

**SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU
(STUDI KASUS DI MTS BERBAUR)**

Imroatussolihah, Abdul Majid, Ahmad Khoiri

Universitas Sains Al-Qur'an

majidabdul39685@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to examine the academic supervision of madrasah principals in improving teacher professionalism at MTs BERBAUR. This study uses a qualitative method that is descriptive and analytical. The results of this study: 1) The MTs BERBAUR madrasah principal has implemented POAC (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling) management in the academic supervision of the madrasah principal; 2) Academic supervision activities carried out by the madrasah principal have been able to improve the professional competence of teachers at MTs BERBAUR.

Keywords: *Academic Supervision, Madrasah Principal, Teacher Professional Competence.*

Pendahuluan

Pendidikan bagi bangsa Indonesia memegang peranan penting yang sangat dibutuhkan dan harus dimiliki oleh seluruh rakyat, karena melalui pendidikan kita dapat menciptakan warga negara yang berkualitas, bermutu dan berintegritas. Tujuan diselenggarakannya sistem pendidikan nasional adalah untuk membina pengembangan bakat dan keterampilan serta berusaha membentuk watak dan peradaban generasi bangsa yang mampu bersaing sebagai bangsa yang layak di zaman modern. Oleh karena itu, untuk mencerdaskan kehidupan masyarakat perlu diterobos ide-ide baru, dan hal ini juga didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Melaksanakan proses menciptakan manusia yang berkualitas juga membutuhkan pelatihan yang berkualitas. Pendidik dalam bidang ini tentunya merupakan pusat terpenting untuk menunaikan tugasnya di sekolah yang merupakan standar tertinggi untuk mencetak manusia berkualitas.

Seorang pemimpin mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi atau lembaga. Perubahan harus dilakukan pada suatu lembaga yang perubahannya tidak bisa tiba-tiba dan cepat. Namun, hal ini dilakukan sedikit demi sedikit, selangkah demi selangkah, menyesuaikan keterampilan sumber daya manusia yang berperan sebagai pelaksana dan penggerak sekolah. Mencapai tujuan yang dapat dicapai juga membutuhkan kerja sama tim yang solid.

Berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah dan Permendiknas Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah, dijelaskan bahwa salah satu tugas kepala sekolah adalah tugas supervisi, meliputi tugas merencanakan program supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, serta menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru (Anissyahmai et al., 2017). Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa kepala sekolah/madrasah ini berperan sebagai supervisor.

Peran kepala madrasah sebagai supervisor bertanggung jawab untuk meningkatkan kemampuan guru dalam mengelola kegiatan belajar mengajar dan berperan penting dalam meningkatkan mutu madrasahnyanya.

Hal ini, menuntut kepala madrasah melakukan kegiatan supervisi dengan benar dan berpegang pada prinsip-prinsip supervisi, teknik dan pendekatan supervisi yang tepat untuk dapat meningkatkan kompetensi profesional guru, yang berdampak signifikan pada peningkatan kualitas lulusan, dengan membantu guru untuk selalu memperbarui kualifikasinya, guru secara aktif mengembangkan profesi untuk memperluas pengetahuan, keterampilan dan wawasannya untuk meningkatkan pelaksanaan kegiatan proses pembelajaran yang lebih aktif, kreatif, inovatif serta profesional (Faizatun & Fathul Mufid, 2020).

Pelaksanaan supervisi perlu dilaksanakan secara rutin dan bertahap dengan jadwal dan program supervisi yang jelas. Dalam pelaksanaannya di lembaga pendidikan, supervisi masih menemui berbagai kendala baik itu dari segi teknik penyampaian maupun intensitas pelaksanaan supervisi yang dilakukan belum ditetapkan dengan baik, sehingga kepala madrasah terkadang masih insidental mengadakan pembinaan dan pelatihan kepada guru dalam proses pembelajaran. Selain itu, kepala madrasah tidak memiliki kualifikasi yang diperlukan untuk membimbing dan melatih guru dalam pembelajaran. Sehingga tujuan pembinaan dan pembimbingan guru masih belum sempurna serta guru kurang memahami makna dan pentingnya supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah.

Lembaga pendidikan penting untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling), agar dalam menjalankan lembaganya dapat berjalan dengan lancar. Fungsi manajemen POAC sebenarnya diterapkan untuk mencapai tujuan masing-masing tiap lembaga. Planning merupakan perencanaan yang melibatkan penetapan tujuan dan menemukan cara untuk mencapai tujuan tersebut. Pada penelitian ini, sangat penting bagi kepala madrasah untuk membuat perencanaan mengenai supervisi akademik. Organizing merupakan pengorganisasian yang meliputi penetapan setiap peran, membagi pekerjaan ke dalam tugas tertentu, dan menentukan siapa yang harus mengerjakan tugas-tugas tersebut. Pada penelitian ini, kepala madrasah mengelompokkan guru-guru yang akan disupervisi. Actuating adalah peran atasan untuk membimbing karyawan sesuai dengan tujuan organisasi. Pada penelitian ini, kepala madrasah memberikan bimbingan

kepada guru-guru yang disupervisi untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya. Controlling yaitu memastikan bahwa kegiatan sesuai dengan yang direncanakan. Kinerja aktual dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, kepala madrasah mengevaluasi supervisi akademik yang telah dilaksanakan.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti di MTs BERBAUR, diperoleh informasi bahwa kepala madrasah MTs BERBAUR melakukan supervisi akademik untuk meningkatkan kualitas guru dalam proses pembelajaran, atau yang kita kenal dengan kompetensi profesional guru. Dengan adanya supervisi tersebut diharapkan dapat membantu proses pembelajaran khususnya membantu guru dalam mengajar di kelas mulai persiapan, pelaksanaan, hingga evaluasi pembelajaran. Adapun salah satu kegiatan supervisi akademik yang biasanya dilakukan kepala madrasah kepada guru pada pelaksanaan pembelajaran di MTs BERBAUR adalah berupa supervisi kunjungan kelas atau observasi kelas. Kunjungan kelas tersebut hanya dilakukan satu kali dalam satu tahun, dibagi antara semester ganjil dan genap, pelaksanaannya pun terkadang tidak mengikuti prosedur yang berlaku, sehingga hasil yang diharapkan berupa peningkatan kompetensi profesional guru dalam proses pembelajaran pun dirasa belum optimal. Hal ini, selanjutnya tentu menjadi permasalahan tersendiri terkait dengan supervisi akademik kepala madrasah.

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan tersebut, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut: (1) Untuk menjelaskan implementasi manajemen POAC dalam supervisi akademik kepala madrasah MTs BERBAUR. (2) Untuk menjelaskan supervisi akademik kepala madrasah MTs BERBAUR dalam meningkatkan kompetensi profesional guru.

Metodologi

Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research), yakni penulis menggunakan lapangan, yang sekiranya mampu memberikan informasi tentang kajian penelitian sebagai obyek penelitiannya.

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif analitis. Setelah data diperoleh, kemudian disajikan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif, yaitu teknik analisis yang berupa mendeskripsikan atau mengungkapkan karakteristik variabel-variabel yang menjadi fokus peneliti yaitu mengungkapkan hal-hal yang berkaitan dengan supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru MTs BERBAUR.

Subjek pada penelitian ini adalah kepala madrasah dan guru MTs BERBAUR. Sedangkan obyek dalam penelitian ini adalah supervisi akademik kepala madrasah MTs BERBAUR. Tempat pada penelitian ini adalah MTs BERBAUR yang beralamat di Jalan Gus Dur Km. 01 Prigi, Desa Jolontoro, Kecamatan Sapuran, Kabupaten Wonosobo.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan studi pustaka. Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipan, observasi tidak terstruktur dan observasi terstruktur. Teknik observasi partisipan digunakan untuk mengumpulkan data mengenai supervisi akademik kepala madrasah dan kompetensi profesional guru MTs BERBAUR. Wawancara dilakukan kepada kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru mata pelajaran, untuk mengetahui supervisi akademik yang dilaksanakan kepala madrasah dan kompetensi profesional guru. Studi dokumentasi pada penelitian ini, peneliti mengumpulkan data-data dengan cara mempelajari dan menelaah dokumen-dokumen MTs BERBAUR terkait dengan supervisi akademik.

Pada penelitian ini, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersama dengan pengumpulan data. Untuk memperjelas penelitian ini maka peneliti menetapkan metode analisis deskriptif, yakni menyajikan dan menganalisis fakta secara sistematis sehingga dapat lebih mudah untuk dipahami dan disimpulkan. Data yang dikumpulkan semata-mata bersifat deskriptif sehingga tidak bermaksud mencari penjelasan, menguji hipotesis, membuat prediksi maupun mempelajari implikasi. Dalam hal ini, penulis mengkaji proses pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru MTs BERBAUR.

Dengan metode triangulasi data, penulis dapat menggunakan beberapa sumber melalui metode pengumpulan data kemudian sumber-sumber tersebut diolah untuk dibandingkan antara sumber yang satu dengan yang lainnya sehingga memperoleh derajat kepercayaan. Dalam upaya memeriksa keabsahan data penelitian yang diperoleh dari narasumber (sumber data), peneliti kemudian melakukan pengecekan data dari nara sumber (sumber/informan lain). Data tersebut kemudian diolah untuk dicari perbandingannya. Dengan demikian, peneliti dapat mengukur tingkat keabsahan data (validitas data) yang bersumber dari nara sumber utama sehingga dapat ditarik sebuah kesimpulan untuk dideskripsikan.

Pembahasan

Supervisi Akademik Kepala Madrasah MTs BERBAUR dengan Pendekatan Manajemen POAC

Planning (perencanaan) dalam Supervisi Akademik Kepala Madrasah MTs BERBAUR

Perencanaan supervisi akademik kepala madrasah MTs BERBAUR merupakan langkah awal dalam pelaksanaan supervisi akademik. Menurut teori dari Abdul Kadim Masaong yang dikutip Lailatul Rifqoh Izzati, perencanaan program supervisi adalah rangkaian kegiatan setelah pembuatan dokumen perencanaan, yang membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya untuk mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran (Lailatul Rifqoh Izzati, 2021).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara diketahui bahwa kepala madrasah MTs BERBAUR dalam merencanakan supervisi akademik untuk meningkatkan kompetensi profesional guru, didampingi oleh wakil kepala bagian kurikulum dan tim supervisi, yang dibentuk terlebih dahulu sebelum pelaksanaan supervisi dilakukan. Dalam merencanakan supervisi akademik kepala madrasah dan timnya, terlebih dahulu dengan menyiapkan program supervisi akademik yang akan dilaksanakan sebagai acuan supervisinya untuk meningkatkan kualifikasi profesional guru, dalam program tersebut kepala madrasah terlebih

dahulu membentuk tim supervisi, kemudian kepala madrasah dan tim lainnya menentukan sasaran terlebih dahulu data guru yang akan disupervisi, kemudian menyiapkan alat evaluasi yang akan digunakan oleh kepala madrasah dan tim supervisor yang sudah dibentuk. Setelah menyiapkan program, kepala madrasah dan timnya juga menyiapkan jadwal pelaksanaan supervisi yang nantinya akan dikomunikasikan kepada guru agar tidak terjadi bentrok jadwal.

Dalam pemaparan mengenai supervisi akademik, terdapat kesamaan antara kajian teoritis yang digunakan peneliti tentang supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Merancang program supervisi akademik melalui pembuatan dokumen perencanaan pemantauan, dan rangkaian kegiatan yang membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Hal ini sesuai dengan tujuan supervisi yang dirumuskan oleh Mulyadi, beliau merumuskan tujuan supervisi akademik yaitu mendidik orang-orang yang disupervisi menjadi manusia-manusia dewasa yang berpancasila. Yushak Burhanuddin juga menjelaskan tujuan supervisi akademik yaitu pengembangan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar (Mulyadi & Ava Swastika Fahriana, 2018). Berdasarkan hasil wawancara dan observasi diketahui bahwa perencanaan supervisi akademik kepala madrasah MTs BERBAUR telah tertuang dalam program perencanaan supervisi kepala madrasah yang dibuat satu tahun sekali. Dan program tersebut telah disosialisasikan kepada guru-guru. Program supervisi akademik telah disusun dengan jelas dan sistematis, yang memuat jadwal yang rinci, dan dikomunikasikan kepada guru. Jadwal supervisi meliputi jadwal kunjungan, jadwal observasi kelas. Jika guru mengetahui bahwa kepala madrasah mempunyai rencana supervisi, tentunya guru akan mempersiapkan mata pelajaran terkait untuk dilaksanakan.

Program/rencana supervisi dimaksudkan sebagai bahan acuan dalam melaksanakan supervisi. Program supervisi dibuat untuk mengukur apakah pengawasan dilakukan sesuai dengan rencana. Apabila pelaksanaan pengawasan sesuai dengan prosedur pengawasan berarti pelaksanaan pengawasan sudah berjalan, namun tidak menutup

kemungkinan beberapa hal menjadi kendala. Rencana supervisi juga telah dibuat agar semua anggota madrasah memiliki pandangan yang sama terhadap rencana supervisi akademik tersebut.

Program supervisi akademik yang direncanakan, terlebih dahulu menyiapkan dokumen rencana pemantauan kegiatan untuk membantu guru mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran. Tidak ada aturan standar untuk program bimbingan akademik kepala madrasah. Kepala madrasah dapat menyesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi madrasah masing-masing. Rencana supervisi satu madrasah tidak serta merta berlaku untuk madrasah lain. Untuk memperoleh supervisi akademik yang dapat dilaksanakan di madrasah, kepala madrasah harus menyusun rencana yang realistis agar dapat dilaksanakan. Rencana supervisi akademik dapat diatur setahun sekali, namun diperlukan pengaturan khusus selama proses pelaksanaannya.

Permasalahan dalam bidang perencanaan yang dimiliki madrasah adalah kegiatan perencanaan yang dibuat oleh kepala madrasah setiap tahunnya sama dan perencanaan yang dibuat belum berdasarkan hasil analisis atau evaluasi kegiatan pada tahun-tahun sebelumnya.

Menurut Mulyasa, sebagaimana yang dikutip oleh faiqoh bahwa seharusnya kepala madrasah membuat rencana dengan mengalokasikan lebih banyak waktu untuk tindakan peningkatan kualitas pengajaran, kesiswaan, pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan, dan pengembangan sekolah, daripada kegiatan administratif (Alyani Faiqoh, 2017). Dengan melakukan perencanaan, supervisor/kepala madrasah dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Melalui pertemuan awal sebelum pelaksanaan supervisi, guru diajak berdiskusi untuk menentukan kemampuan mengajar yang akan ditingkatkan dan membuat instrument bersama. Guru merasa terbuka untuk menyampaikan permasalahan mengajar yang selama ini dihadapi, guru merasa diperhatikan dan merasa tidak digurui serta guru merasa diberi kepercayaan untuk menyelesaikan masalah bersama supervisor.

Sikap terbuka dan kepercayaan supervisor kepada guru menunjukkan bahwa supervisi dilakukan berdasar atas kerjasama, partisipasi dan kolaborasi, bukan atas dasar paksaan dan kepatuhan. Dengan cara demikian dapat menimbulkan kesadaran dan

mengembangkan inisiatif pendidik. Kualitas perencanaan pembelajaran ditandai dengan adanya ide-ide kreatif dan inovatif pada saat merencanakan situasi pembelajaran yang telah ditetapkan.

Organizing (pengorganisasian) dalam Supervisi Akademik Kepala Madrasah MTs BERBAUR

Kepala madrasah MTs BERBAUR berdasarkan hasil wawancara dan observasi dalam mengorganisasikan supervisi akademik adalah dengan membuat tim supervisor yang bertugas untuk menyiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan supervisi akademik MTs BERBAUR. Organisasi/tim yang dibuat terdiri dari orang-orang yang kompeten. Yaitu kepala madrasah, waka kurikulum, guru senior, guru DPK/PNS. Dan guru DPK tersebut juga telah mempunyai sertifikasi mengajar. Jadi mereka adalah orang-orang yang berkompoten untuk melaksanakan tugas supervisi, jika kepala madrasah tidak dapat melaksanakan tugas, maka dapat digantikan oleh anggota dalam tim.

Hal itu sesuai dengan pendapat dari Azwar (1996), yaitu terdapat dua aspek penting dalam kegiatan pengorganisasian sebagaimana yang dikutip oleh Tabi'in, yaitu pembagian kerja dan departemenisasi (Tabi'in, 2017). Pembagian tugas yang dimaksud adalah penyesuaian tugas pekerjaan agar setiap petugas dalam organisasi bertanggung jawab melaksanakan sekumpulan kegiatan yang terbatas. Hasil dari pekerjaan pengorganisasian adalah terbentuknya wadah (entity) atau satuan organisasi yang didalamnya ada perangkat organisasi agar tugas-tugas yang dipercayakan kepada pendukung dapat terlaksana.

Berdasarkan temuan penulis pada saat melakukan wawancara kepada kepala madrasah bahwa mereka telah membuat skenario tugas secara berkala terhadap guru-guru senior maupun pihak-pihak terkait yang ditunjuk kepada guru yang akan disupervisi. Dengan diterbitkannya surat tugas oleh kepala sekolah untuk melaksanakan tugasnya sebagai supervisor. Di awal tahun telah disusun jadwal secara terperinci dan tertera siapa guru yang akan disupervisi dan yang akan mensupervisi, dengan harapan guru yang akan disupervisi mempersiapkan secara maksimal. Dalam pelaksanaannya kepala sekolah mempersiapkan

instrument supervisi lengkap dengan rubrik-rubrik nilai. Untuk menghindari subyektifitas maka transparansi/keterbukaan dalam memberikan nilai pun dilakukan secara terbuka terhadap objek supervisi. Dengan memberi masukan-masukan atas temuan-temuan selama supervisi berlangsung untuk ditindaklanjuti.

Actuating (pengarahan dan penggerakan) dalam Supervisi Akademik Kepala Madrasah MTs BERBAUR

Dari temuan yang didapatkan peneliti dari hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, didapatkan bahwasanya kepala madrasah MTs BERBAUR dalam melakukan kegiatan supervisi akademik dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru yaitu terlebih dahulu dengan melakukan pertemuan awal atau pra observasi dengan guru yang akan disupervisi, kepala madrasah MTs BERBAUR menggunakan tahap pertemuan awal dengan sosialisasi kepada seluruh guru mengenai diadakannya pelaksanaan supervisi. Setelah tahap pertama selesai dilanjutkan ke tahap observasi pelaksanaan supervisi akademik, kepala madrasah menggunakan teknik individu dan teknik kelompok seperti pertemuan dalam kelompok kerja. Setelah itu, tahap terakhir adalah pasca observasi dengan menginformasikan kepada guru dimana terdapat kekurangan dalam pembelajaran, artinya tim supervisi melaporkan hasil instrument dan catatan supervisi supaya guru dapat mengetahui letak kekurangan dalam pembelajaran.

Tahapan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs BERBAUR sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Edy Sukanto, menyebutkan bahwasanya pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah meliputi penerapan langkah-langkah supervisi dengan menggunakan teknik-teknik supervisi akademik. Kepala sekolah selaku supervisor harus mempunyai kemampuan untuk menerapkan langkah-langkah yang akan dipakai untuk menunjang keberhasilan dari supervisi akademik sehingga mampu meningkatkan kompetensi profesional guru. Langkah-langkah pelaksanaan supervisi terdiri dari:

1. Pra-Observasi, Meliputi menciptakan suasana akrab dengan guru, membahas persiapan yang dibuat oleh guru dan membuat

kesepakatan mengenai aspek yang menjadi fokus pengamatan, menyepakati instrument observasi yang akan digunakan.

2. Observasi (Pengamatan Pembelajaran), Meliputi pengamatan difokuskan pada aspek yang telah disepakati, menggunakan instrument observasi, instrument perlu dibuat catatan (field notes), catatan observasi meliputi perilaku guru dan peserta didik, tidak mengganggu proses pembelajaran.
3. Pasca observasi atau pertemuan balikan, Meliputi dilaksanakan segera setelah observasi, tanyakan bagaimana pendapat guru mengenai proses pembelajaran yang berlangsung, tunjukkan data hasil observasi (instrument dan catatan) beri kesempatan guru mencermati dan menganalisis, diskusikan secara terbuka hasil observasi, terutama pada aspek yang telah disepakati (kontrak), usahakan guru menemukan sendiri kesalahannya, berikan dorongan moril bahwa guru mampu memperbaiki kekurangannya, tentukan bersama rencana pembelajaran dan dupervisi berikutnya (Edy Sukanto, 2020).

Dapat disimpulkan bahwa kegiatan supervisi akademik kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi profesional guru dilaksanakan dengan baik sesuai dengan teori yang ada yaitu melalui langkah-langkah pelaksanaan supervisi yang sesuai dengan menggunakan teknik-teknik yang tepat yaitu teknik individu dan kelompok.

Menurut teori dari Mustaqim juga menjelaskan bahwa dalam melakukan supervisi akademik, kepala madrasah juga harus mampu menerapkan beberapa pedoman teknik-teknik supervisi akademik untuk menjalankan supervisi yang ideal. Supervisi dapat dilakukan dengan beberapa cara dengan tujuan apa yang diinginkan dapat tercapai. Secara umum teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua yaitu teknik individu dan teknik kelompok. Teknik individu dapat berupa kunjungan kelas atau observasi kelas pada saat guru sedang melakukan KBM, sedangkan teknik keolompok dapat berupa rapat dan mengelompokkan guru. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kompetensi professional guru dalam mengajar sehingga tercipta pembelajaran yang lebih efektif dan efisien (Mustaqim, 2020).

Dalam hal ini kepala madrasah MTs BERBAUR menerapkan teknik supervisi akademik individual observasi kelas, yaitu 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. Dengan menggunakan teori Piet A. Sahertian, pelaksanaan supervisi akademik yang didasarkan kepada teori dan teknik-teknik supervisi yang dibagi menjadi dua, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok (Piet, 2018).

Selain observasi kelas, kepala madrasah juga melakukan kunjungan kelas. Untuk mendapatkan data riil di lapangan, yang bisa dilanjutkan dengan bertanya pada guru yang bersangkutan tentang kesulitan dan hambatan apa yang dialami oleh pendidik secara umum maupun secara khusus. Untuk jadwal kunjungan kelas tidak dijadwalkan dengan pasti. Apabila kepala madrasah sedang mempunyai waktu luang, dia akan melaksanakan kunjungan ke kelas-kelas. Selain kunjungan kelas, kepala madrasah juga melakukan pertemuan individual untuk pembicaraan yang lebih menyeluruh mengenai kemajuan, kesulitan/hambatan, dan solusi yang bisa dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut.

Tehnik supervisi kelompok yang digunakan adalah panitia penyelenggara dan rapat guru. Guru yang dilibatkan dalam kepanitiaan akan belajar bekerjasama dalam sebuah tim demi suksesnya penyelenggaraan suatu kegiatan. Dalam kepanitiaan guru benar-benar diasah kepribadian dan jiwa sosialnya. Tidak semua guru mempunyai keterampilan berorganisasi, tidak semua guru mempunyai minat dalam menjalankan suatu kegiatan, tetapi semua harus belajar. Kepala madrasah dapat melihat kemampuan masing-masing guru dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya dalam kepanitiaan dan dalam membangun kerjasama tim. Hal ini bisa menjadi dasar penilaian bagi seorang kepala madrasah penilaian secara tersirat tetapi harus didokumentasikan atau dicatat untuk menjadi pedoman dimasa yang akan datang. Guru-guru terbaik dalam menjalankan tugasnya akan mendapat reward berupa kenaikan jabatan atau mendapatkan amanah yang lebih tinggi lagi.

Rapat guru yang dilakukan pada awal tahun ajaran, awal semester, awal bulan yang ditujukan untuk sosialisasi supervisi akademik dan bisa juga diselenggarakan bila guru-guru memiliki masalah yang sama. Rapat supervisi yang dimaksud adalah rapat yang diselenggarakan oleh supervisor untuk membahas hal-hal yang berkaitan dengan usaha-usaha untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan pada umumnya dan mutu pengajaran pada khususnya (Irfani Nabilla, 2018).

Seorang kepala madrasah tidak bisa menggunakan teknik yang sama untuk setiap guru, karena karakter setiap guru itu berbeda-beda. Kepala madrasah sebagai supervisor harus bisa mengenali karakter setiap guru, sehingga bisa menggunakan tehnik yang tepat dan meningkatkan motivasi dan prestasi. Dengan berbagai hambatan pelaksanaan supervisi akademik yang berupa jadwal kepala madrasah yang padat membuat pelaksanaan supervisi tertunda, sehingga langkah pendelegasian wewenang kepada anggota tim supervisor pun dilakukan. Atau bisa juga dilakukan reschedule atau penjadwalan ulang, menyesuaikan waktu antara kepala madrasah dan guru yang bersangkutan.

Depdiknas (2008) menyatakan bahwa tidak ada satupun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru karena tingkat kemampuan, kebutuhan, minat, dan kematangan profesioanal serta karakteristik personal guru sepatutnya dijadikan dasar pertimbangan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan program supervisi akademik. Perilaku supervisor sekolah dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus dirancang dengan baik sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut (Donni Juni Priansa & Sonny Suntani Sentiana, 2018).

Controlling (pengawasan) dalam Supervisi Akademik Kepala Madrasah MTs BERBAUR

Dalam kegiatan *controlling* (pengawasan) kepala madrasah MTs BERBAUR telah melaksanakan evaluasi terhadap pelaksanaan hasil supervisi akademik. Dalam kegiatan evaluasi ini, guru diberi kesempatan untuk mengemukakan permasalahan dan kesan dalam mengajar, sementara supervisor memberi penguatan. Dengan diberinya kesempatan

mengungkapkan apa yang telah dilakukan, permasalahan dan kesan dalam mengajar maka guru berusaha merefleksi kegiatan pembelajaran yang telah dilakukan.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Rofiq Noor dkk, bahwa refleksi merupakan cara berfikir apa yang telah dipahami, kemudian menghubungkan dengan pengetahuan yang baru, supaya refleksi dari pemahaman tersebut tidak mudah dilupakan, maka bisa melakukan kegiatan mencatat atau mendiskusikan bersama (Rofik, 2020).

Posisi supervisor tidak sama dengan guru, ada unsur kekuasaan dan otoritas terlibat disitu. Memiliki status sebagai gurunya guru, otomatis menyertakan di dalamnya dimensi moral. Mengembangkan kultur demokratis dalam lembaga pendidikan tidak berarti otoritas tersebut dihapuskan. Pokok perhatiannya adalah setiap individu baik guru maupun supervisor menghayati tanggungjawab moralnya secara akuntabel dan transparan dalam komunitas. Dialog, komunikasi, kesediaan untuk saling mendengarkan dan menghargai perbedaan adalah ciri dasar sebuah masyarakat demokratis.

Dengan supervisor mendengarkan permasalahan guru, maka akan tercipta suasana tenggang rasa saling asuh dan mengubah kultur individu menjadi kultur terbuka yang lebih demokratis. Setelah supervisor memberi penguatan terhadap guru maka guru dapat belajar dari kecakapan dan profesionalitas supervisor. Demikian halnya dengan berbagi ilmu mengajar, mengatur kelas, mempersiapkan pengajaran, memilih cara mengajar dan memilih materi pelajaran.

Tahap pelaksanaan evaluasi supervisi observasi kelas yang dilakukan supervisor bersama guru menghasilkan beberapa kesimpulan yang nantinya akan ditindak lanjuti. Dari beberapa kesimpulan tersebut tentunya guru dapat mengambil pelajaran terhadap pengajaran yang telah mereka lakukan. Guru yang mempunyai kemampuan ini berarti dia memahami benar salah sekaligus punya dorongan melakukannya, karena sudah mampu menganalisis dan mengambil pelajaran, sehingga kejujuran guru dapat meningkat.

Memberikan penghargaan kepada guru, maka supervisor sebagai seorang pendidik akan dihargai pula. Selain itu, supervisor memberi teladan kepada guru untuk menghargai peserta didik dalam pembelajaran.

Manfaat harga diri diantaranya dapat merasa percaya diri, dan guru akan merasa terpicu untuk maju. Penghargaan pada orang lain merupakan kekuatan positif yang akan bersifat timbal balik. Ketika guru diterima dan dihormati, guru juga akan cenderung menghormati orang lain.

Disisi lain guru belajar mendengar pendapat orang lain, walaupun terkadang tidak menyetujui apa yang dikatakan dan membiarkan supervisor menyelesaikan/memutuskan apa yang dikatakan dan membiarkan supervisor menyelesaikan apa yang dikatakannya serta mengajukan pertanyaan terlebih dahulu sebelum memberikan penilaian.

Setelah melakukan evaluasi, supervisor bersama guru berdiskusi merencanakan tindak lanjut. Pada umumnya kekurangan mengajar dari guru adalah model pembelajaran dan media, sehingga tindak lanjut yang diberikan dengan mengirimkan guru untuk mengikuti pengembangan diri tentunya kemampuan intelektual guru dalam hal ini pemahaman tentang model dan media pembelajaran akan meningkat. Disamping itu, dengan bertambahnya pengetahuan yang dimiliki guru maka kharisma guru didepan peserta didik akan meningkat pula.

Pengawasan yang dilakukan kepala madrasah MTs BERBAUR meliputi: (1) pengawasan preventif yaitu pengawasan yang dilakukan sebelum pelaksanaan supervisi akademik, (2) pengawasan represif yaitu pengawasan yang dilakukan setelah kegiatan, (3) pengawasan saat proses dilakukan, (4) pengawasan berkala yaitu pengawasan yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan kesepakatan, (5) pengawasan mendadak, (6) pengawasan melekat yaitu pengawasan yang dilakukan secara dekat untuk tujuan-tujuan spesifik dan bersifat khusus.

Dengan berbagai macam pengawasan yang dilakukan itu diharapkan supervisi akademik yang sudah diprogramkan dengan baik dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan yang telah direncanakan. Hasil dari pengawasan ini akan menjadi bahan masukan bagi rencana program supervisi akademik berikutnya.

Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru MTs BERBAUR

Pelaksanaan supervisi sangat berpengaruh pada kompetensi profesional guru yang meliputi kompetensi kepribadian, pedagogik, sosial, dan profesional.

1. Kompetensi Kepribadian

Dari hasil wawancara dan observasi terhadap guru dan kepala madrasah MTs BERBAUR diperoleh informasi bahwa kompetensi kepribadian para guru setelah dilaksanakannya supervisi akademik semakin meningkat. Hal ini dilihat dari kemampuan personal para guru yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Guru di MTs BERBAUR merupakan sosok idola bagi setiap peserta didiknya, mereka terbentuk karakter dan kepribadiannya dari lingkungan MTs BERBAUR. Guru MTs BERBAUR dapat ditiru karena terdapat sikap dan pribadi yang baik. Guru dipatuhi karena memiliki ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi siswa.

Kompetensi kepribadian guru MTs BERBAUR meningkat pada saat tahap organizing, actuating maupun controlling. Pada tahap planning, kepala madrasah tidak melibatkan guru dalam membuat perencanaan supervisi akademik, sehingga tidak ada pengaruhnya terhadap kepribadian guru, yang meningkat kepribadian kepala madrasah. Karena kepala madrasah dituntut untuk membuat jadwal yang disesuaikan dengan kondisi madrasah dan guru, menepati jadwal supervisi yang telah dibuatnya, membuat kebijakan yang sesuai dengan visi dan misi madrasah.

Pada tahap organizing, kepala madrasah melibatkan beberapa guru senior sebagai tim supervisor. Sehingga kepribadian guru yang meningkat terutama adalah yang masuk sebagai tim supervisor. Guru-guru tersebut dituntut untuk mempunyai rasa tanggungjawab yang lebih dibandingkan dengan guru-guru yang lain. Pada tahap actuating, semua guru meningkat kompetensi kepribadiannya. Karena pada tahap ini, semua guru disupervisi. Sehingga guru meningkat kedisiplinannya, guru menjadi tertib dalam administrasi, guru berusaha membuat/merancang program pembelajaran yang bagus dan sesuai dengan kondisi siswa dan

madrasah, guru berusaha menambah pengetahuannya dan menambah buku referensinya agar bisa lebih luas dalam menjabarkan materinya terhadap siswa, guru berusaha memperbaiki akhlaknya agar bisa menjadi teladan bagi siswa. Pada tahap controlling, kompetensi kepribadian guru yang meningkat adalah guru lebih disiplin karena merasa diawasi oleh kepala madrasah, guru berusaha mempunyai pribadi yang positif yaitu pribadi yang menyenangkan dan menebar manfaat bagi sesama, guru mempunyai kepribadian yang mantap dan stabil, bijaksana, dan berwibawa.

2. Kompetensi Pedagogik

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, keberadaan guru madrasah di lingkungan MTs BERBAUR telah membuktikan akan kompetensinya pada bidang pedagogik tersebut, hal ini terlihat pada saat penulis melakukan wawancara kepada sebagian guru, melalui wawancara itu para guru mampu menjawab akan pertanyaan-pertanyaan terkait kompetensi pedagogik, tidak hanya itu dari segi dokumen pengajaran lengkap, di awal tahun ajaran sebelum mereka mengajar telah dipersiapkan sedemikian rupa, sehingga ketika kegiatan belajar telah dimulai ia siap secara maksimal jadi tidak diragukan lagi akan kompetensi tersebut.

Kompetensi pedagogik guru MTs BERBAUR meningkat pada saat tahap actuating dan controlling. Pada tahap actuating, kompetensi pedagogik guru MTs BERBAUR yang meningkat adalah kemampuannya dalam memahami peserta didik secara mendalam yang meliputi memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik. Guru mampu merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran yang meliputi memahami landasan pendidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih. Guru mampu melaksanakan pembelajaran dengan menata kondisi kelas agar dapat digunakan dalam melaksanakan pembelajaran yang kondusif.

Pada tahap controlling, kemampuan pedagogik guru MTs BERBAUR mampu merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran yang meliputi merancang dan melaksanakan evaluasi (assessment) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (mastery level), dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum. Guru mampu mengembangkan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya meliputi memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi non akademik.

3. Kompetensi Sosial

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, kompetensi sosial guru MTs BERBAUR meningkat pada tahap actuating dan controlling. Pada tahap actuating, kemampuan sosial guru MTs BERBAUR yang meningkatkan adalah kemampuannya untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan kepala madrasah dan peserta didik. Guru mampu Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial keluarga.

Pada tahap controlling, guru mampu berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat. Tingkat keberhasilan guru di MTs BERBAUR dalam hal akademik maupun non akademik tidak hanya sebatas karena kemampuan siswa semata melainkan dengan tekun dan ulet nya para guru yang selalu aktif berkomunikasi dengan lingkungan sekitar, sehingga tumbuh kesadaran orang tua dalam mendidik anaknya jauh lebih baik perhatiannya, hal itu sangat membantu guru mempermudah dalam memberikan saran dan nasehat kepada peserta didiknya.

4. Kompetensi Profesional

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, kompetensi profesional guru MTs BERBAUR meningkat pada tahap actuating dan controlling. Pada tahap actuating, kemampuan professional guru MTs BERBAUR yang meningkat adalah

penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Sudah lazim bahwa seorang guru menyampaikan materi ajar dengan tanpa melihat teks yang ada pada buku, karena bertahun-tahun ia mengajarkan dalam bidang yang sama sehingga materi telah dikuasai dengan maksimal, namun tidak cukup sampai di situ bahwa yang dikatakan guru profesional juga mampu memahami disiplin ilmu yang lain juga memiliki talenta-talenta dan keahlian dibidang lainnya, sehingga mampu membawa pemikiran peserta didiknya ke arah manapun sesuai bakat dan minatnya.

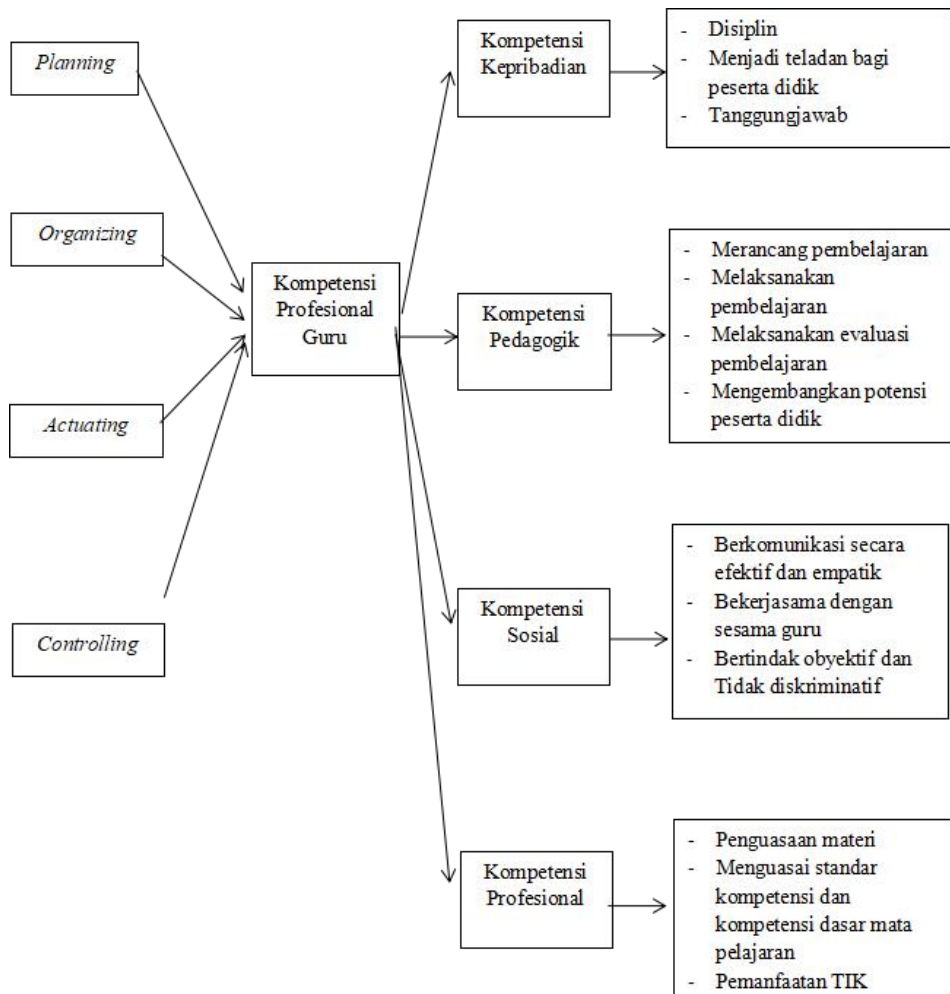
Pada tahap controlling, kemampuan professional guru yang meningkat adalah mampu menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu, mampu mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, mampu mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, mampu memanfaatkan TIK untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Dalam pelaksanaan supervisi akademik, kepala madrasah sering mengalami kendala diantaranya adalah kurangnya kesadaran pada guru mengenai pentingnya pelaksanaan supervisi akademik. Anggapan yang masih melekat pada guru bahwa kegiatan supervisi akademik hanyalah untuk mencari-cari kesalahan, serta kendala yang muncul dari dalam diri kepala madrasah itu sendiri misalnya kurang mampu melaksanakan supervisi secara periodik dan kontinyu. Justru itu kepala sekolah harus berusaha keluar dari anggapan guru tersebut, tentunya diperlukan suatu kemauan dan kemampuan untuk berubah dan membekali diri dengan ilmu pengetahuan, wawasan tentang kependidikan dan teknologi. Bila kepala madrasah memiliki standar kompetensi supervisi dengan baik, maka supervisi akademik akan dilaksanakan secara optimal yang berakibat adanya perubahan paradigma berfikir guru, bahwa supervisi menjadi kebutuhan bersama.

Kepala madrasah dituntut untuk selalu berupaya dalam meningkatkan kompetensi yang dimiliki, sehingga memiliki pribadi yang professional, menjalankan kewajiban yang telah diamanahkan dengan

tanggungjawab, menumbuhkan pola pikir bahwasanya menjadi seorang guru adalah pekerjaan yang mulia, karena tujuan utama dari pelaksanaan pendidikan ialah untuk memberantas kebodohan. Menanamkan pola pikir bahwa memilih profesi sebagai guru atau pendidik bukan hanya digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup tetapi juga ikut berkecimpung dalam penanaman akhlak dan masa depan generasi muda sebagai penerus bangsa.

Gambar 3.1 Skema Manajemen POAC dalam Supervisi Akademik



Kesimpulan

Berdasarkan penjelasan dan uraian-uraian yang telah penulis jabarkan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan: (1) Kepala madrasah MTs BERBAUR telah mengimplementasikan manajemen POAC dalam supervisi akademik kepala madrasah. Pada tahap *planning/* perencanaan, program supervisi akademik dibuat per-tahun, selain itu juga mempersiapkan pedoman atau rubrik penilaian, contohnya rubrik penilaian kinerja guru dan instrument-instrumen supervisi (lembar observasi kelas, angket, pedoman wawancara). Pada tahap *organizing/*pengorganisasian, dengan membuat tim supervisi akademik yang terdiri dari kepala madrasah, waka kurikulum, guru-guru senior/DPK/PNS. Pada tahap *actuating/*pelaksanaan, menggunakan teknik supervisi individual (kunjungan kelas, observasi kelas, dan pertemuan individual) dan teknik supervisi kelompok (panitia penyelenggara dan rapat guru). Pada tahap *controlling/*pengawasan, dengan melakukan kegiatan evaluasi dan tindak lanjut. (2) Kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah telah dapat meningkatkan kompetensi profesional guru di MTs BERBAUR. Kompetensi profesional guru yang dimaksud adalah kompetensi kepribadian, pedagogik, sosial, dan profesional. Pada kompetensi kepribadian, guru meningkat dalam kedisiplinan, menjadi teladan bagi peserta didik, dan bertanggungjawab. Pada kompetensi pedagogik, guru meningkat dalam kemampuan merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran, serta mengembangkan potensi peserta didik. Pada kompetensi sosial, guru meningkat dalam kemampuannya untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dan empatik, bekerjasama dengan sesama guru, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif. Pada kompetensi profesional, guru meningkat dalam kemampuannya untuk menguasai dan mengembangkan materi pembelajaran, mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dan memanfaatkan TIK untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Saran yang penulis ajukan dalam penelitian ini: (1) Kepala Madrasah MTs BERBAUR hendaknya secara terus menerus melakukan perbaikan-perbaikan dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan supervisi akademik dengan menggunakan pendekatan,

metode dan teknik dengan mengacu pada teori-teori supervisi yang sesuai dengan kondisi madrasah. Salah satu upaya yang perlu dilakukan adalah dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan serta melakukan koordinasi secara sistematis dan komprehensif sehingga supervisi akademik dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Pelaksanaan supervisi akademik yang hanya dilakukan satu kali dalam satu tahun, kurang efektif dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Akan lebih efektif bila dilakukan dua kali dalam satu tahun atau lebih. (2) Bagi guru-guru perlu mengembangkan pola pikir positif terhadap pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala madrasah sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan mengembangkan kompetensi profesional guru secara terus menerus baik dalam kepribadian, pedagogik, sosial, dan profesional sehingga dapat mengantarkan peserta didik mencapai prestasi baik di bidang akademik maupun non akademik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alyani Faiqoh. (2017). *Teknik Supervisi Observasi Kelas dalam Meningkatkan Karakter Guru PAI SD di Kecamatan Kalikajar Kabupaten Wonosobo Tahun 2016*. UNSIQ.
- Anissyahmai, Rohiat, & Osa Juarsa. (2017). Supervisi Akademik Kepala Sekolah. *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 11(1), 89.
- Donni Juni Priansa, & Sonny Suntani Sentiana. (2018). *Manajemen dan Supervisi Pendidikan*. Pustaka Setia.
- Edy Sukamto. (2020). *Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Kompetensi Profesional Guru*. Adab.
- Faizatun, & Fathul Mufid. (2020). Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru (Studi Multi Kasus Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Pati). *Quality*, 8(2), 243.
- Irfani Nabilla. (2018). Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah”, *Jurnal Isema (Islamic Education Manajemen)*. *Isema*, 3(1), 53–63.
- Lailatul Rifqoh Izzati. (2021). *Supervisi Akademik Kepala Madrasah*

- dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MA Zainal Hasan 04.* UIN KH Ahmad Shiddiq.
- Mulyadi, & Ava Swastika Fahriana. (2018). *Supervisi Akademik (Konsep, Teori, model Perencanaan, dan Implikasinya)*. Madani.
- Mustaqim. (2020). *Supervisi Pendidikan: Suatu Model Peningkatan Kinerja Pengawas Pendidikan Agama Islam*. Refika Aditama.
- Piet, A. S. (2018). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Rineka Cipta.
- Rofik. (2020). Pembelajaran Kontekstual Pada Mata Pelajaran Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS). *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 98–105.
- Tabi'in. (2017). *Supervisi Akademik dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru PAI Madrasah di KKMI Kecamatan Penjaringan*. UIN Syarif Hidayatullah.