segala usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam memimpin guru-guru dengan maksud untuk memperbaiki proses pengajaran termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan pendidikan,

[6] Jasmani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 16.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

bahan pengajaran dan metode-metode mengajar serta evaluasi pengajaran.[7] Sementara itu Neagley dan Evans menyatakan bahwa *"supervision is considered as any service for teachers that eventually result in improving instruction, learning, and the curriculum".*[8] Maksudnya supervisi merupakan pelayanan guru dalam hal peningkatan, pembelajaran dan kurikulum.

Supervisi sangat penting bagi dunia pendidikan untuk memastikan efektivitas dan produktivitas program yang dicanangkan. Setidaknya, ada dua alasan yang mendasari pentingnya supervisi akademik.[9]

Pertama, perkembangan kurikulum, yang senantiasa menjadi indikator kemajuan pendidikan. Kurikulum membutuhkan penyesuaian-penyesuaian secara terus-menerus. Guru-guru diharuskan mengembangkan kreativitas mereka agar kurikulum terlaksana dengan baik. Dalam upaya tersebut, pasti ada kendala yang dijumpai. Misalnya, informasi tidak lengkap, sarana dan prasana sekolah memiliki banyak kekurangan, apatisme masyarakat, keterampilan aplikasi metode yang masih rendah, dan kemampuan memecahkan masalah *(problem solving)* belum maksimal.

Kedua, pengembangan personel, pegawai, atau karyawan adalah upaya yang tidak mengenal kata henti dalam organisasi. Pengembangan diri dapat dilakukan secara formal dan informal. Secara formal, lembaga mempunyai tanggung jawab utama, baik melalui penataran, tugas belajar,

---

[7] E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 238.
[8] Neagley, Ross L. and Evans, N. Dean. *Handbook for Effective Supervision of Instruction*, (New York: Englewood Cliffs-Prentice .Hall, Inc.1980), 20.
[9] Mukhtar & Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, Cet. 1 (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), 46-47.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

lokakarya, dan sejenisnya. Secara informal, pengembangan diri bisa dengan mengikuti kegiatan ilmiah, melakukan eksperimentasi suatu metode mengajar, dan lain sebagainya.

Fungsi kepala sekolah di samping sebagai seorang pemimpin juga sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator.[10] Oleh karenanya, kegiatan supervisi hendaknya dilakukan secara kontinu baik diminta ataupun tidak diminta, karena supervisi bukan kegiatan untuk memata-matai guru melainkan sebagai bantuan yang diberikan untuk memperbaiki situasi mengajar-belajar. Perbaikan situasi belajar mengajar diartikan secara luas bukan hanya sebagai pembinaan kurikulum, perbaikan PBM dan pengembangan guru, akan tetapi perbaikan terhadap motivasi dan semangat kerja guru. Oleh sebab itu, layanan supervisi diupayakan menjangkau semua guru dan diberikan secara individual.

Peningkatan kinerja guru akan berdampak pada peningkatan kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan menilai hasil belajar.[11] Kinerja guru difokuskan pada pembelajaran yang bermakna bagi siswa. Permendiknas nomor 41 tahun 2007, bahwa pembelajaran harus memenuhi standar proses meliputi perencanaan proses

[10] Kristiawan, M., & Rahmat, N., "Peningkatan Profesionalisme Guru Melalui Inovasi Pembelajaran", *Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan*, *3* (2018), 373-390.
[11] Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M., "The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance" *International Journal of Scientific &Technology Research*, *7* (2018).

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.[12]

Berdasarkan kenyataan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti di SMP Plus Bustanul Ulum Puger dengan judul "Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Plus Bustanul Ulum" desa Mlokorejo Kecamatan Puger kabupaten Jember sebagai upaya untuk mengetahui, menganalisis dan mendeskripsikan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik serta kendala-kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik.

Penelitian ini, diharapkan juga bisa menjadi referensi dalam Supervisi Akademik di lembaga yang lain karena bagaimanapun kualitas kinerja guru dan peserta didik bergantung sejauh mana supervisi akademik dilakukan.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang telah peneliti paparkan di atas, maka peneliti hanya menfokuskan pada "Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatan Kinerja Guru" yang mana sub-sub fokus penelitiannya adalah:

1. Bagaimana perencanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum?
2. Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum?

[12] Salwa., Kristiawan, M., & Lian, B. "The Effect of Academic Qualification, Work Experience and Work Motivation towards Primary School Principal Performance", *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8 (2019).

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

3. Bagaimana evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum?
4. Bagaimana kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian yang dikaji peneliti, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan perencanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum
2. Menganalisis dan mendeskripsikan pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum
3. Menganalisis dan mendeskripsikan evaluasi dan tindak lanjut dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum.
4. Menganalisis dan mendeskripsikan kendala-kendala supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan bagi peneliti sendiri dan sebagai bahan pengembangan dalam bidang pendidikan Islam, khususnya supervisi akademik dengan teori Carl D. Glickman yang dilaksanakan oleh kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Sehingga di dalamnya memerlukan dan dituntut untuk mampu dan profesionalitas dari kepala sekolah dalam melaksanakan kompetensi pengawasan di sekolah.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini sangat diharapkan dan mampu memberikan makna bagi beberapa kalangan, antara lain:

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini juga akan menjadi suatu wawasan dan sumber pengalaman yang akan memperluas pola-pola pemikiran dan wawasan pengetahuan peneliti, khususnya di bidang supervisi akademik dan dapat membawa peneliti memahami teori-teori manajemen, khususnya dalam beberapa hal yang berkaitan dengan supervisi akademik dan kompetensi kepala sekolah.

b. Bagi SMP Plus Bustanul Ulum Puger

Penelitian ini diharapkan menjadi dasar perencanaan kebijakan dalam melaksanakan supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan sebagai masukan yang konstruktif

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru, serta menambah wawasan kepala Sekolah sebagai manajer, administrator, dan supervisor untuk meningkatkan kemampuannya dalam menjalankan tugas-tugas manajerial, khususnya dalam mengevaluasi kinerja bawahannya agar selalu bekerja dengan efektif dan efisien.

c. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan dan pertimbangan bagi masyarakat untuk memilihkan putra-putrinya menuntut ilmu di lembaga pendidikan yang terbaik serta membangun paradigma masyarakat akan pentingnya supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru yang berdampak positif pada kualitas peserta didik.

E. Definisi Istilah

Untuk memperjelas konsep dan menghindari adanya perbedaan pemahaman istilah-istilah dalam penelitian ini, maka perlu adanya definisi istilah sebagai berikut:

1. Supervisi Akademik

Supervisi Akademik pada intinya yaitu membantu, membimbing dan membina guru dalam mengembangkan kemampuannya untuk meningkatkan profesionalisme dalam proses pembelajaran serta tercapainya tujuan pembelajaran. Oleh karena itu, sasaran supervisi akademik adalah guru dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

RPP, pemilihan strategi/teknik/metode pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas.

2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan warga sekolah yang mempunyai jabatan sebagai pengelola dan pemimpin di sekolah. Sebagai pengelola sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya. Sedangkan sebagai pemimpin sekolah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahan ke arah pencapain tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah merupakan pimpinan lembaga pendidikan atau satuan pendidikan. Kepala sekolah yang dimaksud adalah kepala SMP Plus Bustanul Ulum.

3. Kinerja Guru

Kinerja Guru dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Jadi yang dimaksud supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah pembinaan guru yang dilakukan oleh pimpinan lembaga dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran sebagai tolak ukur tingkat keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

pendidikan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu.

F. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah penulisan dan pemahaman secara menyeluruh tentang penelitian yang dilakukan, maka dipandang perlu untuk memaparkan sistematika penulisan tesis sebagai berikut:

Bab Satu, Pendahuluan, berisi sub bab tentang: konteks, fokus, tujuan, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika penulisan.

Bab Dua, Kajian Pustaka, berisi tentang penelitian terdahulu dan kajian teori tentang peran kepala madrasah sebagai supervisor akademik dan mutu pendidikan.

Bab Tiga, Metode Penelitian, dipaparkan tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, subjek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data serta tahapan-tahapan penelitian.

Bab Empat, Paparan Data dan Analisis, berisi uraian tentang paparandata dan analisis serta temuan penelitian di lokasi penelitian.

Bab Lima, Pembahasan, berisi uraian tentang pembahasan hasil penelitian, dengan kajian analitis dan kritis tentang temuan penelitian dikaitkan dengan teori yang telah disusun di bab II sesuai fokus penelitian.

IAIN JEMBER
digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Bab Enam, Penutup, berisi tentang kesimpulan dari semua pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, sekaligus penyampaian saran-saran bagi pihak yang terkait.[13]

[13] Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana* (Jember: IAIN Jember), 58-59.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

BAB II

Kajian Pustaka

A. Penelitian Terdahulu

Motif yang selalu mendorong dilakukannya penelitian ini adalah untuk mencari nilai-nilai keterbaruan (*novelty*) yang tentu hal itu tidak akan bisa diperoleh hanya sekedar dengan melalui duplikasi/replikasi. Dalam tradisi keilmuan oleh para ahli disebut *"state of the arts"*, yaitu pemetaan penelitian terdahulu dengan tema-tema yang sejenis yang meliputi: siapa penelitinya sampai dengan yang terakhir, penelitian tentang apa, dimana penelitian dilakukan, apa masalahnya, metode apa yang digunakan, serta hasil penelitian. Beberapa kajian terhadap studi terdahulu yang relevan dengan penelitian supervisi dan kinerja guru, dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Jurnal. Zulfakar, Bukman Lian dan Happy Fitria (2020). "Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru" di SD Negeri 16 Kecamatan Gelumbang. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi. Hasil penelitiannya menggambarkan bahwa: 1) Perencanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah mengacu pada seluruh komponen perencanaan supervisi yang diimulai dengan pembuatan program supervisi yang meliputi program tahunan dan program semester. 2) Program tahunan dan program semester ini dibuat secara kolektif oleh kepala sekolah di bantu oleh tim yang

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

dianggap kompeten untuk ikut membantu merumuskan program supervisi. 3). Tujuan supervisi akademik disusun dengan format penilaian menggunakan skala skor 1 sampai 4 sebagai kriteria pencapaian guru. 4) Pelaksanaan supervisi proses pembelajaran guru dilaksanakan berdasarkan jadwal yang telah dirumuskan oleh kepala sekolah dan tim yang membantu kepala sekolah. Jadwal tersebut telah dikompirmasi dan disetujui oleh guru SD Negeri 16 Gelumbang.[14] Adapun persamaan dengan peneliti yaitu sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dan fokus pada supervisi akademik untuk meningkatkan kinerja guru, adapun perbedaannya yaitu terletak pada obyek penelitiannya, penelitian ini difokuskan pada supervisi akademik sekolah dasar dan pada implementasi supervisi akademik.

2. Tesis. Muhammad Haddal Yasin, (2016) dengan judul "Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMA Negeri 1 Ladongi Kabupaten Koala Timur". Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dan menggunakan teknik data metode observasi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa: (1) program supervisi akademik kepala SMAN 1 Ladongi disusun berdasarkan hasil analisis supervisi dan pemantauan proses pembelajaran sebelumnya; program supervisi akademik kepala sekolah disusun pada awal tahun pelajaran, dengan terlebih dahulu mengidentifikasi masalah, menentuka tujuan dan menentukan waktu pelaksanaannya, melibatkan wakasek kurikulum,

[14] Zulfakar, Bukman Lian dan Happy Fitria "Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru"*Jurnal Manajemen Kepemi mpinan dan Supervisi Kepemimpinan*. 5 No.2.(Juli-Desember 2020)

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

wakasek penjamin mutu, dan guru; dan dilakukan secara sistematis, (2) strategi pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah meliputi: melakukan supervisi perangkat pembelajaran, supervisi dengan teknik kunjungan kelas, dan pengamatan terhadap kegiatan guru di kelas, dan pelaksanaan tindak lanjut terhadap hasil supervisi akademik dengan bentuk pembinaan personal dan kelompok, (3) implikasi supervisi akademik kepala sekolah yaitu: (a) meningkatnya kemampuan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, (b) meningkatnya kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, (c) meningkatnya kemampuan guru dalam mengevaluasi hasil belajar siswa.[15] Persamaan dengan peneliti yaitu sama-sama meneliti supervisi akademik dengan metode kualitatif hanya saja perbedaan dengan peneliti yaitu penelitian ini fokus pada peningkatkan mutu pembelajaran sedangkan peneliti fokus pada peningkatan kinerja guru.

3. Jurnal. Patris Rahabav, (2016).[16] Dengan judul *"The Effectiveness Of Academic Supervision For Teachers"* di SMU Mary Medatric Ambon Provinsi Maluku. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dan menggunakan teknik data metode observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawas belum memiliki kompetensi yang memadai sebagai prasyarat untuk melaksanakan pengawasan akademik; pengawasan

[15] Muhammad Haddal Yasin, Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMA Negeri 1 Ladongi Kabupaten Koala Timur (*Tesis* Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2016).

[16] Patris Rahabav,"The Effectiveness Of Academic Supervision For Teachers," *Journal of Education and Practice*, 7, 9, (2016), 47-55.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

akademik belum dilakukan secara efektif dieksplorasi dari dua sumber: Pertama, dari pengawas; 1) kendala waktu (banyak tugas administratif yang harus diselesaikan); 2) belum diprogram dengan cara partisipatif; 3) kurangnya pemahaman tentang pengawas konsep, teori dan praktek pengawasan; 4) kurangnya pemahaman pengawas ilmiah tentang substansi yang terkait dengan bidang belajar diajarkan oleh masing-masing guru. Kedua, dari guru; 1) komitmen terhadap kualitas rendah; 2) motivasi banyak guru yang bekerja semata-mata untuk mengejar kemakmuran. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama menggunakan metode penelitian dengan metode kualitatif dan sama-sama membahas supervisi akademik untuk guru. Hal yang berbeda dengan peneliti adalah jurnal ini lebih fokus pada pengaruh supervisi akademik terhadap guru sedangkan peneliti lebih fokus pada supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru.

4. Tesis. Nurul Afifah Karomi, (2019).[17] Berjudul "Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Orientasi Lulusan (Studi Multisitus di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Pronojiwo dan Sekolah Menengah Atas Negeri Candipuro, Kabupaten Lumajang)". Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Tesis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang. Hasil

[17] Nurul Afifah Karomi, Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Orientasi Lulusan (Studi Multisitus di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Pronojiwo dan Sekolah Menengah Atas Negeri Candipuro, Kabupaten Lumajang), (*Tesis,* Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2019)

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

penelitiannya adalah 1). Perencanaan Supervisi Akademik diimplementasikan dengan pembentukan supervisor, membuat jadwal supervisi dan menyiapkan instrumen supervisi. 2) Pelaksanaan Supervisi akademik diwujudkan dengan; (a) Merealisasikan rencana, melaksanakan supervisi akademik di setiap awal semester selama satu bulan. (b) Mensupervisi perangkat pembelajaran dan cara guru mengajar di kelas selama satu jam pelajaran. (c) Menggunakan pendekatan langsung. (d) Menggunakan teknik kunjungan antara kelas, untuk merasakan pengalaman di kelas lain. 3) Evaluasi Supervisi Akademik diimplementasikan dengan; (a) Evaluasi supervisi akademik dilakukan secara langsung dengan melakukan diskusi dengan guru yang disupervisi. (b) Menggunakan alat ukur sesuai dengan yang tercantum dalam instrumen supervisi pelaksanaan pembelajaran. Kesamaan dengan peneliti adalah sama-sama mengkaji supervisi akademik, perbedaannya adalah terletak pada fokus pada meningkatkan mutu lulusan (*out put)* dan lebih fokus pada multi situs sedangkan peneliti fokus pada peningkatan kinerja guru.

5. Jurnal. Nwite Onuma, (2016) dengan judul *"Principals Performance Of Supervision Of Instructions In Secondary Schools In Nigeria"*di Ebonyi Nigeria. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dan menggunakan teknik data metode observasi. Hasil penelitian menunjukkan perbedaan positif yang signifikan antara guru perkotaan dan guru pedesaan kinerja kepala sekolah dari fungsi pengawasan. Studi ini

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

merekomendasikan internal reguler supervisi karena mendorong cakupan kurikulum yang lebih luas dan mengurangi Insiden pemeriksaan malpraktek oleh siswa.[18] Unsur kesamaan dengan peneliti pada jurnal ini adalah sama-sama mengkaji supervisi, hanya saja yang membedakan dengan peneliti adalah : 1) Jurnal ini membahas Supervisi secara umum sedangkan peneliti fokus pada Supervisi Akademik. 2) Jurnal ini membandingkan antara guru di desa dan perkotaan dalam hal kinerja guru sedangkan peneliti fokus pada satu tempat yaitu di desa saja.

6. Tesis. Pawiro Ujarwanto, 2017.[19] ”Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama (Studi Multikasus Di MI Hidayatul Muttaqin Blayu dan SD Negeri Sukoanyar 1 Wajak)”. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi partisipan. Hasil dari penelitian ini adalah; 1) Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dapat digambarkan sebagai sebuah siklus, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. 2) evaluasi dan tindak lanjut kepengawasan, maka Kepala Sekolah/madrasah harus mengolah dan menganalisis temuan dan data hasil penilaian terhadap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. 3) Kegiatan evaluasi supervisi akademik dilaksanakan oleh kepala madrasah dibantu oleh guru senior yang telah didelegasikan untuk ikut melakukan kegiatan supervisi pada teman sejawatnya. Persamaan dengan peneliti

[18] Nwite Onuma, “Principals Performance Of Supervision Of Instructions In Secondary Schools In Nigeria,” *British Journal of Education,* 4, 3, (Maret, 2016).
[19] Pawiro Ujarwanto. Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama (Studi Multikasus Di MI Hidayatul Muttaqin Blayu dan SD Negeri Sukoanyar 1 Wajak),(*Tesis* Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2017).

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

dapat dilihat dari metode penelitian yang digunakan yakni sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus tunggal. Selain itu, terdapat pula persamaan pada tema besar dengan peneliti yaitu kepala sekolah dan kinerja guru. Adapun perbedaannya adalah penelitian ini memfokuskan pada proses manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam.

7. Jurnal. Wida Damayanti, (2016).[20] "Penigkatan Mutu Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik Di SMK Negeri 1 Salatiga Menghadapi PKG 2016 (Solusi Perubahan dengan Gabungan Model Supervisi Akademik *Artistic Model* dan *Cooperative Development Model)"* di SMK N 1 Salatiga kelurahan Dukuh kecamatan Sidomukti kabupaten Salatiga. Penelitian ini menggunakan penelitian penelitian ini adalah evaluasi program dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan menganalisis program supervisi akademik yang dijalankan kepala sekolah dalam bentuk studi kasus (*case study*). Teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, dokumentasi, dan observasi. Hasil dari Penelitian ini adalah; 1) Dalam melaksanakan supervisi akademik terhadap guru, kepala sekolah seharusnya menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. 2) Hubungan manusia dapat tercipta bila ada kerelaan untuk menerima orang lain sebagaimana adanya. 3) Kepala Sekolah memilih sendiri bentuk kerjasama pengembangan profesi, sesuai dengan karakter dan budaya

[20] Wida Damayanti. "Penigkatan Mutu Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik Di SMK Negeri 1 Salatiga Menghadapi PKG 2016 (Solusi Perubahan dengan Gabungan Model Supervisi Akademik *Artistic Model* dan *Cooperative Development Model)*" *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 26, 1, (Juni 2016), ISSN: 1412-3835

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

sekolah setempat. Persamaan dengan peneliti adalah sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dan berkaitan dengan supervisi akademik sedangkan perbedaannya adalah 1) Gabungan Model Supervisi Akademik *Artistic Model* dan *Cooperative Development Model)* sedangkan peneliti fokus terhadap Supervisi akademik Kepala sekolah dalam meninhgkatkan kinerja guru. 2) Penelitian ini difokuskan pada SMK sedangkan peneliti fokus pada SMA dan Kinerja guru.

8. Jurnal. Miftahul Laili Hasanah dan Muhammad Kristiawan (2019).[21] "Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru" di Madrasah Tsanawiyah Tabek Kecamatan Pariangan Kabupaten Tanah Datar. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi. Penelitian yang ditemukan yaitu; 1) supervisi akademik kepala madrasah berkolerasi secara signifikan terhadap kinerja guru. Sesuai dengan pengambilan keputusan. 2) perencanaan program supervisi mendapatkan hasil dengan bantuan windows SPSS20 yaitu tentang Perencanaaan Program Supervisi Akademik Kepala Madrasah Tsanawiyah Tabek. 3) Bahwa Penyusunan Rencana Pembelajaran Guru Madrasah Tsanawiyah Tabek dalam kategori baik. 4) Hasil pengujian hipotesis ditemukan bahwa rxy = 0,594 atau 0,594%. Dengan taraf signifikan uji t sebesar 2,950. Dimana kesimpulannya bahwa supervisi akademik kepala madrasah berkolerasi sedang dengan kiinerja mengajar guru. 5) besarnya pengaruh yang

[21] Miftahul Laili Hasanah dan Muhammad Kristiawan. "Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru" *TADBIR : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*. 3, 2, (November, 2019)

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

diberikan oleh supervisi akademik kepala madrasah terhadap kinerja guru adalah 0,594 % dan 94,06 % dari faktor lain. Artinya supervisi akademik kepala madrasah memberikan pengaruh terhadap kinerja mengajar guru adalah sebesar 0,594% dan selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain. Persamaan dengan peneliti adalah sama-sama fokus pada supervisi akademik. Sedangkan perbedaannya yaitu; 1). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan metode Kualitatif. 2) fokus pada Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru sedangkan peneliti fokus pada kepala sekolah melakukan supervisi. 30 fokus pada madrasah Tsanawiyah sedangkan peneliti tertuju pada SMA.

9. Jurnal. Desak Ketut Sitaasih, 2020.[22] Dengan judul **"**Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Dalam Proses Pembelajaran di SD" di SD Negeri 1 Kalibukbuk kecamatan Buleleng Kabupaten Buleleng Provinsi Bali. Penelitian yang dilakukan termasuk penelitian tindakan. Data penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan metode pengamatan/observasi terhadap proses pembelajaran. Penelitian ini menghasilkan bahwa; 1) Pada siklus I semua guru SD Negeri 1 Kalibukbuk mempersiapkan segala sesuatunya berkaitan dengan tindakan yang akan dilaksanakan. Dimulai dengan menentukan materi ajar, membuat rancangan pembelajaran, menentukan sumber belajar, menentukan dan membuat media dan alat peraga yang diperlukan. 2) Dalam pertemuan balikan kepala sekolah harus banyak mendengar apa

[22] Desak Ketut Sitaasih, "Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Dalam Proses Pembelajaran di SD", *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*. 4, 1, (2020)

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

yang disampaikan guru, memberikan komentar kepada guru pada saat-saat diperlukan, menghargai usaha guru memberikan dukungan, jangan banyak memberi nasihat dan saran terlebih lagi memberi kritik tajam. 3) kompetensi guru kemudian dianalisis dan menghasilkan nilai rata-rata sebesar 68,06 dengan persentase sebesar 68,06% yang berarti tingkat kompetensi guru dalam proses pembelajaran sebesar 68,06% berada pada rentangan 65-74 yang tergolong cukup. 4) Sebelum dilaksanakannya tindakan pada siklus II untuk mengamati keefektifan pelaksanaan supervisi akademik dalam rangka meningkatkan kompetensi guru dalam proses pembelajaran, terlebih dahulu peneliti melakukan diskusi dengan guru-guru. 5) Guru sudah bisa mengatasi kendala yang dihadapi dengan cara berdiskusi dengan kepala sekolah selaku peneliti. Dilihat dari peningkatan kompetensi guru dalam proses pembelajaran dari prasiklus sampai siklus II menunjukkan bahwa implementasi supervisi akademik sangat efektif. Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama membahas supervisi akademik. Perbedaannya yaitu; 1) metode penelitian yang digunakan adalah penelitian tindakan sedangkan peneliti menggunakan metode penetlitian kualitatif. 2) fokus pada supervisi akademik untuk meningkatkan kompetensi guru dalam proses pembelajaran sedangkan peneliti fokus pada Supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

10. Jurnal. Erni Agustina Suwartini, 2017.[23] "Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru dan Mutu Pendidikan" di 34 SD Negeri yang tersebar pada 17 Kecamatan di Kabupaten Sumedang. Penelitian ini menggunakan penelitian metode deskripitif. Terknik pengumpulan data menggunakan teknik Stratified Random Sampling. Hasil dari penelitian ini yaitu; 1) Hasil perhitungan tentang mutu pendidikan, dengan skor tertinggi dan kategori sangat tinggi yaitu dimensi daya tanggap. 2) kemampuan kepala sekolah dalam melakukan supervisi akademik di SD Negeri Kabupaten Purwakarta berada pada kategori tinggi dengan skor kecenderungan rata-rata seluruh indikator sebesar 4,1. 3) Guru harus dianggap sebagai mitra yang dapat diajak bertukar pikiran dalam memikirkan berbagai permasalahan pendidikan di sekolah. 4) Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata bagi peningkatkan profesionalisme guru. 5) hal yang bisa dilakukan oleh guru setelah melaksanakan pengembangan dalam memperbaiki kualitas pengetahuan dan keterampilan yaitu berupa mengikuti kegiatan ilmiah seperti lokakarya, seminar, mengikuti penataran, pendidikan lanjut, melakukan penelitian dan membuat karya ilmiah, serta guru memasuki organisasi profesi. 6) Supervisi akademik kepala sekolah berpengaruh secara signifikan terhadap profesionalisme guru SD Negeri di Kabupaten Purwakarta. Persamaan dengan peneliti yaitu sama-sama fokus pada supervisi akademik kepala sekolah. Sedangkan perbedaannya yaitu; 1)

[23] Erni Agustina Suwartini, "Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru dan Mutu Pendidikan". *Jurnal Administrasi Pendidikan.* XXIV, 2 (Oktober, 2017)

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif. 2) fokus pada Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru dan Mutu Pendidikan sedangkan peneliti fokus pada Supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru. 3) obyek penelitian ini fokus pada sekolah dasar sedangkan peneliti fokus pada sekolah SMA.

Dari kesepuluh penelitian terdahulu, terdapat persamaan dan perbedaan dengan peneliti. Persamaannya dapat dilihat dari tema besar dari kesepuluh penelitian terdahulu dengan peneliti yaitu supervisi akademik, kepala sekolah dan kinerja guru.

Adapun perbedaannya dapat dilihat dari fokus masing-masing penelitian terdahulu dengan peneliti. Ada yang memfokuskan pada peningkatan mutu pendidikan, supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar, supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja mengajar guru, meningkatkan kinerja mengajar guru PAI, perbedaan guru di pedesaan dan perkotaan dan yang terakhir lebih fokus pada manajemen yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Namun penelitian tentang supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di daerah Jember belum pernah dilakukan. Padahal supervisi akademik merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru. Melalui penelitian ini, peneliti ingin mengetahui bagaimanakah proses Perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

tindak lanjut supervisi akademik untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum.

Tabel 1. 1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Dzulfakar, 2020. "Implementasi Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru".	perencanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah mengacu pada seluruh komponen perencanaan supervisi yang diimulai dengan pembuatan program supervisi yang meliputi program tahunan dan program semester.	Sama-sama membahas tentang supervisi akademik dan menggunakan metode penelitian kualitatif	Penilitian ini fokus pada sekolah dasar sedangkan peneliti lebih fokus pada Sekolah Menengah Atas
2	Muhammad Haddal Yasin. 2016. Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMA Negeri 1 Ladongi Kabupaten Koala Timur.	Program supervisi akademik kepala SMAN 1 Ladongi disusun berdasarkan hasil analisis supervisi dan pemantauan proses pembelajaran sebelumnya	Meneliti supervisi akademik kepala sekolah	Memfokuskan pada peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam
3.	Patris Rahabav. 2016. *The Effectiveness Of Academic Supervision For Teacher*.	Pengawas belum memiliki kompetensi yang memadai sebagai prasyarat untuk melaksanakan pengawasan akademik	Meneliti pelaksanaan supervisi akademik	Analisis kompetensi pengawas, sedangkan penelitian ini implementasi supervisi akademik kepala sekolah.
4.	Nurul Afifah Karomi, 2019. Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah	Kepala sekolah dalam menyusun program kerja supervisi akademik dengan melibatkan peran serta seluruh personel	Sama-sama membahas tentang supervisi akademik	Perbedaannya tesis ini fokus pada implementasi supervisi akademik kepala sekolah sedangkan peneliti

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

	Untuk Meningkatkan Orientasi Lulusan (Studi Multisitus di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Pronojiwo dan Sekolah Menengah Atas Negeri Candipuro, Kabupaten Lumajang)	sekolah, penyusunan program supervisi dilakukan pada awal tahun ajaran untuk dua semester		disini hanya fokus pada supervisi akademik untuk meningkatkan Kinerja Guru
5.	Nwite Onuma. 2016. *Principals Performance Of Supervision Of InstructionsIn Secondary Schools In Nigeria.*	perbedaan positif yang signifikan antara guru perkotaan dan guru pedesaan kinerja kepala sekolah dari fungsi pengawasan	Kepala sekolah dan kinerja guru	Perbandingan antara sekolah pedesaan dan perkotaan, sedangkan penelitian ini mulkasus di sekolah Swasta terakreditasi A
6.	Pawiro Ujarwanto, 2017. Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama (Studi Multikasus Di MI Hidayatul Muttaqin Blayu dan SD Negeri Sukoanyar 1 Wajak)	1)Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dapat digambarkan sebagai sebuah siklus, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. 2) evaluasi dan tindak lanjut kepengawasan, maka Kepala Sekolah/madrasah harus mengolah dan menganalisis temuan dan data hasil penilaian terhadap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.	Sama-sama membahas tentang supervisi akademik	Perbedaannya adalah tesis ini fokus pada supervisi akademik kepala sekolah terhadap guru PAI seangkan peneliti disini tidak hanya fokus pada supervisi akademik namun juga peningkatan kinerja semua guru
7	Wida Damayanti, 2016. Penigkatan	Dalam melaksanakan supervisi akademik terhadap guru, kepala sekolah seharusnya	sama-sama menggunakan metode penelitian	1) Gabungan Model Supervisi Akademik *Artistic Model* dan *Cooperative*

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

	Mutu Kinerja Guru Melalui Supervisi Akademik Di SMK Negeri 1 Salatiga Menghadapi PKG 2016 (Solusi Perubahan dengan Gabungan Model Supervisi Akademik *Artistic Model* dan *Cooperative Development Model).*	menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. 2) Hubungan manusia dapat tercipta bila ada kerelaan untuk menerima orang lain sebagaimana adanya	kualitatif dan berkaitan dengan supervisi akademik	*Development Model)* sedangkan peneliti fokus terhadap Supervisi akademik Kepala sekolah dalam meninhgkatkan kinerja guru. 2) Penelitian ini difokuskan pada SMK sedangkan peneliti fokus pada SMA dan Kinerja guru
8	Miftahul Laili Hasanah, 2019. Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru.	1)supervisi akademik kepala madrasah berkolerasi secara signifikan terhadap kinerja guru. Sesuai dengan pengambilan keputusan. 2) perencanaan program supervisi mendapatkan hasil dengan bantuan windows SPSS20 yaitu tentang Perencanaaan Program Supervisi Akademik Kepala Madrasah Tsanawiyah Tabek.	sama-sama fokus pada supervisi akademik.	1.)Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan metode Kualitatif. fokus pada Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru sedangkan peneliti fokus pada kepala sekolah melakukan supervisi. 2. fokus pada madrasah Tsanawiyah sedangkan peneliti tertuju pada SMA
9	Desak Ketut Sitaasih, 2020. Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Dalam	1) Pada siklus I semua guru SD Negeri 1 Kalibukbuk mempersiapkan segala sesuatunya berkaitan dengan tindakan yang akan dilaksanakan. Dimulai dengan	sama-sama membahas supervisi akademik.	1) metode penelitian yang digunakan adalah penelitian tindakan sedangkan peneliti menggunakan metode penetlitian kualitatif. 2) fokus

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

	Proses Pembelajaran di SD.	menentukan materi ajar, membuat rancangan pembelajaran, menentukan sumber belajar, menentukan dan membuat media dan alat peraga yang diperlukan. 2)Dalam pertemuan balikan kepala sekolah harus banyak mendengar apa yang disampaikan guru, memberikan komentar kepada guru pada saat-saat diperlukan, menghargai usaha guru memberikan dukungan, jangan banyak memberi nasihat dan saran terlebih lagi memberi kritik tajam.		pada supervisi akademik untuk meningkatkan kompetensi guru dalam proses pembelajaran sedangkan peneliti fokus pada Supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru.
10	Erni Agustina Suwartini, 2017. Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru dan Mutu Pendidikan.	1) Hasil perhitungan tentang mutu pendidikan, dengan skor tertinggi dan sangat tinggi. 2) Guru harus dianggap sebagai mitra yang dapat diajak bertukar pikiran dalam memikirkan berbagai permasalahan pendidikan di sekolah. 3) Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak bagi peningkatkan profesionalisme guru.	sama-sama fokus pada supervisi akademik kepala sekolah.	1) Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif. 2) fokus pada Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru dan Mutu Pendidikansedangkan peneliti fokus pada Supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja guru.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

B. Kajian Teori

1. Supervisi Akademik

a. Pengertian Supervisi Akademik

Menurut Carl D. Glickman dikutip dalam Allan Glathorn, memberikan definisi: *"Supervision is the function in shools that draws together the discrete elemants of instructional effectiveness into whole-school action"*.[24] Menurut Kemendiknas dalam Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, supervisi akademik merupakan upaya untuk membantu guru-guru dalam mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran.[25] Menurut Wiles secara singkat merumuskan bahwa"*Supervision is assistance in the development of a better teaching learning situation"*.[26]

Dengan mengeksplorasi pandangan para ahli, seperti Glickman, Daresh, dan Sergiovanni seperti yang dikutip oleh Imam Machali dan Ara Hidayat mendefinisikan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan untuk membantu dan membimbing guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran.[27] Sedangkan Jerry H. Makawimbang mendefinisikan supervisi akademik yaitu

---

[24] Allan A. Glatthorn, *Supervisory Leadership (Introduction To Instructional Supervision),* (California: Harpher Collins Publishers, 1990), 83.
[25] Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 107.
[26] Kimball Wiles, dan Lovell, John T. *Supervision for Better School, 4 ed.*,Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, NJ 1975, hlm. 10.
[27] Imam Machali & Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia,* (Jakarta: Kencana, 2016), 145.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Serangkaian kegiatan yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada masalah masalah akademik yaitu hal hal yang berlangsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran.[28]

Sementara itu Neagley dan Evans menyatakan bahwa *"supervision is considered as any service for teachers that eventually result in improvinginstruction, learning, and the curriculum".*[29] Maksudnya supervisi merupakan pelayanan guru dalam hal peningkatan, pembelajaran dan kurikulum.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan perencanaan, pembinaan dan pelayanan yang menitik beratkan pada masalah akademik untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah mempunyai peran penting dalam supervisi. Kepala sekolah mempunyai peran memberikan petunjuk dan pengarahan kepada guru-guru,

Pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah diharapkan memberi dampak terbentuknya sikap profesional guru. Sikap profesional guru sangat penting dalam meningkatkan kualitas guru, karena selalu berpengaruh pada perilaku dan aktivitas

---

[28] Jerry H Makawimbang. *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*.(Bandung: Alfabeta, 2011), 86.

[29] Neagley, Ross L. and Evans, N. Dean. *Handbook for Effective Supervision of Instruction*, (New York: Englewood Cliffs-Prentice .Hall, Inc.1980), 20.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

keseharian guru. Perilaku profesional akan lebih diwujudkan dalam diri guru, apabila institusi tempat ia bekerja memberi perhatian lebih banyak pada pembinaan, pembentukan, dan pengembangan sikap profesional.[30] Oleh sebab itu, setiap kepala sekolah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan tehnik-teknik supervisi.

b. Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik

Menurut Glickman dalam Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, Secara umum, tujuan supervisi akademik adalah membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang direncanakan bagi peserta didiknya.[31] Menurut Peter Oliva dalam Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, menyatakan bahwa kegiatan supervisi akademik dimaksudkan untuk:

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 mengembangkan kurikulum
6) Membantu guru dalam mengevaluasi kurikulum
7) Membantu guru dalam mengevaluasi diri mereka sendiri
8) Membantu guru bekerjasama dengan kelompok

[30] Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah,* (Bandung: Alfabeta, 2013), 215.
[31] Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi …,* 108

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

9) Membantu guru melalui inservice program[32]

Tiga tujuan supervisi akademik antara lain pengembangan profesional, pengawasan kualitas dan penumbuhan motivasi yang dapat dijelaskan sebagai berikut[33]:

1. Pengembangan Profesional

Supervisi akademik dimaksudkan untuk membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya melalui teknik-teknik tertentu.

2. Pengawasan Kualitas

Supervisi akademik untuk memonitor kegiatan belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan peserta didik.

3. Penumbuhan Motivasi

Supervisi akademik untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

---

[32] Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi …,* 109.
[33] Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah,* (Bandung: Alfabeta, 2013), 216.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Borton (dalam Olivia) menyebutkan bahwa fungsi supervisi sebagai berikut: "(1) *The improvement of the teaching act, (2) The improvment of teacher in service, (3) The selection and organization of subject-matter, (4) Testing and measuring, and (5) The rating of teachers"*[34]. Maksudnya adalah bahwa supervisi memiliki fungsi: (1) untuk memperbaiki seni/tehnik mengajar, (2) untuk meningkatkan pelayanan kepada guru, (3) mengelola dan menyeleksi materi pelajaran yang baik, (4) melakukan tes/pengujian dan pengukuran, dan (5) melakukan penilaian terhadap guru)

c. Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Prinsip-prinsip dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik, di antaranya:[35]

1) Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah.
2) Sistematis,artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan tujuan pembelajaran.
3) Objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen.
4) Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya.
5) Antisipatif, artinya mampumenghadapi masalah-masalah yang mngkin akan terjadi.
6) Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran

[34] Olivia, *Supervision for to Day School,* (New York: Thomas J. Crowell Company, 1984), hlm.16.
[35] Nur'ani Jumadiah, Oktazil Nurdia, Rahmi, & Rhoni, "Implementasi Supervisi Akademik Kepala Mis Batusangkar," *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan,* Volume 1 Nomor 2, (Juli-Desember, 2016), 15-16

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

7) Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran.
8) Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran.
9) Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik.
10) Aktif, artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi.
11) Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor
12) Berkesinambungan (supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh Kepala sekolah).
13) Terpadu, artinya menyatu dengan dengan program pendidikan.
14) Komprehensif, artinya memenuhi ketiga tujuan supervisi akademik di atas.

d. Ruang Lingkup Supervisi Akademik

Ruang lingkup supervisi akademik meliputi:

1) Pelaksanaan kurikulum
2) Persiapan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran oleh guru.
3) Pencapaian standar kompetensi lulusan, standar proses, standar Isi, dan peraturan pelaksanaannya.
4) Peningkatan mutu pembelajaran melalui pengembangan sebagai berikut:

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

a) model kegiatan pembelajaran yang mengacu pada Standar Proses;
b) peran serta peserta didik dalam proses pembelajaran secara aktif, kreatif, demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong kreativitas dan dialogis;
c) peserta didik dapat membentuk karakter dan memiliki pola pikir serta kebebasan berpikir sehingga dapat melaksanakan aktivitas intelektual yang kreatif dan inovatif, berargumentasi, mempertanyakan, mengkaji, menemukan, dan memprediksi;
d) keterlibatan peserta didik secara aktif dalam proses belajar yang dilakukan secara sungguh-sungguh dan mendalam untuk mencapai pemahaman konsep, tidak terbatas pada materi yang diberikan oleh guru.
e) bertanggung jawab terhadap mutu perencanaan kegiatan pembelajaran untuk setiap mata pelajaran yang diampunya agar siswa mampu:
    1) meningkat rasa ingin tahunya;
    2) mencapai keberhasilan belajarnya secara konsisten sesuai dengan tujuan pendidikan;
    3) memahami perkembangan pengetahuan dengan kemampuan mencari sumber informasi;
    4) mengolah informasi menjadi pengetahuan;

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

5) menggunakan pengetahuan untuk menyelesaikan masalah;
6) mengkomunikasikan pengetahuan pada pihak lain; dan
7) mengembangkan belajar mandiri dan kelompok dengan proporsi yang wajar.

Supervisi akademik juga mencakup buku kurikulum, kegiatan belajar mengajar dan pelaksanaan bimbingan dan konseling. Supervisi akademik tidak kalah pentingnya dibanding dengan supervisi administratif. Sasaran utama supervisi edukatif adalah proses belajar mengajar dengan tujuan meningkatkan mutu proses dan mutu hasil pembelajaran. Variabel yang mempengaruhi proses pembelajaran antara lain guru, siswa, kurikulum, alat dan buku pelajaran serta kondisi lingkungan dan fisik. Oleh sebab itu, fokus utama supervisi edukatif adalah usaha-usaha yang sifatnya memberikan kesempatan kepada guru untuk berkembang secara profesional sehingga mampu melaksanakan tugas pokoknya, yaitu: memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil pembelajaran.

e. Teknik Supervisi Akademik

Teknik supervisi akademik merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang supervisor dalam memberikan pelayanan dan bantuan kepada guru yang disupervisi. Teknik-teknik supervisi pendidikan dapat ditinjau dari banyaknya guru dan cara menghadapi

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

guru.[36] Pertama ditinjau dari banyaknya guru, dapat dilakukan melalui:

1) Teknik Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu/bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi.

Teknik-teknik yang dapat dipakai dalam supervisi kelompok antara lain:

a) Rapat guru

Rapat Guru merupakan teknik supervisi kelompok melalui suatu pertemuan guru yang dilakukan untuk membicarakan proses pembelajaan, dan upaya atau cara meningkatkan profesi guru.[37] Rapat guru yang dipimpin oleh supervisor akan menghasilkan guru yang baik jika direncanakan dengan baik, dilaksanakan sesuai rencana, dan ditindaklanjuti sesuai dengan kesepakatan yang telah dicapai dalam rapat. Contoh rapat guru adalah rapat membahas kegiatan dan pelaksanaan pengembangan kurikulum,

[36] Hendiyat Soetopo dan Easti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1984), 44.
[37] Burhanudin, *Supervisi Pendidikan dan Pengajaran (Konsep, Pendekatan dan Penerapan Pembinaan Profesional)*, (Bandung: pustaka Setia,2019), 122.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

rapat pembinaan awal tahun ajaran baru, rapat untuk meningkatkan kemampuan lulusan, termasuk meningkatkan kualitas lulusan, dan juga untuk mengatasi masalah- masalah yang ada.

b) Lokakarya (*Workshop*)

Lokakarya/*Workshop* diartikan sebagai suatu kegiatan belajar memecahkan suatu masalah melalui percakapan. Ciri lokakarya adalah:

1) Masalah yang dibahas bersifat "*life centered*" dan muncul dari guru;
2) Menggunakan secara maksimal aktivitas mental dan fisik dalam kegiatannya, sehingga tercapai taraf pertumbuhan profesi yang lebih tinggi dan lebih baik dari semula atau terjadi perubahan yang berarti setelah megikuti lokakarya;
3) Metode yang digunakan dalam bekerja adalah metode pemecahan masalah, musyawarah, dan penyelidikan;
4) Dilaksanakan berdasarkan kebutuhan bersama; Menggunakan narasumber yang memberi bantuan yang besar dalam mencapai hasil;
5) Senantiasa memelihara kehidupan seimbang di samping memperkembangkan pengetahuan, kecakapan, dan perubahan tingkah laku.[38]

[38] Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja …*, 226.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

c) Diskusi

Diskusi merupakan kegiatan pertukaran pikiran atau pendapat melalui suatu proses percakapan antara dua atau lebih individu tentang suatu masalah untuk mencari alternatif pemecahannya. Melalui teknik ini, kepala sekolah dapat membantu guru untuk saling mengetahui, memahami atau mendalami suatu permasalahan, sehingga secara bersama-sama akan berusaha mencari alternatif pemecahan masalah tersebut. Contoh: guru PAI berdiskusi dengan kepala sekolah tentang strategi yang tepat untuk penyampaian materi tertentu.

d) Studi kelompok.

Studi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok guru bidang studi sejenis (biasanya untuk sekolah lanjutan). Untuk SMP dapat pula dibentuk kelompok-kelompok guru yang berminat pada mata pelajaran tertentu. Kelompok-kelompok yang telah terbentuk itu diprogramkan untuk mengadakan pertemuan/diskusi guna membicaraka hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar-mengajar. Di dalam setiap diskusi, supervisor atau kepala sekolah dapat memberikan pengarahan, bimbingan, nasihat-nasihat ataupun saran-saran yang diperlukan.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

2) Teknik Perorangan

Teknik yang dipergunakan apabila hanya seorang guru memiliki masalah khusus dan meminta bimbingan tersendiri dari supervisor. Dalam hal ini teknik-teknik yang dapat digunakan antara lain: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri.

a) Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah untuk mengamati proses pembelajaran di kelas. Tujuannya adalah untuk menolong guru dalam mengatasi masalah di dalam kelas. Pertemuan individual adalah satu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara supervisor guru. Cara melaksanakan kunjungan kelas:

1) dengan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu tergantung sifat tujuan dan masalahnya,
2) atas permintaan guru bersangkutan,
3) sudah memiliki instrumen atau catatan-catatan, dan
4) tujuan kunjungan harus jelas.

b) Observasi Kelas

Observasi kelas adalah mengamati proses pembelajaran secara teliti di kelas. Tujuannya adalah untuk memperoleh data obyektif aspek-aspek situasi pembelajaran, kesulitan-kesulitan guru dalam usaha memperbaiki proses pembelajaran. Secara

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

umum, aspek-aspek yang diobservasi meliputi usaha-usaha dan aktivitas guru-siswa dalam proses pembelajaran, cara menggunakan media pengajaran, variasi metode, ketepatan penggunaan media dengan materi, ketepatan penggunaan metode dengan materi, dan reaksi mental para siswa dalam proses belajar mengajar.

Pelaksanaan observasi kelas ini melalui tahapan persiapan, pelaksanaan, penutupan, penilaian hasil observasi; dan tindak lanjut. Dalam pelaksanaan observasi kelas seorang supervisor sudah siap dengan instrumen observasi, menguasai masalah dan tujuan supervisi, dan tidak mengganggu proses pembelajaran.

c) Pertemuan Individual

Pertemuan individual bertujuan untuk memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi; mengembangkan hal mengajar yang lebih baik; memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri guru; dan menghilangkan atau menghindari segala prasangka. Kunjungan antar kelas adalah guru yang satu berkunjung ke kelas yang lain di sekolah itu sendiri.[39] Tujuannya adalah untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran.

[39] Piet. A. Sahartian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cet. 1,(Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 73-75.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

1) Menurut Swearingen dalam Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah mengklasifikasi empat jenis pertemuan (percakapan) individual sebagai berikut: *classroom-conference,* yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di dalam kelas ketika murid-murid sedang meninggalkan kelas (istirahat).
2) Office-conference. Yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di ruang kepala sekolah atau ruang guru, di mana sudah dilengkapi dengan alat-alat bantu yang dapat digunakan untuk memberikan penjelasan pada guru.
3) Causal-conference. Yaitu percakapan individual yang bersifat informal, yang dilaksanakan secara kebetulan bertemu dengan guru
4) observational *visitation*. Yaitu percakapan individual yang dilaksanakan setelah supervisor melakukan kunjungan kelas atau observasi kelas.

Supervisor harus berusaha mengembangkan segi-segi positif guru, mendorong guru mengatasi kesulitan-kesulitannya, memberikan pengarahan, dan melakukan kesepakatan terhadap hal-hal yang masih meragukan.

d) Kunjungan Antar Kelas

Kunjungan antar kelas adalah guru yang satu berkunjung ke kelas yang lain di sekolah itu sendiri. Tujuannya

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

adalah untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran. Melaksanakan kunjungan antar kelas dengan cara direncanakan; guru-guru yang akan dikunjungi harus diseleksi; tentukan guru-guru yang akan mengunjungi; sediakan segala fasilitas yang diperlukan; supervisor hendaknya mengikuti acara ini dengan pengamatan yang cermat; adakah tindak lanjut setelah kunjungan antar kelas selesai, misalnya dalam bentuk percakapan pribadi, penegasan, dan pemberian tugas-tugas tertentu; segera aplikasikan ke sekolah atau ke kelas guru bersangkutan, dengan menyesuaikan pada situasi dan kondisi yang dihadapi; dan adakan perjanjian-perjanjian untuk mengadakan kunjungan antar kelas berikutnya.

e) Menilai diri sendiri

Menilai diri adalah penilaian diri yang dilakukan oleh diri sendiri secara objektif. Untuk maksud itu diperlukan kejujuran diri sendiri. Cara menilai diri sendiri.

Pertama, yaitu dengan:

1) Suatu daftar pandangan atau pendapat yang disampaikan kepada murid-murid untuk menilai pekerjaan atau suatu aktivitas. Biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan baik secara tertutup maupun terbuka, dengan tidak perlu menyebut nama.
2) Menganalisa tes-tes terhadap unit kerja.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

3) Mencatat aktivitas murid-murid dalam suatu catatan, baik mereka bekerja secara individu maupun secara kelompok.

Kedua, ditinjau dari cara menghadapi guru, yaitu:

1) Teknik langsung misalnya menyelenggarakan rapat guru, kunjungan kelas, menyelenggarakan *workshop*, dan mengadakan *coverence*.
2) Teknik tidak langsung dapat dilakukan melalui *quesioner* (angket), buku presensi guru, jurnal mengajar, buku paket guru, *bulletin board*.

Teknik-teknik supervisi individual atau kelompok di atas tidak semua bisa diterapkan untuk semua pembinaan guru di sekolah. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah harus mampu menetapkan teknik-teknik mana yang sekiranya mampu membina keterampilan pembelajaran seorang guru. Untuk menetapkan teknik-teknik supervisi akademik yang tepat tidaklah mudah. Seorang kepala sekolah, selain harus mengetahui aspek atau bidang keterampilan yang akan dibina, juga harus mengetahui karakteristik setiap teknik di atas dan sifat atau kepribadian guru sehingga teknik yang digunakan betul-betul sesuai dengan guru yang sedang dibina melalui supervisi akademik.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

f. Pendekatan Supervisi Akademik

Kepala sekolah sebagai supervisor, diharapkan dapat melaksanakan supervisi akademik dengan efektif, maka selain memahami hakikat, fungsi dan tujuan pengajaran, juga harus memahami pendekatan dan tehnik supervisi akademik. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai supervisor kepala sekolah hendaknya memperhatikan pendekatan yang digunakannya.

1) Pendekatan Langsung (*Direktif*)

Yaitu cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung. Pendekatan ini dilakukan ketika guru mengalami kekurangan, maka perlu diberikan rangsangan agar ia bisa bereaksi.

Glickman menyatakan "*directive-control orientation includes the major behaviors of clarifying, presenting, demonstrating, directing, standardizing, and reinforcing"*[40] Artinya Orientasi direktif-kontrol mencakup perilaku utama dalam mengklarifikasi, menyajikan, mendemonstrasikan, mengarahkan, standarisasi, dan penguatan.

2) Pendekatan Tidak Langsung (*Non-Direktif)*

Yaitu cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dulu memberi

[40] Glickman, *Leadership for Learning: how to help teachers succed*. (New York: Association for Supervision & Curriculum Development, 2002), 53.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Perilaku supervisor dalam pendekatan ini yaitu; mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah.

Tugas supervisor pada pendekatan ini adalah mendengarkan dan memperhatikan secara cermat akan keprihatinan guru terhadap masalah peningkatan pengajarannya dan sekaligus gagasan baru sebagai upaya baru untuk mengatasinya.

Sejalan dengan hal tersebut, Glickman menguatkan bahwa tugas supervisor pada pendekatan ini, yaitu:

> *"(1).Listening-The supervisor listens to the teacher's problem by facing and showing attention to the teacher. The supervisor shows empathy with the teacher ; (2) Encouraging- The supervisor encourages the teacher to analyze the problem further".*[41]

Maksudnya yaitu (1). Mendengar; Pengawas mendengarkan masalah guru dengan menghadap dan menunjukkan perhatian pada guru. Pengawas menunjukkan empati dengan guru; (2) Mendorong; Pengawas mendorong guru untuk menganalisis masalah lebih lanjut.

3) Pendekatan Kolaboratif

Pendekatan supervisi tidak melihat masing-masing pendekatan sebagai pendekatan yang berdiri sendiri atau terpilah-pilah, melainkan pendekatan itu merupakan suatu kebulatan yang

[41] Glickman, *Leadership…*, 73.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

berada dalam satu kontinum. Jadi, proses supervisi berkembang dari yang *direktif* ke *kolaboratif*, sehingga mencapai *non-direktif* sebagai dampak dari perkembangan dan perolehan belajar guru. Glickman menjelaskan pendekatan kolaboratif, yaitu:

> *"The collaborative approach includes the major behaviors of listening, clarifying, presenting, problem solving, and negotiating. The and result is a mutually agreed upon contract by leader and teacher that delineates the structure, process, and criteria for subsequent instructional improvement".*[42]

Maksudnya pendekatan kolaboratif termasuk di dalamnya pembiasaan, mendengarkan, mengklarifikasi, menyajikan, memecahkan masalah dan negoisasi dan hasilnya adalah satu hubungan yang saling menguntungkan atas kesepakatan antara pimpinan dan guru yang mengarahkan pada struktur proses dan kriteria untuk perkembangan pendidikan selanjutnya.

2. **Kepala Sekolah**

   a. **Pengertian Kepala Sekolah**

Secara etimologis kepala sekolah adalah guru yang memimpin sekolah. Berarti secara terminology kepala sekolah diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara

[42] Glickman, *Leadership* …,62.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.[43] Arti kepala sekolah adalah "pemimpin yang bertanggung jawab terhadap segala kegiatan pendidikan dan pengajaran disekolah.[44] Jika kepala sekolah adalah pemimpin, maka sejalan dengan hal tersebut, George Terry menjelaskan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang atau pemimpin untuk memengaruhi perilaku orang lain menurut keinginannya dalam suatu keadaan tertentu. Kepemimpinan adalah suatu pertumbuhan yang alami dari orang-orang yang bersatu untuk suatu tujuan dalam sebuah kelompok. Beberapa orang dalam kelompok tersebut akan memimpin, bagian terbesar akan mengikutinya.[45]

Kepala sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkup sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila dan bertujuan untuk :

a) Meningkatkan ketaqwaan terhadap tuhan yang maha esa
b) Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan
c) Mempertinggi budi pekerti
d) Memperkuat kepribadian
e) Melejitkan semangat kerja sama[46]

[43] Poerwadarminto, *Kamus Bahasa Indonesia*,(Jakarta:Balai Pustaka, 1976), 482.
[44] Yusak Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: pustaka Setia, 2017), 97.
[45] George R. Terry & Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), 192.
[46] Daryanto. *Administrasi Pendidikan*,(Jakarta: Rineka Cipta, cet,2, 2010), 80.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Pada umumnya kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran, pengembang kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi perencanaan sekolah/ madrasah (*school plan*) dan perlengkapan organisasi sekolah.[47] Kepala sekolah memiliki jabatan paling tinggi yang diembankan seseorang, dalam organisasi sekolah yang bertanggung jawab atas terwujudnya kegiatan dalam terlaksananya organisasi pendidikan. Serta menjalankan tugasnya sebagaimana mestinya seorang pemimpin bukan karena semata hawa nafsunya, terdapat dalam QS. As Saad Ayat 26:

يَٰدَاوُۥدُ إِنَّا جَعَلۡنَٰكَ خَلِيفَةٗ فِي ٱلۡأَرۡضِ فَٱحۡكُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ بِٱلۡحَقِّ وَلَا
تَتَّبِعِ ٱلۡهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ ٱللَّهِۚ إِنَّ ٱلَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ
ٱللَّهِ لَهُمۡ عَذَابٞ شَدِيدُۢ بِمَا نَسُواْ يَوۡمَ ٱلۡحِسَابِ ٢٦

Artinya: Hai Daud, Sesungguhnya kami menjadikan kamu *khalifah* (penguasa) di muka bumi, Maka berilah Keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, Karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, Karena mereka melupakan hari perhitungan.[48]

[47] St. Rodliyah, *Supervisi Pendidikan & Pembelajaran* (Jember: STAIN Jember Press, 2014), 46-47.
[48] Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al- Qur'an ,1971) , 454.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Dari ayat di atas dijelaskan bahwa salah satu tugas dan kewajban seorang pemimpin adalah mengatakan kebenaran, dengan menjalankan tugasnya sesuai dengan peraturan bukan karena nafsu.[49]

Adapun seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam memimpin secara keseluruhan dalam peraturan mentri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala sekolah yaitu:

a) Kompetensi menejerial meliputi menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, memimpin sekolah dalam rangka pemberdayaan sumber daya sekolah, pengelolaan perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif, pengelolaan guru dan staf, pengelolaan sarana dan prasarana, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, pengelolaan hubungan peserta didik, pengelolaan pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai tujuan pendidikan, pengelolaan keuangan, pengelolaan unit layanan khusus, pengelolaan sistem informasi sekolah, melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan.
b) Kompetensi kewirausahaan meliputi menciptakan inovasi, memiliki motivasi yang kuat, pantang menyerah dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi

[49] Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam* (Medan: LPPPI, 2017), 271

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

c) Kompetensi supervisi meliputi merencanakan program supervisi akademik dan menindak lanjuti hasil supevisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

d) Kompetensi kepribadian meliputi berakhlak mulia , memiliki integritas keprbadian, keinginan yang kuat, bersikap terbuka mengendalikan diri dan memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin.

e) Kompetensi social meliputi bekerja sama dengan semua pihak, berpartisipasi dalam kegiatan social, kepekaan social terhadap orang atau kelompok lain.[50]

b. Peran Kepala Sekolah

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai berikut:[51]

1) Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Sebagai aducator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya menigkatkan kualitas pembelajaran yang dilaksanakan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tentan kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi

[50] Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* (Bandung: Alfateba, 2012), 29-32.
[51] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja RosdaKarya, 2007), 97-118.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

guru, menjadi wakil kepala sekolah, atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.

2) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manager, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjnag program sekolah.

3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

4) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwijudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan-pengembangan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian. Kemampuannya melaksanakan program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervisi nonklinis, dan program supervisi kegiatan ekstra kulikuler.

Menurut Peratutan Menteri Pendidikan Nasional Pendidikan Nomor 13 tahun 2007 kepala sekolah dalam dimensi supervisi harus memiliki beberapa kompetensi, yaitu: merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat dan menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.[52]

[52] Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Sebagai supervisor kepala sekolah bertugas membina sekolahnya agar berhasil mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan dan harus mampu mengurus dan mengkoordinir segala kegiatan. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, sehingga dengan demikian kepala sekolah memiliki kewajiban untuk selalu mengadakan pembinaan dalam arti berusaha agar pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan, dan pengembangan pendidikan dapat dilaksanakan dengan lebih baik. Dalam suatu lembaga pendidikan kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah.[53]

Adapun implementasi kepala sekolah sebagai supervisor dalam mengembangkan profesional guru adalah sebagai berikut:

a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
c) Kunjungan kelas (*Classroom Visitation*)
d) Percakapan pribadi
e) Rapat Guru

[53] Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permsasalahannya*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011), 203.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

5) Kepala Sekolah Sebagai *Leader* (Pemimpin)

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo (1999) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan komunikasi dua arah.

6) Kepala Sekolah Sebagai Innovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintregrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, serta mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.Sebagai inovator kepala sekolah tercermin dari cara-cara melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel. Sebagai inovator kepala sekolah

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

juga harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanaka berbagai pembaharuan di sekolah, seperti *moving class* yaitu mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi, sehingga setiap bidang studi memiliki kelas tersendiri, yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat-alat lainnya.

7) Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebaga motivator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dan kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Peran kepala sekolah sebagai leader dimana seorang kepala sekolah memiliki tugas dan fungsi. Tugas kepala sekolah menurut Husaini Usman adalah :

a) Menjabarkan misi ke dalam target
b) Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai
c) Menganalisis tantangan peluang kekuatan dan kelemahan sekolah
d) Membuat rancangan kerja strategis
e) Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

sekolah

f) Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat

g) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga profesi dan kedudukan yang telah diberikan kepadanya

h) Menjaga dan memotivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan

i) Membantu membina dan mempertahankan lingkungan sekolah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan.

j) Menjalin kerjasama dengan orang tua peserta didik masyarakat dan komite sekolah menaggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam memobilisasi SDM

k) Memberi teladan dan tanggung jawab[54]

Fungsi kepala sekolah menurut Ngalim Purwanto sebagai berikut:

a) Membuat perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga dan bagi setiap kegiatan, baik perseorangan maupun kelompok. Tanpa perencanaan atau

[54] Usman Husaini. *Manajemen : Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan* (Yogyakarta: Bumi Aksara, 2009), 654-655.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

planning, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan mungkin juga kegagalan

b) Menyusun organisasi sekolah

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan perlu menyusun organisasi sekolah yang dipimpinnya, dan melaksanakan pembagian tugas serta wewenangnya kepada guru dan pegawai sekolah sesuai dengan struktur organisasi sekolah yang telah disusun dan disepakati bersama.

c) Bertindak sebagai koordinator dan pengarah

Adanya koordinasi yang baik memungkinkan semua bagian atau personel bekerja sama saling membantu kearah satu tujuan yang telah ditetapkan seperti kerja sama antara urusan kurikulum dan pengajaran dengan guru- guru. Kerjasama antara urusan bimbingan konseling dengan para wali kelas dan guru-guru, kerjasama antara bagian tatausaha dengan wali kelas dan guru-guru, kerjasama dengan urusan bimbingan dan konseling dan para wali kelas.

d) Melaksanakan pengelolaan kepegawaian

Pelaksanaan pengelolaan kepegawaian yang dalam ilmu administrasi biasa disebut manajemen merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah yang sangat penting karna manajemen merupakan inti keseluruhan kegiatan administrasi. Pengelolaan menjadi tugas dan tanggung jawab kepal sekolah

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

meliputi penerimaan, penempatan, dan pemberian tugas guru dan pegawai sekolah; usaha dan peningkatan kesejahteraan guru-guru dan pegawai sekolah, baik yang bersifat material, jasmani, dan rohani; dan peningkatan mutu professional serta pengembangan karier mereka.

3. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, yaitu dari kata *work performance* atau *job performance*. Kata *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. *Performance* berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja.[55] Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Dalam materi diklat "Peningkatan Kinerja Guru" yang diterbitkan oleh Direktorat Tenaga Kependidikan, kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi.[56]

Pendapat para ahli mengenai kinerja cukup beragam. Menurut Mangkunegara dalam T. Aritonang kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung

[55] Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Ketiga (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), 570.
[56] Direktorat Tenaga Kependidikan, *Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Ditjen PMPTK, Depdiknas, 2008), 20.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

jawab yang diberikan kepadanya. Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan sistem pemberian penghargaan yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Sedangkan August W. Smit dalam Sudarmayanti menyatakan bahwa kinerja adalah*"...out drive from processes, human or otherwise"*[57], maksudnya dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.

Nanang Fattah menegaskan bahwa kinerja diartikan sebagai ungkapan kemajuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu pekerjaan.[58] Sedangkan Wahjosomidjo, mendefinisikan kinerja sebagai sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja.[59] Selain itu, Abdullah Munir mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi lembaga.[60] Erjat Abbas mengartikan bahwa Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas dan

[57] Sudarmayanti menjelaskan kinerja dapat diartikan prestasi kerja, pelaksaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja atau unjuk kerja atau penampilan kerja. Lihat Sudarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja* , (Bandung: Mandar Maju, 2001), 50.
[58] Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 39.
[59] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), 430.
[60] Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Seko lah Efektif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 30.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

tanggung jawab serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan.[61]

Dari beberapa pengertian tentang kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil akhir dari suatu aktifitas yang telah dilakukan seseorang untuk meraih suatu tujuan. Pencapaian hasil kerja ini juga sebagai bentuk perbandingan hasil kerja seseorang dengan standar yang telah ditetapkan. Apabila hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan standar kerja atau bahkan melebihi standar maka dapat dikatakan kinerja itu mencapai prestasi yang baik.

Kinerja yang dimaksudkan diharapkan memiliki atau menghasilkan mutu yang baik dan tetap melihat jumlah yang akan diraihnya. Suatu pekerjaan harus dapat dilihat secara mutu terpenuhi maupun dari segi jumlah yang akan diraih dapat sesuai dengan yang direncanakan.

Jika kinerja terkait dengan tenaga kependidikan (guru) atau kinerja guru, maka kinerja guru dapat dikatakan sebagai perilaku kerja guru untuk mencapai tujuan pembelajaran, sedangkan hasil yang dicapai menunjukkan efektifitas perilaku kerja guru yang bersangkutan. Hasil kerja guru pada gilirannya dipengaruhi oleh kinerja guru.

---

[61] Erjati Abbas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta, PT Alex Media Komputindo, 2017), 21.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berkenaan dengan standar kinerja guru Piet A. Sahertian sebagaimana dikutip Kusmianto menjelaskan bahwa standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (a) bekerja dengan siswa secara individual, (b) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (c) pendayagunaan media pembelajaran, (d) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (e) kepemimpinan yang aktif dari guru.[62]

b. Guru Profesional

Menurut Fathurrohman Guru professional akan dapat menyelenggarakan proses pembelajaran dan penilaian yang menyenangkan bagi siswa dan guru, sehingga dapat mendorong tumbuhnya kreativitas belajar pada diri siswa.[63] Pemilihan pembelajaran yang tepat akan sangat menentukan minat dan partisipasi siswa dalam pembelajaran. Melalui model pembelajaran yang tepat diharapkan siswa tidak hanya dapat pengetahuan, namun juga memiliki kesan yang mendalam tentang materi pembelajaran, sehingga dapat mendorong siswa untuk mengimplementasikan

[62] Direktorat Tenaga Kependidikan, *Penilaian Kinerja....*, 21.
[63] Pupuh Fathurrohman. *Guru Profesional* (Bandung: Refika Aditama,2012),40

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

konsep nilai-nilai yang terkandung dalam mata pelajaran dalam kehidupansehari-hari.

Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Keterangan lain menjelaskan dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Parkay menyebutkan bahwa ada salah satu lembaga pengembang sertifikasi guru yaitu *Praxis Series* mengembangkan standar professional guru yang berhubungan dengan keterampilan mengajar yaitu:[64]

[64] Forrest W. Parkay dan Beverly Hardcastel Standforrd. *Menjadi Seorang Guru*. (Jakarta Barat: Indeks, 2011), 29

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

1) Perencanaan dan Persiapan Dengan indikator sebagai berikut:
   a) Menunjukkan pengetahuan tentangkonten dan pedagogi
   b) Menunjukkan pengetahuan siswa
   c) Memilih tujuan instruksi
   d) Menunjukkan pengetahuan tentangsumber belajar
   e) Mendesain instruksi yang logis
2) Suasana Kelas Dengan indikator sebagai berikut:
   a) Menciptakan lingkungan dengan saling menghargai dan hubungan baik
   b) Mengembang budaya untuk belajar
   c) Menangani prosedur kelas
   d) Menangani perilaku siswa
   e) Manata ruang fisik
3) Insruksi Dengan indikator sebagai berikut:
   a) Berkomunikasi secara jelas dan akurat
   b) Menggunakan teknik bertanya dan diskusi
   c) Melibatkan siswa dalam belajar
   d) Memberikan umpan balik bagi siswa
   e) Menunjukkan fleksibilitas dan *responsiveness*

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

4) Tanggung jawab profesional dengan indikator sebagai berikut:

a) Merenungkan pengajaran

b) Membuat catatan yang akurat

c) Berkomunikasi dengan keluarga siswa

d) Memberikan kontribusi pada sekolah

e) Tumbuh dan berkembang secaraprofessional.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa guru profesional yaitu guru yang memiliki kemampuan dalam bidang pendidikan dan keahlian di bidang studi yang diajarkan dan mampu memotivasi siswa untuk mengoptimalkan potensinya dalam rangka mencapai standar pendidikan yang ditetapkan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Yamin ada empat faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru[65] yaitu;

a) Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, ketrampilan, kemauan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu

b) Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada Guru

[65] Martinis Yamin dan maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada, 2010), hlm, 129.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

c) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim

d) Faktor sistem, meliputi sistem kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi

Untuk mengetahui hal-hal apa saja yang dapat memberi pengaruh terhadap kinerja guru, maka Mulyasa menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru dapat dibedakan dalam dua kategori yaitu faktor internal dan faktor eksternal.[66]

Faktor internal pada dasarnya meliputi berbagai kondisi yang meliputi kondisi fisik, kemampuan, bakat, minat dan motivasi. Kondisi fisik merupakan faktor terpenting yang sangat mempengaruhi prestasi kerja guru dan sangat menentukan bagi kelancaran kegiatan belajar mengajar. Kemampuan merupakan suatu kesanggupan untuk melakukan suatu pekerjaan yang dia dapatkan dari atasan atau dari lembaga yang memberikan tugas tersebut. Bakat, minat, motivasi adalah kemampuan dasar yang dibawa sejak lahir. Berbagai sikap yang harus dimiliki setiap orang , seperti sikap untuk mudah bergaul, rela berkorban, dan memiliki tanggung jawab. Hal tersebut merupakan sebagian dari sifat-sifat yang sesuai dengan profesi guru. Kesesuaian antara kemampuan dasar yang dimiliki

[66] Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja RosdaKarya) 2007.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

seseorang dengan kemampuan yang dituntut oleh profesi guru memungkinkan orang cenderung tertarik sehingga timbul minat untuk menekuni profesi tadi. Jadi minat merupakan keinginan yang didasarkan kepada bakat untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Dengan adanya keinginan tersebut, maka konsep pemikiran tentang motivasi telah ada. Motivasi merupakan suatu kemauan tetapi bukanlah merupakan perilaku kemampuan itu adalah proses internal yang sangat kompleks dan tidak bisa diamati secara langsung, melainkan bisa dipahami dengan melalui kerasnya usaha seseorang dalam mengerjakan sesuatu. Dengan demikian, maka motivasi tidak lain merupakan dorongan untuk bertindak yang didasarkan pada kebutuhan. Motivasi mengiringi ungkapan akan pentingnya suatu kebutuhan. Seseorang yang bersifat pribadi, guru sebagai manusia yang memiliki keinginan untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan hidup, oleh karena itui guru sangat membutuhkan motivasi guna meningkatkan semangat kerjanya dalam rangka pemenuhan kebutuhan- kebutuhan tadi. Dalam rangka pemenuhan kebutuhan hidup tentunya seorang guru harus tetap memperhatikan proses kegiatan belajar mengajar.

Sedangkan faktor eksternal terdiri dari karakteristik pekerjaan, fasilitas kerja, masa kerja, dan sistim pengelolaan.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

a) Karakteristik pekerjaan merupakan ciri khas yang dimiliki oleh suatu pekerjaan. Karakteristik pekerjaan guru adalah mengajar atau mendidik dalam arti luas.

b) Fasilitas kerja meliputi sarana dan prasarana yang berupa alat pelajaran, alat peraga, serta fasilitas lain yang bisa menunjang proses belajar mengajar.

c) Masa kerja merupakan hubungan antara pelaksanaan pekerjaan dengan prestasi kerja yang didasarkan pada anggpan bahwa semakin lama seorang itu bekerja, ia akan semakin banyak mendapatkan pengalaman. Dengan pengalaman, maka akan semakin cakap dan terampil dalam menyelesaikan tugasnya.

Sistem pengelolaan merupakan suatu cara yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mendayagunakan sumber daya yang ada guna pencapaian program-program pendidikan yang telah dicanangkan di sekolah tersebut sekaligus untuk mendorong peningkatan prestasi kerja.

d. Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Supervisi Akademik yang dilakukan oleh Kepala Sekolah sangatlah penting sekali karena tidak mungkin sebuah tujuan organisasi akan tercapai dengan baik tanpa adanya perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut yang maksimal

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

serta menganalisis kendala-kendala yang terjadi di sebuah lembaga tersebut, berikut hal-hal yang harus dilkukan oleh kepala sekolah.

1) Perencanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Perencanaan program supervisi didasari oleh berbagai informasi yang diperoleh atas dasar identifikasi dan analisis hasil pengawasan pada tahun sebelumnya. Konsep perencanaan program supervisi akademik adalah penyusunan dokumen perencanaan pemantauan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.[67] Menurut G.R. Terry Perencanaan tidak luput dari rumus 5W+1H yang merupakan pertanyaan dasar, yaitu *What* (Tindakan apa yang harus dilaksanakan) *Why* (mengapa hal tersebut harus dilaksanakan), *Where* (dimana hal tersebut akan dilaksanakan) *When* (kapan hal tersebut dilaksanakan), *Who* (siapa yang akan melakukan) Lalu *How* (Bagaimana hal tersebut akan dilaksanakan)[68].

Adapun 5 W+1H sebagaimana G.Terry merumuskan hal tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut: Kepala sekolah merumuskan kata *"what"* saat rapat perencanaan supervisi akademik bersama tim supervisi internal mengenai pendekatan

[67] Siti Ramdaniah, "Mengefektifkan Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi GuruKelas Di Kelas Senyatanya," *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, Volume 3 Nomor 1, (April, 2017), 54-55.
[68] George R. Terry & Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), 24

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

supervisi akademik apa yang sesuai dengan kondisi dan lingkungan sekolah di SMP Plus Bustanul Ulum Puger, lalu dianalisis dengan kata *"why"* mengapa pendekatan supervisi akademik perlu dilakukan? Karena bagaimanapun supervisi akan mempengaruhi kinerja guru yang akan terhubung pada kualitas output. Setelah menentukan hal tersebut pada tahap perencanaan, maka pertanyaan selanjutnya adalah *"where"* dimana pelaksanaan supervisi akademik akan di lakukan, maka jawabannya adalah di lingkungan sekolah SMP Plus Bustanul Ulum Puger dan beberapa di rumah guru dengan bentuk kunjungan kelas dan *home visit.* Selanjutnya disempurnakan dengan pertanyaan *"when"* kapan supervisi akademik akan dilaksanakan? Maka hal tersebut diwujudkan dengan pembuatan jadwal supervisi akademik agar pelaksanaan supervisi akademik dapat dilaksanakan dengan maksimal. Kemudian akan lebih sempurna lagi jika menambah pertanyaan *"who"* siapa yang akan dilibatkan dalam pelaksanaan supervisi akademik, maka kepala sekolah membentuk tim supervisi internal yang terdiri dari kepala sekolah, waka kurikulum dan guru senior pada mapel yang serumpun.

Manfaat perencanaan program supervisi akademik adalah:

a) Pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

b) Untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik.

c) Penjamin penghematan dan keefektifan penggunaan sumber daya sekolah (tenaga, waktu, dan biaya).

Perencanaan merupakan langkah awal dalam melaksanakan supervisi pendidikan, termasuk dalam perencanaan ini adalah persiapan supervisi. Hal- hal yang harus dipersiapkan dalam perencanaan ini di antaranya adalah penentuan waktu supervisi, instrument supervsisi, materi-materi supervisi dan lain-lain. Perencanaan berfungsi untuk menghasilkan kerangka kerja dan sebagai pedoman penyelesaian, menentukan proses untuk mencapai tujuan, mengukur setiap langkah atau membandingkannya dengan hasil yang seharusnya dicapai, mencegah pemborosan, dan mempersempit kemungkinan timbulnya hambatan.

2) **Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

Pelaksanaan adalah upaya merealisasikan apa yang telah direncanakan. Dalam pelaksanaan supervisi ini, seorang supervisor mempertimbangkan model, pendekatan dan teknik supervisi yang dilaksanakan.[69] Pendekatan supervisi terdiri dari pendekatan langsung, pendekatan tidak langsung, dan pendekatan

[69] Sufiatun, "Supervisi Akademik Oleh Pengawas Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pontianak," *Artikel Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Tanjungpura Pontianak*, (2015), 1-4

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

kolaboratif. Sedangkan teknik supervisi terdiri dari teknik individu dan teknik kelompok. Teknik individu yaitu kunjungan kelas, observasi kelas, wawancara, kunjungan antar kelas, penilaian diri sendiri, adapun yang termasuk teknik kelompok meliputi pertemuan (*meeting*), diskusi kelompok, diskusi kelompok terfokus, penataran, seminar, lokakarya, w*orkshop* dan sejenisnya. Selain itu prinsip-prinsip supervisi seperti objektif demokratif, humanis, berkesinambungan dan lain-lain menjadi hal penting dalam menjalankan proses supervisi.

3) **Evaluasi dan Tindak Lanjut Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

Maksud evaluasi disini adalah serangkaian proses untuk menentukan kualitas dari sebuah aktivitas berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu dalam rangka mengambil suatu keputusan. Evaluasi dalam kegiatan supervisi pendidikan merupakan serangkaian langkah untuk menilai, menentukan sebuah kegiatan proses pembelajaran yang telah ditentukan untuk kemudian menjadi pertimbangan dan keputusan supervisi.

Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Dampak nyata ini diharapkan dapat dirasakan masyarakat maupun s*takeholders.* Tindak lanjut tersebut berupa: penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar,

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut. Tindak lanjut dari hasil analisis merupakam pemanfaatan hasil supervisi. selain itu hal lain yang dilakukan dalam kegiatan Rencana Tindak Lanjut (RTL) ini adalah menyusun langkah-langkah pembinaan program supervisi selanjutnya.[70]

Dalam pelaksanaannya kegiatan tindak lanjut supervisi akademik sasaran utamanya adalah kegiatan belajar mengajar. Hasil analisis, catatan supervisor, dapat di manfaatkan untuk perkembangan keterampilan mengajar guru atau meningkatkan kinerja guru dan karyawan, setidak-tidaknya dapat mengurangi kendala-kendala yang muncul atau yang mungkin akan muncul. Umpan balik akan memberi pertolongan bagi supervisor dalam melaksanakan tindak lanjut supervisi. Dari umpan balik itu pula dapat tercipta suasana komunikasi yang tidak menimbulkan ketegangan, menonjolkan otoritas yang mereka miliki, memberi kesempatan untuk mendorong guru memperbaiki keterampilan dan kinerjanya.

Cara-cara melaksanakan tindak lanjut hasil supervisi akademik sebagai berikut :

a) Me-*review* rangkuman hasil penilaian.

[70] Imam Machali dan Ara Hidayat, *"The Handbook Of Education Management Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia,"* Jakarta: Kencana, 2016, 148.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

b) Apabila ternyata tujuan supervisi akademik dan standar-standar pembelajaran belum tercapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan dan sikap guru yang menjadi tujuan pembinaan

c) Apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik guru untuk masa berikutnya

d) Membuat rencana aksi supervisi akademik berikutnya

e) Mengimplementasikan rencana aksi tersebut pada masa berikutnya

4) Kendala-Kendala Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Program yang baik tidak akan luput dari kendala atau rintangan dalam aplikasinya. demikian juga supervisi. Dalam pelaksanaan supervisi, ternyata banyak kendala yang dijumpai. Berikut adalah beberapa kendala tersebut.

a) Kurangnya *ghirah* keilmuan guru

Tujuan utama supervisi adalah meningkatkan kualitas guru. Namun, guru menempa diri dengan berbagai kegiatan ilmiah tidak serta merta meningkatkan kualitasnya. Sebab, ada yang mengikutinya karena kewajiban organisasi, terkesan terpaksa, sekedar mengikuti perintah, namun tidak mampu menyerap filosofi yang terkandung di dalamnya. Sehingga,

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

selesai acara, selesai sudah semuanya tidak ada efek yang ditimbulkan. Realitas ini menjadi pandangan umum di berbagai tempat. Guru yang kreatif dan dinamis sehingga mampu memanfaatkan setiap acara untuk menggali dan mengembangkan bakat, kuantitasnya masih sedikit. Kebanyakan mereka adalah guru muda yang masih energik, tidak mempunyai banyak kesibukan keluarga, dan kuatnya idealisme dalam dada.

Kurangnya *ghirah* keilmuan guru ini menjadi kendala utama pengembangan kualitas guru. Tentu, ini adalah pekerjaan berat karena bentuknya mengubah *mindset*, mental, dan kesadaran guru yang sudah terbentuk lama atau bawaan lahir. Namun di sinilah tantangan menarik bagi supervisor, khususnya kepala sekolah.[71]

Selain itu, orang Indonesia sering kali lebih menghormati orang luar daripada pribumi. Dalam pemahaman yang hampir sama, orang luar daerah lebih dihormati daripada orang daerah itu sendiri.

Banyak kaum profesional di Indonesia yang lebih memilih berkarier di luar negeri. Sebab, di negara sendiri mereka tidak mendapat apresiasi yang layak. Justru di negara

[71] Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), 168.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

orang lain mereka mendapat segala yang diinginkan. Inilah kelemahan bangsa kita yang harus diatasi secara bertahap.

b) Pemimpin yang kurang berwibawa

Kewibawaan sangat penting untuk menggerakkan perubahan. Kewibawaan seseorang mampu menggerakkan orang lain secara alami dengan kekuatan spiritualitasnya. Auranya memancar dengan kuat dan mempengaruhi orang-orang disekelilingnya. Kewibawaan bisa muncul dengan kejujuran, konsistensi (istiqamah) dalam menerapkan aturan, tidak pandang bulu, dan selalu mempertanggungjawabkan sikap dan perbuatan yang dilakukan. Dalam bahasa agama ada pepatah, *"Al- istiqamah khairum min alfi karamah"*[72] (Konsistensi lebih efektif dari seribu kemuliaan). Konsistensi lahir dari kedisiplinan diri yang tinggi dalam bertutur sapa, menjaga waktu, penampilan, menahan emosi, dan lain sebagainya.

Disiplin ini memang membutuhkan latihan secara terus- menerus. Di sini, diperlukan pula tanggung jawab yang besar. Tanpa ada rasa tanggung jawab, sangat sulit melakukan perubahan diri secara efektif. Paling maksimal hanya *panas-panas tahi ayam*: sekarang semangat, besok kembali lagi seperti semula. Di sinilah indahnya perjuangan melawan diri

[72] Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi....*, 170.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

sendiri yang paling berat, sebagaimana sabda Rasulullah saw. perjuangan paling besar (*jihad akbar*) adalah perang melawan diri sendiri, dari rasa malas, tidak semangat, sedih, susah, emosi, dan lain sebagainya.[73]

Banyak pemimpin yang awalnya dicibir, kemudian dipuja karena berhasil mengukir prestasi mencenangkan berkat kedisiplinan dan konsistensi mereka. Dan, banyak pemimpin yang awalnya dipuja, kemudian dicibir, karena tidak bisa menggerakkan perubahan dan mendorong kemajuan. Justru mereka menjadi bagian masalah yang harus dibersihkan. Maka, bagi pemimpin pendidikan tidak boleh pesimis menghadapi masalah kewibawaan ini. Semuanya membutuhkan proses waktu dan perjuangan tanpa kenal lelah.

c) Lemahnya kreativitas

Supervisi membutuhkan kreativitas tinggi dari para supervisor untuk mencari solusi dari problem yang didera di lapangan. Supervisor harus jeli membaca masalah, menganalisis, mengurai faktor penyebab dan hal-hal yang terkait dengannya, menyuguhkan secara menyuluruh problem yang dihadapi, dan langkah yang harus diambil sebagai solusi efektif. Supervisor harus mempunyai data yang akurat dan objektif, khususnya pengawas dan pinilik yang biasanya tidak

[73] Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi....*, 171

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

sehari-hari mengikuti proses belajar dan mengajar di sekolah binaannya. Begitu juga dengan kepala sekolah. Walaupun setiap saat memantau perkembangan sekolahnya sehingga mengetahui betul problem utama yang mengganggu jalannya proses belajar mengajar, namun kreativitasnya dalam memecahkan masalah juga ditunggu oleh seluruh personel sekolah.

Belum banyak supervisor yang memiliki kreativitas tinggi dalam memecahkan masalah. Di sinilah pentingnya supervisor meningkatkan kompetensi secara maksimal. Sehingga, ia mampu mengembangkan gaya berfikir yang kreatif, kritis, inovatif, dan produktif.[74]

Supervisor memang harus terus berlatih membuktikan kreativitas dan pengaruhnya dalam menggerakkan orang lain. Ia tidak boleh putus asa dan mudah menyerah menghadapi problem lapangan. Dari situ, banyak hikmah yang diambil untuk pengayaan diri. Jangan sampai menyalahkan diri sendiri, karena melemahkan kekuatan dan membuat mental tidak percaya diri yang berdampak negatif terhadap kepemimpinan.

d) Mengedepankan formalitas, mengabaikan esensi

Banyak dijumpai supervisor, utamanya pinilik dan pengawas, di lapangan yang melakukan pekerjaannya secara

[74] Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi....*, 172

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

tidak serius, asal-asalan, dan hanya mementingkan formalitas. Ia hanya datang, melihat-lihat, mengisi buku tamu, bertanya sebentar, meminta tanda tangan, kemudian pulang. Banyak juga kepala sekolah yang hanya mempertahankan jabatan, tanpa melakukan pemberdayaan dan pengembangan pribadi dan lembaga secara terprogram. Kesibukan dijadikan alasan utama, padahal jabatan adalah amanah yang harus dipertanggungjawabkan secara serius dan penuh pengabdian.[75]

Madzhab formalis memang mendominasi pratik di negeri ini daripada esensialitas. Formalitas hanya membutuhkan tertib administrasi, sedangkan esensialtitas menggantungkan ukuran kesuksesannya dari pada tercapainya tujuan yang ditentukan. Diantaranya adalah tertib administrasi, meningkatnya sumber daya guru, dan terwujudnya fasilitas yang memadai untuk pengembangan potensi guru.

e) Kurangnya fasilitas

Fasilitas sekolah merupakan sarana vital bagi realisasi tujuan yang dicanangkan. Laboratorium komputer, bahasa, fisika, biologi, sosial, dan lain-lain sangat membantu guru dalam mempercepat pemahaman dan melahirkan skill berharga bagi anak didik. Dengan sarana ini, praktik bisa dilakukan sewaktu-waktu secara kreatif dan penuh tanggung jawab.

[75] Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi....*, 174.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Guru bisa berperan sebagai dinamisator, fasilitator, dan motivator dalam melatih anak didik untuk mengeluarkan kemampuan terbaik secara terus-menerus.

Fasilitas yang lengkap identik dengan sekolah maju, kuat pendanaannya, atau sekolah negeri yang dijamin pemerintah. Bagaimana dengan sekolah swasta yang terbatas dananya? Mampukan sekolah ini melakukan lompatan dalam pengadaan sarana dan prasarana sekolah sehingga bisa bersaing dengan sekolah negeri dan swasta berprestasi yang kuat finansialnya?[76]

Bagi sekolah-sekolah yang berkeyakinan bahwa tidak ada yang mustahil di dunia, pasti mereka menjawab mampu, bahkan melebihi sekolah negeri atau swasta yang mapan. Namun bagi lembaga yang pesismis, jawabannya selalu tidak mungkin, bahkan mustahil. Sehingga sikap terbaik adalah menerima apa adanya, sambil berharap bantuan pihak lain, tanpa ada langkah besar yang ditempuh.

Bagaimana dengan kita? Bagi supervisor, tidak ada jawaban lain, kecuali pasti biasa. Sehingga, ada gerakan besar untuk melakukan sesuatu yang besar. Langkah besar dimulai dari langkah kecil yang dilakukan secara konsisten dan penuh dedikasi. Dari sanalah perkembangan demi perkembangan

[76] Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi....*, 175.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

berlangsung secara bertahap, dan kemajuan akan diraih. Kalau sikap yang diambil adalah jalan ditempat (stagnasi) maka tidak ada gesekan, gerakan, perubahan, dan pergeseran yang terjadi.[77] Saat kita stagnan, sedangkan pihak lain trus melaju dengan kecepatan tinggi, maka kita dalam posisi tertinggal. Akhirnya, kita terpinggirkan dalam roda perubahan yang terus berlangsung. Jika kita bermimpi menjadi pemimpin perubahan (*leader of chage*), maka aksi nyata adalah kuncinya. Jangan biarkan kemunduran dan ketertinggalan terus menghantui karena merugikan masa depan bangsa. Stagnasi akan melemahkan kualitas yang berdampak buruk terhadap kualitas lembaga pendidikan. Rendahnya kualitas lembaga pendidikan akan berdampak terhadap kualitas guru, dan kualitas guru yang di bawah standar akan membawa pengaruh besar terhadap kualitas anak didik. Kualitas anak didik yang rendah akan membuat mereka tidak mampu bersaing karena penguasaan yang lemah dalam pengetahuan dan teknologi. Padalah, penguasaan kedua keilmuan ini sangat menentukan kesuksesan dalam sebuah kompetensi. Kader-kader masa depan yang tidak kompetitif akan menghancurkan masa depan masnyarakat dan bangsa tercinta secara umum.

[77] Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi*...., 175.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Salah satu tujuan utama supervisi adalah meningkatkan kinerja guru sebagai aktor utama pendidikan. Guru didorong menjadi sosok yang kreatif, progresif, produktif dan akuntabel. Namun, tidak mudah mengajak guru ke arah cita-cita ideal ini. Banyak masalah yang dialami oleh guru sehingga menjadikannya pasif dalam mengembangkan pengetahuan dan tidak kreatif melahirkan karya, baik sosial maupun intelektual. Masalah- masalah yang dialami oleh guru inilah yang membutuhkan sentuhan tangan dingin supervisor secara efektif dan profesonal.

Di antara problem guru yang sering dijumpai di sekolah adalah sebagai berikut:

a. Tidak menguasai materi dan metodologi pembelajaran

Di Indonesia, lahirnya PAIKEM (pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, dan menyenangkan) melibatkan sejumlah metodologi pembelajaran aktif, seperti *cooperative learning* (pembelajaran kooperatif), *contextual teaching* (pembelajaran kontekstual), *active learning* (pembelajaran aktif), dan lain-lain. Perkembangan yang akan terus terjadi karenan *research an development* (R&D) sudah mendarahdaging dalam psikologis masyarakat maju. Oleh karena itu, guru juga harus mengerahkan kemampuannya untuk mengikuti (kalau mampu,

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

mengimbangi) kegiatan penelitian dan pengembangan ini secara intensif dan ekstensif.

Namun, mayoritas guru di negeri ini tidak mengikuti perkembangan itu. Sehingga, mereka tidak menguasai perkembangan mutakhir tentang materi dan metodologi pembelajaran yang sudah mengalami perubahan dan perkembangan yang dinamis. Dalam menghadapi realitas, supervisor harus mengedepankan keteladanan, percakapan aktif, saling mengunjungi satu guru dengan lainnya untuk berbagi pengalaman, dan mendorong mereka untuk mengikuti pelatihan yang berhubungan dengan bidang mereka. Selain itu, supervisor juga perlu mengadakan workshop, penataran, dan tindak lanjut yang konkret atas kegiatan yang pernah dilakukan sehingga pencapaian indikatornya jelas. Oleh sebab itu, dibutuhkan motivasi secara teru-menerus kepada guru agar meningkatkan kemampuan intelektualitas supaya tidak ketinggalan zaman. Kalau bisa, guru harus berada di garda depan perubahan zaman.[78]

f) Rendahnya kedisiplinan

Disiplin adalah kunci kemajuan, kebangkitan, dan kesuksesan dalam semua hal. Orang yang disiplin selalu memanfaatkan waktu sedetik pun untuk melakukan sesuatu

[78] Potret guru idela, baca dalam buku, *7 Kompetensi Guru Menyenangkan dan Profesional* (Cet. 1; Jogjakarta: Powerbooks, 2009)

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

yang bermanfaat bagi ilmu, ekonomi, kesehatan, sosial, dan peradaban. Orang yang disiplin itu mempunyai jadwal kegiatan sehari-hari yang dijalaninya dengan penuh tanggung jawab.

Dalam konteks pendidikan, kedisiplinan guru terlihat dari sisi masuk tepat waktu dan pulang tepat waktu pula. Selain itu, memakai seragam, bersepatu, dan lainnya sesuai dengan peraturan, menghadiri rapat, membuat RPP dan lain-lain. Namun, banyak guru yang memiliki kualitas kedisiplinan rendah. Bahkan, karena alasan sibuk berorganisasi, mencari tambahan penghasilan, dan lain-lain, mereka saling tidak masuk sekolah, keluar di saat pelajaran berlangsung, dan tidak meninggalkan tugas.[79]

g) Tidak memanfaatkan sumber pengetahuan dan informasi

Kesibukan guru yang luar biasa dalam mengajar, menyiapkan perangkat pembelajaran, hingga kesiapan di luar seperti bisnis, berorganisasi, dan lainnya membuatnya tidak memiliki banyak waktu untuk meningkatkan kualitasnya. Salah satu indikatonya adalah tidak memanfaatkan sumber pengetahuan dan informasi yang tersedia. Perpustakaan yang lengkap, jurnal, majalah, koran, bulletin, dan sejenisnya baginya hanya aksesoris untuk menambah keindahan. Jiwa dan

[79] Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi*...., 206.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

hatinya belum tergerak untuk mengembangkan keilmuan secara dinamis.

h) Kurangnya kemampuan beradaptasi

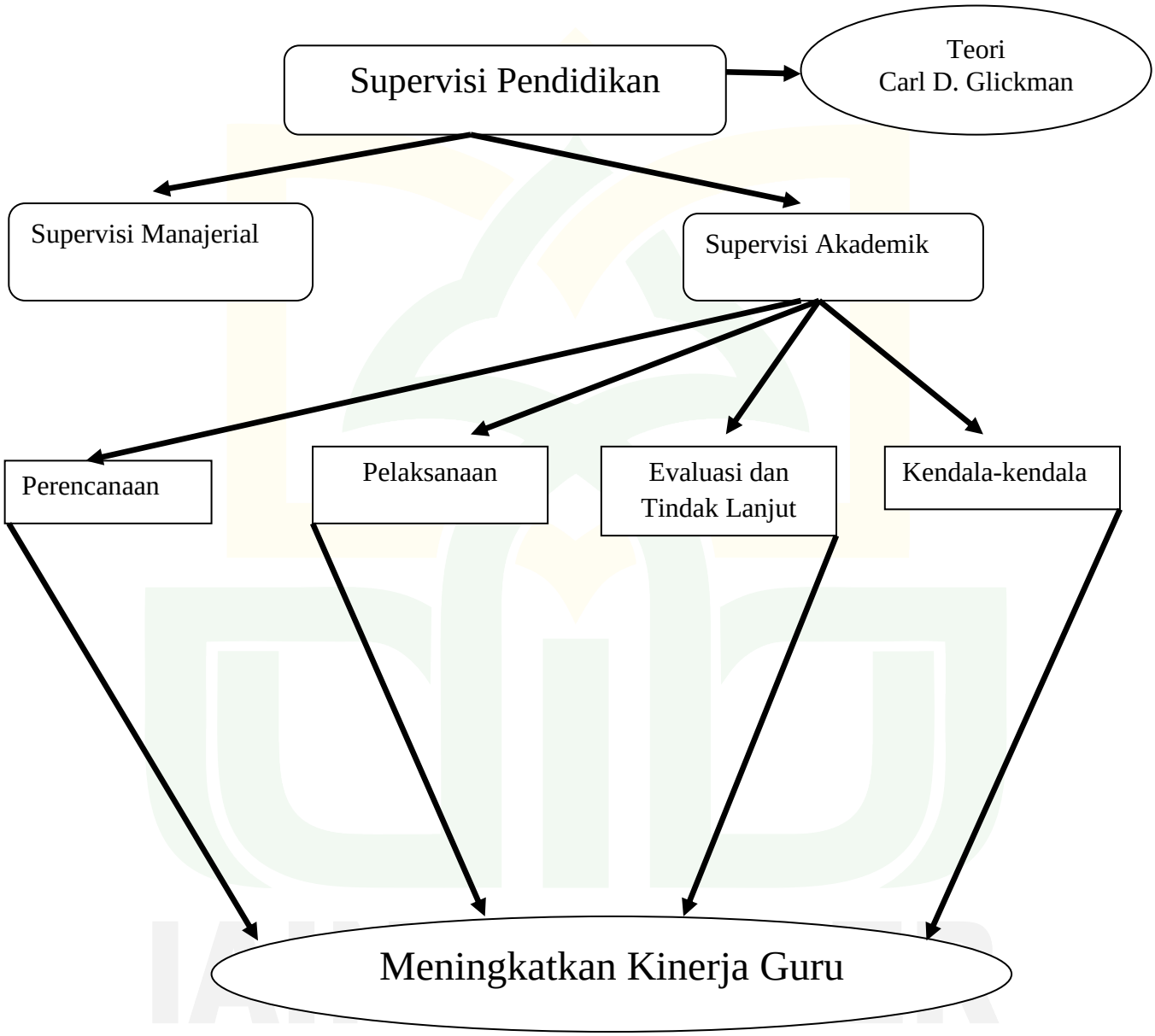
Perubahan adalah hukum alam. Tidak ada yang abadi, kecuali peubahan itu, begitu kata orang-orang pintar. Setiap saat, terjadi penemuan dalam bidang teknologi sehingga dunia pun berubah seluruh strukturnya. Dalam menghadapi segala jenis perubahan, tidak ada kata yang tidak tepat untuk menggambarkannya, kecuali *siap*. Dalam hidup, kesiapan menjadi sangat penting. Barang siapa yang tidak siap, sedangkan perubahan terus bergulir di depannya, maka ia akan tergilas, habis di pusaran masalah, tenggelam, dan akhirnya binasa.

Dulu, tidak ada persyaratan bahwa guru harus kuliah kejenjang SI, namun sekarang ada. Dulu, tidak ada persyaratan bahwa guru harus membuat RPP, namun sekarang harus ada, bahkan sebelum mengajar dimulai. Dulu, tidak ada sertifikasi guru, sekarang ada. Dulu, belum ada penelitian tindakan kelas, tapi sekarang ada. Dulu belum ada persyaratan guru harus mempunyai empat kompetensi (pedagogis, kepribadian, sosial, dan profesional), namun sekarang sudah ada. Ke depan, perubahan demi perubahan terus terjadi.[80]

[80] Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi....*, 212.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

1. Kerangka Konseptual



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada dasarnya menjadi tutunan bagi peneliti untuk melaksanakan penelitian. Metode penelitianlah yang menjelaskan mengenai prosedur atau langkah-langkah dalam pelaksanaan penelitian. Dalam penelitianini, peneliti merancang metode penelitian meliputi, (1) pendekatan dan jenis penelitian, (2) lokasi penelitian, (3) subjek penelitian, dan (4) teknik pengumpulan data, (5) analisis data, (6) keabsahan data, dan (7) tahapan penelitian. Metode penelitian ini dioperasionalkan dengan situasi pandemi Covid-19 deangan standar protokol kesehatan.

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian deskriptif.[81] Pendekatan ini merupakan suatu proses pengumpulan data secara sistematis dan intensif untuk memperoleh pengetahuan tentang supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatan kinerja guru (studi kasus di SMP Plus Bustanul Ulum). Menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip oleh Lexy menyatakan bahwa: pendekatan kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data-data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.[82] Kemudian

[81] Stauss mengidentifikasi pendekatan kualitatif sebagai jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik dan bentuk hitungan lainnya. Terkait alasan penggunaan pendekatan ini, Stauss mengatakan bahwa banyak alasan yang melandasi digunakannya pendekatan kualitatif. Diantara beberapa alasan terpenting adalah kemantapan peneliti sendiri dan sifat dari masalah yang diteliti. Lihat Anselm Stauss, et.all; *"Basic of Qualitative Research: Grounded Theory Prosedures an Technique"*, diterjemahkan oleh Mohammad Sodiq et.all, *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif: Tata Langkah dan Teknik-teknik Teorisasi Data*, (Jogjakarta: Pustaka Belajar, 2013), 5.

[82] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 5.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

lebih lanjut, Moleong menyatakan bahwa: Penelitian kualitatif berakar pada akar alamiah sebagai keutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan metode kualitatif, mengadakan analisis data secara induktif, mengarahkan sasaran penelitiannya pada usaha menemukan teori dari dasar, bersifat deskriptif, lebih mementingkan proses dari pada hasil, membatasi studi dengan fokus, memiliki seperangkat kriteria untuk memeriksa keabsahan data, rancangan penelitiannya bersifat sementara, dan hasil penelitiannya disepakati oleh kedua belah pihak, yakni peneliti dan subjek peneliti.[83]

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan tempat penelitian yang akan dilaksanakan. Lokasi penelitian biasanya berisi tentang lokasi (desa, organisasi, peristiwa, teks dan sebagainya).

Adapun lokasi penelitian ini bertempat di SMP Plus Bustanul Ulum, Jalan KH. Abdullah Yaqin Mlokorejo 1-5, kode pos 68164 kecamatan Puger Kabupaten Jember. Lokasi ini dipilih karena beberapa pertimbangan dan alasan.

Alasan untuk memilih penelitian ini karena di SMP Plus Bustanul Ulum, yaitu: a) kepala sekolah telah melaksanakan supervisi akademik dengan teratur dalam 2 kali setiap semester sebagai evaluasi terhadap kinerja guru. b) mendapatkan status terakreditasi "A" tiga kali berturut-turut dari awal hingga saat ini. c) Prestasi siswa mulai tingkat Kabupaten hingga se-

[83] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian....,* 27.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Jawa dan Bali[84] d) Kepala sekolah telah memimpin 3 periode, yaitu pada tahun 2005, 2013 dan 2017 hingga 2021[85].

Tentunyan hal ini bisa dicapai bukan hanya sekedar membalikkan kedua belah tangan belaka, namun dilakukan dengan perencanaan dan tindak lanjut yang matang serta evaluasi yang maksimal. Tidak bisa dipungkiri lagi jika peneliti tertarik atas kegiatan supervisi akademik yang telah diterapkan di SMP Plus Bustanul Ulum Puger.

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif mutlak diperlukan, karena peneliti sendiri merupakan *key informan* pengumpulan data yang utama sehingga kehadiran peneliti mutlak diperlukan dalam menguraikan data. Karena dengan terjun langsung ke lapangan maka peneliti dapat melihat secara langsung fenomena di daerah yang akan diteliti. Peneliti sekaligus merupakan perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis, penafsir data, dan pada akhirnya menjadi pelapor hasil penelitianya.[86]

Peneliti berusaha sebaik mungkin bersifat selektif, perlu kehati-hatian, dan serius dalam menyaring data sesuai dengan realita di lapangan sehingga data yang terkumpul benar-benar relevan dan terjamin keabsahanya.Peneliti sebisa mungkin menghindari kesan-kesan yang dapat menyinggung perasaan maupun merugikan Instansi.

Dalam proses pemilihan informan, peneliti menggunakan teknik purposif (bertujuan) yaitu peneliti memilih orang-orang yang dianggap

[84] Dokumen SMP Plus, *Capaian Prestasi Siswa SMP Plus Bustanul Ulum tahun 2019-2021*
[85] Surat Keputusan, nomor:020/SKPB/YWSPI/D-7/VII/2017
[86] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif.* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007),121.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

mengetahui secara jelas permasalahan yang diteliti. Informan yang secara riil mengetahui adalah Kepala, Guru, TU dan siswa SMP Plus Bustanul Ulum

D. Subjek Penelitian

Dalam sebuah penelitian untuk mendukung data yang diperoleh maka tentukan subjek penelitian, untuk menentukan siapa yang akan menjadi sumber data yang peneliti tuju, maka penelitian ini menggunakan teknik *purposive*. *Purposive* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.[87] Pertimbangan ini misalnya orang tersebut diangap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin orang tersebut seorang penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti.

Adapun subjek penelitian ini yang dijadikan informan antara lain sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah SMP Plus Bustanul Ulum yaitu Abdul Karim, S,Ag. M.Pd,. Kepala sekolah merupakan guru yang paling mengetahui secara keseluruhan terkait perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik serta kendala-kendala yang dihadapi saat supervisi akademik
2. Waka Kurikulum SMP Plus Bustanul Ulum yaitu Ratna Dyah Palupi, S.Pd. Waka kurikulum dianggap paling mengetahui setelah kepala terkait terkait perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik serta kendala-kendala yang dihadapi saat supervisi akademik.

[87] Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatiff Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 218.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Kurikulum sebagai ruh dalam sebuah organisasi di sekolah karena tugas pokok kurikulum sangat inti di sekolah diantaranya yaitu : menyusun program pengajaran, menjabarkan kalender pendidikan, menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran, menyusun evaluasi belajar dan pelaksanaan ujian akhir serta menerapkan kriteria persyaratan kenaikan kelas dan kelulusan. Oleh karena itu, Waka Kurikulum sangat berperan penting pada pelaksanaan supervisi akademik.

3. Waka Kesiswaan SMP Plus Bustanul Ulum yaitu Mukhammad Arif Rochman, S.Pd. Selain Waka Kurikulum, peran Waka Kesiswaan sangat berperan penting di sekolah karena hampir semua kegiatan sekolah yang berkaitan dengan siswa di*handle* oleh waka kesiswaan.
4. Guru SMP Plus Bustanul Ulum, yaitu:
   a. Imroatulhasanah, S.Pd., M.Li., sebagai guru mata pelajaran Bahasa Indonesia adalah salah guru yang mendapatkan reward *inservice education* di Pasca Sarjana Universitas Jember. Peneliti sangat memerlukan informasi dari beliau untuk menguatkan pernyataan kepala sekolah terkait adanya reward guru bagi yang berprestasi.
   b. Chaedar Utsman, S.Ag. adalah guru mapel PAI, Makhruji Rabiathu Ramadhani, S.Pd. adalah guru mapel bahasa Inggris, Indah Rumiyati, S.Pd sebagai guru bahasa Arab, Fajar Ari Rosidi sebagai Guru TIK, Riawayati, S.Pd. sebagai guru Matematika. informasi terkait pelaksanaan supervisi akademik sangat dibutuhkan dari mereka karena untuk memperkuat dan membernarkan pernyataan dari kepala sekolah.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

c. Sholih Chaibar, S.Pd sebagai guru senior dan pendamping kegiatan apel pagi. Peneliti menilai penting sekali untuk menggali informasi dari beliau terkait kendala-kendala supervisi akademik.

5. Peserta Didik SMP Plus Bustanul Ulum yaitu Abdul Majid kelas IX, Dinil Qoyyimah kelas IX dan Bisri Musthofa kelas IX: peneliti membutuhkan keterangan dari beberapa siswa tersebut untuk meneliti proses KBM yang dilakukan oleh guru, siswa-siswa tersebut peneliti memilihnya karena mereka adalah siswa berprestasi di sekolah, maka proses pengajaran kelas dan pengelolaan kelas oleh guru dapat direspon dengan baik oleh mereka.

E. Data dan Sumber Data Penelitian

Data kualitatif adalah apa yang dikatakan oleh orang-orang yang berkaitan dengan perangkap pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Apa yang orang-orang katakan itu merupakan sumber utama data kualitatif, apa yang mereka katakan diperoleh secara verbal melalui suatu wawancara atau dalam bentuk tertulis melalui analisa dokumen atau respon survey.[88]

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber utama. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data utama yaitu:

a. Kepala Sekolah yaitu Abdul Karim, S,Ag. M.Pd
b. Waka Kurikulum yaitu Ratna Dyah Palupi, S.Pd.
c. Waka Kesiswaan yaitu Mukhammad Arif Rochman, S.Pd

[88] Suharsini Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 177.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

d. Guru Mapel yaitu:

1) Chaedar Utsman, S.Ag. guru mapel PAI

2) Makhruji Rabiathu Ramadhani, S.Pd., guru mapel bahasa Inggris

3) Indah Rumiyati, S.Pd sebagai guru bahasa Arab

4) Fajar Ari Rosidi sebagai Guru TIK

5) Riwayati, S.Pd. sebagai guru Matematika.

e. Siswa SMP Plus Bustanul Ulum yaitu Abdul Majid kelas IX, Dinil Qoyyimah kelas IX dan Bisri Musthofa kelas IX

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data pelengkap yang berfungsi melengkapi data yang diperlukan oleh data primer. Adapun sumber data sekunder yang diperlukan yaitu: buku-buku, jurnal, artikel, makalah, majalah, dokumen-dokumen yang menjelaskan supervisi akademik dan kinerja guru, dokumen berupa foto dan dokumen tentang Supervisi Akademik di SMP Plus Bustanul Ulum Puger.

Untuk menentukan sumber data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik sampling secara purposif yang kemudian diimplementasikan melalui desain yaitu peneliti akan mengumpulkan data seluas-luasnya kemudian dipersempit dan dipertajam sesuai fokus penelitian.[89]

Untuk memperoleh kedalaman dan keabsahan data maka dicari *key informan* yang memenuhi kriteria-kriteria tertentu dan dianggap tahu

[89] Bogdan, R.C. & Biklen, S. K. *Qualitatif Research for Education, A Introduction To Theory And Methods* (Boston: allyn and Bacon Inc. 1992), 62.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

dan dapat dipercaya, untuk menjadi sumber data yang mantap serta mengetahui masalahnya secara mendalam serta dapat memberi informasi kepada peneliti sesuai tujuan peneliti. Pengambilan sampel secara purposif oleh peneliti dilakukan atas dasar pertimbangan yaitu subjek dan informan yang dipilih adalah orang yang mampu memberikan informasi seluas mungkin mengenai fokus penelitian.

Dalam menentukan informan penelitian ini, peneliti menggunakan kriteria awal mendekati informan yang dikemukakan oleh Spradley diantaranya a. subjek yang cukup lama dan intensif menyatu dengan medan aktivitas yang menjadi sarana peneliti, b. subjek yang masih aktif terlibat di lingkungan aktivitas yang menjadi sarana peneliti, c. subjek yang masih banyak mempunyai waktu untuk diminta keterangan atau informasi oleh peneliti, d. subjek yang tidak mengemas informasi, tetapi relatif memberikan relasi yang sebenarnya, dan e. subjek yang tergolong asing bagi peneliti.

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Metode Observasi

Observasi digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan oleh informan yang kemungkinan belum holistik atau belum mampu menggambarkan segala macam situasi.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Pengamatan merupakan metode yang pertama-tama digunakan dalam melakukan penelitian ilmiah.[90] Metode ini utamanya digunakan pada studi pendahuluan, seperti mengobservasi suasana sekolah, pola kerja dan hubungan antar komponen dengan berlandaskan aturan, tata tertib sebagaimana tertulis dalam dokumen, selain itu peneliti juga mengamati bagaimana aktivitas di sekolah tersebut seperti peneliti mengobservasi kepala sekolah dan guru yang datang di sekolah, apakah mereka datang di sekolah tepat waktu dan mengobservasi bagaimana pelaksanaan supervisi.

Dalam hal ini peneliti lebih cenderung untuk melakukan observasi partisipati pasif karena observasi inilah yang sangat sesuai dengan kondisi yang akan dilakukan oleh peneliti. Dengan cara ini peneliti bisa melihat dan mengamati secara langsung proses kegiatan pada lembaga tersebut dan bisa memperoleh data:

a. Perencanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum
b. Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum
c. Evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum
d. Kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum.

[90] Koentaraningrat, *Metode-metode Penelitian Masyarakat,* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997)

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

2. Metode Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. percakapan ini dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara *(interviewer)* yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.[91]

Metode wawancara atau metode *interview* dipergunakan kalau seseorang untuk tujuan suatu tugas tertentu, mencoba mendapatkan keterangan atau pendirian secara lisan dari seorang responden, dengan bercakap-cakap berhadapan muka dengan orang itu.[92]

Wawancara yang dilakukan oleh peneliti adalah wawancara tak berstruktur *(unstructured interview)* yaitu wawancara bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan data karena dengan cara seperti ini peneliti bisa mendapatkan informasi yang lebih mendalam.[93]

Wawancara ini dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data tentang :

1) Perencanaan supervisi akademik kepala sekolah di SMP Plus Bustanul Ulum
2) pelaksanaan dan tindak lanjut supervisi akademik kepala sekolah di SMP Plus Bustanul Ulum
3) Evaluasi supervisi akademik kepala sekolah di SMP Plus Bustanul Ulum

[91] Lexy J. Moleong., *Metode Penelitian...*, 135
[92] Sugiyono, *Metode Penelitian, Kuantitatif, kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 232.
[93] Sugiyono, *Metode Penelitian...*, 234.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

4) Kendala-kendala supervisi akademik kepala sekolah di SMP Plus Bustanul Ulum.

3. Metode Dokumentasi

Selain menggunakan metode observasi dan wawancara, data penelitian dalam penelitian ini juga dapat dikumpulkan dengan cara dibandingkan dengan metode lain, maka metode ini agak tidak begitu sulit, dalam arti apabila ada kekeliruan sumber datanya masih tetap, belum berubah. Dengan metode dokumentasi yang diamati bukan benda hidup tetapi benda mati.[94]

Data dalam bentuk dokumentasi tersebut utamanya berkenaan dengan pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum yang selanjutnya dianalisis. dokumentasi, yaitu mempelajari dokumen-dokumen yang relevan dengan tujuan penelitian.

Dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data:

1) Perencanaan supervisi akademik kepala sekolah di SMP Plus Bustanul Ulum
2) Pelaksanaan dan tindak lanjut supervisi akademik kepala sekolah di SMP Plus Bustanul Ulum
3) Evaluasi supervisi akademik kepala sekolah di SMP Plus Bustanul Ulum
4) Kendala-kendala supervisi akademik kepala sekolah di SMP Plus Bustanul Ulum.

[94] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian....*, 206

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

G. Analisis Data

Analisis data merupakan proses berkelanjutan yang membutuhkan refleksi terus-menerus terhadap data, mengajukan pertanyaan-pertanyaan analitis, dan menulis catatan singkat sepanjang penelitian.[95]

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif dengan model interaktif Miles, Huberman dan Saldana. Adapun aktivitas yang dilakukan dalam analisis data yaitu:

a. Pengumpulan data

Pada tahap ini dilakukan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dan untuk persiapan lainnya bisa melalui pencatatan, pengetikan, dan penyuntingan.

b. Kondensasi Data

Kondensasi data terjadi terus-menerus selama proyek yang berorientasi kualitatif berlangsung. Bahkan sebelum data benar-benar dikumpulkan, antisipasi akan adanya kondensasi data dilakukan pada saat peneliti memutuskan kerangka kerja konseptual, kasus, pertanyaan, dan pengumpulan data yang harus dipilih. Saat pengumpulan data berlanjut, terjadilah tahapan dari kondensasi data selanjutnya seperti menulis ringkasan, mengode, mengembangkan tema, menghasilkan kategori, dan menulis memo.[96]

---

[95] John W. Cereswell, *Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan mixed* (Yogyakarta: Pusaka Pelajar, 2010), 274.

[96] Mattew B. Miles, A Michael Huberman and Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (America: Sage, 2014)

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

c. Penyajian Data

Pada tahap ini, analisis data dilakukan dengn mengorganisasikan data yang sudah didapat dalam bentu uraian. Melalui tahapan ini, peneliti dapat memahami suatu kejadian dan melakukan lebih jauh dalam analisis serta dapat mengambil tindakan berdasarkan pemahaman yang diperoleh dari penyajian tersebut.

d. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan ini menjadi tahapan akhir dalam analisis data. Peneliti akan menyimpulkan data yang diperoleh pada saat melakukan penelitian. Kesimpulan biasanya berupa temuan baru. Peneliti melakukan pemeriksaan data yang telah diperoleh tersebut dengan cara memverivikasinya. Sehingga, makna-makna yang muncul harus diuji kebenaran, kekokohan, dan kecocokannya, yakni merupakan validitasnya.[97]

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan seperti bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah data, menyintesiskan data, mencari dan menemukan pola, menemukan data yang penting dan dapat dipelajari, serta dapat memutuskan suatu data yang perlu disampaikan kepada orang lain.[98]

[97] Mattew B. Miles, A Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku sumber tentang metode-metode baru, terj.* Tjejep Rohendi Rohidi, 17-19
[98] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 248

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

H. **Keabsahan Data**

Pengecekan keabsahan data dilakukan agar memperoleh hasil yang valid, dapat dipertanggung jawabkan, dan dapat dipercaya kebenarannya oleh berbagai pihak. Keabsahan data merupakan konsep yang menunjukkan keshahihan keadaan data dalam suatu penelitian. Pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu diluar data, untuk keperluan pengecekan atau pembanding terhadap data itu.[99]

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber merupakan pengujian kredibilitas data dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber yang berbeda dengan pertanyaan yang sama, sedangkan triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilas dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dan teknik yang berbeda.[100]

I. **Tahapan Penelitian**

Penelitian dapat dilakukan secara sistematis dengan mengetahui tahapan- tahapan yang dilakukan saat penelitian. Peneliti menyusunn tahapan penelitian dan melaksanakannya agar dapat terlaksana secara sistematis.

a. Tahap pra penelitian lapangan

Tahap pra lapangan merupakan tahapan yang dilakukan sebelum peneliti terjun ke lapangan untuk melakukan penelitian. Pada penelitian pra-lapangan terdapat enam tahapan yang dilalui peneliti, diantaranya:

---

[99] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* …., 330.
[100] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung:Alfabeta, 2016), 274.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

1) Menyusun rancangan penelitian
2) Memilih lapangan penelitian
3) Menjajaki dan menilai lapangan
4) Mengurus perizinan
5) Menentukan informan
6) Menyiapkan mental diri dan perlengkapan penelitian

b. Tahap pelaksanaan penelitian

Tahap ini merupakan yang dilakukan ketika peneliti melakukan penelitian di lapangan. Adapun tahap-tahap yang dilakukan peneliti, yaitu:

1) Memahami latar belakang penelitian
2) Memasuki lapangan penelitian
3) Mengumpulkan data
4) Menyempurnakan data yang belum lengkap

c. Tahap pasca penelitian

1) Menganalisis data yang diperoleh
2) Mengurus perizinan selesai penelitian
3) Menyajkan data dalam bentuk laporan
4) Merevisi laporan yang telah disempurnakan

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data

Pembahasan paparan data yaitu meliputi tentang temuan yang didapatkan selama penelitian melalui pengamatan langsung di lapangan. Seperti yang penulis kemukakan dalam judul bahwa penulis melakukan penelitian di SMP Plus Bustanul Ulum, maka dalam laporan ini penulis memaparkan data-data dari lapangan yaitu hasil observasi, interview dan dokumentasi.

1. Kegiatan Belajar dan Mengajar di SMP Plus Bustanul Ulum Mlokorejo

Meski dunia sedang dilanda pandemi Covid-19 khususnya di Indonesia, namun KBM di SMP Plus Bustanul Ulum Mlokorejo tetap dilaksanakan tatap muka, namun tetap mengikuti protokol kesehatan yang sangat ketat. Hal tersebut dapat terlaksana dengan baik karena lembaga ini berada di bawah naungan pesantren. Sebagaimana instruksi pengasuh pondok Bustanul ulum Mlokorejo. Hal tersebut dapat pada lampiran maklumat pengasuh.

Untuk menyikapi hal tersebut maka ada perubahan jadwal pembelajaran, biasanya KBM dimulai dari pukul 07.00 hingga pukul 12.10, maka pada masa pandemi ini jadwal berubah yaitu dimulai pukul 07.30 hingga 09.30 sebagaimana jadwal berikut :

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

JADWAL PELAJARAN SISWA PONDOK (MASA PANDEMI)
SMP PLUS BUSTANUL ULUM MLOKOREJO
TAHUN PELAJARAN 2021/2022

JAM KE	WAKTU	SENIN													SELASA													RABU											
		VIIA	VIIB	VIIC	VIID	VIIIA	VIIIB	VIIIC	VIIID	VIIIE	IXA	IXB	IXC	IXD	VIIA	VIIB	VIIC	VIID	VIIIA	VIIIB	VIIIC	VIIID	VIIIE	IXA	IXB	IXC	IXD	VIIA	VIIB	VIIC	VIID	VIIIA	VIIIB	VIIIC	VIIID	VIIIE	IXA	IXB	IXC	IXD
1	07.30 - 08.30	V12	E2	I1	O7	U4	N6	R9	L12	P3	M5	H8	J1	K7	N6	I1	V12	T8	O7	G10	H8	E2	R9	C6	K7	L12	F4	Q3	V12	S11	N6	T2	P3	I1	K7	U4	J1	C6	E2	H8
2		V12	E2	I1	O7	U4	N6	R9	L12	P3	M5	H8	J1	K7	N6	I1	V12	T8	O7	G10	H8	E2	R9	C6	K7	L12	F4	Q3	V12	S11	N6	T2	P3	I1	K7	U4	J1	C6	E2	H8
3	08.30-09.30	T8	U4	N6	V12	D5	E2	O7	I1	G10	F4	R9	H8	Q3	V9	S11	T8	E2	G10	U4	D5	M5	K7	Q3	J1	F4	C6	W10	V9	E2	Q3	L12	R9	S11	F4	M5	H8	G10	K7	J11
4		T8	U4	N6	V12	D5	E2	O7	I1	G10	F4	R9	H8	Q3	V9	S11	T8	E2	G10	U4	D5	M5	K7	Q3	J1	F4	C6	W10	V9	E2	Q3	L13	R9	S11	F4	M5	H8	G10	K7	J11

JAM KE	WAKTU	KAMIS													SABTU													MINGGU											
		VIIA	VIIB	VIIC	VIID	VIIIA	VIIIB	VIIIC	VIIID	VIIIE	IXA	IXB	IXC	IXD	VIIA	VIIB	VIIC	VIID	VIIIA	VIIIB	VIIIC	VIIID	VIIIE	IXA	IXB	IXC	IXD	VIIA	VIIB	VIIC	VIID	VIIIA	VIIIB	VIIIC	VIIID	VIIIE	IXA	IXB	IXC	IXD
1	07.30 - 08.30	I1	Q3	D5	W10	P3	H8	G10	N6	S11	L12	E2	M5	R9	E2	D5	V9	I1	N6	S11	F4	P3	H8	R9	L12	J11	G10	U4	N6	O7	D5	R9	I1	T2	S11	L12	G10	M5	C6	J1
2		I1	Q3	D5	W10	P3	H8	G10	N6	S11	L12	E2	M5	R9	E2	D5	V9	I1	N6	S11	F4	P3	H8	R9	L12	J11	G10	U4	N6	O7	D5	R9	I1	T2	S11	L12	G10	M5	C6	J1
3	08.30-09.30	S11	O7	W10	U4	I1	L12	C6	G10	T2	K7	Q3	R9	M5	O7	T8	Q3	V9	S11	K7	P3	H8	C6	E2	J11	G10	L12	D5	W10	U4	S11	H8	M5	L12	R9	I1	J11	F4	Q3	E2
4		S11	O7	W10	U4	I1	L12	C6	G10	T2	K7	Q3	R9	M5	O7	T8	Q3	V9	S11	K7	P3	H8	C6	E2	J11	G10	L13	D5	W10	U4	S11	H8	M5	L12	R9	I1	J11	F4	Q3	E2

KODE GURU

A	NY. SITI ERNAWATI, S.Pd.,M.Pd	N	NUNING ANGGRAENI, S.Pd
B	ABDUL KARIM, S.Ag	O	MUSYARROFAH, S.Pd
C	RIWAYATI, S.Pd	P	IMROATUS SHOLIHAH, S.Pd
D	RETNO YUSWO R, S.Si	Q	SITI ULFIYAH, S.Pd
E	MUSTAIN, S.Pd	R	ABDUL HAFI, S.Pd
F	NUR'AINI, S.Pd	S	INDAH RUMIYATI, S.Pd.I
G	AMRUDIN, S.T.	T	UBAIDILLAH
H	M SUJIANTORO, S.Pd	U	MAHRUJI
I	NUR FADLI, S.Pd.I	V	THOLIP
J	KHAEDAR USMAN, S.Ag	W	FAILATUL HASANAH
K	AGUSTIN ERVINA, S.Pd	X	SHOLEH CHAIBAR
L	M ARIF ROHMAN, S.Pd	Y	M.TAUFIQ
M	RATNA DYAH PALUPI, S.Pd	Z	FAJAR ARI ROSIDI

Alokasi Waktu Per Bidang Study		KTSP	K13
1	PAI	3 Jam	3 Jam
2	PKn	2 Jam	3 Jam
3	BAHASA INDONESIA	4 Jam	6 Jam
4	BAHASA INGGRIS	4 Jam	4 Jam
5	MATEMATIKA	4 Jam	5 Jam
6	IPA	4 Jam	5 Jam
7	IPS	4 Jam	4 Jam
8	SENI BUDAYA	2 Jam	2 Jam
9	PENJASKES	2 Jam	3 Jam
10	PRAKARYA	2 Jam	2 Jam
11	BAHASA ARAB	3 Jam	2 Jam
12	BAHASA DAERAH	2 Jam	2 Jam
13	BK	1 Jam	
	JUMLAH	37 jam	41 jam

Puger, 12 Juli 2021
Kepala SMP PLUS BUSTANUL ULUM

ABDUL KARIM, S.Ag

Tabel: 4.1
Jadwal KBM SMP Plus saat Covid 19[101]

Hal tersebut juga didukung dengan kegiatan upacara bulanan siswa dengan tetap mematuhi protokol kesehatan sebagai upaya untuk mencegah penularan Covid-19. Berikut foto kegiatan tersebut:

Tabel: 4.2
Kegiatan Bulanan Upacara Bendera[102]

[101] Dokumentasi SMP Plus, tahun pelajaran 2021/2022
[102] Dokumentasi SMP Plus, 13 Juli 2020

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

2. Peran Kepala Sekolah di SMP Plus Bustanul Ulum Mlokorejo

Di antara tujuh peran kepala sekolah (edukator, motivator, administrator, supervisor, leader, innovator, manajer) yang paling menonjol dari kepala sekolah SMP Plus adalah sebagai supervisor leader dan motivator. Kepala sekolah berperan sebagai supervisor dapat dilihat pada bab IV poin terkait supervisi akademik yang dilaksanakan dua kali dalam satu semester. Kepala sekolah berperan sebagai leader sebagaimana peneliti sampaikan di awal bahwa kepala sekolah telah terpilih tiga periode yaitu pada tahun 2005 dan 2011 lalu terpilih kembali pada tahun 2017 hingga 2021.[103] Adapun peran kepala sekolah sebagai motivator dapat dilihat melalui tabel. Dari kegiatan-kegiatan tersebut peran kepalah sekolah motivator bukan isapan jempol saja akan tetapi kepala sekolah benar-benar mampu memotivasi para guru untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini juga diperkuat dengan prestasi-prestasi yang telah diraih. hal tersebut bis adilihat di tabel capaian prestasi.

3. Supervisi Akademik Kepala Sekolah SMP Plus Bustanul Ulum Puger

Untuk memperoleh data mengenai "Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Plus Bustanul Ulum Puger" maka peneliti melakukan *interview* dengan kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, dewan guru terkait

[103] Surat Keputusan, nomor:020/SKPB/YWSPI/D-7/VII/2017

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

dan beberapa siswa SMP Plus Bustanul Ulum Puger serta didukung dengan hasil dokumentasi dan observasi tentunya dengan tetap mematuhi protokol kesehatan yang telah ditetapkan pemerintah.

a. Perencanan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Plus Bustanul Ulum

Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Plus Bustanul Ulum diawali dengan analisis kebutuhan sekolah yaitu untuk membantu kebutuhan guru secara rutin , juga sering dilakukan dengan maksud untuk menilai kinerja guru yang akan diusulkan angka kredit kenaikan pangkat, yang akan disertifikasi atau pada guru-guru yang sudah disertifikasi untuk diusulkan tunjangan profesinya.

Selanjutnya, perencanaan program supervisi akademik ini dilakukan berdasarkan pada visi, misi dan tujuan sekolah,[104] yaitu :

1) Visi

Visi sekolah adalah imajinasi akhlaq yang dijadikan dasar dalam menentukan tujuan atau keadaan masa depan sekolah yang secara khusus diharapkan oleh sekolah. Visi sekolah merupakan turunan dari visi pendidikan nasional, yang dijadikan dasar atau rujukan untuk merumuskan misi, tujuan sasaran untuk pengembangan sekolah dimasa depan.

2) Misi

[104] Dokumen SMP Plus Bustanul Ulum Mlokorejo tahun 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Dalam upaya mewujudkan visi tersebut di atas, Misi SMP Plus Bustanul Ulum desa Mlokoreja kecamatan Puger kabupaten -Jember adalah sebagai berikut:

1) Terbinanya lulusan yang beraqidah kokoh, beriman dan bertaqwa kepada Allah, berprestasi serta berakhlakul karimah.
2) Menyelenggarakan pembelajaran yang kreatif, inovatif dan berwawasan teknologi
3) Menjadikan sumber daya manusia dan lingkungan sebagai sumber belajar yang islami
4) Mengembangkan potensi siswa berdasarkan tingkat kecerdasan, minat dan bakat sehingga memiliki ketrampilan hidup *(life skill)* yang islami
5) Terbiasa hidup bersih, sehat, dan berpenampilan menarik.
6) Membangun citra sekolah sebagai kepercayaan masyarakat di bidang pendidikan dan dakwah

3) Tujuan

Tujuan SMP Plus Bustanul Ulum desa Mlokoreja kecamatan Puger kabupaten -Jember adalah adalah : Mewujudkan sumberdaya manusia yang unggul yang siap berkompetisi, mandiri, terampil, cerdas, inovatif, dan produktif dan memegang teguh ajaran Islam yang benar. Sehingga akan

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

menjadikan generasi yang berkualitas dan tetap memegang teguh ajaran Islam.

Berkaitan dengan hal tersebut, sebagaimana kepala sekolah sampaikan kepada peneliti ketika diwawancara:

> "Perencanaan supervisi akademik didasarkan pada aspek kebutuhan para guru serta berdasarkan pada visi, misi dan tujuan sekolah, tentunya sebagian perbaikan di tahun sebelumnya, yaitu fokus pada peningkatan kualifikasi dan kompetensi guru, peningkatan professional pengelolaan proses pembelajaran dan menciptakan adanya penjaminan mutu di sekolah secara efektif dan efisien, melalui penyusunan program pengembangan kinerja guru, mengadakan kunjungan kelas secara berkala, menindak lanjuti temua-temuan dan menciptakan adanya penjaminan mutu di sekolah untuk meningkatkan kinerja guru"[105]

Tujuan dari supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah bahwa permasalahan dan kebutuhan guru akan langsung teridentifikasi sehingga bisa ditindak lanjuti oleh kepala sekolah terutama yang terkait dengan sumber dana dan fasilitas yang diperlukan. Sedangkan yang terkait dengan metode dan skills guru bisa ditindak lanjuti dengan pembinaan melalui pelatihan.

Perencanaan merupakan langkah awal untuk menuju keberhasilan dari suatu pekerjaan agar pekerjaan itu dapat berjalan dengan baik dan lancar, termasuk juga supervisi akademik. Oleh sebab itu, penyusunan program perencanaan supervisi akademik sangat perlu dilakukan. Sebagaimana diungkapkan oleh bapak Abdul

[105] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 27 April 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Karim selaku kepala SMP Plus Bustanul Ulum, beliau menyampaikan kepada peneliti sebagai berikut:

> "SMP Plus Bustanul Ulum memiliki perencanaan supervisi akademik secara berkala dan berkesinambungan yang bertujuan agar guru termotivasi untuk meningkatkan kompetensi termasuk di dalamnya dalam pengembangan kurikulum, mendorong keterlibatan guru dalam tim kerja, serta dapat digunakan sebagai acuan guru dalam melaksanakan action research (PTK). Untuk mengetahui proses penyelenggaraan pendidikan sekolah, salah satu kegiatan penting yang harus dilakukan adalah supervisi akademik."[106]

Penyusunan program supervisi kepala SMP Plus Bustanul Ulum dilaksanakan pada awal tahun Pembelajaran. Penyusunan program supervisi akademik tersebut meliputi penyusunan program tahunan, kemudian dijabarkan dalam program semester, dan selanjutnya membuat program kerja atau jadwal pelaksanaan supervisi kunjungan kelas. Hal tersebut sebagaimana pernyataan kepala sekolah.

> "Pada awal tahun pelajaran program supervisi kami susun. Untuk mempermudah pelaksanaan program supervisi tersebut kami jabarkan ke dalam program tahunan, program semester lalu kami tentukan rencana pelaksanaanya dalam bentuk jadwal kunjungan kelas."[107]

Selanjutnya kepala sekolah menjelaskan bahwa dalam penyusunan program supervisi akademik, kepala sekolah melibatkan waka kurikulum dan semua dewan guru. Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh kepala sekolah lebih lanjut :

---

[106] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 02 Maret 2021
[107] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 02 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> "Program supervisi selama ini berjalan dengan baik dan lancar secara berkala sesuai dengan petunjuk penyusunan program supervisi akademik, selain itu juga karena dalam penyusunanya saya libatkan seluruh stuktur sekolah termasuk wakasek kurikulum, wakasek kesiswaan, dan seluruh guru. Hal ini bertujuan untuk menggali atau menghimpun beberapa informasi serta masalah-masalah yang ada yang berhubungan dengan kegiatan supervisi serta menanamkan rasa tanggung jawab pada seluruh guru karena merasa terlibat dalam penyusunannya serta mengukur kemampuan para wakil kepala sekolah dalam setiap bidangnya."[108]

Rapat penyusunan program supervisi akademik diperkuat oleh dokumentasi dari sekolah. Berikut dokumentasi perencanaan supervisi akademik di awal tahun pelajaran:

Gambar 4.3
Rapat awal tahun pelajaran 2020-2021[109]

Hal senada juga disampaikan oleh bu Ratna Dyah Palupi selaku waka Kurikulum kepada peneliti, yaitu:

> "di awal perencanaan, kepala sekolah telah membuat jadwal pelaksanaan supervisi, pada dasarnya persiapan pelaksanaan supervisi secara umum mengacu kepada panduan yang sudah ada, yaitu penyusunan program suprvisi dan organisasi; menyiapkan instrumen atau penjelasan teknik pelaksanaan supervisi dan kebijakan terbaru tentang petunjuk pelaksanaan pendidikan, dan kami selalu dilibatkan oleh kepala sekolah dalam penyusunan program supervisi tersebut sehingga kami

[108] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 02 Maret 2021
[109] Dokumentasi SMP Plus Bustanul Ulum, Jember, 14 Juli 2020

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

juga tau proses pelaksanaan supervisi dan kami bisa memberi masukan yang konstruktif jika dipandang perlu."[110]

Implementasi dari penyusunan program supervisi akademik, diantaramya adalah pembuatan jadwal kunungan supervisi akademik. Berikut adalah instrumen jadwal kunjungan supervisi akademik yang telah didokumentasi oleh peneliti:

Jadwal supervisi Akademik
SMP Plus Bustanul Ulum
Edisi Januari-Maret 2021

NO	Nama	Waktu	Keterangan
1	Abdul Hafi	04-01-2021	
2	Agustin Ervina	07-01-2021	
3	Amrudin	12-01-2021	
4	FAJAR ARI ROSIDI	16-01-2021	
5	Imro'atus Sholiha	21-01-2021	
6	Indah Rumiyati	24-01-2020	
7	Khaedar Usman	27-01-2021	
8	Muhammad Sujiantoro	30-01-2021	
9	Muhammad Taufiq	03-02-2021	
10	Mukhammad Arif Rochman	06-02-2021	
11	Mustain	09-02-2021	
12	Musyarrofah	15-02-2021	
13	Nuning Anggraeni	18-02-2021	
14	Nur Aini	21-02-2021	
15	Nur Fadli	24-02-2021	
16	Onik Arofatul Azizah	26-02-2021	
17	Ratna Dyah Palupi	27-02-2021	
18	Retno Yuswo Rahayu	02-03-2021	
19	Riwayati	04-03-2021	
20	Siti Ulfiyah	07-03-2021	
21	Ubaidillah Ahmad	11-03-32021	
22	Makhruji Robiatu Ramadhani	13-03-2021	

Puger, 02 Januari 2021

Kepala Sekolah

ABDUL KARIM, S.Ag

NIP. -

Gambar 4.4

Jadwal Kunjungan Supervisi Akademik[111]

Dari hasil wawancara tersebut, selanjutnya peneliti melakukan konfirmasi kepada bu Imroatus Sholihah selaku pengampu pelajaran Bahasa Indonesia dan menanyakan hal yang sama terkait perencanaan Supervisi akademik. Lebih lanjut beliau menjelaskan bahwa setiap awal tahun kepala sekolah bersama waka

[110] Ratna Dyah Palupi, *wawancara*, Jember, 02 Maret 2021
[111] Dokumen SMP Plus Bustanul Ulum tahun 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

kurikulum serta melibatkan tenaga pendidik dan kependidikan untuk duduk bersama membahas program sekolah selama setahun termasuk juga Supervisi Akademik. Dimulai dari penyusunan SK Pembagian Tugas mengajar, Progran Tahunan, program semester dan jadwal kunjungan kelas oleh kepala sekolah dan persiapan administrasi yang lain seperti penyusunan RPP, Silabus dan KKM.

Hal tersebut disampaikan oleh bu Imroatus Sholihah melalui wawancara dengan peneliti. Berikut penyampaian beliau saat diwawancara:

> "pada awal tahun kepala sekolah mengadakan rapat awal tahun guna membahas semua hal yang akan dilaksanakan selama setahun ke depan. Kami diminta untuk membuat Program Tahunan, Program semester melalui buku kerja yang telah disusun oleh waka kurikulum bersama kepala sekolah. Buku kerja disusun menjadi empat yaitu buku kerja 1, buku kerja 2, buku kerja 3 dan buku kerja 4, yang mana pada setiap buku kerja terdapat bebrapa tugas guru mulai dari administrasi persiapan mengajar hingga proses penilaian siswa."[112]

Dari hasil wawancara tersebut, dilengkapi dengan observasi yang dilakukan peneliti dilapangan, yaitu:

> "perencanaan supervisi dilaksanakan di awal tahun pembelajaran oleh kepala sekolah berdasarkan analisis kebutuhan sekolah dan berdasarkan pada misi, visi dan tujuan sekolah. Perencanaan awal yaitu dengan membentuk tim supervisi internal yang terdiri dari guru senior pada rumpun mata pelajaran tertentu. [113]

Untuk selanjutnya kepala sekolah menghadirkan pemateri yang mumpuni di bidangnya agar para guru di awal tahun

[112] Imroatus Sholihah, *wawancara*, Jember, 02 Maret 2021
[113] Peneliti, *Observasi perencanaan supervisi akademik dan pembentukan tim supervisi internal*, 03 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

pembelajaran memiliki tambahan wawasan yang semakin luas serta mampu memberikan solusi terhadap hal-hal yang kurang dipahami dan dikuasai oleh para guru. hal tersebut biasanya kepala sekolah menggabungkan dengan kegiatan bulanan serta pendalaman ilmu agama. Berikut dokumentasi kegiatan tersebut:

Gambar 4.5
Pelatihan Persiapan Pembelajaran[114]

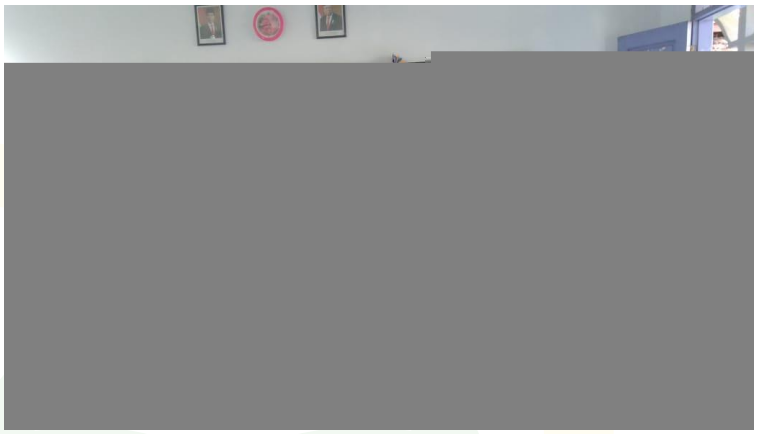
Adapun hasil dari penyusunan supervisi akademik kepala sekolah diharapkan agar supervisi akademik dapat berjalan sesuai dengan yang telah ditentukan. Utamanya dalam meningkatkan kemampuan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran.

Belum puas dengan hal tersebut, peneliti mencoba keliling sekolah dan mengamati aktifitas setiap kelas. Nampak di situ guru sejarah Indonesia sedang asyik mengajar yang disambut antusias

[114] Dokumentasi SMP Plus Bustanul Ulum, Jember, 16 juli 2019

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

oleh siswinya. Momen itu langsung diabadikan oleh peneliti dengan mengambil gambar tersebut. Adapun gambar tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar 4.6
Antusias Siswa Mengikuti KBM di Kelas[115]

Setelah KBM selesai peneliti langsung menemui salah satu siswi. Lalu peneliti bertanya kepada siswi tersebut. Kepada peneliti siswi itu mengatakan:

> "*alhamdulillah* Pak, semua guru disini mayoritas menyenangkan saat mengajar. Apalagi yang mengajar masih muda seperti pak Ubed. Senang sekali ikut pelajaran beliau. Guru-guru biasanya memulai KBM dari pembukaan, biasanya sebelum masuk pada materi hari ini terlebih dahulu, guru menanyakan pembelajaran pada pertemuan sebelumnya, lalu membahas materi yang telah ditentukan lalu kami disuruh membentuk kelompok untuk mendiskusikan materi yang telah disampaikan pada pertemuan tersebut, setelah itu guru mengakhiri pembelajaran degan selalu memotivasi kita untuk selalu belajar." [116]

Dari wawancara tersebut, bahwa sistem KBM di sekolah ini terlaksana dengan baik. Hal ini tidak luput dari supervisi akademik

[115] Peneliti, *Dokumentasi KBM*, Jember, 14 Maret 2021
[116] Siswi SMP kelas IX, *wawancara*, Jember, 02 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

yang berkesinambungan dari tahun ke tahun bahkan dari semester ke semester. Terlihat pada gambar tersebut motivasi belajar para siswa yang luar biasa, mulai dari aktif bertanya, berdiskusi dan menyimpulkan pelajaran di akhir pembelajran.

Dari hasil wawancara tersebut, dilengkapi dengan observasi yang dilakukan peneliti dilapangan, yaitu:

> "Mapel sejarah Indonesia diampu oleh bapak Ubaidillah, guru muda yang enerjik. Siswa sangat antusias saat mengikuti KBM. Pembelajaran dimulai dengan kegiatan pembuka, yaitu dengan menyakan materi yang tekah disampaikan pada pertemuan sebelumnya. Lalu lanjut pada kegiatan inti yaitu dengan pembagian kelompok menjadi lima, guru menyampaikan materi untuk didiskusikan oleh setiap kelompok. Pada kegiatan penutup setiap kelompok menyampaikan kesimpulan dan mengumpulkan tugas resum materi pada hari tersebut. Pada mapel pelajaran yang lain lebih banyak menggunakan metode diskusi, sebagian menggunakan metode ceramah[117]

Dari hasil wawancara, dokumentasi dan observasi tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum yaitu disesuaikan dengan analisis kebutuhan dan penetapan tujuan dan dilaksanakan di awal tahun pelajaran kepala sekolah bersama waka kurikulum membentuk tim supervisor internal yang terdiri dari kepala sekolah, waka kurikulum dan guru-guru senior sesuai rumpun mata pelajaran serta melibatkan tenaga pendidik dan kependidikan untuk duduk bersama membahas program sekolah selama setahun termasuk juga Supervisi Akademik.

[117] Peneliti, *observasi pelaksanaan KBM di kelas*, 3 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Dimulai dari penyusunan SK Pembagian Tugas mengajar, Progran Tahunan, program semester dan jadwal kunjungan supervisi kelas oleh kepala sekolah dan persiapan administrasi yang lain seperti penyusunan RPP, Silabus dan KKM. Kemudian menyiapkan beberapa alat bantu untuk mengetahui tingkat profesionalisme guru di sekolah. Selain alat bantu tersebut, tentunyamempunyai cara atau metode yang berbeda-beda dalam pelaksanaan supervisi akademik yang akan dilakukan nantinya.

b. Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Plus Bustanul Ulum

Dalam melaksanakan supervisi akademik, kepala sekolah sebagai supervisor harus memiliki strategi yang jitu untuk menyukseskan pelaksanaan supervisi tersebut. Peneliti akan memaparklan strategi yang dilakukan oleh kepala SMP Plus Bustanul Ulum berdasarkan wawancara dan observasi langsung. Adapun pendekatan yang dilakukan oleh kepala SMP Plus Bustanul Ulum yaitu dengan supervisi langsung dan supervisi tidak langsung serta melakukan tindak lanjut dari hasil evaluasi yang telah dilaksanakan.

1) Supervisi tidak Langsung

Supervisi akademik tidak langsung yaitu supervisi dengan materi subtansi akademik seperti memberi motivasi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, juga penyampaian informasi

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

perkembangan teori atau konsep baru di dunia pendidikan, hal tersebut biasa disampaikan pada forum-forum yang tidak secara khusus disediakan untuk kegiatan supervisi akademik, misalnya forum pertemuan MGMP, rapat bulanan, dan pada situasi-situasi observasi yang tidak secara formal. Hal tersebut diungkapkan oleh kepala sekolah melalui wawancara kepada peneliti sebagai berikut:

> "supervisi tidak langsung itu juga sangat membantu sekali terhadap suksesnya supervisi akademik, makanya saya selain melakukan supervisi secara formal saya juga melakukan supervisi tidak formal atau biasa disebut supervisi tidak langsung. Hal seperti ini juga disampaikan di forum-forum MGMP, rapat bulanan dan bahkan saya juga berkunjung langsung ke beberapa rumah guru untuk mengetahui keadaan mereka. Yaa bahkan para guru juga curhat masalah keluarga mereka sehingga rasa kekeluargaan antara saya dan guru itu terjalin dengan baik." [118]

Hal senada juga disampaikan oleh waka kurikulum bahwa kepala sekolah selain melakukan supervisi kunjungan kelas beliau juga memberikan bimbingan dan pembinaan pada saat rapat bulanan dan pada forum-forum tidak resmi lainnya. Sebagaimana waka kurikulum sampaikan pada peneliti saat diwawancarai, yaitu: "Kepala sekolah selain melakukan kunjungan kelas, beliau juga sering memberikan pembinaan, bimbingan dan motivasi pada guru pada saat rapat rutin bulanan dan forum-forum tidak resmi lainnya" [119]

[118] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 04 Maret 2021
[119][119] Ratna Dyah Palupi, *wawancara*, Jember, 02 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Kepala sekolah melakukan supervisi akademik baik pada forum resmi maupun tidak resmi. Hal ini dibenarkan oleh bu Imroatul Hasanah selaku guru mata pelajaran bahasa Indonesia. Beliau mengungkapkan kepada peneliti sebagai berikut:

> "pada forum-forum resmi seperti rapat rutin bulanan dan forum-forum yang tidak resmi seperti halnya beberapa kali beliau melakukan kunjungan ke rumah saya dan beberapa guru yang lain, beliau selalu mengajak ngobrol masalah-masalah pembelajaran di kelas serta menanyakan masalah saat mengajar hingga beliau membrikan solusi pada saya"

Hal senada dikuatkan oleh pak Haidar Usman selaku pengampu mata pelajaran PABP, beliau menyampaikan kepada peneliti sebagai berikut:

> "beberapa kali kepala sekolah telah berkunjung ke rumah, selain emang silaturrahim beliau juga selalu menanyakan beberapa hal ke saya, termasuk masalah pembelajaran di kelas dan kecenderungan siswa belajar agama. Dari situ saya bisa menyampaikan ke beliau tanpa rasa ncanggung sebagaimana pada forum-forum resmi".[120]

Tak jarang beberapa guru itu menutup diri, merasa tidak bebas menyampaikan masalah di kelas di forum-forum resmi. Oleh karenanya untuk menyikapi hal tersebut, kepala sekolah memilih untuk berkunjung ke beberapa rumah guru. sebagaimana kepala sekolah menyampaikan kepada peneliti saat diwawancarai sebagai berikut:

> "tidak semua karakter itu sama, ada diantara mereka menyampaikan secara bebas dan terbuka pada forum-forum resmi seperti rapat rutin bulanan, ada beberapa juga cenderung tertutup. Dalam hal ini biasanya mereka lebih terbuka saat

[120] Chaidar Utsman, *wawancara*, Jember, 02 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> dikunjungi di rumah atau saya panggil untuk bertemu secara pribadi di ruang kepala sekolah" [121]

Dari wawancara tersebut lalu dikuatkan dengan observasi peneliti di lapangan:

> "kepala sekolah saat rapat bulanan, tepatnya di bulan Maret 2021, menyampaikan kepada semua dewan guru untuk selalu siap saat disupervisi, kepala sekolah mengingatkan kembali bahwa guru A, B dan C akan disupervisi pada tanggal yang telah ditentukan sesuai jadwal. Pada rapat tersebut juga dibahas masalah-masalah yang dihadapi guru dalam proses KBM"[122]

Dari beberapa hasil wawancara dan observasi tersebut di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah melakukan bimbingan dan pembinaan terhadap guru dengan melakukan strategi yang tidak monoton. Beliau menyikapinya dengan cara-cara yang luar biasa. Diantaranya yaitu derngan supervisi tidak langsung.

2) Supervisi Langsung

Supervisi akademik secara langsung merupakan kegiatan supervisi akademik yang telah direncanakan dan terjadwal sebelumnya untuk melakukan kegiatan supervisi akademik. Kegiatan ini merupakan pertemuan kepala Sekolah sebagai supervisor dengan guru, baik di luar kelas, di dalam kelas, atau di lapangan. Hal tersebut sebagaimana yang telah dikemukakan oleh kepala sekolah kepada peneliti, berikut ini hasil wawancara dengan beliau:

---

[121] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 04 Maret 2021
[122] Peneliti, *observasi supervisi tidak langsung dalam forum rapat bulanan,* 4 Maret 2021

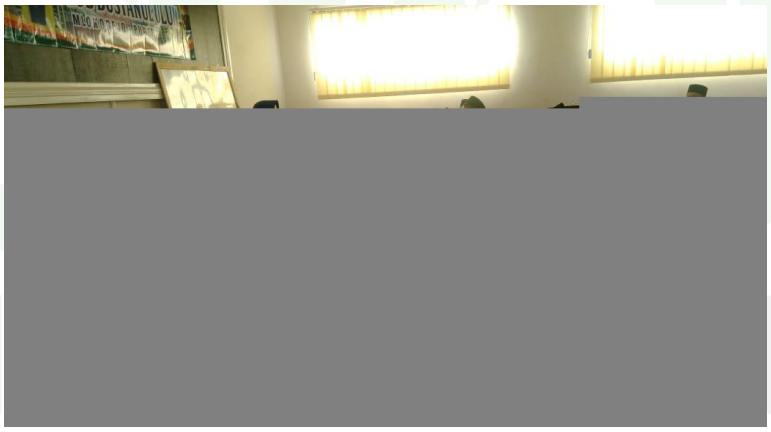
digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> "diantara supervisi akademik yang saya lakukan adalah dengan supervisi secara langsung. Sedangkan yang tidak langsung itu, saya lakukan pada forum yang tidak resmi, seperti pada forum rapat bulanan, forum MGMP, dan pada observasi yang hampir tiap hari saya lakukan. supervisi secara langsung adalah supervisi secara resmi yang telah kita buatkan jadwal pelaksanaannya dan juga telah diketahui oleh guru-guru pada rapat awal tahun pelajaran"[123].

Berdasarkan paparan kepala sekolah tersebut, selanjutnya peneliti melakukan konfirmasi langsung kepada salah satu guru. beliau menjelaskan saat diwawancara kepada peneliti, yaitu:

> "kepala sekolah selalu melakukan kunjungan langsung ke kelas-kelas untuk mensupervisi, biasanya selama tidak berbenturan dengan rapat-rapat di luar sekolah, beliau melakukan kunjungan kelas sesuai jadwal. Dari sinilah guru semakin sadar akan pentingnya kelengkapan administratif sekolah."[124]

Untuk memperkuat data, maka peneliti melakukan observasi dan mengambil gambar saat proses kunjungan supervisi berlangsung. Adapun dokumentasi tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar 4.7
Supervisi kunjungan kelas[125]
(Kepala Sekolah Menggunakan Masker, Patuh Prokes)

[123] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 04 Maret 2021
[124] Fajar, *wawancara*, Jember, 04 Maret 2021
[125] Peneliti, *Dokumentasi kunjungan kepala sekolah*, Jember, 23 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Gambar 4.8
Kepala Sekolah mengikuti KBM yang sedang berlangsung dan fokus pada kegian pembuka, inti dan penutup[126]

Sebagaiaman observasi yang dilakukan oleh peneliti, Yaitu:

> "langkah awal kepala sekolah saat kunjungan kelas, langsung tertuju pada perangkat pembelajran, kepala sekolah meminta perangkat tersebut kepada guru yang sedang disupervisi. Sambil meneliti perangkat pembalajaran kepala sekolah juga mengamati proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru tersebut. Pada proses pembelajan kepala sekolah fokus pada kegiatan pembuka, inti dan penutup" [127]

Supervisi langsung ini dilakukan oleh kepala sekolah kepada semua guru. kepala sekolah biasanya tidak sendirian melainkan bersama Waka Kurikulum.

Pada kenyataannya supervisi langsung memang seharusnya dilakukan oleh kepala sekolah agar semua kebutuhan administrasi sekolah dan pengajaran dapat terpenuhi dan untuk mengukur

[126] Peneliti, *Dokumentasi kunjungan kepala sekolah*, Jember, 24 Maret 2021

[127] Peneliti, *observasi*, Jember, 04 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

kesuksesan proses belajar siswa dan mengajar guru di dalam kelas, untuk selanjutnya akan dijadikan hasil evaluasi. Dalam pelaksanaan supervisi kunjungan kelas langsung, kepala sekolah telah membentuk tim supervisor internal yang terdiri dari kepala sekolah, waka kurikulum dan guru-guru senior sesuai rumpun mata pelajaran.

Sasaran dari supervisi kunjungan kelas yaitu terdiri dari observasi terhadap kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, serta observasi terhadap evaluasi hasil belajar siswa. Hal tersebut disampaikan oleh bapak kepala sekolah melalui wawancara kepada peneliti. Pernyataan beliau sebagai berikut:

> "untuk mempermudah dan maksimal supervisi kunjungan kelas, saya membentuk tim supervisi di sekolah ini untuk membantu saya melakukan supervisi. Tim yang saya bentuk terdiri dari Wakasek kurikulum saya dan guru-guru senior yang mumpuni di bidang supervisi berdasarkan rumpun mata pelajaran, adapun sasaran dari kunjungan kelas tersebut adalah memantau kegiatan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru mulai dari pendahuluan, kegiatan inti serta kegiatan evaluasi hasil belajar siswa".[128]

Hal tersebut dibenarkan oleh guru pengampu mata pelajaran Sejarah Indonesia. Kepada peneliti beliau menyampaikan:

> "kepala sekolah melakukan supervisi kunjungan kelas tidak sendirian. Beliau bersama tim supervisor yaitu kepala sekolah sendiri, waka Kurikulum dan guru-guru senior yang melakukan supervisi pada mata pelajaran yang serumpun. Saya sendiri yang mensupervisi adalah guru senior".[129]

Hal senada juga dibenarkan oleh guru pengampu bahasa Indonesia, kepada peneliti beliau menyatakan: "Kepala sekolah

[128] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 04 Maret 2021
[129] Ubaidillah Kholil, *wawancara*, Jember, 05 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

melakukan supervisi secara langsung dan tidak langsung. Kepala sekolah terkadang tiba-tiba masuk kelas dan keliling kelas guna mengontrol proses pembelajara di kelas yang dilakukan oleh guru."[130]

Pada pelaksanaan supervisi akademik kunjungan kelas, kepala Sekolah mengawali dengan supervisi perangkat pembelajaran. Kepala sekolah fokus supervisi terhadap kemampuan guru dalam menyusun program pembelajaran seperti penyusunan silabus, RPP, Prota (program tahunan), Prosem (program semester), penetapan KKM, serta administrasi lainnya yang berhubungan dengan kegiatan pembelajaran. Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh kepala sekolah kepada peneliti, yaitu:

> "Yang saya tekankan pada guru-guru sebelum saya supervisi adalah mempersiapkan perangkat pembelajaran. Hal tersebut bertujuan agar guru-guru dalam mengajar terarah, terukur dan sesuai dengan yang telah tertulis dan direncanakan pada perangkat pembelajaran."[131]

Agar pelaksanaan supervisi akademik kunjungan kelas berjalan maksimal, maka perlu adanya instrumen monitoring supervisi akademik. Hal tersebut dikuatkan dengan dokumen yang tertera pada lampiran Instrumen Monitoring Supervisi.

Dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah sangat menekankan kepada para guru akan pentingnya penguasaan terhadap pekerjaan/tugas guru. Oleh karenanya, kepala sekolah

[130] Imroatus Shalihah, *wawancara*, Jember, 05 Maret 2021
[131] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 05 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

selalu memberikan perhatian agar guru berusaha maksimal untuk memperbaiki kinerja dalam melaksanakan tugasnya, sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan baik dan terarah.

Untuk membenarkan apa yang disampaikan oleh kepala sekolah maka peneliti mengkorfirmasi kebeberapa guru. peneliti langsung menemui Waka Kurikulum. Waka kurikulum pada saat diwawancara, kepada peneliti menyampaikan:

> "secara kontinu kepala sekolah selalu mendorong para guru agar tidak selalu puas dengan yang telah dicapai hari ini, akan tetapi teruslah evaluasi dan perbaiki kinerja agar tujuan pembelajaran tercapai dengan baik dan terarah. Hal ini beliau lakukan di awal sebelum keigatan supervisi di kelas dimulai. Seakan beliau mewajibkan agar perangkat telah benar-benar siap sebelum masuk kelas".[132]

Hal tersebut disambut oleh guru pengampu TIK. Beliau membenarkan apa yang telah disampaikan oleh kepala sekolah. Kepada peneliti beliau menyampaikan:

> "perangkat pembelajaran seperti silabus, RPP, Prota, Prosem dan perangkat pembelajaran yang lain diwajibkan oleh kepala sekolah di setiap awal tahun pembelajaran. Lalu diserahkan kepada waka kurikulum sebagaimana arahan kepala sekolah. Kepala sekolah bersama waka kurikulum memeriksanya lalu memberikan catatan-catatan untuk perbaikan."[133]

Hal senada juga disampaikan oleh bu Indah Rumiyah selaku guru bahasa Arab. Beliau mengungkapkan:

> "RPP, Silabus, Prota dan Prosem kami kumpulkan kepada kepala sekolah melalui kurikulum di awal tahun pelajaran. Lalu mereka memberikan catatan-catatan kepada setiap guru untuk perbaikan. Hal yang ditekankan oleh beliau kepada beberapa guru terkait metode mengajar jangan sampai monoton." [134]

---

[132] Ratna Dyah Palupi, *wawancara*, Jember, 06 Maret 2021
[133] Fajar, *Wawancara*, Jember, 07 Maret 2021
[134] Indah Rumiyah, *wawancara*, Jember, 06 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Penyusunan perencanaan pembelajaran difokuskan pada keahlian guru dalam menyusun silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), program tahunan, program semester, daftar nilai, absensi, LKS, dan jurnal guru. Berdasarkan pemantauan peneliti terhadap pelaksanaan supervisi kunjungan kelas yang dilakukan oleh bapak kepala sekolah pada tanggal 16 Maret 2021. Yang pertama diminta oleh kepala sekolah adalah kelengkapan administrasi. Kemudian mengadakan pemantauan terhadap proses belajar mengajar dengan melihat Instrumen supervisi yang telah disiapkan. Hal tersebut dilakukan oleh kepala sekolah sampai pada akhir pembelajaran.

Sebagaimana kepala sekolah yang telah sampaikan kepada peneliti, yatu:

> "supervisi akademik di sini, pertama yang saya supervisi adalah administrasinya, lalu lanjut ke prosesnya. Dengan melaksanakan kunjungan kelas saya dapat melihat secara langsung kegiatan di dalam kelas yang sedang berlangsung. Sehingga saya dapat mengetahui kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran di dalam kelas serta untuk mengetahui peningkatan mutu pembelajaran itu sendiri."[135]

Berdasarkan hasil supervisi administrasi perencanaan pembelajaran yang telah disusun oleh guru, kepala SMP Plus Bustanul Ulum mengungkapkan bahwa semua guru-guru di SMP Plus Bustanul Ulum telah mampu membuat administrasi

---

[135] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 16 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

pembelajaran dengan baik dan benar. Bahkan 70 persen guru disini telah disertifikasi. Artinya itu menunjukkan bahwa guru disini telah profesional. Walaupun masih ada beberapa hal yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan. Hal tersebut dijelaskan oleh bapak kepala sekolah, pada saat wawancara beliau menyampaikan sebagai berikut:

> "guru-guru di sekolah ini telah mampu menyusun perangkat pembelajaran. Dari hasil supervisi yang sudah saya lakukan, hampir semua guru telah melakukan secara kreatif dan inovatif dalam memilih media dan metode yang digunakan dalam mengajar. Apalagi didukung dengan berhasilnya guru yang telah disertikasi, kurang lebih kisaran 70 persen guru disini telah disertifikasi. Hal ini tidak lepas dari usaha sekolah agar guru-guru selalu ikut mengembangkan profesionalnya baik secara mandiri maupun melalui MGMP yang diadakan setiap semester".[136]

Tentunya prisnsip supervisi akademik dilakukan dengan objektif, konstruktif, kekeluargaan, demokratis, humanis dan aktif. Sebagaimana kepala sekolah sampaikan pada peneliti saat diwawancara:

> "Supervisi akademik di sekolah ini, dilaksanakan dengan prinsip objektif, konstruktif, kekeluargaan, demokratis, humanis dan aktif. Objektif maksudnya yaitu masukan sesuai aspek instrumen yang dibutuhkan. Konstruktif disini yaitu bagaimana sekiranya pasca disupervis guru dapat mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran . kekeluargaan yang dimaksud yaitu bagaimanapun para guru di sini saya anggap sebagai keluarga sendiri, mereka sekiranya merasa nyaman. Demokratis dalam hal ini, saya selaku supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik artinya perlu bermusyawarah diawal pembelajaran disesuaikan dengan waktu ketersediaan guru saat disupervisi. Humanis sangat diperlukan di sini supaya tidak ada rasa tegang saat supervisi.

[136] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 05 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> Aktif, artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi baik itu berkomunikasi dan memberikan masukan.[137]

Pada realisasi pelaksanaan supervisi kunjungan kelas di SMP Plus Bustanul Ulum, dapat peneliti simpulkan bahwa untuk mengetahui sejauh mana kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, maka pada aspek ini ada beberapa tahapan yang disupervisi oleh kepala sekolah. Adapun tahapan-tahapan tersebut antara lain adalah tahap pendahuluan, tahap kegiatan inti, dan tahap penutup.

Hal tersebut diungkapkan oleh kepala sekolah melalui wawancara setelah beliau melakukan supervisi, beliau menyampaikan kepada peneliti sebagai berikut:

> "fokus kami terhadap pelaksanaan supervisi kelas itu adalah pemantauan terhadap proses pembelajarannya, mulai dari pendahuluan, kegiatan inti, serta kegiatan penutup. Hal itulah yang menjadi inti pemantauan kami dalam supervisi kelas, untuk selanjutya apa yang kami dapatkan pada saat pantauan itu kami kaji lebih lanjut melalui diskusi dengan guru yang bersangkutan".[138]

Hal yang juga sama disampaikan oleh waka kurikulum, beliau mengatakan bahwa inti dari pelaksanaan supervisi kelas adalah pantauan terhadap pelaksanaan proses pembelajaran yang meliputi tahap awal yaitu pendahuluan, kegiatan inti, serta kegiatan penutup yang dilakukan oleh guru secara sistematis, selanjutnya beliau mengatakan bahwa sebenarnya guru telah melakukan proses

[137] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 08 Maret 2021
[138] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 05 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

pembelajaran sesuai dengan prosedur yang telah direncanakan oleh guru dalam perangkat pembelajaran. sebagaimana ungkapan beliau kepada peneliti saat diwawancarai, yaitu:

> "dalam melaksanakan pembelajaran, guru pada dasarnya sudah mengacu pada RPP yang sudah mereka susun, dan sesuai dengan materi yang sudah dipersiapkan, walaupun terkadang metodenya harus menyesuaikan dengan keadaan siswa saat di kelas, tapi tetap tidak keluar dari RPP. Dengan begitu, guru juga menjadi lebih mudah menjalankan tugasnya dan lebih bisa dikondisikan sesuai situasi kareana dari awal sudah ada pijakan terhadap apa yang akan mereka lakukan di kelas."[139]

Supervisi yang telah dilakukan oleh kepala sekolah itu berkenaan dengan upaya peningkatan profesional guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Selama proses belajar mengajar, kepala sekolah mengamati dengan seksama performa mengajar guru, selama dalam pemantauan peneliti, kepala sekolah melakukan pengamatan dengan seksama sambil mengisi instrumen pengamatan yang telah dipersiapkannya sebelum melakukan supervisi.

Begitu pula pada pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh waka kurikulum kepada salah seorang guru pada tanggal 14 Maret 2021, peneliti dapat menyimpulkan bahwa pada dasarnya pelaksanaan supervisi telah dijalankan sebagaimana mestinya, seperti pemeriksaan administrasi pembelajaran, pemantauan jalannya proses belajar mengajar mulai dari awal hingga berakhirnya pembelajaran.

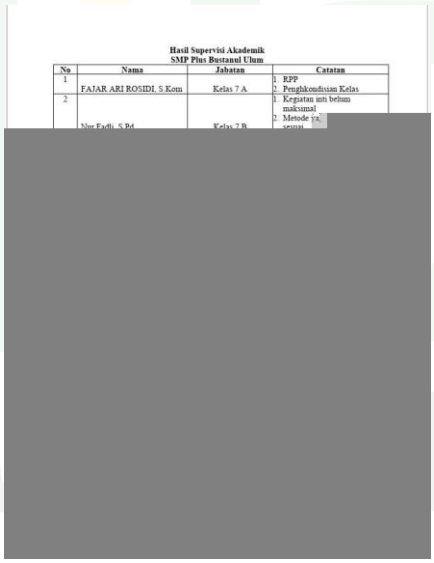
[139] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 05 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Hal serupa disampaikan oleh salah satu guru pengampu mata pelajaran bahasa Inggris. Kepada peneliti beliau menyampaikan sebagai berikut:

> "Kami sejak awal terbiasa konsisten untuk menyiapkan perangkat pembelajaran. Dulu pada tahun 2000-an awal kami kesulitan saat pembelajaran di kelas karena tidak tertib administrasi. Kepala sekolah biasanya memberikan penilaian kinerja guru dengan mengisi intrumen supervisi yang telah disediakan dan menyertakan catatan kecil. Sejak kepala sekolah selalu mendorong kami untuk menyiapkan administrasi pembelajaran di awal tahun pembelajran maka kami pun melaksanakannya. Hingga saat ini kami selalu mengacu pada perangkat pembelajaran yang telah kami buat sehingga dengan hal tersebut kami merasa sangat dimudahkan dalam pelaksanaan pembelajaran di kelas."[140]

Setelah itu, hasil pelaksanaan supervisi akademik secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel berikut yang telah disusun oleh kepala sekolah, waka kurikulum dan tim supervisi internal:



Hasil Supervisi Akademik
SMP Plus Bustanul Ulum

No	Nama	Jabatan	Catatan
1	FAJAR ARI ROSIDI, S.Kom	Kelas 7 A	1. RPP 2. Penghkondisian Kelas
2	Nur Fadli, S.Pd	Kelas 7 B	1. Kegiatan ant belum maksimal 2. Metode ya. seimbang

Gambar 4.9
Hasil Supervisi Akademik[141]

[140] Makhruji Rabiatu Ramadhani, *wawancara*, Jember, 08 Maret 2021
[141] Dokumen SMP Plus Bustanul Ulum tahun 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Jadi, dari hasil wawancara bersama beberapa guru, observasi dan dokumentasi di atas, maka pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melakukan supervisi secara langsung dan tidak langsung. Pada pelaksanaan supervisi langsung kepala sekolah masuk kelas dan keliling kelas guna mengontrol proses pembelajara di kelas yang dilakukan oleh guru. Pada pelaksanaan supervisi akademik kunjungan kelas, kepala Sekolah mengawali dengan supervisi perangkat pembelajaran. Kepala sekolah fokus supervisi terhadap kemampuan guru dalam menyusun administrasi pembelajaran, pemantauan jalannya proses belajar mengajar mulai dari awal hingga berakhirnya pembelajaran. Adapun supervisi tidak langsung kepala sekolah melakukannya dengan menyampaikan pada forum-forum yang tidak secara khusus disediakan untuk kegiatan supervisi akademik, misalnya forum pertemuan MGMP, rapat bulanan, dan pada situasi-situasi observasi yang tidak secara formal.

c. Evaluasi dan Tindak Lanjut Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Plus Bustanul Ulum

Pada tahap selanjutnya setelah melaksanakan supervisi akademik baik yang langsung maupun tidak langsung, tugas kepala sekolah sebagai supervisor berikutnya adalah bagaimana kepala

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

sekolah mengukur tingkat keberhasilan supervisi akademik yang telah dilakukan. Untuk mengetahui tujuan pembelajaran itu tercapai atau belum maka langkah berikutnya yang harus dilakukan adalah tahap evaluasi kinerja guru serta menindak lanjutinya.

Sedangkan untuk proses evaluasi supervisi akademik di SMP Plus Bustanul Ulum, kepala sekolah menilai seberapa profesional guru dalam mengajar dengan berpedoman pada istrumen hasil supervisi yang telah disusun sebelumnya. Instrumen hasil supervisi tersebut dibahas bersama tim supervisi internal untuk dijadikan bahan pengarahan dan bimbingan selanjutnya pada guru tersebut. Sebagaimana kepala sekolah sampaikan kepada peneliti sebagai berikut:

> "Untuk bahan evaluasi supervisi akademik yaitu dilakukan setelah mensupervisi perangkat pembelajaran dan cara guru mengajar di kelas, maka saya menelaah instrumen hasil supervisi selama tengah semster sesuai dengan realitas guru mengajar di kelas. Hal itu dilakukan untuk menjadi dasar penilain saya memberikan penjelasan mengenai nilainya serta masukan untuk lebih baik lagi"[142]

Penilain tersebut dilakukan dengan cara terbuka dan kekeluargaan. Mengenai hal ini sebagaimana pernyataan salah satu guru yang disupervisi, yaitu:

> "Penilaian supervisi akademik di SMP Plus Bustanul Ulum ini sangat terbuka, jadi setelah kepala sekolah selaku supervisor memberikan nilai terhadap kinerja kami, beliau mengundang kami untuk berdiskusi dan menawarkan apakah kami tidak keberatan dengan nilai tersebut dan tentu memberikan kami

[142] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 04 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> waktu untuk memberikan alasan jika kami keberatan. Kami pun menyadari jika masih ada beberapa kekurangan."[143]

Wawancara dan dokumentasi tersebut diperkuat dengan observasi peneliti di lapangan sebagai berikut:

> "Kepala sekolah melakukan evaluasi dengan merujuk pada instrumen hasil supervisi akademik bersama tim supervisi internal. Hasil supervisi akademik tersebut adalah sebagai masukan untuk perbaikan administrasi pembelajaran, metode mengajar, kesuaian dengan RPP dan teknik penguasaan kelas. Dalam kunjungan kelas sekolah seawaktu-waktu bersama waka kurikulum, setelah melakukan supervisi kepala sekolah dan waka kurikulum mendiskusikan hasil catatan tersebut untuk memberikan arahan dan pembinaan selanjutnya.[144]

Selain yang berkaitan dengan guru secara pribadi, Di SMP Plus Bustanul Ulum, guru juga diwajibkan untuk mengevaluasi hasil belajar siswa. Ada dua jenis evaluasi hasil belajar siswa di SMP Plus Bustanul Ulum yaitu evaluasi sumatif dan evaluasi formatif. Evaluasi sumatif dilakukan dengan ulangan setiap setelah menyelesaikan satu SK/KD, sedangkan evaluasi formatif dilakukan setiap akhir semester.

Dalam wawancara bersama peneliti, waka kurikulum menegaskan bahwa yang ditekankan oleh kepala sekolah adalah evaluasi sumatif dan formatif. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh waka kurikulum saat diwawancarai oleh peneliti:

> "tahap yang terpenting setelah melakukan supervisi akademik adalah evaluasi. Hal ini penting sekali untuk dilakukan untuk

[143] Makhruji Rabiatu Ramadhani, *wawancara*, Jember, 08 Maret 2021
[144] Observasi, 6 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> mengetahui hasil belajar siswa dan pemahaman siswa terhadap mata pelajaran yang telah diajarkan oleh guru. Jadi semua guru diwajibkan oleh kepala sekolah untuk senantiasa melaksanakan evaluasi hasil belajar, selain itu, tujuannya adalah untuk mengetahui seperti apa tindak lanjut yang akan dilakukan setelah diadakan analisis untuk kegiatan remidi sehingga dapat menjadi bahan kepala sekolah untuk tahapan supervisi selanjutnya".[145]

Wawancara tersebut diperkuat oleh dokumen berikut, yang mana dokumen ini adalah hasil penilai harian siswa dari guru dan termasuk evaluai sumatif, berikut dokumentasi tersebut: :

Gambar 4.10
Penilaian Harian Siswa[146]

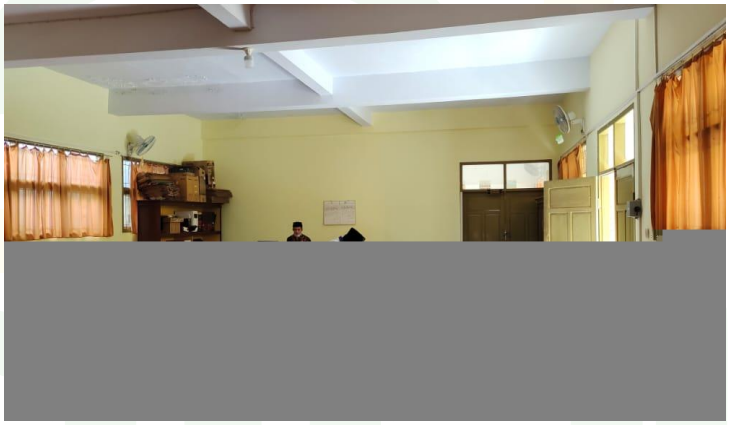
Evaluasi hasil belajar siswa yang telah dilakukan oleh guru akan ditindak lanjuti oleh kepala sekolah. Dengan evaluasi tersebut kepala sekolah dapat menjadikannya bahan untuk tindak lanjut selanjutnya dalam meningkatkan kualitas pembelajran serta kinerja

[145] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 02 Maret 2021
[146] Dokumen SMP Plis Bustanul Ulum tahun 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

guru dalam mengelola kelas dengan tujuan menjadikan guru SMP Plus adalah guru yang benar-benar profesional serta peningkatan kualitas pendidikan secara umum.

Untuk memperkuat data maka peneliti kemudian mengamati langsung proses evaluasi hasil belajar berbasis komputer. Kegiatan ini termasuk evaluasi formatif. Pada kegiatan tersebut peneliti berhasil mengambil gambar saat kegiatan berlangsung. Adapun gambar tersebut sebagai berikut:



Gambar 4.11
Ujian Berbasis Komputer Dengan Prosedur Prokes[147]

Sebagaimana observasi yang telah dilaksanakan oleh peneliti sebagai berikut:

> "penggunaan lab komputer dilaksanakan bergantian antara siswa dan siswi. Lab komputer selain untuk mendalami tehnologi komputer juga digunakan untuk ujian tulis siswa atau bisa disebut UTBK sebagai acuan evaluasi kinerja guru dalam menyampaikan materi. Ujian siswa dibagi menjadi dua yaitu sumatif dan formatif. Pemberian nilai ujian siswa dilakukan oleh guru Mapel lalu disetor ke wali kelas. Nah dari situ, dapat diketahui grafik naik turunnya nilai siswa.

[147] Peneliti, Dokumentasi UTBK SMP Plus Bustanul Ulum, Jember, 26 April 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Setelah kepala sekolah dan tim supervisi internal mengevaluasi kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum, maka selanjutnya kepala sekolah memberikan tindak lanjut kepada guru berdasarkan hasil supervisi yang telah dilakukan. Tindak lanjut tersebut diberikan sebagai pembinaan agar terjadi perubahan yang kontruktif terhadap pemahaman guru dan juga demi meningkatkan kinerja guru.

Tindak lanjut yang dilakukan terhadap hasil supervisi kunjungan kelas adalah membahas catatan atau temuan-temuan pada saat pelaksanaan supervisi di kelas. Hal tersebut diungkapkan oleh waka kurikulum setelah selesai mengadakan supervisi kelas. Kepada peneliti beliau mengungkapkan:

> "guru-guru di sekolah ini sudah cukup bagus dalam melakukan proses pembelajaran di kelas, hal tersebut diukur dari hasil pengamatan saya dalam kunjungan kelas. Guru-guru di soekolah ini dalam menyampaikan materi pembelajaran sudah baik, mereka telah menggunakan metode yang sesuai serta rata-rata sudah menggunakan media yang mendukung proses belajar mengajar sehingga siswa larut dalam proses pembelajaran tersebut, walaupun masih ada hal-hal yang perlu di perbaiki, seperti manajemen waktu. Soal waktu itu terkadang tidak sesuai dengan perencanaan akan tetapi hal itu bisa digantikan dengan pemberian tugas terhadap siswa jika sekolah menghendaki rapat yang bersifat insidental".[148]

Oleh karena itu, tindak lanjut hasil supervisi tersebut pada perencanaan pembelajaran mengacu kepada hasil supervisi akademik yang diperoleh kepala sekolah pada perencanaan pembelajaran yang telah disusun oleh guru.

[148] Ratna Dyah Palupi, *wawancara*, Jember, 08 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Wawancara dan dokumentasi tersebut diperkuat juga dengan observasi peneliti, yaitu:

> "Pertama: setelah pembelajaran selesai, kepala sekolah memanggil guru yang bersangkutan ke ruang kepala sekolah atau langsung memberikan arahan saat KBM selesai. selanjutnya kepala sekolah memberitahukan kekurangan yang terdapat dalam perencanaan pembelajaran yang telah disusun oleh guru. Selanjutnya kepala sekolah memberikan masukan konstruktif kepada guru tersebut mengenai perencanaan pembelajaran yang seharusnya. Kedua: pelaksanaan pembinaan terkadang dilaksanakan beberapa hari setelah pelaksanaan supervisi kelas, hal tersebut dilakukan dengan menyesuaikan kegiatan guru.[149]

Hal tersebut diperkuat dengan dokumentasi berikut, yang mana kepala sekolah memanggil guru yang bersangkutan untuk dibimbing dan diberi arahan secara pribadi, kepala sekolah dan guru yang dipanggil menggunakan masker sebagai upaya mematuhi protokol kesehatan yang dianjurkan oleh pemerintah. Berikut dokumentasi tersebut:

Gambar 4.12
Kepala sekolah memberikan arahan dan masukan kepada guru Setelah KBM[150]

Hal tersebut sesuai dengan penjelasan bapak kepala sekolah dalam wawancara kepada peneliti, beliau mengatakan:

[149] Peneliti, *Observasi*, Jember, 08 Maret 2021
[150] Peneliti, *dokumentasi tindak lanjut supervisi akademik*, Jember, 04 April 2o21

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> "tindak lanjut dari supervisi akademik yang saya terapkan di sekolah ini terdiri dari dua hal: pertama, saya lakukan secara perorangan, yaitu seara individu saya panggil guru yang saya supervisi ke ruangan saya, kemudian saya berikan arahan kepada guru yang bersangkutan mengenai kekurangannya dalam menyusun perencanaan pembelajaran serta memberikan contoh-contoh yang baik dan benar. Kedua: saya berikan arahan seara kelompok rumpun mata pelajaran melalui diskusi serta membahas permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan pembuatan perencanaan serta pelaksanaan proses belajar mengajar serta mencari solusi dari permasalahan-permasalahan yang sedang dihadapi".[151]

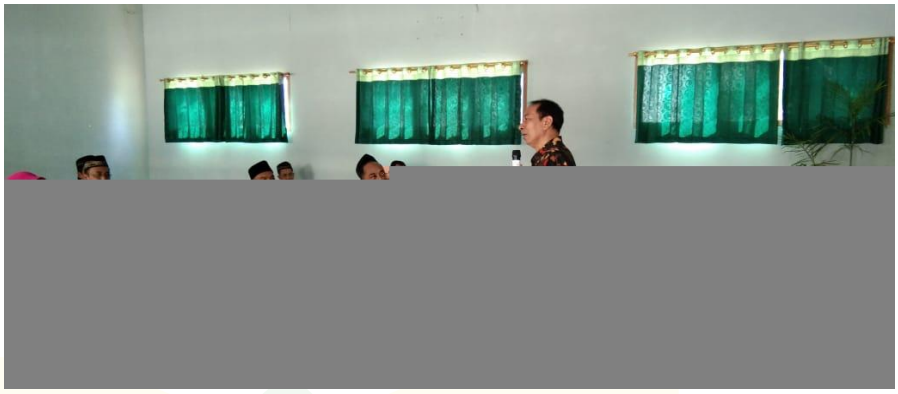
Hal yang sama juga disampaikan oleh bapak Fajar, selaku pengampu mata pelajaran TIK. Beliau menyampaikan sebagai berikut:

> "tindak lanjut dari supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah itu melalui dua cara, yaitu secara personal dan kelompok. Langkah- langkahnya yaitu setelah diperiksa perencanaan perangkat pembelajaran yang telah kami setor kepada kepala sekolah, kemudian kepala sekolah memeriksanya, jika kemudian ada kesalahan atau perlu perbaikan, maka kepala sekolah memberikan catatan- catatan sambil memberikan arahan-arahan perbaikan untuk selanjutnya saya sempurnakan".[152]

Adapun tehnik tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam mengajar dan mengelola kelas adalah dengan cara bimbingan personal dan kelompok serta mengikut sertakan guru-guru dalam diklat serta kegiatan MGMP yang rutin dilaksanakan. Berikut dokumentasi bimbingan guru secara kelompok:

[151] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 08 Maret 2021
[152] fajar, *wawancara*, Jember, 08 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id



Gambar 4.13
Pembimbingan guru secara kelompok[153]

Hal tersebut disampaikan oleh kepala sekolah saat diwawancara oleh peneliti pada tanggal 15 maret 2021. Beliau menyampaikan kepada peneliti sebagai berikut:

> "dalam pelaksanaan bimbingan kelompok, biasanya saya carikan waktu untuk itu. Karena terkadang susah untuk mengumpulkan guru-guru dalam satu waktu. Seperti yang anda lihat sendiri pada hari ini, ada yang masuk mengajar, ada yang sibuk bimbingan serta ada yang sibuk rapat di luar karena saya utus, sehingga nanti saya akan carikan waktu yang tepat untuk mendiskusikan tindak lanjut dari supervisi yang telah saya lakukan ini".[154]

Guru yang memiliki masalah yang bersifat pribadi, akan dipanggil kepala sekolah secara pribadi untuk menjaga agar tidak menyinggung perasaan guru yang bersangkutan. Jika masih belum ada perubahan, akan diberi pembinaan oleh kepala sekolah. Permasalahan yang bersifat umum yang dialami oleh beberapa guru bisa disampaikan dalam rapat pembinaan guru. Selain itu, kelebihan-kelebihan guru perlu juga dipromosikan, bisa berupa kenaikan gaji, penempatan posisi ataupun bonus yang lain di SMP Plus Bustanul

[153] Dokumentasi SMP Plus Bustanul Ulum, *Pelatihan penyusunan HOTS*, Jember, 14 agustus 2019
[154] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 15 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Ulum untuk memacu kinerja guru lebih profesional. Sebagaimana yang disampaikan kepala sekolah saat diwawancarai oleh peneliti. Beliau mengungkapkan:

> "Ya tentu ada, catatan-catatan dalam supervisi itu saya evaluasi. Kalau perlu saya panggil ke ruangan saya untuk saya berikan saran dan masukan. Hal ini untuk menjaga perasaan guru dan saya pikir cara ini adalah cara yang lebih maksimal. Selain itu, saya sering mengirim guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan tugas dan mata pelajaran yang diampu. Selain itu, hasil supervisi saya gunakan untuk pemetakan guru. Dari hasil itu, saya bisa memetakkan mana guru yang cocok ditempatkan sebagai wali kelas, guru mata pelajaran, tim lomba, guru kelas atas, guru kelas bawah ataupun yang lainnya. Maaf, karena kita sekolah swasta, maka hasil kerja guru juga menentukan gaji yang akan diperoleh. kami nggak bisa menyamakan guru dengan kinerja rendah dengan guru yang mempunyai kinerja tinggi. Guru yang kurang bagus kinerjanya selalu saya panggil, saya beri masukan dan apabila tidak ada perubahan setelah dipanggil sampai 3 kali, ya saya beri surat pemberhentian. Memang sanksi kami berlakukan secara bertahap, guru yang punya kompetensi rendah tidak bisa menjadi wali kelas, kemudian *scorsing* dan bila tidak ada perubahan akan berujung pemberhentian. SMP Plus adalah sekolah swasta, tuntutan orang tua sangat luar biasa. Dan saya pikir kesejahteraan guru di sini rasa negeri meski sebenarnya swasta. Saya usahakan yang mengajar di sini sertifikasi semua, hingga saat ini lebih separuh guru sudah sertifikasi. Oleh karenanya, Maka perlu saya tuntut guru disini kerja profesional, kerja bersemangat dan tentunya berharap hasil yang maksimal."[155]

Hal senada juga disampaikan oleh waka kurikulum:

> "Kepala sekolah mulai awal tahun pelajaran telah mengumumkan dan selalu mewanti-wanti agar guru menyiapkan perangkat pembelajaran. Maka jika suatu hari ada guru yang tidak mengindahkan dan telah diberi bimbingan, arahan serta peringatan secara bertahap, maka menurut kepla sekolah guru tersebit tidakj layak untuk diajak berjuang bersama-sama. Oleh karena itu, kepala sekolah tidak segan

[155] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 15 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

untuk melayangkan surat pemberhentian kepada guru tersebut. Dan hak itu emang pernah terjadi."[156]

Bahkan, untuk meningkatkan kinerja dan mutu guru, kepala sekolah mengadakan seminar yang berkaitan dengan hal tersebut. Berikut dokumentasi kegiatan seminar untuk meningkatkan kinerja dan mutu guru:

Gambar 4.14
Seminar Pengembangan Mutu Guru[157]

Sasaran terpenting di SMP Plus Bustanul Ulum dari hasil supervisi akademik adalah peningkatan kegiatan pembelajaran. Dengan adanya tindak lanjut diharapkan bisa memberikan solusi dalam setiap kendala yang terjadi dalam proses pembelajaran Selain masukan dari supervisor, masukan dari guru juga bisa dijadikan perbaikan dalam proses supervisi.

Untuk meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah tidak mengadakan seminar saja akan tetapi memberikan *reward* kepada

[156] Ratna Dyah Palupi, *wawancara*, Jember, 15 Maret 2021
[157] Dokumentasi SMP Plus Bustanul Ulum, *Seminar Pengembangan Mutu*, Jember, 07 September 2019

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Plus Bustanul Ulum yaitu kepala sekolah menilai proses kinerja mengajar guru dengan mengacu pada intrumen hasil supervisi akademik, selain itu juga menggunakan teknik wawancara untuk mengetahui jawaban secara langsung dari guru yang di supervisi dan juga menggunakan teknik penilaian diri sendiri untuk mengetahui informasi secara objektif kepada guru tentang peranannya di kelas dalam proses pembelajaran. Sedangkan tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu membahas hasil catatan supervisi bersama tim yang telah ditentukan lalu memberikan bimbingan personal dan kelompok serta mengikut sertakan guru-guru dalam diklat serta kegiatan MGMP yang rutin dilaksanakan dan memberikan reward berupa bea siswa pendidikan untuk melanjutkan studi ke program magister bagi yang masih S1.

d. Kendala-kendala Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatklan Kinerja Guru di SMP Plus Bustanul Ulum

Program supervisi akademik merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh kepala SMP Plus Bustanul Ulum dalam meningkatkan kinerja guru. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa ada beberapa kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dan guru baik itu dalam pelaksanaan supervisi maupun dalam proses pembelajaran.

Adapun kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi akademik yaitu sebagaimana yang disampaikan kepala

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

sekolah saat diwawancarai oleh peneliti. Kepada peneliti beliau mnyampaikan sebagai berikut:

> "Kendala-kendala yang dihadapi diantaranya adalah: (1) waktu, kadang tidak sesuai dengan yang dijadwalkan karena tiba-tiba ada rapat mendadak yang harus diikuti baik di luar maupun Diknas yang mana tidak bisa diwakili kecuali kepala sekolah yang harus menghadirinya. (2) dari guru, guru sendiri terkadang juga ada hal yang insidental sehingga tidak bisa hadir ke sekolah sehingga supervisi tidak bisa dilaksanakan. Instrumen juga tidak lengkap."[162]

Dalam pelaksanaan supervisi akademik waktu juga merupakan kunci utama untuk menyukseskan kegiatan tersebut. Perubahan jadwal mendadak kepala sekolah karena ada hal yang harus segera diurus secara priotas maupun rapat-rapat mendadak juga andil menjadi penghalang terlaksananya supervisi. Padahal di awal tahun jadwal supervisi telah direancanakan dengan baik, namun dalam pelaksanaannya ada saja hal yang menghambat kegiatan supervisi tersebut. Bukan hanya kepla sekolah yang mendadak tetapi juga beberapa guru terkadang ada keperluan yang mendesak dan mendadak.

Sesuai observasi peneliti yang telah lakukan pada tanggal 16 Maret 2021, yang mengacu pada gambar 4.2 tentang jadwal kunjungan supervisi akademik, yaitu:

> "harusnya pada tanggal 16 Maret sebagaimana jadwal pada gambar 4.15 adalah jadwal kegiatan supervisi akademik kepada bapak Fajar selaku pengampu mata pelajaran TIK karena ada rapat mendadak di Diknas maka supervisi

[162] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 15 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

kemudian dicancel oleh kepala sekolah dan akan dijadwalkan kembali"[163]

Untuk memastikan pernyataan kepala sekolah, maka peneliti melakukan wawancara kepada beberapa guru pengampu mata pelajaran, yaitu kepada bu Indah Rumiyah selaku pengampu mata pelajaran bahasa Arab, bapak Makhruji selaku pengampu mata pelajaran Bahasa Inggris dan bapak Chaidar Usman selaku pengampu mata pelajaran PAI. Mereka mengungkapkan kepada peneliti sebagai berikut:

> "supervisi yang telah dijadwalkan kepala sekolah pada mapel saya tiba-tiba di*cancel* oleh kepala sekolah karena bersamaan dengan rapat Diknas yang dadakan pada hari tersebut. Kepala sekolah memang seharusnya begitu, sayapun memaklumi hal tersebut. Sehingga kepala sekolah menysun kembali waktu untuk supervisi di mapel saya."[164]

> "penundaan waktu supervisi kepala sekolah wajar dilakukan karena memang adanya rapat dan keperluan yang insidental. Saya pribadi yang terpenting selalu siap disupervis kapanpun karena hal tersebut adalah upaya yang perlu disiapkan di awal tahun pelajaran."[165]

> "salah satu hal yang dapat menunda pelaksanaan supervisi adalah manakala tiba-tiba kepala sekolah ada rapat mendadak di Diknas maupun kegiatan lainnya sehingga beliau konfirmasi kepada saya bahwa ada penundaan jadwal supervisi, saya sendiri malah lebih senang jika ada penundaan karena bisa menyiapkan lebih matang"[166]

Dari beberapa hasil wawancara tersebut, peneliti menyimpulkan kendala utama dalam pelaksanaan supervisi akademik adalah waktu yang disebabkan oleh adanya kegiatan-

[163] Peneliti, *Observasi jadwal Supervsisi Akademik*, Jember, 16 Maret 2021
[164] Indah Rumiyah, *wawancara*, Jember, 15 Maret 2021
[165] Makhruji, *wawancara*, Jember, 15 Maret 2021
[166] Chaidar Usman, *wawancara*, Jember, 15 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

kegiatan di luar jadwal yang bersifat mendadak dan *urgent.* Sehingga kepala sekolah perlu menyusun kembali jadwal pelaksanaan supervisi pada mata pelajaran tertentu. Kesibukan kepala sekolah dengan perubahan jadwal mendadak membuat pelaksanaan supervisi menjadi terhambat.

Selain terkendala pada waktu, pelaksanaan supervisi juga terkendala pada berubahnya pola pembelajaran guru di kelas. Pada awal semester kepala sekolah telah menjadwalkan pelaksanaan supervisi kepada guru-guru. Selain memberikan jadwal, kepala sekolah juga menjelaskan mengenai pelaksanaan supervisi yang akan dilaksanakan.

Pada akhirnya guru akan mempersiapkan dengan maksimal saat dirinya tau kalau akan disupervisi oleh kepala sekolah. Namun di luar jadwal pada hari tersebut, pembelajan berjalan seperti hari biasa. Kepala sekolah harusnya lebih peka lagi terhadap kasus-kasus yang terjadi di sekitar lingkungan sekolah terlebih secara khusus pada proses pembelajaran.

Hal tersebut adalah hasil observasi dan penelusuran peneliti secara langsung dan konfirmasi ke beberapa guru. sebagaimana disampaikan oleh bapak Ubaidillah selaku guru mapel sejarah Indonesia. Kepada peneliti beliau mengatakan:

> "pada hari-hari biasa (di luar kunjungan supervisi akademik) kami melaksanakan KBM sebagaimana biasanya. Hanya saja saya akan memaksimalkan pembelajaran dengan maksimal

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> mulai dari kegiatan pembuka, inti dan penutup serta media yang lengkap saat bertepatan dengan jadwal supervisi akademik."[167]

Lalu dikuatkan oleh bapak Fajar selaku guru TIK. Beliau menyampaikan kepada peneliti:

> "dalam mengajar saya sesuaikan dengan RPP, hanya saja jika terlalu mengikuti apa yang ada di RPP, target pembelajran tidak rampung sesuai rencana. Oleh karenanya, model pembelajaran saya maksimal sesuai dengan silabus dan RPP saat ada jadwal kunjungan supervisi, hal tersebut saya lakukan supaya tidak monoton dan terlalu kaku saat pembelajaran di kelas serta terkadang adanya kegiatan yang mendadak sehingga tidak bisa masuk ke sekolah belum lagi saat tiba-tiba sakit"[168]

Selain masalah waktu supervisi akademik, para guru juga mengalami beberapa kendala pada saat proses belajar dan mengajar. Sebagaimana yang dipaparkan oleh bu Imroatul Hasanah, yaitu:

> "kendala guru pada proses belajar dan mengajar yaitu (1) adanya siswa heterogen (berasal dari lingkugan yang berbeda). (2) pengalaman dari masing-masing guru dalam mengelola kelas. (3) sarana dan prasarana (khususnya laboratorium komputer yang hanya tersedia di kawasan putra dan buku pembelajaran yang belum terpenuhi. Bukannya tidak ada tapi belum sempurna)"[169]

Hal yang hampir sama dikemukakan oleh kepala sekolah sendiri. Beliau memaparkan:

> "laboratorium komputer ini sebenarnya sudah mencukupi, hanya saja karena di sini berada di lingkup pesantren, yakni adanya pemisahan jenis kelamin (putra dan putri sekolah terpisah) sehingga kami membutuh kan satu ruangan lagi untuk memenuhi kenutuhan tersebut. Insyallah hal tersebut telah

[167] Ubaidillah Ahmad, *wawancara*, Jember, 20 Maret 2021
[168] Fajar, *wawancara*, Jember, 20 Maret 2021
[169] Imroatul Hasanah, *wawancara*, Jember, 20 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

masuk proyeksi kami ke depan. Termasuk juga perpustakaan."[170]

Waka kurikulum juga menjelaskan sebagai berikut saat diwawancarai:

"ada juga sedikit guru satu hingga dua guru yang belum mampu mengelola kelas dengan baik dan metode mengajar yang digunakan pun cenderung monoton sehingga siswa kurang fokus saat pembelajaran berlangsung sehingga ada yang tertidur. Terutama pada saat jam-jam siang. Kami selaku kurikulum segera menyampaikan hal ini kepada sekolah ungtuk ditindak lanjuti"[171]

Peneliti sendiri membenarkan apa yang disampaikan oleh waka kurikulum karena saat observasi di lapangan. Peneliti melihat langsung proses pembelajaran yang sedang diampu oleh salah satu guru. observasi itu sebagai berikut:

"ada tiga siswa yang tertidur di kelas. Mungkin karena kecapekan dan saya kira hampir di semua lembaga hal seperti ini sering terjadi bersamaan dengan fitrah manusia itu sendiri. Dari jumlah 40 siswa di dalam kelas dan hanya tiga yang tertidur itupun segera dibangunkan oleh gurunya dengan menyuruh salah satu teman di sampingnya adalah merupakan hal yang wajar dan ini merupakan hal yang amat luar biasa karena guru tersebut langsung sigap menangani sehingga tidak berbuntut kepada yang lain. Yang terpenting adalah jangan sampai terjadi pembiaran saat hal tersebut terjadi pada peserta didik"[172]

Wawancara di atas juga dilengkapi dengan observasi yang dilakukan oleh peneliti di lapangan yaitu:

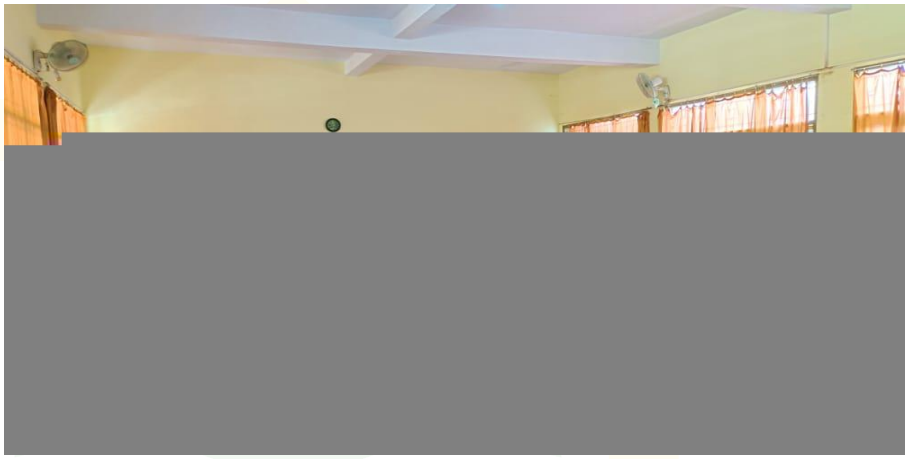
"laboratorium komputer memang ada satu. Jumlah komputer yang ada ada 50 item. Dari jumlah siswa 540 sebenarnya cukup memenuhi kebutuhan siswa. Hanya saja karena ada pemisahan wilayah putra dan putri maka keberadaan

[170] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 15 Maret 2021
[171] Ratna Dyah Palupi, *wawancara*, Jember, 15 Maret 2021
[172] Peneliti, observasi proses KBM, 15 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

laboratorium tersebut kurang memadai. Selain itu juga adanya peraturan pesantren yang melarang siswi untuk sering berkunjung ke wilayah santri putra"[173]

Berikut hasil dokumentasi peneliti terkait penggunaan laboratorium yang dilakukan secara terpisah:



Gambar 4.16
Penggunaan laboratorium komputer oleh para siswi SMP Plus Bustanul Ulum[174]

Dari kunjungan serta dokumentasi yang telah dilakukan oleh peneliti maka peneliti membenarkan adanya sistem *single sex* di lembaga ini utamanya dalam mengoperasikan komputer di laboratorium. Adapun yang putra adalah sebagai berikutr:

Gambar 4.17
Laboratorium komputer sedang dioperasikan oleh para siswa SMP Plus Bustanul Ulum[175]

[173] Observasi, 15 Maret 2021
[174] Peneliti, *Dokumentasi Pembelajaran Berbasis Komputer*, Jember, 16 Maret 2021
[175] Peneliti, *Dokumentasi Pembelajaran Berbasis Komputer*, Jember, 16 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Wawancara dan dokumentasi tersebut diperkuat dengan observasi peneliti sebagai berikut:

> "SMP Plus Bustanul Ulum merupakan pendidikan berbasis pesantren, sehingga semua kegiatan dilaksanakan secara terpisah putra dan putri *(single sex)*, penerapan ini sesuai dengan budaya dan ciri khas pendidikan pesantren. Namun hal tersebut bukan sebuah masalah bagi siswa dan siswi. Justru hal tersebut menjadi motivasi dan belajar lebih fokus bagi siswa dan siswi SMP Plus Bustanul Ulum Puger"

Begitu juga kurangnya fasilitas proyektor karena sebagian telah rusak. Hal ini sebagaimana yang telah disampaikan oleh bapak pengampu mata pelajaran sejarah Indonesia. Kepada peneliti beliau menyampaikan:

> "terkadang saya terpaksa mengubah pola pembelajaran karena kurangnya fasilitas proyektor. Di awal-awal sebenarnya proyektor cukup banyak hanya saja pada saat ini ada beberapa proyektor yang telah rusak sehingga membuat saya mengubah pola pembelajaran."[176]

Kendala supervisi akademik selanjutnya menurut kepala sekolah adalah perasaan kurang nyaman melakukan supervisi terhadap guru yang lebih senior dan sudah tua. Hal ini diungkapkan oleh kepala sekolah kepada peneliti:

> "faktor yang menghambat selanjutnya ada pada diri saya yaitu ada perasaan kurang nyaman melakukan supervisi terhadap guru senior dan sudah tua, di lembaga ini ada dua guru senior. Kemudian ada juga guru yang mengharapkan jangan ada supervisi terhadap mereka. Hal ini menjadi tantangan sendiri bagi saya untuk mencari solusi lebih ekstra. Namun karena itu memang tanggung jawab saya selaku supervisor maka saya berupaya semaksimal mungkin melakukan supervisi pada

[176] Ubaidillah, *wawancara*, Jember, 15 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

beliau dan saya harus benar-benar bijaksana dalam masalah ini”[177]

Berkaitan dengan hal tersebut, maka peneliti langsung

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

bimbingan dan pendekatan-pendekatan yang berkualitas sehingga hal ini bisa teratasi diantaranya adalah dengan menugaskan guru muda untuk mendampingi guru yang senior dalam hal yang berkaitan dengan teknologi komputer.

Mengenai hal ini, sebagaimana peneliti langsung observasi di lapangan sebagai berikut:

> "Memang sikap kepala sekolah berbeda saat berhadapan dengan guru yang lebih senior tersebut. Banyak hal yang perlu disikapi secara intensif oleh kepala sekolah. Diantaranya ialah tidak menguasainya guru yang sudah tua terhadap hal yang berkaitan dengan komputer, termasuk juga pembuatan perangkat pembelajaran. Oleh karena itu kepala sekolah mengutus guru junior yang untuk mendampingi guru senior tersebut".

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi maka peneliti menyimpulkan ada beberapa kendala supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum yaitu tidak tepatnya waktu pelaksanaan supervisi akademik karena ada agenda kepala sekolah yang mendadak, berubahnya pola pembelajaran saat adanya jadwal supervisi, ketidak mampuan guru dalam mengelola kelas karena guru butuh beradaptasi pada proses belajar dan mengajar karena adanya siswa heterogen, kurangnya sarana dan prasarana utamanya komputer dan proyektor serta faktor senioritas.

Solusi kepala sekolah terkait kendala-kendala supervisi akademik tersebut yaitu: 1) tidak tepatnya waktu dapat diatasi dengan kepala sekolag berupaya agar supervisi tetap berkangsung

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

sesuai jadwal yang ditentukan, jika masih tidak terlaksana sesuai jadwal maka mengatur jadwal kembali di lain hari sesuai kesepakatan bersama gur u yang akan disupervisi. 2) mengatasi masalah berubahnya pola pembelajaran dapat dilakukan dengan terus memberikan pengertian dan kesadaran serta pendampingan kepada guru tersebut, terkait penguasaan materi, kesiapan bahan ajar serta media-media pendukung agar KBM berjalan dengan maksimal. 3) Masalah siswa yang berasal dari berbagai daerah (heterogen), maka kepala sekolah perlu bekerjasama dengan kesiswaan dan guru BK (Bimbingan dan konseling) untuk mencari solusi agar mereka bisa segera dapat beradaptasi dan menyesuaikan dengan lingkungan serta menginformasikan kepada guru secara kontinyu untuk selalu mengguanakan bahasa Indonesia dalam mengajar bukan menggunakan bahasa daerah. 4) kurangnya sarana prsarana, khususnya lab komputer dan proyektor maka kepala sekolah berupaya untuk mencari bantuan dari pemerintah untuk menambah satu lagi gedung lab berseta komputernya agar penggunaan lab benar-benar maksimal. 5) faktor senioritas dapat diatasi dengan supervisi kolegial yaitu guru-guru muda yang profesional dapat mendampingi guru senior, utamanya yang tidak mampu di bidang komputer.

Sebagaimana kepala sekolah menyampaikan kepada peneliti, sebagai berikut:

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> "1) masalah waktu supervisi akademik yang terkadang tidak tepat waktu itu, maka saya mengupayakan kepada semua guru untuk benar-benar memerhatikan jadwal kunjungan supervisi akademik serta saya sendiri beupaya untuk melakukakn supervisi sesuai jadwal. Mana kala memang tidak dapat dihindari lagi maka dilakukan dengan mengganti kunjungan supervisi di lain hari sesuai kesepakatan kapan bisanya saya dan guru tersebut. 2) terkait perubahan pola pembelajaran mengajar guru saat disupervisi, maka saya selalu berupaya untuk memberikan arahan dan bimbingan agar guru tersebut benar-benar dapat menguasai materi serta dapat menyiapkan perangkat dan media pembelajaran dengan maksimal. 3) permasalahan siswa heterogen perlu duduk bersama dengan waka kesiswaan dan guru BK untuk mendalami akar budaya mereka, tapi yang terpenting adalah guru menyampaikan materi dengan bahsa Indonesia. 4) Nah, untuk kurang lengkapnya prasarana utamanya lab komputer perlu mengajukan proposal bantuan ke pemerintah atau melalui swadaya masyarakat. 5) Untuk guru-guru senior yang gaptek bisa dibantu oleh guru-guru muda yang telah profesional[180]

4. Supervisi Akademik Dapat Meningkatnya Kinerja Guru di SMP Plus Bustanul Ulum Puger

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang telah peneliti lakukan pada perencanaan supervisi akademik kepala sekolah SMP Plus Bustanul Ulum Puger, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjutnya , maka ada beberapa hal yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum Puger yang peneliti temukan, antara lain yaitu:

a) Guru telah membuat RPP, Silabus dan perangkat pembelajaran lainnya. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 4.9, yaitu hasil supervisi akademik.

[180] Abdul Karim, *wawancara*, Jember, 15 Maret 2021

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

b) Guru yang profesional mendapatkan reward berupa in service education di Universitas Jember.. dapat dilihat pada gambar 4.16
c) Guru telah melakukan evalusipenilaian siswa secara formatif dan sumatif. Dapat dilihat pada gambar 4.10
d) Guru senior yang gaptek dapat diatasi dengan supervisi kolegial, yaitu dengan pendampingan dari guru muda yang profesional. Dapat dilihat pada narasi gambar 4.18
e) Guru mendapatkan layanan bimbingan individu dan kelompok. Seperti pada gambar 4.13
f) Guru dapat mengantarkan siswanya berprestasi meliputi tingkat kabupaten dan se-Jawa dan Bali. dapat dilihat pada lampiran capaian prestasi siswa.
g) Guru dapat mengajar dan mengelola kelas dengan baik. Hal itu dapat dilihat dari siswa yang semakin aktif dan kreatif di dalam kelas. Hal tersebut terdapat pada gambar 4.6
h) Guru dan ketua yayasan memiliki kepercayaan setinggi-tingginya kepada kepala sekolah. Hal tersebut dapat dilihat bahwa kepala sekolah terpilih kembali sebagai kepala sekolah tiga periode. Dapat dilihat pada Surat Keputusan. nomor:020/SKPB/YWSPI/D-7/VII/2017
i) Kendala-kendala yang dihadapi guru dapat terdeteksi oleh kepla sekolah sehingga mudah bagi kepala sekolah untuk menemukan solusinya.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

B. Temuan Penelitian

Berdasarkan paparan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi diatas, maka temuan penelitian fokus satu dapat di formulasikan di bawah ini. Untuk jelasnya temuan penelitian fokus satu dapat dibaca pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Temuan Penelitian

No	Fokus Penelitian	Temuan Penelitian
1	1. Bagaimana perencanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum?	Perencanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum yaitu disesuaikan dengan analisis kebutuhan dan penetapan tujuan dan dilaksanakan di awal tahun pelajaran kepala sekolah bersama waka kurikulum membentuk tim supervisor internal yang terdiri dari kepala sekolah, waka kurikulum dan guru-guru senior sesuai rumpun mata pelajaran serta melibatkan tenaga pendidik dan kependidikan untuk duduk bersama membahas program sekolah selama setahun termasuk juga Supervisi Akademik. Dimulai dari penyusunan SK Pembagian Tugas mengajar, Progran Tahunan, program semester dan jadwal kunjungan supervisi kelas oleh kepala sekolah dan persiapan administrasi yang lain seperti penyusunan RPP, Silabus dan KKM. Kemudian menyiapkan beberapa alat bantu untuk mengetahui tingkat profesionalisme guru di sekolah. Selain alat bantu tersebut, tentunya mempunyai cara atau metode yang berbeda-beda dalam pelaksanaan supervisi akademik yang akan dilakukan nantinya
	2. Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus	Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melakukan supervisi secara langsung dan tidak langsung. Pada pelaksanaan supervisi langsung kepala sekolah masuk kelas dan keliling kelas guna mengontrol proses pembelajara di kelas yang dilakukan oleh guru. Pada pelaksanaan supervisi akademik kunjungan kelas, kepala Sekolah mengawali dengan supervisi perangkat

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

	Bustanul Ulum?	pembelajaran. Kepala sekolah fokus supervisi terhadap kemampuan guru dalam menyusun administrasi pembelajaran, pemantauan jalannya proses belajar mengajar mulai dari awal hingga berakhirnya pembelajaran. Adapun supervisi tidak langsung kepala sekolah melakukannya dengan menyampaikan pada forum-forum yang tidak secara khusus disediakan untuk kegiatan supervisi akademik, misalnya forum pertemuan MGMP, rapat bulanan, dan pada situasi-situasi observasi yang tidak secara formal. Teknik supervisi menggunakan teknik individual dan kelompok. Teknik individual dilakukan oleh kepala sekolah dengan kunjungan kelas dan pertemuan pribadi sedangkan teknik kelompok yaitu dilakukan pada saat rapat dewan guru, pertemuan dalam Kelompok Kerja Guru (MGMP), penataran dan seminar. Prinsip supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu objektif, konstruktif, kekeluargaan, demokratis, humanis dan aktif.
	3. Bagaimana evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum?	evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum yaitu kepala sekolah menilai proses kinerja mengajar guru dengan mengacu pada intrumen hasil supervisi akademik, selain itu juga menggunakan teknik wawancara untuk mengetahui jawaban secara langsung dari guru yang di supervisi dan juga menggunakan teknik penilaian diri sendiri untuk mengetahui informasi secara objektif kepada guru tentang peranannya di kelas dalam proses pembelajaran. Sedangkan tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu membahas hasil catatan supervisi bersama tim yang telah ditentukan lalu memberikan bimbingan personal dan kelompok serta mengikut sertakan guru-guru dalam diklat serta kegiatan MGMP yang rutin dilaksanakan dan memberikan reward berupa bea siswa pendidikan untuk melanjutkan studi ke program magister bagi yang masih S1
	4. Bagaimana kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan	beberapa kendala supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum yaitu tidak tepatnya waktu pelaksannan supervisi akademik karena ada agenda kepala sekolah yang mendadak,

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

	supervisi akademik kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum?	berubahnya pola pembelajaran saat adanya jadwal supervisi, ketidak mampuan guru dalam mengelola kelas, guru butuh beradaptasi pada proses belajar dan mengajar karena adanya siswa heterogen, kurangnya sarana dan prasarana utamanya komputer dan proyektor serta faktor senioritas.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

BAB V
PEMBAHASAN

Dalam bagian ini akan dibahas serta didiskusikan beberapa hasil temuan penelitian yang dideskripsikan pada bab IV berdasarkan pada fokus utama yaitu Supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum serta sub fokus penelitian yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut serta kendala-kendala supervisi akademik yang dilakukan oleh SMP Plus Bustanul Ulum dalam meningkatkan kinerja guru.

A. Perencanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum

Perencanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum yaitu disesuaikan dengan analisis kebutuhan dan penetapan tujuan dan dilaksanakan di awal tahun pelajaran kepala sekolah bersama waka kurikulum membentuk tim supervisor internal yang terdiri dari kepala sekolah, waka kurikulum dan guru-guru senior sesuai rumpun mata pelajaran serta melibatkan tenaga pendidik dan kependidikan untuk duduk bersama membahas program sekolah selama setahun termasuk juga Supervisi Akademi.. Dimulai dari penyusunan SK Pembagian Tugas mengajar, Progran Tahunan, program semester dan jadwal kunjungan supervisi kelas oleh kepala sekolah dan persiapan administrasi yang lain, seperti penyusunan RPP, Silabus dan KKM.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Kemudian menyiapkan beberapa alat bantu untuk mengetahui tingkat profesionalisme guru di sekolah. Selain alat bantu tersebut, kepala sekolah mempunyai cara atau metode yang berbeda-beda dalam pelaksanaan supervisi akademik yang akan dilakukan nantinya.

Temuan di atas sesuai dengan teori Glickman dalam Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, Secara umum, tujuan supervisi akademik adalah membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang direncanakan bagi peserta didiknya.[181] Dan didukung oleh G.R. Terry, bahwasanya perencanaan tidak luput dari rumus 5W+1H yang merupakan pertanyaan dasar, yaitu *What* (Tindakan apa yang harus dilaksanakan) *Why* (mengapa hal tersebut harus dilaksanakan), *Where* (dimana hal tersebut akan dilaksanakan) *When* (kapan hal tersebut dilaksanakan), *Who* (siapa yang akan melakukan) Lalu *How* (Bagaimana hal tersebut akan dilaksanakan)[182]. Hal senada juga di sampaikan Richard A. Gorton tentang penentuan perencanaan kegiatan adaempat poin yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Menentukan kegiatan
2. Menentukan sumber daya yang kualifaid antara lain: personil, fasilitasdan modal (biaya).
3. Menentukan tingkat efektifitas dan efisiensinya

[181] Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi …,* 108
[182] George R. Terry & Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), 24

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

4. Menentukan jadwal kegiatan.[183]

Hal senada juga disampaikan oleh Peter Oliva dalam Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, menyatakan bahwa kegiatan supervisi akademik dimaksudkan untuk:

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 mengembangkan kurikulum
6) Membantu guru dalam mengevaluasi kurikulum
7) Membantu guru dalam mengevaluasi diri mereka sendiri
8) Membantu guru bekerjasama dengan kelompok
9) Membantu guru melalui inservice program[184]

Perencanaan Supervisi Akademik adalah hal yang sangat penting sekali. Tolak ukur kesuksesan suatu program bergantung perencanaan yang benar-benar matang. Hal ini selaras dengan ajaran agama Islam. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat as-Sajadah ayat 5:

يُدَبِّرُ ٱلْأَمْرَ مِنَ ٱلسَّمَآءِ إِلَى ٱلْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِى يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُۥٓ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

[183] Richard A. Gorton, *School Adminitration: Challenge and Oppurtunity for Leadership* (New York: Wm.C. Brown Company Publishers, 1976), 50.
[184] Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi …,* 109.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Artinya: "Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan".[185]

Ayat tersebut menjelaskan bahwa ketika Allah menciptakan Langit dan Bumi adalah melalui perencanaan yang matang (selama enam hari), kemudian Allah melakukan pengaturan dan pengorganisasian agar segala urusan yang ada di Langit dan di Bumi dapat berjalan dengan lancar dan teratur.

Berdasarkan temuan yang didiskusikan dengan teori di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan supervisi akademik harus disesuaikan dengan analisis kebutuhan guru dan dengan penetapan tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan kebutuhan sekolah dalam menentukan kegiatan, media, tingkat efisiensi dan efektifitasnya serta jadwal kegiatan dengan satu tujuan yaitu sama-sama bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru.

B. Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum

Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum bahwa kepala sekolah melakukan supervisi secara langsung dan tidak langsung. Pada pelaksanaan supervisi langsung kepala sekolah masuk kelas dan keliling kelas guna mengontrol proses pembelajara di kelas yang dilakukan oleh guru. Pada pelaksanaan supervisi akademik kunjungan kelas, kepala

[185] Departemen Agama, *mushaf Al-Qur'an dan terjemahnya*, (Jakarta: CV Pustaka Al-Kautsar,2011) ,415

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Sekolah mengawali dengan supervisi perangkat pembelajaran. Kepala sekolah fokus supervisi terhadap kemampuan guru dalam menyusun administrasi pembelajaran, pemantauan jalannya proses belajar mengajar mulai dari awal hingga berakhirnya pembelajaran. Adapun supervisi tidak langsung kepala sekolah melakukannya dengan menyampaikan pada forum-forum yang tidak secara khusus disediakan untuk kegiatan supervisi akademik, misalnya forum pertemuan MGMP, rapat bulanan, dan pada situasi-situasi

Temuan tersebut sesuai dengan pendapat Nur'ani Jumadiah, Oktazil Nurdia, Rahmi, & Rhoni bahwa prinsip-prinsip dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik, di antaranya:[186] 1) Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah. 2) Sistematis,artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan tujuan pembelajaran. 3) Objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen. 4) Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya. 5)Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mngkin akan terjadi. 6) Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran. 7) Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran. 8) Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran. 9) Demokratis, artinya

[186] Nur'ani Jumadiah, Oktazil Nurdia, Rahmi, & Rhoni, "Implementasi Supervisi Akademik Kepala Mis Batusangkar," *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan,* Volume 1 Nomor 2, (Juli-Desember, 2016), 15-16

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik. 10) Aktif, artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi. 11) Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor. 12) Berkesinambungan (supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh Kepala sekolah). 13) Terpadu, artinya menyatu dengan dengan program pendidikan. 14) Komprehensif. Hal senada juga disampaikan Piet A. Sahertian yang menyatakan beberapa prinsip supervisi akademik yaitu:[187] 1) Kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data obyektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar, 2) Prinsip Demokratis Servis dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusian yang akrab dan kehangatan sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Demokratis mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan, 3) Prinsip konstruktif dan kreatif Setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara menakutkan.

Temuan pendekatan supervisi akademik tersebut sesuai dengan teori Glickman yang menyatakan bahawa dalam pendekatan tidak langsung maka supervisor "*directive-control orientatio includes*

[187] Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Tehnik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Mengembangkan SDM*, (Jakarta : Rineka Cipta ,2008), 19.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

the major behaviors of clarifying, presenting, demonstrating, directing, standardizing, and reinforcing"[188] Artinya Orientasi direktif-kontrol mencakup perilaku utama dalam mengklarifikasi, menyajikan, mendemonstrasikan, mengarahkan, standarisasi, dan penguatan. Pendapat tersebut diperkuat oleh Piet A. Sahertian, ia menyatakan bahwa Perilaku supervisor dalam pendekatan ini yaitu; mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah.[189] Pendapat Lukluk juga senada dengan pendapat keduanya, yaitu tugas supervisor pada pendekatan ini adalah mendengarkan dan memperhatikan secara cermat akan keprihatinan guru terhadap masalah peningkatan pengajarannya dan sekaligus gagasan baru sebagai upaya baru untuk mengatasinya.[190] Sedangakan dalam pendekan langsung maka supervisor bertindak *"(1).Listening-The supervisor listens to the teacher's problem by facing and showing attention to the teacher. The supervisor shows empathy with the teacher ; (2) Encouraging- The supervisor encourages the teacher to analyze the problem further".*[191] Maksudnya yaitu (1). Mendengar - Pengawas mendengarkan masalah guru dengan menghadap dan menunjukkan perhatian pada guru. Pengawas menunjukkan empati dengan guru; (2) Mendorong - Pengawas mendorong guru untuk menganalisis masalah lebih lanjut.

---

[188] Glickman, *Leadership for Learning: how to help teachers succed*. (New York: Association for Supervision & Curriculum Development, 2002), 53.
[189] Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan; Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia,* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2008) hlm. 48.
[190] Luk-luk Nur Mufidah, *Supervisi Pendidikan,* (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 41.
[191] Glickman, *Leadership…*, 73.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Lebih lanjut diperkuat oleh Piet A. Sahertian yang berpendapat bahwa pendekatan ini dapat dilakukan dengan perilaku supervisor, seperti; menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolok ukur, dan menguatkan.[192] Selanjutnya sejalan dengan hal tersebut yaitu didukung oleh Harris, menurut Harris [193]bahwa supervisi *direktif* lebih cocok untuk setting sekolah, karena guru dituntut untuk memenuhi tugas-tugas pengajaran. Ia menemukan bahwa supervisi dengan pendekatan *direktif* dapat diterima baik oleh guru yang dimotivasi untuk melakukan perubahan perubahan positif bekerja sendiri atau bekerja sama dengan supervisor.

Pelaksanaan teknik supervisi akademik tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hendiyat Soetopo dan Easti Soemanto bahwa teknik-teknik supervisi pendidikan dapat ditinjau dari banyaknya guru dan cara menghadapi guru.[194] Pertama ditinjau dari banyaknya guru, dapat dilakukan melalui dua teknik yaitu teknik individu dan kelompok. sesuau juga dengan teori yang disampaikan oleh Piet. A. Sahartian bahwa Pertemuan individual bertujuan untuk memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi; mengembangkan hal mengajar yang lebih baik; memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri guru; dan menghilangkan atau menghindari segala prasangka.

[192] Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan;* , hlm. 46.
[193] Harris, Benm, Limit and Suplements to Formal Clinical Prosedures, Journal of Research and Development in education, vol 9, hlm. 85-89.
[194] Hendiyat Soetopo dan Easti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan,* (Jakarta: Bina Aksara, 1984), 44.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Kunjungan antar kelas adalah guru yang satu berkunjung ke kelas yang lain di sekolah itu sendiri.[195] Selaras dengan hal tersebut, juga sesuai dengan dengan materi diklat penguatan kepala sekolah kompetensi supervisi akademik yaitu :1) Kunjungan kelas yaitu teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah sebagai supervisor untuk mengamati proses pembelajaran di kelas. Tujuannya adalah untuk menolong guru mengatasi kesulitan dan masalah di dalam kelas, 2) Observasi kelas yaitu mengamati proses pembelajaran secara teliti di kelas. Tujuannya adalah untuk memperoleh data objektif aspek-aspek situasi pembelajaran, kesulitan-kesulitan guru dalam usaha memperbaiki proses pembelajaran, 3) Pertemuan Individual yaitu satu pertemuan, percakapan,dialog, dan tukar pikiran antara supervisor guru.[196]

Berdasarkan temuan yang didiskusikan dengan teori diatas dapat di simpulkan bahwa pelaksanaan supervsi akademik kepala sekolah melakukan supervisi secara langsung dan tidak langsung. Pada pelaksanaan supervisi langsung kepala sekolah masuk kelas dan keliling kelas guna mengontrol proses pembelajara di kelas yang dilakukan oleh guru. Adapun supervisi tidak langsung kepala sekolah melakukannya dengan menyampaikan pada forum-forum yang tidak secara khusus disediakan untuk kegiatan supervisi akademik, misalnya forum

[195] Piet. A. Sahartian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cet. 1,(Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 73-75.
[196] Kemdiknas. (2010). Materi diklat penguatan kepala sekolah kompetensi supervise akademik. Jakarta: Dittendik Kemdiknas.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

pertemuan MGMP, rapat bulanan, dan pada situasi-situasi observasi yang tidak secara formal.

C. .Evaluasi dan Tindak Lanjut Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum

Evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum yaitu kepala sekolah menilai proses kinerja mengajar guru dengan mengacu pada intrumen hasil supervisi akademik, selain itu juga menggunakan teknik wawancara untuk mengetahui jawaban secara langsung dari guru yang di supervisi dan juga menggunakan teknik penilaian diri sendiri untuk mengetahui informasi secara objektif kepada guru tentang peranannya di kelas dalam proses pembelajaran. Sedangkan tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu membahas hasil catatan supervisi bersama tim yang telah ditentukan lalu memberikan bimbingan personal dan kelompok serta mengikut sertakan guru-guru dalam diklat serta kegiatan MGMP yang rutin dilaksanakan dan memberikan reward berupa bea siswa pendidikan untuk melanjutkan studi ke program magister bagi yang masih S1

Temuan di atas sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh TR Morrison dalam Abdjul yang dikutip Nanang, ada tiga faktor penting dalam konsep evaluasi, yaitu: pertimbangan (*judgement*), deskripsi objek penilaian, dan kriteria yang tertanggungjawab (*defensible criteria*). Hal tersebut juga di dukung oleh Chester T. Mc

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Nerney yang menyatakan bahwa tujuan evaluasi sebagai berikut : "*The purpose of any program of evaluation is to discover the needs of the individuals being evaluated and then design learning experiences that will satisfy these needs".* Secara umum dapat diartikan bahwa tujuan program evaluasi adalah meneliti atau menemukan kebutuhan setiap individu yang dinilai dan kemudian digunakan untuk merencanakan pengalaman belajar yang dapat memenuhi kebutuhan setiap individu tersebut.[197]

Tujuan evaluasi antara lain: a). Untuk memperoleh dasar bagi pertimbangan akhir suatu periode kerja, apa yang telah dicapai, apa yang belum dicapai, dan apa yang perlu mendapat perhatian khusus. b) Untuk menjamin cara kerja yang efektif dan efisien yang membawa organisasi kepada penggunaan sumberdaya pendidikan (manusia/tenaga, sarana/prasarana, biaya) secara efisiensi ekonomis. c) Untuk memperoleh fakta tentang kesulitan, hambatan, penyimpangan dilihat dari aspek tertentu misalnya program tahunan, kemajuan belajar.[198] Sesuai juga dengan Suharsimi Arikunto yang menjabarkan bahwa ada beberapa teknik evaluasi program yang biasanya dipakai oleh supervisor dalam rangka mencari data untuk tindak lanjut, yaitu: a) Test, b) Observasi, c) Laporan diri, d) Evaluasi diri, dan e) Teman sejawat[199]

---

[197] Lucia, William H. and John D. Mc. Neil, *Supervision A Synthesis of Thought and Action* Second Edition (New York : Mc. GrawHill Book Company, 1969.), 656
[198] Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, hlm. 107-108.
[199] Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, hlm. 396-397

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Temuan tindak lanjut tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Imam Machali dan Ara Hidayat bahwa dari hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Dampak nyata ini diharapkan dapat dirasakan masyarakat maupun s*takeholders.* Tindak lanjut tersebut berupa: penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut. Tindak lanjut dari hasil analisis merupakam pemanfaatan hasil supervisi. selain itu hal lain yang dilakukan dalam kegiatan Rencana Tindak Lanjut (RTL) ini adalah menyusun langkah-langkah pembinaan program supervisi selanjutnya.[200] Sesuai juga dengan Donni Juni Priansa dan Risma Somad Bentuk tindak lanjut supervisi akademik dapat berupa pembinaan dan pemantapan instrumen supervisi akademik[201]. Selaras juga dengan materi pelatihan yaitu Cara-cara melaksanakan tindak lanjut hasil supervisi akademik sebagai berikut.

a. Mengkaji rangkuman hasil penilaian.
b. Apabila ternyata tujuan supervisi akademik dan standar-standar pembelajaran belum tercapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan dan sikap guru yang

[200] Imam Machali dan Ara Hidayat, *"The Handbook Of Education Management Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia,"* Jakarta: Kencana, 2016, 148.
[201] Donni Juni Priansa dan Risma Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah,* Bandung: Alfabeta, 117.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

menjadi tujuan pembinaan.

c. Apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik guru untuk masa berikutnya.

d. Membuat rencana aksi supervisi akademik berikutnya.

Mengimplementasikan rencana aksi tersebut pada masa berikutnya[202]

Dalam al Qur'an, Allah SWT menyebutkan proses evaluasi, diantaranya terdapat pada surat al-Ankabut ayat 2 – 3,dalam evaluasi ini Allah bertujuan mengetahui orang yang benar-benar beriman dan yang yang hanya dusta. Adapun firman Allah tersebut, yaitu:

أحسب الناس أن يتركوا أن يقولوا آمنا وهم لا يفتنون. ولقد فتنا الذين من قبلهم فليعلمن الله الذين صدقوا وليعلمن الكاذبين.

Artinya: "Apakah manusia itu mengira bahwa mereka dibiarkan (saja) mengatakan: "Kami telah beriman", sedang mereka tidak diuji lagi?. Dan sesungguhnya Kami telah menguji orang-orang yang sebelum mereka, maka sesungguhnya Allah mengetahui orang-orang yang benar dan sesungguhnya Dia mengetahui orang-orang yang dusta."[203]

Berdasarkan temuan evaluasi dan tindak lanjut yang telah didiskusikan dengan teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa Evaluasi dilakukan untuk memperoleh data dasar bagi pertimbangan akhir suatu periode kerja, apa yang telah dicapai, apa yang belum dicapai, dan apa yang perlu mendapat perhatian khusus sehingga hal

[202] Materi Pelatihan ..., 43
[203] Kementrian Agama RI, *Al Qur"an dan Terjemahnya*, (Jakarta: PT. Sinergi Pustaka Indonesia, 2012), 396

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

tersebut menjadi acuan untuk menyusun langkah selanjutnya. Sedangkat tindak lanjut supervisi akademik dilakukan agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru.

D. Kendala-Kendala Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum

Beberapa kendala supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Plus Bustanul Ulum yaitu tidak tepatnya waktu pelaksannan supervisi akademik karena ada agenda kepala sekolah yang mendadak, berubahnya pola pembelajaran saat adanya jadwal supervisi, ketidak mampuan guru dalam mengelola kelas, guru butuh beradaptasi pada proses belajar dan mengajar karena adanya siswa heterogen, kurangnya sarana dan prasarana utamanya komputer dan proyektor serta faktor senioritas.

Temuan kendala supervisi akademik tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Yamin bahwa ada empat faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru[204] yaitu; 1) Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, ketrampilan, kemauan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu. 2) Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada Guru. 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan

[204] Martinis Yamin dan maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada, 2010), hlm, 129.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi.

Hal senada juga disampaikan oleh Jamal Ma'ruf bahwa kendala-kendala supervisi akademik meliputi: 1) Kurangnya *ghirah* keilmuan guru. 2) Pemimpin yang kurang berwibawa. 3) Lemahnya kreativitas. 4) Mengedepankan formalitas, mengabaikan esensi. 5) Kurangnya fasilitas 6) Rendahnya kedisiplinan. 7) Tidak memanfaatkan sumber pengetahuan dan informasi. 8) Kurangnya kemampuan beradaptasi. Temuan tersebut juga sejalan temuan penelitian Djam'an Satori bahwa belum berjalan secara efektif terutama berkaitan dengan upaya pembinaan profesional guru-guru. Pelaksanaan supervisi baru terbatas pada perhatian segi fisik dan administrasi formal dan belum memeprhatikan secara sungguh- sungguh pada pengawasan penyelenggaraan proses belajar mengajar.[205] Hal tersebut juga sejalan dengan teori Mulyasa bahwa faktor yang menjadi kendala kinerja guru juga dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal pada dasarnya meliputi berbagai kondisi yang meliputi kondisi fisik, kemampuan, bakat, minat dan motivasi sedangakan faktor eksternal terdiri dari karakteristik pekerjaan, fasilitas kerja, masa kerja, dan sistem pengelolaan [206]

[205] Djam'an Satori, *Pengawasan dan Penjaminan Mutu Pendidikan* (Bandung, Alfabeta , 1995)
[206] Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja RosdaKarya 2007).

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Berdasarkan temuan kendala-kendala supervisi akademik di SMP Plus Bustanul Ulum yang telah didiskusikan dengan teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa kendala supervisi akademik disebabkan tidak tepatnya waktu pelaksannan supervisi akademik karena kepala sekolah ada agenda yang mendadak, berubahnya pola pembelajaran saat adanya jadwal supervisi, ketidak mampuan guru dalam mengelola kelas, guru butuh beradaptasi pada proses belajar dan mengajar karena adanya siswa heterogen, kurangnya sarana dan prasarana, utamanya komputer dan proyektor serta faktor senioritas.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id