

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Konsep Dasar Supervisi Pendidikan dan Supervisi Akademik

a. Hakikat Supervisi Pendidikan

Istilah supervisi baru muncul tiga dasawarsa terakhir ini. Istilah supervisi dahulu, dikenal dengan inspeksi, penilikan dan pengawasan.¹ Inspeksi artinya mengawasi apakah bawahannya menjalankan tugas sesuai dengan instruksi atasannya. Penilikan dan pengawasan artinya melakukan kegiatan mengamati, mengontrol dan menjaga. Istilah supervisi dalam konsep tradisional yaitu pekerjaan inspeksi, mengawasi dalam arti mencari kesalahan dan menemukan kesalahan dengan tujuan untuk memperbaiki kesalahan tersebut.² Selain istilah inspeksi, penilikan dan pengawasan, supervisi juga diistilahkan monitoring dan evaluasi.³ Monitoring diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengawasi atau memantau proses pelaksanaan program. Evaluasi merupakan suatu proses sistematis dalam mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan informasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan.

Istilah-istilah inspeksi, penilikan, pengawasan, monitoring dan evaluasi tersebut merupakan istilah supervisi dalam arti etimologi. Istilah-

¹M. Ngalim Purwanto, 2012, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, hlm. 76

²Piet Sahertian, 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta hlm. 16.

³Syawal Gultom, 2014, *Materi Pelatihan Guru Implementasi Kurikulum 2013 Tahun Ajaran 2014/2015*, Jakarta: Pusat Pengembangan Profesi Pendidik Badan Pengembangan SDM Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, hlm. 3.

istilah supervisi tersebut digunakan dalam berbagai istilah organisasi baik sekolah/pendidikan maupun umum/non kependidikan dalam konteks administrasi dan manajemen.

Supervisi pendidikan dimaknai oleh para pakar pendidikan dengan sudut pandang yang berbeda. Supervisi pendidikan dipandang sebagai suatu ilmu, seni dan usaha dari petugas madrasah yang difungsikan untuk memberikan stimulasi, pembinaan, bimbingan, arahan dan bantuan kepada guru yang mengalami kesulitan dalam meningkatkan kinerja pembelajaran guna pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Dalam konteks supervisi pendidikan tersebut, tersirat beberapa makna yang terkandung di dalamnya yaitu: (1) supervisi pendidikan dipandang sebagai ilmu; (2) supervisi pendidikan dipandang sebagai seni; (3) supervisi pendidikan dipandang sebagai suatu usaha; (4) supervisi pendidikan dipandang sebagai sebuah fungsi; (5) supervisi pendidikan dipandang sebagai stimulasi; (6) supervisi pendidikan dipandang sebagai sebuah bimbingan; (7) supervisi pendidikan dipandang sebagai suatu arahan dan bantuan; (8) supervisi pendidikan dipandang sebagai suatu proses dalam peningkatan kinerja pembelajaran; (9) supervisi pendidikan dipandang sebagai alat pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, dijelaskan sebagai berikut.

Pertama, supervisi pendidikan dimaknai sebagai ilmu karena supervisi merupakan bagian dari ilmu pengetahuan. Hal ini berpijak dari suatu pandangan bahwa supervisi sebagai ilmu atau *science*, karena

menggunakan metode-metode ilmiah yang rasional dan empirik.⁴ Rasional artinya menurut pikiran yang logis. Empirik artinya: suatu gagasan bersifat rasional yang berasal dari pengalaman. Supervisi pendidikan sebagai akumulasi ilmu pengetahuan, karena telah memenuhi kaidah, prinsip, dan konsep ilmiah.⁵ Kaidah ilmiah dimaknai bahwa supervisi pendidikan menggunakan pedoman cara berpikir ilmiah yang berpegang pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris dan sistematis. Prinsip ilmiah artinya supervisi pendidikan berpegang teguh pada prinsip dasar ilmiah yaitu: menggunakan metode-metode ilmiah dan seleksi ilmiah. Konsep ilmiah artinya gambaran abstrak tentang suatu gejala atau fenomena yang timbul dari kegiatan supervisi akademik baik gejala sosial maupun gejala alami.

Kedua, supervisi pendidikan dimaknai sebagai seni mengawasi. Hal ini berpijak dari suatu pandangan bahwa supervisi sebagai seni mengawasi kegiatan guru dan pekerja pendidikan lainnya di sekolah.⁶ Artinya dalam melaksanakan prinsip dan praktek supervisi pendidikan harus ada kebijakan umum dan otoritas yang mampu mengontrol sistem pendidikan serta memberikan bimbingan kinerja kepada guru dan siswa dalam pembelajaran. Pembimbingan kinerja kepada guru dapat terwujud, apabila seorang supervisor dalam melaksanakan supervisi pendidikan menggunakan seni. Seni dalam supervisi dimaknai keahlian, kemahiran,

⁴Sergiovani, T.J. & Starrat, R.J. 2003, *Supervision Human Perspective*, New York: McGraw Hill Book Company, hlm. 47.

⁵Djam'an Satori, 2006, *Supervisi Akademik dan Penjaminan Mutu dalam Pendidikan Persekolahan*. Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 10.

⁶Nkechi Obiweluozor, 2013, Supervision And Inspection For Effective Primary Education In Nigeria, *Journal: Strategies For Improvement*, hlm. 3

kemampuan, serta keterampilan seorang supervisor dalam menerapkan metode dan teknik supervisi pendidikan secara efektif dan efisien.⁷

Ketiga, supervisi dimaknai sebagai usaha-usaha petugas sekolah. Hal ini berpijak dari suatu pandangan bahwa supervisi adalah segala sesuatu dari pejabat madrasah yang diangkat dan diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi para guru dan tenaga pendidikan lain dalam perbaikan pengajaran, melihat stimulasi pertumbuhan kinerja dan pengembangan diri bagi para guru, seleksi, dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode-metode mengajar, dan evaluasi pengajaran.⁸ Supervisi bukan hanya dilakukan oleh pejabat yang sudah ditunjuk tetapi oleh seluruh personel yang ada di madrasah (*by the entire school staffs*), tetapi semua unsur yang terkait dalam proses pembelajaran, antara lain siswa, guru dan personel lain, peralatan, pengelolaan, maupun lingkungan tempat belajar.⁹

Keempat, supervisi pendidikan dipandang sebagai sebuah fungsi, dimaknai bahwa semua kegiatan supervisi pendidikan harus dapat difungsikan untuk peningkatan pendidikan. Hal ini berpijak dari pandangan bahwa fungsi utama supervisi pendidikan adalah perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran.¹⁰ Perbaikan yang dimaksudkan adalah memperbaiki situasi belajar mengajar di sekolah.¹¹ Fungsi lain dari supervisi ada delapan yaitu: mengkoordinasi semua usaha sekolah,

⁷Toni, Hani Handoko, 2003, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Gramedia, hlm. 8

⁸Oteng Sutisna, 2003, *Administrasi Pendidikan (Guru dan Administrasi Sekolah)*, Bandung: Diklat Perkuliahan FKIP Undip, hlm. 5

⁹Sergiovani, T.J. & Starrat, R.J. 2003, *Supervision Human Perspective*, hlm. 18.

¹⁰Piet Sahertian, 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 21.

¹¹Wiles, 2007, *Supervision for Better Schools*, Prentice-Hall. New Jersey, hlm. 23.

melengkapi kepemimpinan sekolah, memperluas pengetahuan guru-guru, menstimulasi usaha-usaha yang kreatif, memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus, menganalisis situasi belajar mengajar, memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf, memberikan wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.¹²

Kelima, supervisi pendidikan dipandang sebagai stimulasi, dimaknai bahwa supervisi pendidikan harus mampu memberikan stimulasi/dorongan atau rangsangan kepada guru untuk meningkatkan kinerja pembelajaran. Hal ini berpijak dari suatu pandangan supervisi pendidikan adalah usaha dari petugas-petugas madrasah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, metode, dan evaluasi pengajaran.¹³ Menstimulasi dimaknai mendorong petugas-petugas madrasah untuk berlaku kreatif dalam mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar agar efektif dan efisien.¹⁴

Keenam, supervisi pendidikan dipandang sebagai sebuah pembinaan, dimaknai bahwa segala tindakan yang dilaksanakan dalam supervisi pendidikan adalah untuk membina guru dalam mengembangkan situasi belajar mengajar. Hal ini sesuai dengan suatu pandangan bahwa supervisi pendidikan merupakan pembinaan yang diberikan kepada

¹²Swearingen, 2001, *In Supervision of Instruction*, New York: Prentice Hall, hlm. 21.

¹³Piet Sahertian, 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 21.

¹⁴Swearingen, 2001, *In Supervision of Instruction*, hlm. 21.

seluruh staf madrasah agar dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.¹⁵ Agar pembinaan tersebut dapat berhasil, maka supervisi pendidikan perlu mengupayakan bantuan pembinaan dan peningkatan kemampuan pihak yang di supervisi agar dapat melaksanakan tugas kegiatan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif.¹⁶

Ketujuh, supervisi pendidikan dipandang sebagai sebuah bimbingan, arahkan dimaknai bahwa supervisi pendidikan merupakan merupakan salah satu layanan bimbingan yang diberikan oleh supervisor kepada guru yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan kinerja pembelajaran. Hal ini berpijak dari suatu pandangan bahwa supervisi adalah suatu kegiatan pembinaan kepada madrasah pada umumnya dan guru pada khususnya agar kualitas pembelajarannya meningkat.¹⁷ Pembinaan tersebut, diberikan dalam bentuk layanan/bantuan terhadap guru, baik sebagai individu, maupun sebagai anggota kelompok. Layanan diwujudkan dalam bentuk layanan perbaikan (peningkatan), pengajaran (guru), pembelajaran (siswa), dan kurikulum.¹⁸

Supervisi pendidikan dipandang sebagai suatu arahan dan bantuan, dimaknai bahwa supervisi merupakan salah satu upaya dari supervisor untuk memberikan arahan dan bantuan kepada guru yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan kinerja pembelajaran. Hal ini berpijak dari

¹⁵Azhari Ahmad, 2006, *Supervisi Rencana Program Pembelajaran*, Jakarta: Rian Putra, hlm. 4.

¹⁶Nana Sudjana, 2004, *Supervisi Pendidikan konsep dan Aplikasinya Bagi Pengawas Sekolah*. Jakarta : Binamitra-Publishing, hlm. 19.

¹⁷Suharsimi Arikunto, 2004, *Dasar-Dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 5

¹⁸Winarno Mantja, 2007, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*. Malang: Wineka Media, hlm. 5

suatu pendapat bahwa supervisi adalah suatu prosedur, memberi arah dan mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pengajaran.¹⁹ Arahan tersebut, diwujudkan dalam bentuk pemberian bantuan dalam perbaikan situasi belajar-mengajar agar dapat menjadi lebih baik. Seorang supervisor yang baik sebaiknya memiliki lima ketrampilan, yaitu: (1) ketrampilan dalam hubungan-hubungan kemanusiaan;(2) ketrampilan dalam proses kelompok; (3) ketrampilan dalam kepemimpinan pendidikan; (4) ketrampilan dalam mengatur tenaga kependidikan dan (6) ketrampilan dalam evaluasi.²⁰

Kedelapan, supervisi pendidikan dipandang sebagai suatu proses dalam peningkatan kinerja pembelajaran yang secara efektif dan efisien, dimaknai bahwa semua usaha/kegiatan supervisi pendidikan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut diorientasikan pada peningkatan kinerja pembelajaran. Hal ini sesuai dengan suatu pendapat bahwa supervisi adalah usaha mendorong, mengkoordinasikan dan membimbing perkembangan guru baik secara perseorangan maupun kelompok agar mendapatkan pengertian yang lebih baik dan secara efektif melaksanakan fungsi mengajar, sehingga dimungkinkan melalui cara yang paling baik dan maksimal.²¹ Usaha mendorong dan membantu guru dalam supervisi tersebut, dimaksudkan agar guru mampu melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik sehingga tujuan utama dari kegiatan

¹⁹Piet Sahertian, 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 21.

²⁰Wiles, 2007, *Supervision for Better Schools*, hlm. 52.

²¹Boardman et.al, 2007, *Democratic Supervision In Scondary School*, Massachusetts: Houghton Mifflin Company, hlm. 5.

supervisi dalam meningkatkan kualitas kinerja pembelajaran guru dan peningkatan prestasi belajar siswa dapat tercapai.²²

Kesembilan, supervisi pendidikan dipandang sebagai suatu pencapaian tujuan pendidikan, dimaknai bahwa supervisi pendidikan diorientasikan untuk pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Efektif artinya tujuan dapat dicapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Efisien artinya tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisasi dengan baik, serta sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Tujuan supervisi pendidikan adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan kinerja.²³ Tujuan pembinaan dalam supervisi pendidikan, diorientasikan pada kegiatan pemberian layanan dan bantuan kepada guru untuk meningkatkan kualitas belajar mengajar di sekolah.²⁴ Sedangkan tujuan supervisi pendidikan yang terkait dengan peningkatan kinerja guru, diorientasikan pada meningkatkan kompetensi/kemampuan guru dalam hal penguasaan materi pembelajaran, perencanaan program pembelajaran, pengelolaan pembelajaran, menilai kemajuan belajar, mendiagnosa, kesulitan belajar, dan melaksanakan administrasi kurikulum.²⁵

Selaras dengan konsepsi supervisi pendidikan di atas, bahwa orientasi dari supervisi pendidikan adalah membantu mencapai tujuan guru dalam hal perbaikan, peningkatan kualitas dan kinerja pembelajaran. Agar

²²Wiles, 2007, *Supervision for Better Schools*,..., hlm. 53.

²³Azhari Ahmad, 2006, *Supervisi Rencana Program Pembelajaran*,..., hlm. 4.

²⁴Piet Sahertian, 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 19.

²⁵Ahmad Sudijono, 2001, *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, hlm. 60.

tujuan supervisi pendidikan dapat tercapai maka diperlukan adanya pemilihan pendekatan supervisi pendidikan yang tepat.

Supervisi pendidikan terdapat empat model pendekatan supervisi pendidikan yaitu: model pendekatan konvensional, ilmiah, artistik, klinis, dan supervisi akademik.²⁶

Model konvensional/tradisional dimaksudkan perilaku supervisi sebagai inspeksi dan korektif. Inspeksi dimaksudkan untuk mencari kesalahan dan menemukan kesalahan. Korektif artinya memata-matai (*snooperivation*). Model pendekatan ilmiah diartikan supervisi pembelajaran terkait erat dengan pengupayaan efektivitas pembelajaran. Supervisi dengan pendekatan ilmiah dipandang pembelajaran sebagai ilmu atau *science*, yang dilakukan dengan menggunakan metode-metode ilmiah yang rasional dan empirik.²⁷ Model artistik yaitu suatu model supervisi yang berusaha memperhatikan latar psikologis dan sosiologis para pelakunya baik dalam sisi pengetahuan, keterampilan dan nilai seni.²⁸ Dalam konteks seni (*art*) pendekatan supervisi berusaha menyadarkan pada kepekaan, persepsi, dan pengetahuan supervisor sebagai sarana untuk mengapresiasi kejadian-kejadian pembelajaran yang bersifat *subtle* (halus) dari sangat bermakna di dalam kelas.²⁹ Supervisi klinis adalah suatu proses pembimbingan dalam pendidikan yang bertujuan membantu pengembangan kinerja guru dalam pengenalan

²⁶Ali Imron, 2013, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 28.

²⁷Piet Sahertian, 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia,...*, hlm. 16.

²⁸Syawal Gultom, 2014, *Materi Pelatihan Guru Implementasi Kurikulum 2013 Tahun Ajaran 2014/2015,...*, hlm. 3.

²⁹Ali Imron, 2013, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, hlm. 28.

mengajar melalui observasi dan analisis data secara objektif, teliti sebagai dasar untuk usaha mengubah perilaku dasar guru.³⁰ Supervisi akademik didefinisikan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.³¹ Supervisi akademik adalah serangkaian usaha pemberian bantuan kepada guru dalam bentuk layanan kinerja yang diberikan oleh supervisor (pengawas sekolah, kepala sekolah, dan pembina lainnya) guna meningkatkan mutu proses dan hasil belajar mengajar. Karena supervisi atau pembinaan guru tersebut lebih menekankan pada pembinaan guru tersebut pula “Pembinaan kinerja guru“ yakni pembinaan yang lebih diarahkan pada upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuan kinerja guru.³²

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa hakikat konsep dasar supervisi pendidikan yaitu: supervisi pendidikan dipandang sebagai ilmu, seni, usaha, fungsi, stimulasi, bimbingan, arahan dan bantuan, suatu proses dalam peningkatan kinerja pembelajaran dan alat pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

b. Supervisi Akademik

1) Pengertian Supervisi Akademik

Supervisi akademik merupakan salah satu dari model supervisi pendidikan. Supervisi akademik dimaknai oleh para pekar pendidikan

³⁰Piet Sahertian, 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*,..., hlm. 28.

³¹Surya Dharma, 2009, *Modul Supervisi Pendidikan Musyawarah Kerja Kepala Sekolah*, Jakarta: Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, hlm. 9.

³²Sucipto, 2011, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Ofset Andikary, hlm. 13.

dengan beragam arti. Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan yang ditujukan untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai.³³ Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.³⁴

Supervisi akademik adalah kegiatan-kegiatan kepengawasan yang ditujukan untuk memperbaiki kondisi-kondisi baik personal maupun matrial yang memungkinkan terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan.³⁵ Supervisi akademik adalah kegiatan-kegiatan kepengawasan yang ditujukan untuk memperbaiki kondisi-kondisi baik personal maupun matrial yang memungkinkan terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan.³⁶

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik yaitu: serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.

³³Mone. R. 2014. *The Effectiveness of Academic Supervision for Teachers*. London: Oxford University Press, hlm. 2.

³⁴Syawal Gultom, 2014, *Materi Pelatihan Guru Implementasi Kurikulum 2013 Tahun Ajaran 2014/2015*, hlm. 23.

³⁵M. Ngalim Purwanto, 2013, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*,..., hlm. 28

³⁶M. Ngalim Purwanto, 2012, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*,..., hlm. 79

2) Tujuan Supervisi Akademik

Secara umum supervisi memiliki berbagai tujuan. Tujuan umum supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas.³⁷ Tujuan supervisi adalah perbaikan dan perkembangan proses belajar mengajar secara total. Ini berarti bahwa tujuan supervisi tidak hanya memperbaiki mutu mengajar guru, tapi juga membina pertumbuhan profesi guru dalam arti luas, termasuk di dalamnya pengadaan fasilitas-fasilitas, pelayanan kepemimpinan dan pembinaan human relation yang baik kepada semua pihak yang terkait.³⁸

Terkait dengan tujuan umum supervisi tersebut, maka tujuan supervisi akademik membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang harus dicapai peserta didik. Pengembangan kemampuan guru mencapai tujuan pembelajaran selain ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan guru mengajar, juga peningkatan komitmen (*commitment*), kemauan (*willingness*) dan motivasi (*motivation*) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan lebih meningkat.³⁹ Tujuan supervisi akademik adalah: membantu guru mengembangkan kompetensinya, mengembangkan kurikulum,

³⁷Piet Sahertian, 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*,..., hlm. 16.

³⁸Abdul Qodri A dan Aziz Azizy, *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Agama*. Departemen Agama RI Direktorat Kelembagaan Agama Islam, Jakarta, 2003, hlm. 3.

³⁹Nana Sudjana, 2004, *Supervisi Pendidikan konsep dan Aplikasinya Bagi Pengawas Sekolah*,..., hlm. 56.

mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK).⁴⁰

Tujuan supervisi akademik adalah untuk: (1) memperbaiki proses belajar mengajar; (2) memperbaiki materi (bahan) dan kegiatan belajar mengajar; (3) memperbaiki metode (cara mengajar guru), dan memperbaiki sikap guru atas tugasnya.⁴¹ Tujuan supervisi akademik yakni: pengembangan kinerjaisme, penumbuhan motivasi dan pengawasan yang berkualitas.⁴² Pengembangan kinerja dimaksudkan bahwa supervisi akademik diorientasikan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan kinerja pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut. Penumbuhan motivasi dimaksudkan bahwa tujuan dari supervisi akademik harus mampu memberikan dorongan semangat kepada supervisor dan guru untuk melaksanakan kinerja pembelajaran dengan baik. Pengawasan berkualitas dimaksudkan bahwa tujuan supervisi harus dapat dijadikan sebagai sarana untuk pengawasan yang terkait dengan penilaian kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran. Tujuan dari supervisi akademik tersebut, divisualisasikan pada gambar 2.3.

⁴⁰Abdul Qodri A dan Aziz Azizy, 2003, *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Agama, ...*, hlm. 3.

⁴¹Ali Imron, 2011, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan,...*, hlm. 11.

⁴²Surya Dharma, 2009, *Modul Supervisi Pendidikan Musyawarah Kerja Kepala Sekolah,...*, hlm. 9.



Gambar 2.3. Tiga Tujuan Supervisi Akademik.⁴³

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa tujuan supervisi akademik sebagai suatu alat untuk pencapaian tujuan tersebut, dapat dipahami bahwa tujuan supervisi akademik senyatanya adalah pengembangan kinerja, penumbuhan motivasi dan pengawasan yang berkualitas. Pengembangan kinerja guru dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan kinerja pembelajaran. Penumbuhan motivasi dimaksudkan adalah untuk memberikan stimulasi/dorongan semangat kepada guru untuk melaksanakan kinerja pembelajarannya ke arah yang lebih baik. Pengawasan berkualitas, dimaksudkan bahwa tujuan supervisi adalah untuk kepentingan penilaian, pengukuran dan pengarahan agar kegiatan supervisi dapat berjalan sesuai yang diharapkan.

⁴³Glickman, at,el., 2007, *Supervision Of Intruction: A Developmental Approach*, Boston: Allyn and Bacon. Inc, hlm. 20.

3) Fungsi Supervisi Akademik

Supervisi akademik memiliki beragam fungsi. Hal ini berpijak dari suatu pendapat bahwa supervisi akademik merupakan salah satu fungsi mendasar (*essential function*) dalam keseluruhan program sekolah.⁴⁴ Dikatakan sebagai fungsi mendasar, karena hasil supervisi akademik berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan kinerja guru khususnya dalam kinerja pembelajaran.⁴⁵

Selaras dengan fungsi tersebut, maka fungsi supervisi akademik adalah: untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mengarahkan pertumbuhan guru-guru.⁴⁶ Mengkoordinasi dimaksudkan adalah mengatur semua usaha madrasah dalam meningkatkan kinerja pembelajaran. Menstimulasi dimaksudkan mendorong/menggiatkan guru-guru untuk lebih kreatif dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Mengarahkan dimaksudkan adalah membimbing/menunjukkan para guru agar melaksanakan kinerja pembelajaran dengan baik. Supervisi akademik setidaknya memiliki tiga fungsi yaitu: (1) sebagai kegiatan untuk meningkatkan mutu pembelajaran; (2) sebagai pemicu atau penggerak terjadinya perubahan pada unsur-unsur yang terkait dengan pembelajaran, dan; (3) sebagai kegiatan memimpin dan membimbing.⁴⁷

Selain fungsi supervisi akademik di atas, fungsi lainnya, yaitu: memberikan pelayanan supervisi pengajaran kepada guru untuk menumbuhkan proses belajar mengajar yang berkualitas baik,

⁴⁴Johannes Manggar, dkk., 201, *Supervisi Akademik*, Karanganyar: LPPKS, hlm.196.

⁴⁵Surya Dharma, 2009, *Modul Supervisi Pendidikan Musyawarah Kerja Kepala Sekolah*,..., hlm.15.

⁴⁶Ali Imron, 2013, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*,..., hlm. 12.

⁴⁷Suharsimi Arikunto, 2004, *Dasar-Dasar Supervisi*,..., hlm. 13

menyenangkan, inovatif dan dapat menjaga keseimbangan pelaksanaan tugas staf mengajar.⁴⁸ Fungsi supervisi akademik meliputi: penelitian, penilaian, perbaikan dan peningkatan.⁴⁹ Penelitian yang dimaksudkan bahwa supervisi akademik dijadikan sebagai sarana untuk memperoleh gambaran yang objektif tentang situasi pendidikan. Penilaian yang dimaksudkan bahwa supervisi akademik dijadikan sebagai alat untuk mengevaluasi hasil penelitian, sehingga bisa mengetahui apakah situasi pendidikan yang diteliti itu mengalami kemunduran, kemandegan atau kemajuan, memprihatinkan atau menggembirakan. Perbaikan yang dimaksudkan bahwa supervisi akademik dijadikan sarana untuk memperbaiki kinerja guru dalam pengelolaan pembelajaran di kelas. Peningkatan yang dimaksudkan adalah supervisi akademik dijadikan sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja pembelajaran melalui upaya perbaikan yang berkesinambungan dan terus menerus.

Berpijak dari pandangan supervisi akademik sebagai sebuah fungsi, dapat dipahami bahwa semua kegiatan supervisi akademik digunakan/dimanfaatkan untuk pengembangan proses kegiatan pembelajaran di sekolah. Fungsi kegiatan pengembangan madrasah yang meliputi: pengkoordinasian, penstimulasian, pengarahan, peningkatan, pelayanan, pembimbingan, penelitian, penilaian, perbaikan dan peningkatan kinerja pembelajaran.

⁴⁸Syaiful Sagala, 2012, *Supervisi Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta, hlm. 106.

⁴⁹Djam'an Satori, 2006, *Supervisi Akademik dan Penjaminan Mutu dalam Pendidikan Persekolahan*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 26

4) Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Dalam melaksanakan supervisi akademik para supervisor dalam hal ini kepala sekolah/madrasah perlu berpegang pada prinsip-prinsip yang mendasarinya. Prinsip adalah sesuatu yang harus dipedomani dalam suatu aktivitas.⁵⁰ Aktivitas di sini dimaknai sebagai kegiatan kerja dalam supervisi akademik.

Prinsip supervisi akademik dalam proses kegiatan belajar mengajar memiliki kedudukan yang fundamental dan praktis.⁵¹ Prinsip fundamental yang dimaksudkan bahwa supervisi akademik sebagai bagian dari keseluruhan proses pendidikan yang tidak terlepas dari dasar-dasar pendidikan nasional Indonesia yang dijiwai oleh Pancasila. Sedangkan prinsip praktis yang dimaksudkan adalah kaidah-kaidah yang harus dijadikan pedoman praktis dalam pelaksanaan supervisi.

Terkait dengan prinsip fundamental dan praktis dalam supervisi akademik dapat digolongkan menjadi dua, yakni: prinsip positif, dan prinsip negatif.⁵² Prinsip positif berisi anjuran untuk memedomani sesuatu yang baik dalam pelaksanaan supervisi. Prinsip negatif berisi anjuran untuk meninggalkan sesuatu yang tidak baik yang berakibat terhalangnya pencapaian tujuan pendidikan. Prinsip positif dalam supervisi akademik, meliputi: ilmiah, kooperatif, konstruktif, realistik, progresif, dan inovatif.⁵³ Ilmiah artinya: dilaksanakan secara sistematis,

⁵⁰Ali Imron, 2013, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, hlm. 26.

⁵¹Joesoef Djajadisastra, 2006, *Pengantar Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Depdiknas, hlm. 17.

⁵²John Fedrik Tahalele, 2009, *Kepemimpinan Pendidikan*, Malang: P3T. Universitas Negeri Malang, hlm. 130.

⁵³Joesoef Djajadisastra, 2006, *Pengantar Administrasi Pendidikan*, hlm. 13.

dan objektif. Sistematis artinya berurut dari masalah satu ke masalah berikutnya secara runtut. Objektif artinya apa adanya tidak mencari-cari. Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran. Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran. Realistik, artinya sesuai dengan keadaan, tidak terlalu idealis. Progresif artinya: maju selangkah demi selangkah namun tetap mantap. Inovatif artinya mengihtiarkan pembaharuan dan mengusahakan hal-hal baru dalam supervisi.

Prinsip supervisi akademik lainnya, yaitu: praktis, antisipatif, kekeluargaan, demokratis, aktif, humanis, berkesinambungan, terpadu. Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah.⁵⁴ Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi. Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran. Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik. Aktif, artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi. Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor. Berkesinambungan (supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh kepala sekolah). Terpadu, artinya menyatu dengan dengan program pendidikan. Komprehensif, artinya menyeluruh melingkupi seluruh tujuan supervisi akademik.

⁵⁴Ali Imron, 2013, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, hlm. 26.

Berpijak dari prinsip-prinsip yang dikembangkan dalam supervisi akademik tersebut, dapat dipahami bahwa dalam pelaksanaan kegiatan supervisi akademik harus memedomani prinsip fundamental dan praktis serta mengembangkan prinsip positif dan meninggalkan prinsip negatif. Prinsip fundamental yaitu memedomani dasar-dasar pendidikan, sedangkan prinsip praktis memedomani pada kaidah-kaidah yang dijadikan sebagai pedoman praktis dalam kegiatan supervisi. Prinsip fundamental dan praktis. Prinsip fundamental yang dimaksudkan bahwa supervisi akademik sebagai bagian dari keseluruhan proses pendidikan yang tidak terlepas dari dasar-dasar pendidikan nasional Indonesia yang dijiwai oleh Pancasila. Sedangkan prinsip praktis yang dimaksudkan adalah kaidah-kaidah yang harus dijadikan pedoman praktis dalam pelaksanaan supervisi. Di samping prinsip tersebut, juga perlu dikembangkan prinsip-prinsip positif dalam kegiatan supervisi akademik, yang meliputi ilmiah, praktis, antisipatif, kooperatif, demokratis, aktif, humanis, konstruktif, realistik, progresif, inovatif, berkesinambungan dan terpadu.

5) Indikator Supervisi Akademik

Supervisi akademik sebagai bagian dari supervisi pendidikan memiliki ciri/karakteristik tersendiri. Artinya supervisi akademik memiliki ciri khas atau sifat tertentu dari sebuah model supervisi, karena dalam praktik supervisi masing-masing memiliki karakteristik yang berbeda.⁵⁵

⁵⁵Mustofa, 2013, *Supervisi Akademik*, Yogyakarta: Andi Ofset, hlm. 33.

Terkait dengan karakteristik supervisi akademik, bahwa ciri khas dari supervisi akademik kegiatannya mengutamakan pada proses perubahan kegiatan belajar mengajar ke arah efektivitas dan efisiensi. Efektivitas artinya supervisi akademik dapat tepat guna untuk membantu guru dalam memperbaiki proses pembelajaran di sekolah. Efisiensi artinya bahwa supervisi akademik sangat tepat dan berdaya guna baik dari segi waktu, tenaga dan biaya untuk meningkatkan kemampuan guru dalam meningkatkan kinerja pembelajaran di sekolah. Perubahan dapat dilakukan baik karena tuntutan dari dalam kegiatan proses belajar mengajar itu sendiri maupun karena adanya tuntutan lingkungan yang selalu berubah pula.⁵⁶

Indikator supervisi meliputi berbagai komponen siswa, guru dan personil lainnya, kurikulum, sarana dan prasarana, pengelolaan/manajemen, dan lingkungan dan situasi umum.⁵⁷ Indikator tersebut dapat disajikan pada tabel 2.1, sebagai berikut.

No.	Komponen	Indikator
1.	Siswa	a. Tata tertib siswa b. Partisipasi siswa dalam pembelajaran c. Penyelesaian tugas, ko kurikuler, program ekstrakurikuler d. Prestasi siswa dalam lomba; e. Pengembangan potensi khusus dan prestasi belajar siswa.
2.	Guru dan personil lainnya	f. Tugas guru g. Kinerja guru h. Disiplin dan tanggung jawab

⁵⁶Sri Kusmandari, 2013, *Supervisi Pengajaran di Sekolah*, Bandung: Refika Aditama, hlm. 2.
⁵⁷Samsul Hadi, 2001, *Manajemen Madrasah*, Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, hlm. 41.

		i. Hubungan antar personil di madrasah j. Pengembangan staf k. Kesejahteraan.
3.	Kurikulum	l. Struktur program m. Kalender akademik n. Prota/Promes o. Penggunaan media/ alat peraga p. Pelaksanaan penilaian q. Pencapaian target kurikulum
4.	Sarana dan prasarana	r. Ruang kelas dan ruang pendukung s. Perabot dan perlengkapan kelas u. Media pembelajaran, LCD t. laboratorium dan perpustakaan.
5.	Pengelolaan/manajemen	w. Struktur organisasi x. Manajemen y. Program kerja z. Mekanisme pengelolaan.
6.	Lingkungan dan situasi umum	aa. Lingkungan fisik ab. Lingkungan sosial ac. Situasi keagamaan ad. Kondisi umum madrasah

Sementara itu, dalam kegiatan supervisi akademik indikatornya meliputi. perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi, sebagaimana tersaji dalam tabel 2.2.

Tabel 2.1 Indikator Supervisi Akademik.⁵⁸

No	Aspek Kegiatan Supervisi Akademik	Indikator
1.	Perencanaan	a. Tujuan b. Sasaran c. Teknik d. Waktu
2.	Pelaksanaan	a. Pengawasan b. Menasehati c. Memantau
3.	Evaluasi	Mengoordinasi Melaporkan

Berpijak dari karakteristik supervisi akademik tersebut, dapat dipahami bahwa supervisi akademik memiliki ciri khas yakni:

⁵⁸Sri Kusmandari, 2013, *Supervisi Pengajaran di Sekolah, ...*, hlm. 2.

menekankan pada efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar. Indikator supervisi akademik meliputi berbagai komponen antara lain: siswa, guru dan personil lainnya, kurikulum, sarana dan prasarana, pengelolaan/ manajemen, dan lingkungan dan situasi umum, sedangkan untuk indikator pelaksanaannya meliputi: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

a. Kepala Madrasah

Konsepsi tentang hakikat kepala sekolah/madrasah ruang lingkupnya meliputi: pengertian, tugas, fungsi dan peran, dijelaskan sebagai berikut.

1) Pengertian Kepala Madrasah/Kepala Madrasah

Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang “madrasah (sekolah)” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.⁵⁹

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah (sekolah) di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁶⁰ Dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Madrasah didefinisikan kepala madrasah adalah guru

⁵⁹Kamus Besar Bahasa Indonesia, Offline. 1.5.1

⁶⁰Wahjosumidjo, 2005, *kepemimpinan kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahannya)*, Jakarta: Raja Grafindo persada, hlm. 83

yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), madrasahdasar (SD), madrasahdasar luar biasa (SDLB), madrasahmenengah pertama (SMP), madrasahmenengah pertama luar biasa (SMPLB), madrasahmenengah atas (SMA), madrasahmenengah kejuruan (SMK), madrasahmenengah atas luar biasa (SMALB), atau MadrasahIndonesia di Luar Negeri.

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa kepala sekolah/madrasah merupakan pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan yang bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan kelancaran jalannya madrasah demi terwujudnya tujuan madrasah/madrasah tersebut.

2) Tugas Kepala Madrasah

Kepala sekolah/madrasah mempunyai tugas dan bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia (guru, tenaga non kependidikan, dan staf madrasah lainnya), karena kepala madrasah merupakan seorang pejabat kinerja dalam organisasi sekolah, yang bertugas mengatur semua sumber daya manusia dalam organisasi (sekolah), dan bekerja sama dengan tenaga kependidikan (guru) bertanggung jawab dalam mendidik anak, untuk mencapai keberhasilan pendidikan.⁶¹ Kepala madrasah bertugas yaitu: membuat program sekolah, pengorganisasian sekolah, mengkoordinasi sekolah, menjalin

⁶¹Daryanto, 2015, *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Yogyakarta: Gava Media, hlm. 170.

komunikasi sekolah, menata kepegawaian sekolah, mengatur pembiayaan sekolah, dan menata lingkungan sekolah.⁶²

Kepala madrasah sebagai pimpinan satuan pendidikan memiliki tugas pokok dan fungsi (Tupoksi). Tupoksi yang dimaksudkan adalah tujuh pokok tugas dan fungsi kepala madrasah yang sering diistilahkan dengan EMASLIM (edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator).⁶³ *educator* artinya: kepala madrasah bertugas sebagai pendidik. Manajer artinya kepala madrasah bertugas sebagai pengarah. *Administrator* artinya, kepala madrasah bertugas sebagai pengelola administrasi. *Supervisor* artinya, kepala madrasah bertugas sebagai supervisor/penyelia. *Leader* artinya, kepala madrasah bertugas sebagai pemimpin. inovator artinya, kepala madrasah bertugas sebagai pembaharu, dan motivator artinya, kepala madrasah sebagai pendorong.

Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 disebutkan bahwa kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Madrasah Pasal 15 ayat 1 disebutkan tugas pokok kepala madrasah adalah manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan

⁶² H. A. Tabrani Rusyan, 2013, *Profesionalisme Kepala Sekolah*, Jakarta: Pustaka Dinamika, hlm. 50

⁶³ Mulyasa, 2011, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Sebuah Panduan Praktis*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 10.

supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Manajerial dimaknai bahwa kepala madrasahbertugas sebagai pengarah. Pengembangan kewirausahaan artinya kepala madrasahmempunyai tugas untuk mengadakan pengembangan kewirausahaan terhadap delapan standar yang ada di madrasahyang dipimpinnya dengan memperkuat jiwa kewirausahaannya untuk menciptakan inovasi, bekerja keras, memiliki motivasi yang kuat, pantang menyerah, dan memiliki naluri kewirausahaan. Supervisi akademik kepada guru dan tenaga kependidikan artinya kepala madrasahmemiliki tugas melakukan pembinaan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran guru di sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa tugas kepala madrasahadalah sebagai penyelenggaraan kegiatan pendidikan, pembina tenaga kependidikan pemelihara sarana dan prasarana, *educator*, manajerial, administrator, *supervisor*, *leader*, inovator, motivator, dan kewirausahaan.

3) Fungsi Kepala Madrasah

Kepala sekolah/madrasah memiliki banyak fungsi. Fungsi kepala madrasah setidaknya-tidaknya ada tujuh yaitu: edukator, manajer, administrator, *supervisor*, *leader*, *inovator*, *motivator*.⁶⁴dijelaskan sebagai berikut.

- a) *Educator*, kepala madrasahberfungsi untuk meningkatkan kinerjaisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan

⁶⁴Departemen Pendidikan Nasional, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, Jakarta: Depdiknas.

iklim yang kondusif, memberikan dorongan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

- b) *Manajer*, kepala madrasah berfungsi menjalankan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).
- c) *Administrator*, berfungsi sebagai pembuat perencanaan, penyusun organisasi sekolah, koordinator dan pengarah, pelaksana pengelolaan kepegawaian.
- d) *Supervisor*, berfungsi untuk membangkitkan guru dalam menjalankan tugasnya, mengembangkan metode mengajar sesuai dengan tuntutan kurikulum, membina kerjasama dengan guru dan tenaga pendidikan lainnya.
- e) *Leader*, kepala madrasah berfungsi sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.
- f) *Inovator*, kepala madrasah berfungsi sebagai pencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

g) *Motivator*, kepala madrasah sebagai penentu strategi dalam memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui perkembangan pusat sumber belajar.

Kepala madrasah selain sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator, juga berfungsi menjadi figur dan mediator, dijelaskan sebagai berikut.

- 1) *Figure* merupakan fungsi kepala madrasah yang sangat berkaitan dengan sosok teladan, contoh sebagai pemimpin yang ada di madrasah bagi tenaga kependidikan maupun peserta didik sehingga memiliki kewibawaan dalam memimpin sekolah.
- 2) *Mediator* merupakan fungsi kepala madrasah sebagai pengantar, penengah atau perantara bagi setiap kebijakan atau permasalahan yang terjadi di madrasah baik permasalahan antar kepala madrasah dengan guru, antar guru dengan guru, antar guru dengan siswa, antar orang tua/wali siswa dengan guru atau madrasah atau permasalahan lain yang berkaitan dengan madrasah serta sebagai penghubung baik antara madrasah dengan lingkungan masyarakat untuk kelancaran proses pembelajaran di sekolah.

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa fungsi kepala madrasah yaitu sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator, figur dan mediator.

4) Peran Kepala Madrasah

Kepala sekolah/madrasah dalam satuan pendidikan merupakan pemimpin. Kepala madrasah berperan penting dalam proses pendidikan, yaitu: a) pengelola pendidikan di sekolah; b) pemimpin formal pendidikan di sekolahnya.⁶⁵ Peran kepala madrasah dalam kaitannya dengan kegiatan proses belajar mengajar di madrasah yaitu: bertanggung jawab dalam memantau, membina dan memperbaiki kegiatan pembelajaran di sekolahnya.⁶⁶

Kepala sekolah/madrasah memiliki berbagai peran. Peran kepala madrasah antara lain: sebagai *catalyst*, *solution givers*, *process helpers*, dan *resource linker*, dijelaskan sebagai berikut:

- a) *Catalyst*, kepala madrasah berperan meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik.
- b) *Solution givers*, kepala madrasah berperan mengingatkan terhadap tujuan akhir dari perubahan.
- c) *Proses helpers*, kepala madrasah berperan membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antara pihak-pihak yang terkait.

⁶⁵Mulyasa, 2005, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Departemen Agama RI hlm. 21.

⁶⁶Damyke Selviyana Safitri, 2016, Implementasi Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor di Sekolah Menengah Pertama, *journal*, IJCETS Universitas Semarang, 4 (1), hlm. 45.

d) *Resource linkers*, kepala madrasah berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.⁶⁷

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa kepala madrasah memiliki berbagai peran yaitu: pengelola pendidikan, pemimpin di sekolah, *catalyst*, *solution givers*, *process helpers*, dan *resource linker*.

5) Kompetensi Kepala Madrasah

Kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan yang diperlihatkan seseorang ketika melakukan sesuatu. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki kompetensi yang dipersyaratkan agar dapat mengemban tanggung jawab yang baik dan benar. Kompetensi yang dipersyaratkan bagi kepala madrasah yaitu: a) memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran, yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah; b) membantu dan membina, memperhatikan lingkungan sekolah; c) menjamin bahwa manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya madrasah digunakan untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien dan efektif; d) memberi contoh (tauladan) tindakan berintegritas; e) memahami, menanggapi, dan mempengaruhi lingkungan politik, sosial, ekonomi dan budaya.⁶⁸

Dalam peraturan menteri pendidikan nasional Nomor 20 Tahun 2003, dijelaskan bahwa kompetensi kepala sekolah/madrasah harus di

⁶⁷Mulyasa, 2005, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Departemen Agama RI hlm. 21.

⁶⁸Mulyono, 2009, *Educational Leadership, Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan*, Malang: UIN Malang Press, hlm. 103.

tunjukkan dalam aktivitas keseharian yang meliputi: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, dan sosial. Penjelasannya sebagai berikut.

- a) Kompetensi kepribadian, seperti akhlak mulia, sikap terbuka, mampu mengendalikan diri, dan memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin pendidikan;
- b) Kompetensi manajerial, yaitu kemampuan melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah, seperti menyusun perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah, mengelola sumberdaya sekolah, mengelola sarana dan prasarana, mengelola mengembangkan kurikulum dan pembelajaran, serta kemampuan melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan;
- c) Kompetensi kewirausahaan, yaitu kemampuan menciptakan inovasi, dan memiliki motivasi kuat untuk sukses dalam kepemimpinannya, serta naluri kewirausahaan dalam mengelola sumber belajar.
- d) Kompetensi supervisi, yaitu kemampuan melakukan bimbingan kepada guru, tenaga kependidikan dan siswa dalam rangka meningkatkan kinerja guru.
- e) Kompetensi sosial, yaitu kemampuan untuk melakukan kerjasama dengan instansi dan organisasi terkait dan masyarakat untuk kemajuan sekolah.⁶⁹

Kepala madrasah sebagai pemimpin di satuan pendidikan dituntut memiliki kompetensi dasar manajerial antara lain: (1) keterampilan teknis

⁶⁹Undang-undang RI No.20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bandung: Fokus Media, hlm 225.

yaitu keterampilan yang berhubungan dengan pengetahuan, metode dan teknik-teknik tertentu dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu. (2) keterampilan manusiawi (*human skill*) yaitu: keterampilan yang menunjukkan kemampuan seorang pemimpin di dalam bekerja melalui orang lain secara efektif, dan untuk membina kerjasama; (3) keterampilan konseptual, yaitu: menunjukkan kemampuan dalam berpikir, menganalisis masalah, membuat keputusan, dan memecahkan masalah.⁷⁰

Kepala madrasah dituntut memiliki berbagai kompetensi, sebagaimana disebutkan dalam bingkai Manajemen Berbasis Madrasah (MBS) agar dapat memimpin lembaga pendidikan secara efektif.

- 1) Memiliki landasan dan wawasan pendidikan;
- 2) Memahami madrasah sebagai sistem;
- 3) Memahami manajemen berbasis sekolah;
- 4) Merencanakan pengembangan sekolah;
- 5) Mengelola kurikulum;
- 6) Mengelola tenaga kependidikan;
- 7) Mengelola sarana dan prasarana;
- 8) Mengelola keuangan;
- 9) Mengelola hubungan madrasah dan masyarakat;
- 10) Mengelola kelembagaan;
- 11) Mengelola sistem informasi sekolah;
- 12) Mengembangkan budaya sekolah.⁷¹

⁷⁰Ara Hidayat, 2012, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, Yogyakarta: Kaukaba, hlm 107.

⁷¹Agus Dharma, 2003, *Dicari Kepala Sekolah yang Kompeten*, Jakarta: Pusdiklat Depdiknas, hlm, 30.

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, sosial, memiliki wawasan kependidikan, dan manajemen berbasis sekolah.

b. Supervisi Akademik Kepala Madrasah

Supervisi akademik merupakan salah satu dari tuntutan kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Tuntutan ini berlandaskan amanat Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, tentang standar kepala sekolah/madrasah, yang menetapkan bahwa ada lima dimensi kompetensi kepala sekolah/madrasah yaitu: kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Tuntutan supervisi akademik kepala madrasah tersebut, merupakan bagian dari Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi) dari kepala sekolah. Ruang lingkup kajian supervisi akademik kepala sekolah/madrasah meliputi: pengertian, tujuan, manfaat, prinsip-prinsip.

1) Pengertian Supervisi Akademik Kepala Madrasah

Supervisi akademik kepala madrasah dikonsepsikan sebagai sebuah proses rangkaian kegiatan pemberian bantuan kepada guru dalam mengembangkan kemampuan mengelola proses belajar mengajar yang diberikan oleh pimpinan lembaga penyelenggara pendidikan di madrasah sesuai dengan kompetensi, peran dan kedudukan, tugas pokok dan fungsinya, serta wewenangnya sebagai supervisor yang dilandasi oleh adanya prinsip-prinsip yang mengarah pada pencapaian tujuan pembelajaran yang ditetapkan.

Supervisi akademik kepala madrasah merupakan rangkaian proses kegiatan pemberian bantuan kepada guru yang mengalami kesulitan dalam menjalankan kinerja pembelajaran di madrasah mulai dari kegiatan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pelaporan dan tindaklanjut.⁷²

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa supervisi akademik kepala madrasah adalah sebuah proses rangkaian kegiatan pemberian bantuan kepada guru dalam mengembangkan kemampuan mengelola proses belajar mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pelaporan dan tindaklanjut.

2) Tujuan Supervisi Akademik Kepala Madrasah

Supervisi akademik kepala madrasah bertujuan untuk: (1) memperbaiki proses belajar mengajar; (2) memperbaiki materi (bahan) dan kegiatan belajar mengajar; (3) memperbaiki metode (cara mengajar guru), dan memperbaiki sikap guru atas tugasnya.⁷³

Tujuan supervisi akademik kepala madrasah yakni: pengembangan kinerja, penumbuhan motivasi dan pengawasan yang berkualitas.⁷⁴ dijelaskan sebagai berikut.

- a) Pengembangan kinerja supervisi akademik kepala madrasah bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan kinerja pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut.

⁷²Johannes Manggar, dkk., 201, *Supervisi Akademik*, Karanganyar: LPPKS, hlm.196.

⁷³Ali Imron, 2011, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*,..., hlm. 11.

⁷⁴Surya Dharma, 2009, *Modul Supervisi Pendidikan Musyawarah Kerja Kepala Sekolah*,..., hlm. 9.

- b) Penumbuhan motivasi supervisi akademik kepala madrasah bertujuan untuk memberikan dorongan semangat kepada supervisor dan guru untuk melaksanakan kinerja pembelajaran dengan baik.
- c) Pengawasan berkualitas supervisi akademik kepala madrasah bertujuan sebagai sarana untuk pengawasan yang terkait dengan penilaian kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran.

Berpijak dari uraian di atas dapat dipahami bahwa tujuan supervisi akademik kepala madrasah adalah untuk meningkatkan kinerja pembelajaran, pengembangan kinerja guru, penumbuhan motivasi guru, dan sarana pengawasan penilaian kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran.

3) Prinsip-prinsip Supervisi Akademik Kepala Madrasah

Kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik harus berpegang pada prinsip-prinsip yang mendasarinya. Prinsip-prinsip supervisi akademik kepala madrasah meliputi empat prinsip yaitu: *presenting*, *clarifying*, *listening*, *problem solving*, dan *negotiating*, dijelaskan sebagai berikut.

- a) *Presenting* artinya: supervisor mencoba mencocokkan persepsinya dengan guru tentang bidang-bidang pembelajaran yang perlu ditingkatkan.
- b) *Clarifying*, artinya supervisor bertanya kepada guru mengenai permasalahan yang dihadapi).

- c) *Listening*, artinya: supervisor mendengarkan dengan seksama terhadap persepsi guru).
- d) *Problem solving*, artinya supervisor dan gurusaling memberi masukan tentang alternatif tindakan yang dapat diambil untuk meningkatkan pembelajaran);
- e) *Negotiating*, artinya: supervisor dan guru membahas dan memilih alternatif tindakan hingga dicapai kesepakatan.⁷⁵

Prinsip-prinsip yang perlu dipegang teguh oleh kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik, yaitu: praktis, sistematis, objektif, realistis, antisipatif, konstruktif, kooperatif, kekeluargaan, demokratis, aktif, humanis dan berkesinambungan, ⁷⁶ dijelaskan sebagai berikut.

- 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 memungkinkan terjadi;
- 6) Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran;
- 7) Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara kepala madrasah dan guru dalam mengembangkan pembelajaran;

⁷⁵Utami, G. S, 2016. *Modul Supervisi Kepala Sekolah Pembelajar*. Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, hlm.13.

⁷⁶Johannes Manggar, dkk., 201, *Supervisi Akademik*, Karanganyar: LPPKS, hlm.196.

- 8) Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran;
 - 9) Demokratis, artinya kepala madrasah tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik;
 - 10) Aktif artinya guru dan kepala madrasah harus aktif berpartisipasi;
 - 11) Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor;
 - 12) Berkesinambungan, artinya supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan.
- 4) Indikator Supervisi Akademik Kepala Madrasah.
- Supervisi akademik kepala sekolah/madrasah dapat berhasil dengan baik memenuhi beberapa indikator, antara lain:
- a) kemampuan menyusun program perencanaan supervisi akademik;
 - b) kemampuan melaksanakan supervisi akademik;
 - c) kemampuan dalam membuat instrumen supervisi akademik;
 - d) kemampuan dalam menggunakan pendekatan dan teknik supervisi akademik;
 - e) kemampuan dalam melaksanakan evaluasi dan penilaian kinerja guru dalam pembelajaran;
 - f) kemampuan kepala madrasah dalam membuat laporan hasil kegiatan supervisi yang dilaksanakan;
 - g) kemampuan kepala madrasah dalam membuat umpan balik/*feedback*;

h) kemampuan kepala madrasah dalam memanfaatkan hasil supervisi akademik untuk pengembangan sekolah.⁷⁷

Supervisi akademik kepala madrasah indikatornya mencakup berbagai hal mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut,⁷⁸ disajikan pada tabel 2.1

Tabel 2.1. Indikator Supervisi Akademik Kepala Madrasah

No.	Aspek	Indikator
1.	Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Perencanaan sasaran supervisi akademik b. Program kerja supervisi akademik c. Perencanaan waktu supervisi akademik d. Perencanaan langkah-langkah supervisi akademik e. Perencanaan instrumen supervisi akademik f. Perencanaan tim supervisi akademik
2.	Pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Tahap pertemuan awal pada kegiatan supervisi akademik (pra observasi) b. Tahap pelaksanaan supervisi akademik (observasi) c. Tahap akhir supervisi akademik (pertemuan balikan/ pasca observasi)
3.	Evaluasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Evaluasi ketepatan teknik/metode yang digunakan b. Evaluasi kompetensi supervisi supervisor/kepala madrasah dan kompetensi guru dalam merencanakan, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran c. Evaluasi supervisor dalam pertemuan awal, pelaksanaan dan pertemuan akhir d. Evaluasi instrumen observasi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar

⁷⁷Nana Sudjana, 2004, *Supervisi Pendidikan konsep dan Aplikasinya Bagi Pengawas Sekolah*, hlm. 28.

⁷⁸Bahrodin, 2017, Model Supervisi Akademik Kepala Sekolah Menengah Pertama Berbasis Kolaborasi di Kabupaten Banyumas, *Jurnal, Graha Cendekia Fakultas Ekonomi Untidar Magelang*, 1 (1), hlm. 45.

4.	Pelaporan	<p>a. Hasil kinerja supervisi kepala madrasa tentang pemantauan, supervisi dan evaluasi perencanaan pembelajaran guru.</p> <p>b. Hasil kinerja supervisi kepala madrasa tentang pemantauan, supervisi, evaluasi pelaksanaan pembelajaran guru.</p> <p>c. Hasil kinerja supervisi kepala madrasa tentang pemantauan, evaluasi pelaksanaan pembelajaran guru</p>
5.	Tindak Lanjut	<p>a. Penguatan</p> <p>b. Pembinaan</p> <p>c. Pembimbingan dan pelatihan kinerja guru.</p>

e. Kompetensi Guru

1) Pengertian Kompetensi Guru

Secara etimologi kompetensi guru berasal dari kata kompetensi dan guru. Kompetensi berasal dari bahasa Inggris yaitu: *“Competence means fitness or ability”* yang berarti kecakapan kemampuan.⁷⁹ Kompetensi dalam KBBI berasal dari kata dasar “kompeten” yang dimaknai cakup (mengetahui).⁸⁰ Johnson mengemukakan kompetensi.... *Competency as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition.* Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.⁸¹

⁷⁹Kamus Besar Bahasa Indonesia, Offline. 1.5.1

⁸⁰Kamus Besar Bahasa Indonesia, Offline. 1.5.1

⁸¹Johnson, 2014, *Human Resources Development*, New York: McGrawhill Company, hlm.

Kompetensi merupakan perilaku rasional guna mencapai tujuan yang dipercayakan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.⁸² Kompetensi dimaknai kecakapan.⁸³ Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas kekinerjaan.⁸⁴

Guru adalah orang yang pekerjaannya (mata pencahariannya, profesinya) mengajar.⁸⁵ Guru atau pendidik adalah orang yang mempunyai banyak ilmu, mau mengamalkan dengan sungguh-sungguh, toleran dan menjadikan peserta didiknya lebih baik dalam segala hal.⁸⁶ Guru adalah pendidik kinerja dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁸⁷

Berpijak dari etimologi kompetensi dan guru tersebut dapat dipahami bahwa kompetensi guru adalah seperangkat penguasaan kemampuan yang harus ada dalam diri guru agar dapat mewujudkan.

Dalam UU No. 14 Tahun 2005 disebutkan kompetensi guru merupakan seperangkat pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang

⁸²Feralys Nouvali, 2015, Kompetensi Guru dalam Peningkatan Prestasi Belajar pada SMP Negeri dalam Kota Banda Aceh, Jurnal, Administrasi pendidikan, Aceh: Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, 3 (1), hlm. 46.

⁸³ Moh.Uzer Usman, 2002, *Menjadi Guru profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 14

⁸⁴UU RI No. 14 Tahun 2005, Guru dan Dosen, Jakarta: Sinar Grafika, hlm. 7.

⁸⁵Kamus Besar Bahasa Indonesia, Offline. 1.5.1

⁸⁶Thoifuri, 2007, *Menjadi Guru Inisiator*, Semarang: RaSAIL Media Group, hlm. 1

⁸⁷UU RI No. 14 Th. 2005, Guru dan Dosen, Jakarta: Sinar Grafika, hlm. 7.

harus dimiliki, dihayati, dikuasai dan diaktualisasikan oleh guru. Kompetensi guru dimaknai sebagai kebulatan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang berwujud tindakan cerdas dan penuh tanggungjawab dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran.⁸⁸

Berdasarkan uraian tersebut di atas yang dimaksudkan kompetensi guru adalah kecakapan, keterampilan dan perilaku yang dimiliki oleh seorang pendidik dalam menjalankan tugasnya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.

2) Pentingnya Kompetensi Guru

Guru sebagai tenaga pendidik berhubungan langsung dengan peserta didik oleh karena itu, guru harus memiliki kompetensi. Kompetensi guru merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Kompetensi guru menunjuk kepada performa guru dan perbuatan rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikan.⁸⁹

Dengan kompetensi yang dimilikinya guru dapat menjalankan tugas dengan baik untuk mencerdaskan peserta didik serta memberikan jaminan mutu layanan pendidikan sebagaimana yang diamanatkan dalam

⁸⁸Djamarah Syaiful Bahri, 2012, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, Surabaya: Usaha Nasional, hlm. 97.

⁸⁹Mulyasa, 2013, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, Bandung: Rosdakarya, hlm. 63.

undang-undang guru dan dosen maupun dalam permendiknas nomor 16 tahun 2007.

Pada Undang-Undang No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada pasal 8, pasal 9, dan pasal 10. Pasal 8 berbunyi “Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.” Pasal 9 berbunyi “Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat.” Sedangkan pada pasal 10 tertulis “Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi kinerja yang diperoleh melalui pendidikan profesi.” Standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru lebih lanjut diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Pasal 1 ayat (1) “Setiap guru wajib memenuhi standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional.”

Berkaitan dengan kewajiban guru untuk memiliki kompetensi memberikan gambaran bahwa kompetensi berperan penting bagi guru untuk meningkatkan harkat dan martabatnya. Ada beberapa alasan pentingnya kompetensi guru, yaitu: (1) mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan perilaku guru berkaitan dengan penguasaan bahan, teori belajar dan pembelajaran, serta pengambilan keputusan yang adaptif dan situasional berdasarkan nilai, sikap, dan kepribadian; (2) kompetensi guru sangat bermanfaat untuk sarana memetakan guru, alat seleksi guru,

sarana mengelompokkan guru, acuan dalam pengembangan kurikulum, sarana pembinaan guru, alat untuk mendorong kegiatan dan hasil belajar, sarana pemberdayaan guru.⁹⁰

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa kompetensi guru sangat penting karena untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan dan perilaku guru, dan memiliki manfaat sebagai sarana, alat dan acuan untuk pemetaan, seleksi, pengelompokan, pembinaan serta pemberdayaan guru dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab dan fungsinya dalam melaksanakan kinerja pembelajaran.

3) Macam-macam Kompetensi Guru

Kompetensi guru bermacam jenisnya. Pada dasarnya kompetensi guru ada dua yaitu: kemampuan dalam menguasai mata pelajaran dan berinteraksi sosial dengan peserta didik, guru, kepala madrasah dan masyarakat.⁹¹ Dalam Permendiknas No.16 Tahun 2007 disebutkan ada empat kompetensi utama yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan kinerja.

Pertama, kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik, perancangan, dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai potensi yang dimilikinya. Seorang guru dituntut untuk memiliki kompetensi pedagogik antara lain: a)

⁹⁰Mulyasa, 2013, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, Bandung: Rosdakarya, hlm. 63.

⁹¹Feralys Nouvali, 2015, Kompetensi Guru dalam Peningkatan Prestasi Belajar pada SMP Negeri dalam Kota Banda Aceh, *Jurnal, Administrasi pendidikan*, Aceh: Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, 3 (1), hlm. 46.

Pemahaman wawasan atau landasan pendidikan; b) Pemahaman tentang peserta didik; c) Kemampuan mengembangkan kurikulum dan silabus; d) Kemampuan melaksanakan pembelajaran yang mendidik dan dialogis; e) Kemampuan memanfaatkan teknologi pembelajaran; (6) Kemampuan mengevaluasi hasil belajar.

Kedua, kompetensi kepribadian adalah kecakapan guru yang mantap, berakhlak mulia, berwibawa dan menjadi teladan bagi peserta didiknya. Seorang guru dikatakan memiliki kompetensi kepribadian apabila: (1) memiliki norma hukum dan sosial serta selalu merasa bangga dan konsisten pada norma tersebut; (2) memiliki sifat mandiri dan memiliki etos kerja; (3) berpengaruh positif dan disegani; (4) memiliki norma religius dan diteladani; (5) senantiasa jujur dalam bertindak; (6) mampu memanfaatkan teknologi informasi secara kinerja (Muhdi, 2010: 6).

Ketiga, kompetensi kinerja adalah penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Seorang guru dikatakan memiliki kemampuan kinerja apabila: (1) mengerti dan dapat menerapkan landasan kependidikan baik filosofi, psikologis, sosiologis; (2) mengerti dan dapat menerapkan teori belajar sesuai dengan taraf perkembangan peserta didik; (3) mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya; (4) mengerti dan dapat menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi; (5) mampu mengembangkan dan

menggunakan berbagai alat, media, dan sumber belajar yang relevan; (6) mampu mengorganisasi dan melaksanakan program pembelajaran; (7) mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik.

Keempat, kemampuan sosial yaitu kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara selektif dengan peserta didik dan masyarakat sekitar. Seorang guru dikatakan memiliki kompetensi sosial apabila mampu: (1) berkomunikasi secara lisan, tulisan dan isyarat; (2) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional; (3) bergaul secara efektif dengan peserta didik sesama peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/ wali peserta didik; (4) bergaul secara efektif dengan masyarakat sekitar. Selain kemampuan tersebut, guru juga dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menemukan perbedaan individual, memberikan pelayanan terhadap perbedaan individu siswa, dan melakukan diagnosis kesulitan belajar siswa.

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa kemampuan guru meliputi: paedagogik, kepribadian, kinerja dan sosial. Paedagogik yaitu kemampuan mengelola pembelajaran mulai dari perencanaan sampai evaluasi. Kepribadian yaitu pribadi yang cakap, mantap, berakhlak mulia dan menjadi suri tauladan. Kinerja yaitu mampu menguasai pembelajaran. Sosial, yaitu: kemampuan guru dalam melaksanakan komunikasi dengan masyarakat.

e. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Istilah kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work, performance*, atau *job performance*, tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *permormance*⁹²

Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Sementara menurut August W. Smith, *performance is output derives from proceses, human or therwise*, yaitu kinerja adalah hasil suatu proses yang dilakukan manusia. Adapun ukuran dari kinerja menurut T.R Mitchell dapat dilihat dari *quality of works, promthness, initiative and communication*, keempat komponen tersebut adalah ukuran standar kinerja yang dapat dijadikan dasar untuk mengetahui baik buruknya atau efektif tidaknya kinerja seorang guru⁹³

Dari gambaran uraian di atas dapatlah dikatakan bahwa kinerja guru akan memiliki pengaruh terhadap produktivitas pendidikan. Peranan guru meliputi banyak hal, yaitu guru dapat berperan sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan belajar, perencanaan pembelajaran, supervisor dan motivator.

⁹² Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru; Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Jakarta: Prendamedia Group, 2016), 69

⁹³ Rusman, *Model-model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2014), Hlm.50

Selanjutnya kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Menurut Payman J. Simanjuntak kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan Prawirosentono mengartikan kinerja sebagai hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika⁹⁴

Didalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dijelaskan bahwa: “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah⁹⁵

⁹⁴ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep Strategi Dan Implementasi*. (Jakarta: Prenadanesdia Group, 2016). Hlm, 69

⁹⁵ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005, *Undang-Undang Guru dan Dosen* pasal 2

Pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu. kinerja seorang guru akan terlihat pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan kualitas dalam melaksanakan tugas tersebut.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan menilai hasil belajar.

Berkenaan dengan standar kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud Sahertian sebagaimana dikutip Kusmianto (1997:49) dalam buku panduan penilaian kinerja guru oleh pengawas menjelaskan bahwa:

Standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti : (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa

dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan aktif dari guru”.

Kinerja guru dapat dilihat saat guru melakukan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk perangkat mengajar yaitu program semester, silabus, RPP maupun persiapan mengajar lainnya.

Proses belajar mengajar tidak sesederhana seperti yang terlihat pada saat guru menyampaikan materi pelajaran di kelas, tetapi dalam melaksanakan pembelajaran yang baik seorang guru harus mengadakan persiapan yang baik agar pada saat melaksanakan pelajaran dapat terarah sesuai tujuan pembelajaran yang terdapat pada indicator keberhasilan pembelajaran. Proses pembelajaran adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru mulai dari persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran sampai pada tahap akhir pembelajaran yaitu evaluasi dan perbaikan untuk siswa yang belum berhasil pada saat dilakukan evaluasi.

Dari berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan definisi konsep kinerja guru merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan

antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

2. Indikator Kinerja Guru

Untuk mengetahui seberapa jauh kinerja guru ada standar yang dapat dijadikan dasar penilaian terhadap prestasi kerja seorang guru. Dalam istilah manajemen disebut dengan indikator, menurut Supardi, standar kinerja guru merupakan bentuk kualitas atau patokan yang menunjukkan adanya jumlah dan mutu kinerja yang harus dihasilkan guru meliputi: pengetahuan, keterampilan, sistem penempatan dan unit variasi pengalaman, kemampuan praktis, kualifikasi, hasil pekerjaan, dan pengembangan⁹⁶

Menilai kualitas kinerja guru dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi: Unjuk kerja, Penguasaan materi, penguasaan profesinal keguruan dan pendidikan, Penguasaan cara-cara penyesuaian diri, dan Kepribadian untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran dikelas yaitu meliputi: (a) Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran, (b) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran, dan (c) Evaluasi/Penilaian Pembelajaran.⁹⁷

⁹⁶ Supardi, *Kinerja Guru....*, 49.

⁹⁷ Departemen Pendidikan Nasional, *Penilaian Kinerja Guru*, (Jakarta:t.p. 2008), 26.

Indikator tersebut merupakan input bagi seorang penilai dalam melakukan evaluasi kinerja guru, Kinerja sangat penting diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional, artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan.

3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja menunjukkan suatu penampilan kerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam suatu lingkungan tertentu termasuk dalam organisasi. Dalam kenyataannya, banyak faktor yang mempengaruhi perilaku seseorang, sehingga bila diterapkan pada pekerjaan, maka bagaimana dia berkerja akan dapat menjadi dasar untuk menganalisis latar belakang yang mempengaruhinya.

Faktor yang mempengaruhi kinerja guru terbagi menjadi dua kategori, yaitu : faktor internal dan faktor eksternal.

Untuk menjelaskan secara detail, maka perlu diuraikan secara terpisah berdasarkan teori dari para ahli, sebagai berikut:

- 1) Faktor Internal
 - a) Motivasi

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan

kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.⁹⁸

b) Kepribadian dan emosional

Faktor Kepribadian dan emosional erat kaitannya dengan ketenangan dan kegairahan dalam bekerja

c) Kemampuan dan minat

Kemampuan seorang guru dalam melaksanakan pembelajaran dipengaruhi oleh kapasitas keilmuan yang dimiliki misalnya jenjang pendidikan atau kualifikasi pendidikannya, pengalaman mengajarnya, dan materi yang diajarkan apakah sesuai latar belakang ilmu yang dimilikinya atau tidak

Srinalia dalam penelitiannya menyebutkan ada beberapa faktor internal yang mempengaruhi kinerja guru, diantaranya: kecerdasan, keterampilan, kecakapan, bakat, kemampuan, minat, motif, kesehatan, kepribadian, cita-cita, dan tujuan dalam bekerja⁹⁹

2) Faktor Eksternal

Beberapa faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya adalah:

⁹⁸ Sondang Siagian. 1997. Manajemen sumber daya manusia. (Jakarta: Bumi Aksara), hal.138

⁹⁹ Srinalia, "Faktor-Faktor Penyebab Rendahnya Kinerja Guru dan Korelasinya Terhadap Pembinaan Siswa: Studi Kasus di SMAN 1 Darul Imarah Aceh Besar", *Jurnal Ilmiah Didaktika* vol. 15 no. 2 (2015):199.

a) Faktor lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu keadaan lainnya di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi keselamatan dan kesehatan kerja.

b) Ketersediaan sarana dan prasarana.

Guru yang ditunjang dengan sarana pembelajaran yang memadai, berpotensi meningkatkan kinerjanya

Selanjutnya faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja guru, diantaranya : (1) Volume upah kerja yang dapat memenuhi kebutuhan seseorang, (2) Suasana kerja yang menggairahkan atau iklim yang ditunjang dengan komunikasi demokrasi yang serasi dan manusiawi antara pimpinan dan bawahan, (3) Sikap jujur dan dapat dipercaya dari kalangan pimpinan terwujud dalam kenyataan, (4) Penghargaan terhadap *need achievement* (hasrat dan kebutuhan untuk maju) atau penghargaan terhadap yang berprestasi, dan (5) Sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik, seperti tempat olahraga, masjid, rekreasi, dan hiburan.

B. Penelitian Terkait

Penelitian tentang supervisi akademik kepala madrasah telah dilaksanakan oleh beberapa peneliti sebelumnya yang dituangkan baik dalam jurnal, prosiding, tesis, dan disertasi sebagai berikut:

Jurnal penelitian berjudul, “Hubungan Persepsi Tentang Supervisi Kepala Madrasah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Mengajar

Guru SMK RSBI di Daerah Istimewa Yogyakarta.” Simpulan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa supervisi akademik kepala madrasah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, apabila supervisi akademik kepala madrasah baik maka motivasi kerja guru juga akan baik. Dalam kaitannya dengan penelitian ini maka motivasi harus benar-benar dipahami oleh seorang kepala madrasah ketika membuat suatu kebijakan di dalam sekolah. Untuk memotivasi guru, kepala madrasah harus mengetahui motif dan motivasi apa yang diinginkan oleh guru.¹⁰⁰

Jurnal penelitian berjudul, “Pengaruh Supervisi Akademik dan Partisipasi Guru pada MGMP Melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMA/MA.” Simpulan hasil penelitiannya menunjukkan (1) pengaruh langsung positif yang signifikan antara supervisi akademik kepala madrasah terhadap kinerja guru IPA SMA/MA. Semakin baik pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah maka akan semakin baik juga kinerja guru yang ada di madrasah tersebut. Terdapat pengaruh tidak langsung supervisi akademik kepala madrasah terhadap kinerja guru SMA/MA. Pelaksanaan supervisi akademik berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja. Terdapat pengaruh tidak langsung partisipasi guru

¹⁰⁰Endang Retno Ekowati, 2012, Hubungan Persepsi Tentang Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Mengajar Guru SMK RSBI di Daerah Istimewa Yogyakarta, *Jurnal Pendidikan UNY*, 2 (1), hlm. 12.

pada MGMP terhadap kinerja guru SMA/MA. Partisipasi guru pada MGMP berpengaruh secara tidak langsung.¹⁰¹

Prosiding berjudul, “Model Supervisi Akademik Kepala Madrasah dengan Strategi Kolaborasi Bagi Guru SMP Negeri di Kabupaten Banyumas.” Simpulan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa (1) pelaksanaan supervisi akademis kepala madrasah selama ini telah dijalankan, meskipun belum secara optimal; (2) pengembangan desain model supervisi akademik kepala madrasah dengan strategi kolaborasi dapat meningkatkan kinerja guru; (3) Validitas model supervisi akademik dengan strategi kolaborasi ini dinilai baik oleh beberapa pakar, ahli dan praktisi.¹⁰²

Tesis, dengan judul, “Supervisi Akademik Oleh Kepala Madrasah dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru (Studi Kasus Pada Madrasah Dasar Kecamatan Payakumbuh Kabupaten Lima Puluh Kota). Simpulan hasil penelitiannya menunjukkan: (1) program supervisi akademik yang dilaksanakan kepala madrasah di Madrasah Dasar Negeri Kecamatan Payakumbuh Kabupaten Lima Puluh Kota adalah menyiapkan dan menyusun program supervisi akademik, aspek-aspek yang akan disupervisi adalah tentang kelengkapan perangkat pembelajaran diantaranya penyiapan penyusunan dan pengembangan silabus, program tahunan, program semester, kriteria ketuntasan minimal (KKM), dan

¹⁰¹Muhajirin, dkk., 2017, Pengaruh Supervisi Akademik dan Partisipasi Guru pada MGMP melalui Motivasi Kerja terhadap Profesionalisme Guru SMA/MA, *Jurnal*, Educational Management, Semarang: Unnes, 6(2), hlm. 176.

¹⁰²Bahrodin, 2017, Model Supervisi Akademik Kepala Sekolah Menengah Pertama Berbasis Kolaborasi di Kabupaten Banyumas, *Jurnal*, Graha Cendekia Fakultas Ekonomi Untidar Magelang, 1(1), hlm. 43.

rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP); (2) teknik-teknik supervisi akademik yang dilaksanakan kepala madrasah di Madrasah Dasar Negeri Kecamatan Payakumbuh Kabupaten Lima Puluh Kota, dilakukan dengan dua teknik, yaitu teknik bersifat keompok dan teknik bersifat individual; (3) hambatan-hambatan supervisi akademik yaitu kurangnya pelatihan dan sosialisasi tentang konsep supervisi akademik, keterbatasan pengetahuan dan keterampilan tentang teknik-teknik supervisi akademik, kepala madrasah sibuk dengan tugas-tugas lain yang kompleks (4) tindak lanjut supervisi akademik yang dilaksanakan kepala madrasah dimulai dengan melakukan proses analisis dan evaluasi. Kemudian direkomendasikan dan ditindaklanjuti dengan mengirim guru-guru untuk mengikuti penataran/pelatihan dan melakukan sharing dalam forum/wadah KKG dan atau PKG.¹⁰³

Disertasi, dengan judul, “Model Supervisi Akademik Kepala Madrasah dengan Strategi Kolaborasi Bagi Guru SMP Negeri Di Kabupaten Banyumas.” Simpulan hasil penelitiannya yaitu: (1) supervisi akademik kepala madrasah yang dilaksanakan selama ini kurang efektif dan efisien serta kurang berhasil dan berdaya guna sehingga tujuan supervisi akademik belum tercapai secara optimal. Meskipun perencanaan program supervisi akademik telah disusun dengan baik, namun pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah masih ditandai dengan beberapa kelemahan atau kekurangan, seperti: sasaran supervisi akademik terkesan belum ditetapkan secara akurat dan objektif, aspek-aspek

¹⁰³Metriza, 2016, Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah dalam Rangka Meningkatkan Profesional Mengajar Guru (Studi Kasus Pada Sekolah Dasar Kecamatan Payakumbuh Kabupaten Lima Puluh Kota), *Tesis*, Jakarta: Program Pascasarjana Universitas Terbuka, hlm. 111.

supervisi akademik belum dikontrol secara sistematis dan sistemis, pelaksanaan supervisi akademik belum berorientasi pada permasalahan dan kebutuhan guru, hasil supervisi akademik terkesan belum dievaluasi secara mendalam, laporan pelaksanaan supervisi akademik belum menyebutkan rekomendasi yang akurat dan objektif, tindak lanjut hasil supervisi akademik belum dilaksanakan secara optimal; (2) Model supervisi akademik kepala madrasah berbasis kolaboratif yang disusun dapat dipertanggungjawabkan secara rasional dan objektif dan merupakan solusi yang layak dipertimbangkan penggunaannya. Hal ini dapat dipahami karena model ini disusun berdasarkan konsep teori dan data empiris (terutama kebutuhanguru dan potensi sumber daya yang tersedia). Pendek kata, model ini merupakan hasil elaborasi antara teori dan data empiris yang diperoleh selama tahap studi pendahuluan. Ketepatan model ini dapat dilihat dari beberapa argumen, seperti: model ini sesuai dengan pendekatan sistem, (2) model ini sesuai dengan teori konstruktivisme, model ini memungkinkan pemanfaatan guru senior, model ini memungkinkan supervisi akademik dapat dilaksanakan secara komprehensif; (3) model supervisi akademik kepala madrasahberbasis kolaboratif dipandang sebagai model supervisi akademik yang layak digunakan karena dinilai efektif untuk meningkatkan mutu kinerja guru.¹⁰⁴

Berdasarkan pemaparan hasil penelitian baik dari jurnal, prosiding, tesis, dan disertasi tersebut, terdapat perbedaan dan kesamaan dalam penelitian ini. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang

¹⁰⁴Bahrodin, 2018, Model Supervisi Akademik Kepala Sekolah Menengah Pertama Berbasis Kolaborasi di Kabupaten Banyumas, *Disertasi*, Semarang: Unnes, hlm. 325.

ini terletak pada rumusan masalah, tujuan penelitian, dan lokasi penelitian. Sedangkan kesamaan penelitian ini terletak pada: (1) ruang lingkup kajian yaitu supervisi akademik kepala sekolah, (2) kinerja guru, (3) pendekatan penelitian yaitu kualitatif deskriptif. Dengan penelitian terdahulu tersebut, dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan pijakan dalam penelitian ini.

C. Kerangka Pikir Penelitian

Supervisi akademik merupakan bagian dari tugas kepala sekolah/madrasah yang dijabarkan dalam lima dimensi yaitu: kompetensi kepribadian, sosial dan managerial. Sesuai dengan dimensi tersebut kepala madrasah memiliki tanggung jawab langsung terhadap pelaksanaan supervisi akademik sebagai implementasi kompetensi supervisi dalam rangka membantu guru dalam meningkatkan kompetensi kinerja untuk meningkatkan mutu/kualitas kinerja pembelajaran di madrasah.

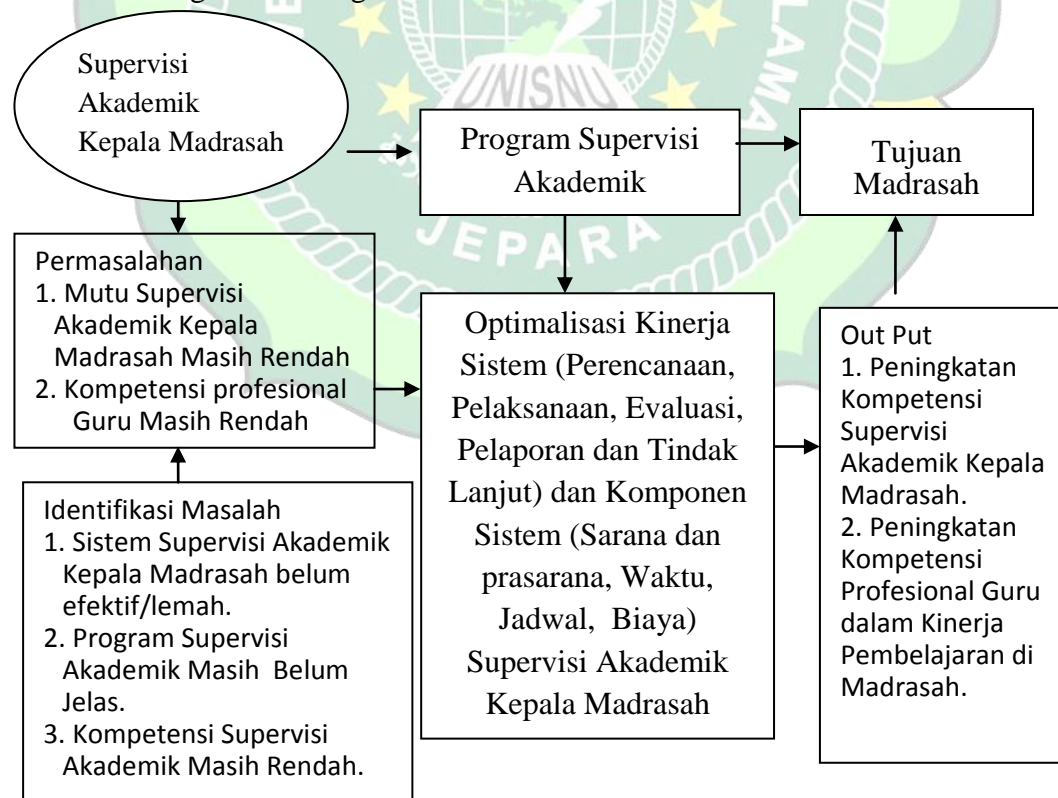
Kepala madrasah memiliki kewajiban untuk melaksanakan standar pelayanan minimal pendidikan yakni melaksanakan supervisi akademik terhadap guru minimal dua kali dalam satu semester. Dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah dari beberapa penelitian masih menunjukkan adanya kelemahan sehingga berdampak pada rendahnya mutu supervisi akademik. Hasil indentifikasi rendahnya mutu supervisi akademik kepala madrasah, antara lain: (1) sistem supervisi akademik yang dilaksanakan belum efektif; (2) program supervisi akademik kepala madrasah belum jelas dan hanya bersifat administratif; (3) kompetensi

kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik masih kurang dilihat dari kinerja sistem (perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut) dan komponen Sistem (sarana dan prasarana, instrumen, buku panduan, waktu, jadwal, pembiayaan); (4) keterampilan kepala madrasah sebagai supervisor belum memadai mulai dari keterampilan konseptual, teknis dan interpersonal.

Berdasarkan hasil identifikasi tersebut, menunjukkan bahwa supervisi akademik kepala madrasah di MA Matholi'ul Huda masih lemah, sehingga berakibat pada rendahnya kompetensi kinerja guru dalam melaksanakan kinerja pembelajaran mulai dari: (1) penguasaan landasan kependidikan (penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu); (2) penguasaan standar kompetensi, kompetensi dasar dan tujuan pembelajaran yang diampu; (3) pengembangan materi pembelajaran (memilih materi dan mengelola pembelajaran yang kreatif dan inovatif sesuai dengan perkembangan peserta didik); (4) pengembangan kekinerjaan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif mulai dari refleksi terhadap kinerja dan memanfaatkan hasil refleksi dalam rangka peningkatan kekinerjaan; (5) pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung kinerja pembelajaran seperti: internet, whatsapp, program aplikasi (*google classrom*, *geogle form*, *quizzis* dan sebagainya); (6) penyusunan perangkat pembelajaran mulai dari pemetaan kompetensi, penentuan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal), RPP, penyusunan soal HOTS, program penilaian baik PAP (Penilaian

Acuan Patokan) dan PAN (Penilaian Acuan Norma) mulai dari penilaian pengetahuan/kognitif, afektif/sikap, keterampilan/psikomotorik; (7) membuat, mengolah, medeskripsikan dan menganalisis hasil penilaian siswa dengan program aplikasi penilaian.

Kompetensi kinerja guru yang rendah tersebut, perlu ditingkatkan melalui kinerja supervisi akademik kepala madrasah yang efektif, efisien berdaya guna dan berhasil guna serta berkesinambungan. Melalui peningkatan kinerja supervisi akademik diharapkan ada peningkatan kompetensi baik kepala madrasah maupun guru dalam melaksanakan kinerja pembelajaran sehingga tujuan MA Matholi'ul Huda dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat tercapai sesuai dengan yang dicita-citakan. Lebih jelasnya kerangka pikir dalam penelitian ini diilustrasikan dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 2.7. Bagan Kerangka Pikir