

**SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MADRASAH TSANAWIYAH PPI MIFTAHUSSALAM
BANYUMAS**



Tesis

Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana Universitas Islam Negeri
Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister
Manajemen Pendidikan Islam

**NURUL HIDAYAH
214140500005**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
2023**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Nomor 1013 Tahun 2023

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Nurul Hidayah
NIM : 214120500005
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Miftahussalam PPPI Banyumas

Telah disidangkan pada tanggal **24 Mei 2023** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

Purwokerto, 31 Mei 2023
Direktur,



Sunhaji





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553

Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS

Nama Peserta Ujian : Nurul Hidayah
NIM : 214120500005
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. NIP. 19681008 199403 1 001 Ketua Sidang/ Penguji		6/6-2023
2	Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd. NIP. 19720420 200312 1 001 Sekretaris/ Penguji		6/6-2023
3	Dr. H. Siswadi, M.Ag. NIP. 19701010 200003 1 004 Pembimbing/ Penguji		30/5 2023
4	Prof. Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd. NIP. 19640916 199803 2 001 Penguji Utama		30/5 2023
5	Dr. Donny Khoirul Azis, M.Pd.I. NIP. 19850929 201101 1 010 Penguji Utama		30/5 2023

Purwokerto, Mei 2023
Mengetahui,
Ketua Program Studi

Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd.
NIP. 19720420 200312 1 001

NOTA DINAS PEMBIMBING

HAL: Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana
UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri
Di Purwokerto

Assalamu 'alaikum wr.wb.

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa:

Nama	: Nurul Hidayah
NIM	: 214120500005
Program Studi	: Magister Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis	: “Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas”

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis

Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian Bapak kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum wr.wb.

Purwokerto, 8 Mei 2023
Pembimbing,



Dr. H. Siswadi, M.Ag.
NIP. 19701010 200003 1 004

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul: “Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah PPPI Miftahussalam Banyumas.” Seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun pada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kadidiah, dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 13 Mei 2023

at saya,



Nurul Hidayah

NIM.214120500005

Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas

Nurul Hidayah
NIM. 214120500005

ABSTRAK

Kepala madrasah memiliki tugas, fungsi, dan tanggung jawab dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Salah satu tugas dan fungsi kepala madrasah adalah melaksanakan supervisi. Supervisi akademik dilakukan kepada guru sebagai bentuk tanggung jawab kepala madrasah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru. Dalam melaksanakan tugas dan fungsi supervisi, serta tanggung jawabnya, kepala madrasah membuat perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut hasil supervisi.

Penelitian ini bertujuan: 1) mendeskripsikan perencanaan supervisi akademik kepala madrasah, 2) mendeskripsikan pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah, 3) mendeskripsikan tindak lanjut hasil supervisi kepala madrasah.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis kualitatif deskriptif. Lokasi penelitian di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Pendidikan Islam (PPPI) Miftahussalam Banyumas. Subjek penelitian adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan guru. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi, sedangkan teknik penyajian data dengan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Triangulasi sebagai dasar untuk menguji keabsahan data.

Penelitian ini menghasilkan data dan uraian tentang supervisi akademik kepala MTs PPPI Miftahussalam yaitu Kepala madrasah melaksanakan fungsi supervisi melalui perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut hasil supervisi. 1) Perencanaan supervisi meliputi program, pembentukan tim, jadwal supervisi, dan instrument supervisi akademik. 2) Pelaksanaan supervisi menggunakan pendekatan kolaboratif, prinsip praktis, humanis, dan konstruktif. Teknik yang digunakan adalah teknik individual dengan observasi. 3) Tindak lanjut supervisi diawali dengan menganalisis hasil supervisi, membuat program tindak lanjut, memberi penghargaan dan penguatan serta memberi kesempatan guru mengikuti kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan. Supervisi akademik yang dilaksanakan kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja guru di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas.

Kata Kunci : Supervisi Akademik, Kepala Madrasah, Kinerja Guru

Academic Supervision of Madrasah Heads in Improving Teacher Performance
at MTs PPPI Miftahussalam Banyumas

Nurul Hidayah
NIM. 214120500005

ABSTRACT

The madrasah head has duties, functions and responsibilities in improving the quality of education in madrasas. One of the duties and functions of the head of the madrasa is to carry out supervision. Academic supervision is carried out to teachers as a form of responsibility of the madrasah head in carrying out teacher performance assessments. In carrying out the duties and functions of supervision, as well as their responsibilities, the head of the madrasa makes planning, implementing and following up on the results of supervision.

This study aims to: 1) describe the planning of the madrasa head's academic supervision, 2) describe the implementation of the madrasa head's academic supervision, 3) describe the follow-up results of the madrasa head's supervision.

The method used in this research is a qualitative approach with descriptive qualitative type. The research location was at the Islamic Education Boarding School (PPPI) Miftahussalam Banyumas. The research subjects were the head of the madrasa, deputy head of the madrasa, and teachers. Data collection techniques in this study were observation, interviews, and documentation, while data presentation techniques were data reduction, data presentation, and data verification. Triangulation as a basis for testing the validity of the data.

This study produced data and descriptions of the academic supervision of the head of MTs PPPI Miftahussalam, namely the head of the madrasah carries out the supervisory function through planning, implementing, and following up on the results of supervision. 1) Supervision planning includes programs, team formation, supervision schedules, and academic supervision instruments. 2) Implementation of supervision using a collaborative approach, practical principles, humanist, and constructive. The technique used is an individual technique with observation. 3) Follow-up supervision begins with analyzing the results of supervision, creating follow-up programs, giving awards and strengthening and giving teachers opportunities to participate in Continuing Professional Development activities. Academic supervision carried out by the head of the madrasah can improve teacher performance at MTs PPPI Miftahussalam Banyumas.

Keywords: Academic Supervision, Madrasah Head, Teacher Performance

MOTTO

Rasulullah Shallallahu'alaihi Wasallam bersabda yang artinya:

"Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia (yang lain)"
(HR. Ahmad, ath-Thabrani, ad-Daruqutni) . Jika kita bisa memberikan manfaat kepada orang lain, maka tidaklah manfaat itu melainkan akan kembali untuk kebaikan diri kita sendiri.

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah puji syukur kehadiran-Mu ya Robbi, yang telah memberikan kekuatan kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini. Karya kecil ini penulis persembahkan untuk mereka yang terkasih:

1. Anak-anak solehku
 - a. Alif Bayu Nurdiyatno
 - b. Aldhika Akbari Nurdiyatno
 - c. Alan Bismar Nurdiyatno
2. Menantu solehahku
 - a. Putri Amalia
 - b. Claudya Febri Romadhon
 - c. Windy Virginia
3. Cucu-cucu tersayang
 - a. Shaqueena Hafla Albatria
 - b. Shaquille Dejan Albatria
 - c. Alfero Ghibran Adhitama
 - d. Melody Kayra Alghania

Mereka merupakan support system peneliti selama ini terutama saat proses perkuliahan hingga penyusunan tesis. Semoga kalian menjadi tabungan amalku melalui doa-doa anak soleh solehah. Aamiin.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, Tuhan yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, atas ridho Allah penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Solawat dan salam penulis sampaikan kepada baginda Rosululloh Muhammad, SAW yang senantiasa menjadi jalan penerang dan pemberi safa'at di akhirat kelak.

Penulisan tesis ini membutuhkan proses yang cukup panjang. Harapan penulis, tesis ini memenuhi syarat untuk memperoleh gelar master pendidikan dan dapat bermanfaat bagi banyak orang. Proses penyusunan tesis melibatkan banyak pihak sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh sebab itu penulis ucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu, antara lain:

1. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. Direktur Pascasarjana UIN Saizu Purwokerto, beliau menjadi model penulis selama proses menulis tesis, sekaligus pemberi buku supervisi secara gratis.
2. Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana UIN Saizu Purwokerto, yang senantiasa memotivasi penulis untuk segera menyelesaikan tesis.
3. Dr. H. Siswadi, M.Ag. dosen pembimbing mulai dari penasihat akademik, pembimbing proposal tesis hingga pembimbing tesis yang telah sabar dan sangat kooperatif.
4. Seluruh Bapak/Ibu dosen Pascasarjana MPI yang telah memberi ilmu yang luar biasa dan sangat bermanfaat bagi penulis.
5. Drs. Muksonudin, M.Pd. Kepala Madrasah Tsanawiyah PPPI Miftahussalam Banyumas beserta staf yang telah berbaik hati mengizinkan penulis mengambil penelitian di madrasah tersebut dengan sangat terbuka dan humanis.
6. Guru-guru SMP Negeri 2 Banyumas yang memberi motivasi dan saling pengertian.
7. Teman-teman mahasiswa MPI kelas A yang sangat menginspirasi.
8. Staf administrasi Pascasarjana MPI UIN Saizu yang membantu memperlancar penulis menyelesaikan administrasi.

Semoga kebaikan beliau mendapat ridho Alloh SWT dan dicatat sebagai amal kebaikan. Aamiin.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih membutuhkan penyempurnaan, sebab sempurna hanya milik Alloh SWT. Penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi banyak orang khususnya bagi kepala madrasah dan guru.

Banyumas, Mei 2023

Penulis,

Nurul Hidayah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN DIREKTUR	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
ABSTRAK (BAHASA INDONESIA)	vi
ABSTRAK (BAHASA INGGRIS)	vii
MOTTO.....	viii
PERSEMBAHAN.....	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
E. Sistematika Penulisan	11
BAB II. SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH DALAM	
MENINGKATKAN KINERJA GURU	13
A. Supervisi Akademik.....	13
1. Pengertian Supervisi Akademik.....	13
a. Konsep Supervisi Akademik.....	13
b. Tujuan Supervisi Akademik.....	19
c. Prinsip Supervisi Akademik.....	20
d. Model-model Supervisi Akademik.....	22
e. Pendekatan Supervisi Akademik.....	30
f. Teknik-teknik Supervisi Akademik.....	33

2. Perencanaan, Pelaksanaan, Tindak Lanjut Supervisi	37
a. Perencanaan Supervisi Akademik	37
b. Pelaksanaan Supervisi Akademik.....	38
c. Tindak Lanjut Supervisi Akademik.....	39
3. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor	40
a. Pengertian Kepala Madrasah.....	40
b. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah.....	42
c. Kompetensi Kepala Madrasah	44
d. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor.....	46
4. Kinerja Guru	47
a. Konsep Kinerja Guru	47
b. Fakto-faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru	50
c. Penilaian Kinerja Guru	52
5. Indikator Keberhasilan Supervisi Akademik.....	56
6. Indikator Penilaian Kinerja Guru.....	58
7. Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	61
B. Telaah Pustaka.....	62
C. Kerangka Berpikir	69
BAB III. Metode Penelitian	70
A. Paradigma, Jenis, dan Pendekatan Penelitian	70
1. Paradigma Penelitian	70
2. Jenis Penelitian	71
3. Pendekatan Penelitian	72
B. Tempat dan Waktu Penelitian	73
C. Data dan Sumber Data Penelitian.....	73
D. Subjek dan Objek Penelitian.....	75
E. Teknik Pengumpulan Data.....	75
F. Teknik Analisis Data	78
G. Pemeriksaan Keabsahan Data	80

BAB IV. Pembahasan Hasil Penelitian	83
A. Penyajian Data	83
1. Profil MTs PPPI Miftahussalam Banyumas.....	83
a. Sejarah Singkat	83
b. Tujuan Pendidikan.....	85
c. Visi Madrasah	85
d. Misi Madrasah.....	87
e. Nilai-nilai yang Dikembangkan	87
f. Struktur MTs PPPI Miftahussalam Banyumas	88
g. Program Madrasah Diniyah	88
h. Sarana dan Fasilitas	90
i. Kegiatan Santri.....	92
j. Prestasi Siswa.....	94
k. Data Umum.....	95
l. Gedung dan Bangunan	96
m. Kurikulum Madrasah.....	96
n. Daftar Urut Kepegawaian	98
2. Deskripsi Akademik Kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	99
a. Perencanaan Supervisi Akademik Kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas.....	99
b. Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas.....	105
c. Tindak Lanjut Supervisi Akademik Kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas.....	115
B. Analisi Data	119
1. Perencanaan Supervisi Akademik Kepala MTs PPPI Miftahussalam Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	119

2. Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala MTs PPPI	
Miftahussalam Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	121
3. Tindak Lanjut Supervisi Akademik Kepala MTs PPPI	
Miftahussalam Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	125
BAB V. Penutup.....	127
A. Kesimpulan	127
B. Implikasi.....	128
C. Saran	129
Daftar Pustaka	130
Lampiran-lampiran	136
SK Pembimbing.....	194
Riwayat Hidup	195

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kompetensi guru mata pelajaran.....	55
Tabel 2.2 Kompetensi guru bimbingan konseling	56
Tabel 2.3 Contoh pemberian nilai kompetensi.....	60
Tabel 2.4 Nilai hasil PK Guru	61
Tabel 4.1 Jadwal kegiatan harian.....	92
Tabel 4.2 Jadwal kegiatan mingguan.....	93
Tabel 4.3 Prestasi Siswa.....	94
Tabel 4.4 Data guru	95
Tabel 4.5 Data tenaga kependidikan.....	95
Tabel 4.6 Data siswa	96
Tabel 4.7 Sarana Prasarana	96
Tabel 4.8 Struktur Kurikulum	97
Tabel 4.9 Data urutan kepegawaian	98
Tabel 4.10 Instrumen perencanaan pembelajaran	111
Tabel 4.11 Instrumen pelaksanaan pembelajaran.....	112
Tabel 4.12 Instrumen penilaian pembelajaran.....	113
Tabel 4.13 Analisis data supervisi akademik	116
Tabel 4.14 Rencana tindak lanjut	118

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Tiga tujuan supervisi.....	20
Gambar 2.2 Kerangka berpikir	69

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Observasi.....	136
Lampiran 2. Pedoman wawancara	137
Lampiran 3. Catatan hasil observasi	140
Lampiran 4. Catatan hasil wawancara	141
Lampiran 5. Foto-foto dokumentasi	148
Lampiran 6. Surat permohonan izin penelitian	161
Lampiran 7. Surat izin penelitian.....	162
Lampiran 8. Program supervisi pembelajaran.....	163
Lampiran 9. Instrumen perencanaan pembelajaran	178
Lampiran 10. Instrumen pelaksanaan pembelajaran.....	180
Lampiran 11. Instrumen penilaian pembelajaran	182
Lampiran 12. Instrumen tindak lanjut supervisi.....	183
Lampiran 13. Jadwal pelajaran.....	184
Lampiran 14. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)	186
Lampiran 15. Contoh Penilaian Kinerja Guru (PKG)	192

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan bukan kebutuhan pokok dalam kehidupan, tetapi pendidikan mempunyai fungsi penting dalam kehidupan. Pendidikan berfungsi mempersiapkan manusia dalam menghadapi masa depan supaya hidup lebih sejahtera. Kesejahteraan tersebut didapatkan secara individual maupun secara kolektif oleh masyarakat. Fungsi pendidikan yang lain adalah pendidikan sebagai suatu peradaban. Manusia selalu berubah mengikuti perubahan zaman, maka pendidikan pun harus mengalami perubahan mengikuti perkembangan masyarakat¹. Dengan demikian diperlukan suatu manajemen yang baik agar dapat menjamin mutu pendidikan. Manajemen pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta melalui pendidikan formal, nonformal, dan informal salah satunya dikelola oleh satuan pendidikan atau sekolah.

Sekolah sebagai garda terdepan dari penerapan fungsi pendidikan mempunyai peran yang sangat penting. Sekolah merupakan lembaga yang secara otomatis tidak mungkin melepaskan diri dari proses manajemen pendidikan atau sebuah pengelolaan. Secara riil bahwa sebuah sekolah berdiri karena adanya sebuah cita-cita atau tujuan yang ingin dicapai dan diwujudkan sehingga dari cita-cita dan tujuan yang telah ditetapkan mustahil akan tercapai dan berjalan secara optimal apabila proses yang berjalan tidak dikelola dan diselenggarakan secara baik dan terarah.²

Sekolah yang maju dan unggul tidak terlepas dari peran serta kepala sekolah selaku manajemen di sekolah. Manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan, setidaknya mengacu pada manajemen pendidikan. Kepala sekolah sedikitnya mampu melaksanakan berbagai strategi

¹ Umaedi,dkk,*Manajemen Berbasis Sekolah*, Modul IDIK4012,(Universitas Terbuka,2019)

² Darmawati,dkk, Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Parung Kecamatan Parung Kabupaten Bogor, *Jurnal Governansi ISSN 2442-3971 Volume 1 Nomor 1, April 2015*

berdasarkan fungsinya. Fungsi- fungsi tersebut adalah, *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*. Hal tersebut harus dilaksanakan secara tersistem dan berkelanjutan melalui perencanaan, pengorganisasian, monitoring dan evaluasi agar tujuan sekolah dapat tercapai secara efisien, efektif atau bermutu.

Keberhasilan dari penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala madrasah/sekolah dalam mengelola semua sumber daya yang ada di sekolah. Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan E. Mulyasa, bahwa kepala sekolah/madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas Pendidikan³

Kepala sekolah merupakan figur manajemen nomor satu dari sebuah sistem manajemen sekolah. Hal ini memberikan makna bahwa figure kepala sekolah harus mampu menjaga kondisi di sekolah menjadi positif dan mendorong guru-guru tetap antusias dalam meningkatkan kompetensinya serta merangkul semua stafnya agar dapat bekerja dengan baik sehingga kondisi lingkungan sekolah menjadi nyaman dan yang paling penting peran kepala sekolah adalah dapat mendorong para siswa untuk memiliki prestasi yang gemilang.⁴ Menurut Basri dalam Rusyidi menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Hal senada dijelaskan oleh Priansa bahwa kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses pembelajaran atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.⁵

Permendikbudristek nomor 40 tahun 2021 pada bab VI pasal 12 ayat (1) menjelaskan bahwa beban kerja kepala sekolah untuk melaksanakan tugas

³ E.Mulyasa,*Menjadi Kepala Sekolah Yang Professional*,(Bandung:PT Remaja Rosdakarya,2007)

⁴ Rais Hidayat dkk, *Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoretis*, Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah Vol. 4 No. 1, Maret 2019

⁵ Rusydi Ananda, *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI),2018)

pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan. Pada ayat (2) dikatakan beban kerja kepala sekolah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk: a. mengembangkan pembelajaran yang berpusat kepada peserta didik; b. mewujudkan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan inklusif; c. membangun budaya refleksi dalam pengembangan warga satuan pendidikan dan pengelolaan program satuan pendidikan; dan d. meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar peserta didik⁶.

Kompetensi kepala sekolah salah satunya adalah melaksanakan supervisi. Supervisi terkait dengan kegiatan manajemen kepala sekolah yaitu perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pelaksanaan (*Actuating*), pengawasan (*controlling*). Supervisi ditujukan kepada guru dan tenaga kependidikan. Supervisi dilaksanakan untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu hasil belajar peserta didik. Agar hal itu dapat tercapai maka diperlukan tahapan-tahapan yang harus dilaksanakan kepala sekolah untuk mempersiapkan administrasi supervisi akademik.

Arikunto yang dikutip oleh Sam M.Chan dalam Zainal Berlian mengemukakan bahwa suatu bentuk keberhasilan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebagai seorang yang mensupervisi di sekolahnya adalah mengupayakan peningkatan serta kemampuan dari para guru dan pembantu pelaksana untuk secara bersama menciptakan suasana belajar dan mengajar yang mendukung.⁷

Seorang kepala madrasah akan melakukan berbagai upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi siswa. Prestasi siswa tersebut tidak dapat dilepaskan dari peran guru sebagai pembimbing, pendidik, dan pengajar. Oleh sebab itu kepala madrasah senantiasa berupaya meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru diukur dari empat kompetensi guru yaitu pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Kinerja guru akan terukur dengan pelaksanaan supervisi. Tugas mengukur kinerja guru merupakan tugas kepala madrasah. Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan supervisi akademik.

⁶ Permendikbudristek nomor 40 tahun 2021.

⁷ Berlian,Zaenal, *Pelaksanaan Supervisi Pendidikan*, (Palembang:CV Amanah,2022),15

Kepala madrasah sebagai supervisor di madrasah senantiasa selalu membimbing guru dan memotivasi guru agar tugas pokok guru membimbing, mengajar, dan mendidik peserta didik di madrasah dapat tercapai sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan yang pada hakikatnya untuk mencapai mutu pendidikan di madrasah tersebut. Sebagai upaya meningkatkan kinerja guru agar berimbang kepada prestasi murid di madrasah ini, kepala madrasah melaksanakan berbagai upaya. Dalam hal ini kepala madrasah memiliki peran penting dalam melaksanakan fungsinya sebagai supervisor.

Supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran. Menurut Sergiovanni dalam panduan supervisi akademik dalam Kemendikbud menegaskan bahwa suatu refleksi praktis penilaian kinerja guru dalam supervisi akademik adalah melihat kondisi nyata kinerja guru untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan, seperti apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas, apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan siswa di dalam kelas, aktivitas-aktivitas mana dari keseluruhan aktivitas di dalam kelas itu yang bermakna bagi guru dan siswa, apa yang telah dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan akademik, apa kelebihan dan kekurangan guru dan bagaimana cara mengembangkannya. Berdasarkan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan ini akan diperoleh informasi mengenai kemampuan pendidik dalam mengelola pembelajaran⁸.

Kinerja guru merupakan salah satu bentuk prestasi kerja guru. Agar guru dapat meraih prestasi tersebut dapat dilakukan usaha dan kompetensi yang dimiliki oleh guru. Prestasi kerja guru tersebut dapat diukur dari seberapa jauh guru tersebut telah melaksanakan tugas pokoknya. Guru dianggap sudah berkinerja baik jika dapat menyelesaikan tugasnya dalam mengajar dan mendidik. Kemampuan kinerja guru dapat diartikan pula sebagai suatu pencapaian tujuan dari guru itu sendiri maupun tujuan pendidikan dan pengajaran dari madrasah di tempat guru tersebut mengajar.

⁸ Kemendikbud, *Panduan Supervisi Akademik*, (Jakarta:Dirjen GTK,2017), 3

Guru sebagai salah satu komponen tenaga pendidik memegang peranan utama. Peran ini tidak saja di sekolah/madrasah tetapi berperan penting di dalam keluarga, maupun masyarakat. Di madrasah guru berperan sebagai perancang pembelajaran, dan sebagai pembimbing siswa. Di dalam keluarga guru berperan sebagai pendidik keluarga atau family educator. Guru di masyarakat berperan sebagai pembina masyarakat (social developer), pendorong masyarakat (social motivator), dan pembaharu masyarakat (social innovator), dan sebagai agen masyarakat (social agent).⁹

Supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran. Menurut Sergiovanni dalam panduan supervisi akademik dalam Kemendikbud menegaskan bahwa suatu refleksi praktis penilaian kinerja guru dalam supervisi akademik adalah melihat kondisi nyata kinerja guru untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan, seperti apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas, apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan siswa di dalam kelas, aktivitas-aktivitas mana dari keseluruhan aktivitas di dalam kelas itu yang bermakna bagi guru dan siswa, apa yang telah dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan akademik, apa kelebihan dan kekurangan guru dan bagaimana cara mengembangkannya. Berdasarkan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan ini akan diperoleh informasi mengenai kemampuan pendidik dalam mengelola pembelajaran¹⁰.

Menurut Purbasari dalam Hasanah dan Kristiawan mengemukakan bahwa pelaksanaan supervisi akademik dapat mempengaruhi peningkatan kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran¹¹.

Menurut Tim Pakar Pendidikan sebagaimana dikutip oleh Sunhaji dan Firdiasih menjelaskan bahwa secara umum suatu proses dalam pelaksanaan supervisi dilalui dalam tiga tahap, yaitu perencanaan, pelaksanaan dan

⁹ Basuki, *Profil Guru dalam Konteks Profesional*, (Bandung: Rosdakarya, 2010), 1.

¹⁰ Kemendikbud, *Panduan Supervisi Akademik*, (Jakarta: Dirjen GTK, 2017), 3

¹¹ Hasanah, Miftahul Laili dan Kristiawan, *Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru*, *TADBIR : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* vol. 3, no. 2, November 2019 IAIN Curup – Bengkulu | p-ISSN 2580-3581; e-ISSN 2580-5037

evaluasi.¹² Sedangkan menurut Hartanto dan Purwanto mengemukakan bahwa secara umum pelaksanaan supervisi akademik dilaksanakan dalam tiga tahapan, yaitu a. perencanaan, b. pelaksanaan supervisi, dan c. tindak lanjut hasil supervisi.¹³

Kinerja Guru merupakan salah satu bentuk prestasi kerja Guru. Agar guru dapat meraih prestasi tersebut dapat dilakukan dengan usaha meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh guru. Prestasi kerja Guru tersebut dapat diukur dari seberapa jauh guru tersebut telah melaksanakan tugas pokoknya. Guru dianggap sudah berkinerja baik jika guru dapat menyelesaikan tugasnya dalam mengajar dan mendidik. Kemampuan kinerja guru dapat diartikan pula sebagai suatu pencapaian tujuan dari guru itu sendiri maupun tujuan pendidikan dan pengajaran dari Madarasah di tempat guru tersebut mengajar.

Kinerja merupakan perwujudan dari sikap atau perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang maupun suatu organisasi berdasarkan kemampuan yang dimiliki dalam menjalankan tugasnya dengan tujuan untuk mencapai prestasi dalam bekerja. Menurut Fathurrohman dan Ruhyani menyatakan bahwa kinerja merupakan gabungan dari tiga elemen yang sangat berkaitan, yakni ketrampilan, upaya dan sifat keadaan eksternal.¹⁴

Penilaian Kinerja Guru adalah penilaian dari setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Penilaian ini dilakukan melalui pengamatan dan pemantauan.¹⁵

Kinerja guru dikatakan sebagai suatu hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang guru dalam bentuk prestasi dan sikap. Prestasi kerja secara profesional dalam melaksanakan tugas pokoknya serta sikap sosial dan kepribadian sesuai dengan kompetensi guru.

¹²Sunhaji dan Firdiasih, *Manajemen Supervisi Pendidikan*, (Purwokerto:Pustaka Senja,2021),140

¹³Hartanto dan Purwanto, *Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru (MPPKS-PKG)*,(Jakarta:Dirjen GTK,2019),18

¹⁴ Faturahman, M dan Ruhyani, H,*Sukses Menjadi Pengawas Ideal*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media,2015), 148

¹⁵ Permeneg PAN & RB Nomor 16 Tahun 2009

Guru sebagai salah satu komponen tenaga pendidik memegang peranan utama. Peran ini tidak saja di sekolah/madrasah tetapi berperan penting di dalam keluarga, maupun masyarakat. Di madrasah guru berperan sebagai perancang pembelajaran, dan sebagai pembimbing siswa. Di dalam keluarga guru berperan sebagai pendidik keluarga atau family educator. Guru di masyarakat guru berperan sebagai pembina masyarakat (social developer), pendorong masyarakat (social motivator), dan pembaharu masyarakat (social innovator), dan sebagai agen masyarakat (social agent)¹⁶.

Tugas guru mendidik dan mengajar sejalan dengan hadits Rasulullah SAW yang menyatakan **بَلِّغُوا عَنِّي وَلَوْ آيَةً** yang artinya sampaikanlah dariku walaupun hanya satu ayat. Hadits tersebut menganjurkan agar manusia mengajarkan suatu ilmu. Orang yang dipandang mampu dan tepat mengajarkan ilmu pengetahuan kepada peserta didik adalah guru.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik dan kinerja guru saling berhubungan dalam hubungan kausalitas. Jika hasil supervisi baik, guru tersebut memiliki kinerja yang baik. Sebaliknya, guru yang berkinerja baik, maka akan memperoleh hasil supervisi yang baik pula. Kinerja guru akan berimbas kepada prestasi peserta didik. Meningkatnya kinerja guru dapat dilakukan melalui supervisi oleh kepala madrasah.

Madrasah Tsanawiyah Miftahussalam Banyumas merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang menerapkan kurikulum pesantren dan kurikulum 2013 dalam kegiatan pembelajaran. Pembelajaran yang berlangsung selama ini di bawah tanggung jawab kepala madrasah. Kepala Madrasah menyelenggarakan fungsi perencanaan, pengelolaan, supervisi, dan evaluasi. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala madrasah bertanggung jawab melakukan penilaian kinerja guru dan tenaga kependidikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kesiswaan dan waka kurikulum, di MTs Miftahussalam Banyumas diperoleh informasi bahwa masyarakat memiliki motivasi yang tinggi untuk menyekolahkan anaknya di

¹⁶ Basuki, *Profil Guru dalam Konteks Profesional*, (Bandung: Rosdakarya,2010),1

sana. Hal ini terlihat dari banyaknya generasi keluarga siswa yang kembali menempuh pendidikan di MTs Miftahussalam Banyumas mulai dari anak, kakak, adik, keponakan, tetangga dan lain sebagainya. Prestasi-prestasi yang diraih dalam kurun waktu tiga tahun terakhir juga sangat membanggakan, bahkan sampai juara tingkat provinsi pada kegiatan O2SN. Hal lain yang menarik adalah adanya kelas khusus di MTs dengan keunggulan tahfidz Qur'an, yang telah melahirkan beberapa penghapal Qur'an. Hal ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan pelayanan pendidikan bermutu di MTs Miftahussalam sudah berjalan dengan baik dari segi fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pengukuran, komitmen, dan perbaikan terus menerus.¹⁷

Dengan berbagai prestasi dan antusiasme orangtua murid yang memasukkan putra-putrinya ke Madrasah Miftahussalam, ini menunjukkan bahwa terdapat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam ini. Oleh sebab itu kepala madrasah berupaya mempertahankan mutu sekolah melalui berbagai program.

Salah satu program yang perlu dilakukan oleh seorang kepala madrasah untuk mempertahankan mutu madrasah adalah dengan terus melaksanakan fungsi supervisi guna meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah memiliki tanggung jawab menilai kinerja guru dan harus menilai kinerja guru secara berkala. Kegiatan meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan dengan supervisi akademik. Pelaksanaan supervisi akademik di MTs PPPI Miftahussalam masih perlu dioptimalkan. Kepala MTs PPPI Miftahussalam dalam meningkatkan kinerja guru melalui supervisi akademik perlu dipersiapkan pengelolaannya yaitu mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk mengangkat judul tesis yaitu, "Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas."

¹⁷ Wawancara dan observasi awal tanggal 13 Oktober 2022

B. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Berdasarkan judul, peneliti membatasi pada ruang lingkup judul yaitu supervisi akademik, kepala sekolah, dan kinerja guru, serta MTs Miftakhussalam PPPI Banyumas. Menurut Glickman, et al, dalam Santosa dan Nusyirwan mengemukakan bahwa supervisi akademik merupakan salah satu fungsi yang mendasar (essential function) dalam keseluruhan program yang disusun oleh pihak sekolah. Hasil supervisi akademik dapat berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru.¹⁸

Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin pendidikan pada tingkat satuan Pendidikan dan diharapkan mempunyai dasar kepemimpinan yang kuat.¹⁹

Kinerja guru adalah kemampuan yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi hasil belajar sehingga dapat berdampak positif pada diri murid dan sekolah.²⁰

Madrasah Tsanawiyah Miftakhussalam PPPI Banyumas merupakan lembaga Pendidikan yang memadukan dua kurikulum yaitu kurikulum 2013 sebagai kurikulum madrasah dan kurikulum pondok untuk mencetak para hafiz.

Dengan demikian, Batasan masalah pada penelitian ini adalah supervisi akademik sebagai suatu program yang penting untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas pokoknya yaitu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi hasil belajar di Madrasah Tsanawiyah Miftakhussalam PPPI di wilayah kecamatan Banyumas, yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan Islam yang memiliki kemampuan sebagai supervisor.

¹⁸Hari Santosa dan Nusyirwan, *Bahan Ajar Pengantar Supervisi Akademik*, (Jakarta:Kemdikbud,2019), 3

¹⁹Mulyasa,E,*Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*,(Jakarta:PT Bumi Aksara),16

²⁰Imam Sofi'i,dkk, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*,(Indramayu:CV Adanu Abimata,2020), 6

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah di atas, rumusan masalah sebagai berikut:

- a) Bagaimana perencanaan supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas?
- b) Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas?
- c) Bagaimana tindak lanjut kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini mempunyai tujuan untuk mendeskripsikan supervisi akademik kepala madrasah di MTs Miftahussalam Banyumas. Sedangkan berdasarkan turunan dari rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian secara lengkap sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan supervisi akademik kepala madrasah di MTs Miftahussalam Banyumas.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah di MTs Miftahussalam Banyumas.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis tindak lanjut hasil supervisi akademik kepala madrasah di MTs Miftahussalam Banyumas.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat atau signifikansi penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Memberikan sumbangan terhadap pengembangan teori supervisi akademik kepala madrasah dalam upaya peningkatan kinerja guru
 - b. Sebagai tambahan wawasan keilmuan terkait dengan supervisi akademik dan kinerja guru
2. Manfaat Praktis
 - a. Sebagai bahan evaluasi bagi Madrasah Tsanawiyah Miftahussalam Banyumas dalam melaksanakan supervisi akademik.

- b. Sebagai guru, penelitian ini dapat dijadikan acuan saat disupervisi oleh kepala madrasah atau guru senior.
- c. Hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan rujukan dan referensi bagi penelitian selanjutnya atau pihak lain yang berkepentingan.

E. Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun secara sistematis sehingga mempunyai alur pikir yang jelas dan mudah dipahami. Sistematika penelitian terdiri dari beberapa bab dan di setiap tiap bab terdiri atas sub bab yang saling terkait.

Berikut sistematika penelitian yang peneliti buat: Sistematika dalam tesis ini, terdiri dari tiga bagian yaitu: bagian muka, isi, dan akhir.

1. Bagian Muka

Pada bagian muka memuat: halaman judul, persetujuan pembimbing, pernyataan keaslian, abstrak, kata pengantar, persembahan, motto, daftar isi, daftar tabel, gambar, dan daftar lampiran.

2. Bagian Isi

Pada bagian isi, tesis ini dirinci dalam lima bab, yaitu bab pertama yang memuat pendahuluan. Pada bab pendahuluan berisi pokok pikiran terdiri dari latar belakang masalah yang menguraikan mengenai berbagai masalah pendidikan dalam tataran manajemen supervisi kepala madrasah dan kinerja guru. Fokus dan rumusan masalah berupa deskripsi supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren pendidikan Islam Miftahussalam Banyumas. Selain itu dalam bab pertama ini memuat juga tentang tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika yang memberi rangka pada penelitian ini.

Bab kedua berisi landasan teori dari berbagai sumber literatur dan pendapat dari berbagai ahli yang relevan dengan penelitian sebagai penguat dan pijakan dalam melakukan penelitian. Landasan teori memuat teori tentang supervisi akademik, kepala sekolah, tugas pokok kepala sekolah, kompetensi kepala sekolah, dan kinerja guru.

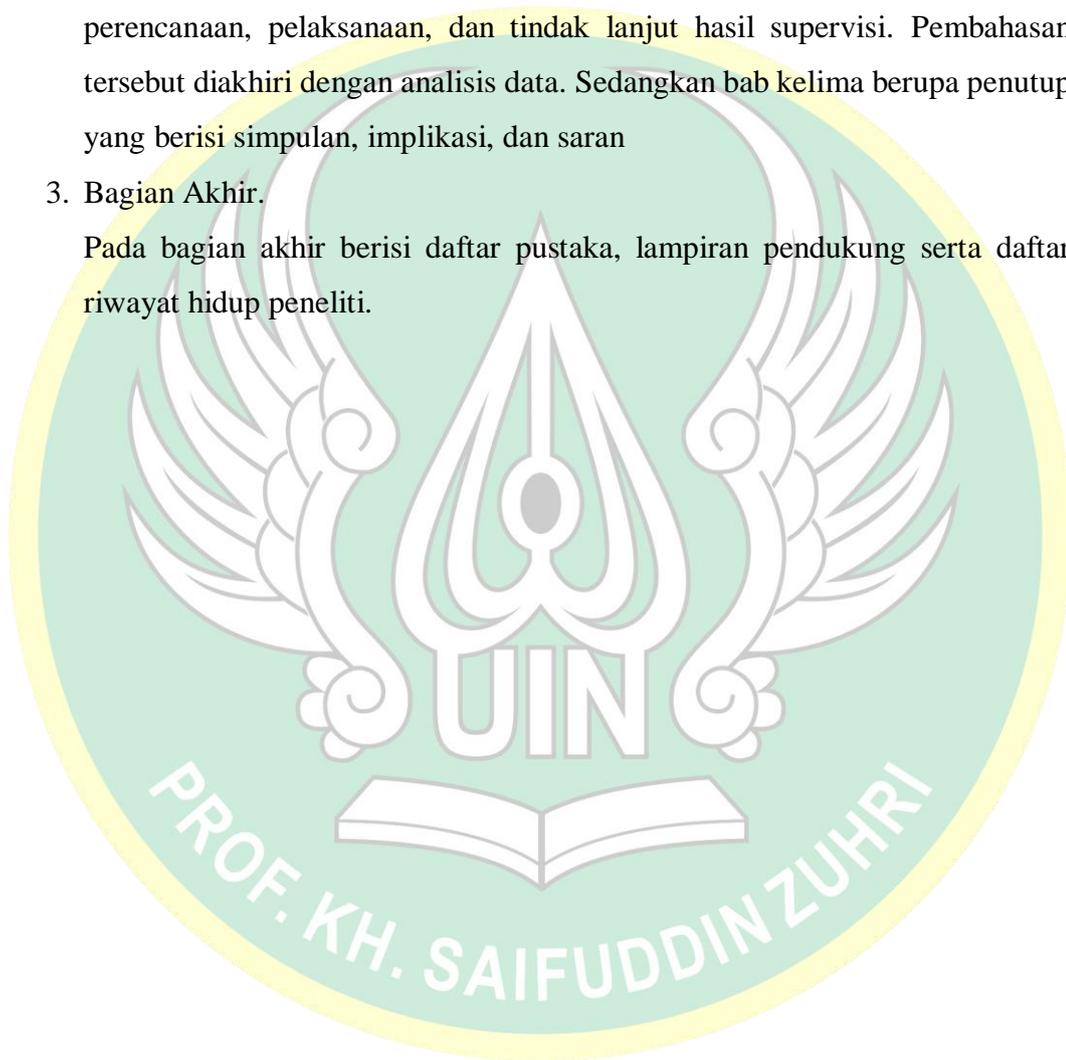
Bab ketiga membahas tentang metode penelitian. Pada bab ini memuat metode penelitian yang terdiri atas paradigma, jenis dan pendekatan

penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan keabsahan data.

Bab keempat adalah hasil penelitian dan pembahasan. Bab keempat ini berisi pembahasan hasil penelitian secara lengkap. Pembahasan hasil penelitian berisi diskripsi kondisi di Madrasah Tsanawiyah Miftahussalam Banyumas, program supervisi oleh kepala sekolah, yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut hasil supervisi. Pembahasan tersebut diakhiri dengan analisis data. Sedangkan bab kelima berupa penutup yang berisi simpulan, implikasi, dan saran

3. Bagian Akhir.

Pada bagian akhir berisi daftar pustaka, lampiran pendukung serta daftar riwayat hidup peneliti.



BAB II

SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH DAN KINERJA GURU

A. Supervisi Akademik

1. Pengertian Supervisi Akademik

a. Konsep Supervisi Akademik

Beberapa pendapat tentang pengertian supervisi akademik dari beberapa ahli dan penulis tentang supervisi akademik dapat dijelaskan dalam uraian berikut.

Supervisi secara morfologi berasal dari dua suku kata yaitu super dan vision. Dalam kamus bahasa Inggris kata super berarti atas atau lebih, sedangkan kata vision berarti melihat atau memantau.²¹

Supervisi pada dasarnya adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk memperbaiki suatu proses dalam sebuah pembelajaran. Sesuai yang di kemukakan oleh Syaiful Sagala, yang berpendapat bahwa supervisi pada hakikatnya merupakan bantuan dan bimbingan professional bagi guru dalam menjalankan tugasnya sesuai instruksi untuk perbaikan terkait proses belajar mengajar dengan cara memberikan rangsangan, kordinasi, dan bimbingan secara kontinyu, baik secara individual maupun kelompok.²²

Muslim dalam Herawati dalam Sunhaji dan Firdiasih mengatakan bahwa pengertian supervisi adalah serangkaian usaha pemberian bantuan kepada guru-guru dalam bentuk layanan profesional yang diberikan oleh supervisor (kepala sekolah, penilik sekolah, dan Pembina lainnya) guna meningkatkan mutu proses dan hasil belajar mengajar.²³

²¹ Echols, John M dan Shadily Hasan, Kamus Inggris Indonesia. (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015)

²² Syaiful Sagala, Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan, (Bandung: Alfabeta, 2009), 195.

²³ Sunhaji dan Firdiasih, Manajemen Supervisi Pendidikan, (Purwokerto: Pustaka Senja, 2021), 210

Lebih lanjut Sunhaji menegaskan bahwa supervisi atau pembinaan guru lebih ditekankan pada pelayanan profesional. Pada hakikatnya supervisi akademik merupakan salah satu fungsi pokok administrasi Pendidikan, yaitu melalui control jaminan bahwa benar bahwa pembelajaran yang dilaksanakan guru tersebut berkualitas.²⁴

Supervisi akademik adalah segenap rangkaian kegiatan untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran dengan esensi bahwa kegiatan supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru, walaupun kegiatan ini memang tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya. Supervisi akademik merupakan kegiatan terencana yang ditujukan pada aspek kualitatif sekolah dengan membantu guru melalui dukungan dan evaluasi pada proses belajar dan pembelajaran yang dapat meningkatkan hasil belajar, artinya supervisi akademik adalah supervisi yang esensinya berkenaan dengan tugas kepala sekolah untuk membina guru dalam meningkatkan mutu pembelajarannya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi belajar peserta didik.²⁵

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 tercapai²⁶

²⁴ Sunhaji

²⁵ Sariyah. *Implementasi Supervisi Oleh Kepala Sekolah*. (Tesis. Prodi MMP, FKIP Bengkulu, 2013)

²⁶ Mone. R., *The Effectiveness of Academic Supervision for Teachers*. (London: Oxford University Press, 2014), 2

Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.²⁷

Menurut Glickman dalam Shulhan mendefinisikan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Dengan demikian, berarti, esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya.²⁸

Lebih lanjut Shulhan mengutip dari Alfonso, Firth, dan Neville menegaskan ada tiga konsep pokok (kunci) dalam pengertian supervisi akademik yaitu:²⁹

- 1) Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karakteristik esensial supervisi akademik. Sehubungan dengan ini, janganlah diasumsikan secara sempit, bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan dalam semua kegiatan pengembangan perilaku guru. Tidak ada satupun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru. Tingkat kemampuan, kebutuhan, minat, dan kematangan profesional serta karakteristik personal guru lainnya harus dijadikan dasar pertimbangan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan program supervisi akademik.

²⁷ Syawal Gultom, *Materi Pelatihan Guru Implementasi Kurikulum 2013 Tahun Ajaran 2014/2015*, (2014), 23.

²⁸ Muwahid Shulhan, *Supervisi Pendidikan :Teori dan Terapan dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru*.(Surabaya:Acima Publishing,2012), 37

²⁹ Muwahid

- 2) Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, sehingga ielas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Desain tersebut terwujud dalam bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena supervisi akademik merupakan tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru, maka alangkah baik iika program- nya didesain bersama oleh supervisor dan guru.
- 3) Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya.

James dalam Marzano mengemukakan *Teacher supervision and evaluation is an important focus for principals and other administrators and We have come to understand more clearly the nature and importance of specific aspects of quality teaching, such as building on prior learning, effective questioning techniques, productive and intellectually challenging activities, and reinforcement of lesson objectives.*³⁰ (Pengawasan dan evaluasi guru menjadi fokus penting bagi kepala sekolah dan staff lainnya dan kami telah memahami dengan lebih jelas sifat dan pentingnya aspek-aspek spesifik dari pengajaran berkualitas, seperti membangun pembelajaran sebelumnya, teknik bertanya yang efektif, kegiatan yang produktif dan menantang secara intelektual, dan penguatan tujuan pelajaran)

Menurut Sunhaji dan Firdiasih, supervisi akademik merupakan salah satu fungsi dasar (*essential function*) dalam keseluruhna program sekolah. Adapun tujuan supervisi akademik adalah a) membantu guru mengembangkan kompetensinya, b)mengembangkan kurikulum,c) mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas.³¹

³⁰ Aseltin,James M,*Supervision for learning* : a performance-based approach to teacher development and school improvement. Association for Supervision and Curriculum Development (Alexandria:Virginia USA,2006)

³¹ Sunhaji

Menurut Prasojo dan Sudiyono dalam Mulyadi, supervisi akademik pada intinya membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Oleh sebab itu sasaran supervisi akademik adalah guru dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, pemilihan strategi/metode/Teknik pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas.³²

Menurut Satori dalam Suhayati mengingatkan bahwa istilah supervisi akademik Kepala Sekolah mengacu pada sistem sekolah yang memiliki misi utama memperbaiki dan meningkatkan mutu akademik, karena istilah supervisi akademik (“instructional supervision” atau “educational supervision”) merupakan istilah yang dimunculkan untuk me-reform atau mereorientasi aktifitas kepengawasan pendidikan kita yang dianggap lebih peduli pada penampilan fisik sekolah, pengelolaan dana, dan administrasi kepegawaian guru, bukan pada mutu proses dan hasil pembelajaran.³³

Supervisi merupakan kegiatan pertolongan yang berlangsung terus-menerus dan sistematis yang diberikan kepada guru-guru agar mereka semakin bertumbuh dan berkembang dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran sehingga berkaitan dengan peningkatan profesionalitas guru. Dapat dijabarkan dalam gambar berikut ini keterkaitan antara pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah dengan meningkatkan profesionalisme guru dan motivasi belajar siswa.³⁴

Sastradiharja mengemukakan bahwa supervisor dalam hal ini kepala sekolah hendaknya memberikan pertolongan, bantuan,

³²Mulyadi dan Ava Swastika Fahriona, *Supervisi Akademik: Konsep, Teori, Model Perencanaan, dan Implikasinya*, (Malang: Madani, 2018), 2-3

³³ Iis Yeti Suhayati, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Budaya Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru*, Jurnal Adminisistrasi Pendidikan Vol. XVII No. 1 Oktober 2013

³⁴ Achmad Karimulah, Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru Untuk Memotivasi Belajar Siswa MTs Muqoddimatul Akhlak Curah Wungkal Silo Jember, *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management Vol. 3 No. 1 (2022)*

bimbingan motivasi, dan memberikan arahan kepada guru maupun staf sekolah lainnya dalam mengatasi kesulitan³⁵. Hal ini sebagaimana diperintahkan Allah Subhanahu wata'ala, yang ditegaskan dalam Surah Al-Māidah/5:2 sebagai berikut:

...وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ

وَأْتُوا اللَّهَ بِشِدَّةِ الْعِقَابِ ۚ

Artinya: Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.

Dari beberapa pengertian tentang supervisi akademik di atas dapat disimpulkan bahwa supervisi merupakan suatu kegiatan berbagi pengalaman dan saling membantu antara kepala sekolah sebagai orang yang bertanggungjawab dalam menjaga, mempertahankan dan meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah serta guru sebagai orang yang menjadi agen pembelajaran di kelas. Kegiatan supervisi akademik lebih menekankan asas musyawarah dalam mengatasi permasalahan pembelajaran. Dalam hal ini tidak ada yang salah tetapi mencari solusi permasalahan pembelajaran.

Kualitas pengajaran atau akademik guru diharapkan meningkat dengan supervisi akademik. Namun hal ini bukan berarti supervisi akademik hanya meningkatkan kualitas pengetahuan dan keterampilan tetapi diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan komitmen diri. Artinya, peningkatan kualitas pembelajaran harus diiringi dengan peningkatan motivasi kerja para guru. Motivasi internal perlu ditumbuhkan kepada para guru agar dalam melaksanakan tugas mengajar benar-benar berasal dari kemauan dan panggilan jiwa seorang guru.

³⁵ E Junaedi, Sastradiharja, *Supervisi Pembelajaran Berbasis al-Qur'an*, Muntaz Vol. 1 No. 2, Tahun 2017

b. Tujuan Supervisi Akademik

Menurut Sunhaji dan Firdiasih, tujuan supervisi akademik yaitu: 1) Membantu guru mengembangkan kompetensinya, 2) Mengembangkan kurikulum, 3) Mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas. Hasil supervisi diharapkan dapat berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru.³⁶

Tujuan supervisi akademik pada hakikatnya membantu para guru mengembangkan kemampuannya dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan yang diharapkan.³⁷ Tujuan umum supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas.³⁸

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.³⁹

Tujuan dari supervisi akademik tersebut divisualisasikan pada gambar di bawah ini.

³⁶Sunhaji dan Firdiasih, *Manajemen Supervisi Pendidikan*, (Purwokerto: Pustaka Senja, 2021), 210

³⁷ Dedi Mustafid, dkk., *Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Min 2 Kota Takengon Kabupaten Aceh Tengah*, *Jurnal Administrasi Pendidikan* ISSN 2302-0156 Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 4, No. 2, Mei 2016

³⁸ Piet Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*,

³⁹ Abdul Qodri A dan Aziz Azizy, *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Agama*. Departemen Agama RI Direktorat Kelembagaan Agama Islam, (Jakarta, 2003), 3



Gambar 2.1. Tujuan Supervisi Akademik⁴⁰

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 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 penilikan, pengukuran dan pengarahan agar kegiatan supervisi dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

c. 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.⁴¹

⁴⁰ Glickman, at,el.,*Supervision Of Intruction: A Developmental Approach*, (Boston: Allyn and Bacon. Inc, 2007), 20.

⁴¹ Ali Imron, 2013, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*,(Jakarta :Bumi Aksara, 2011), 26.

Dalam pelaksanaan supervisi, seorang kepala madrasah hendaknya bertumpu pada prinsip-prinsip supervisi sebagai landasan untuk mengarahkan kepada tujuan yang diharapkan. Lantip Diat Prasojo dan Sudiyono berpendapat, prinsip-prinsip supervisi akademik diuraikan sebagai berikut: a)Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah; b)Sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan sesuai dengan tujuan pembelajaran. c)Objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen. d)Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya. e)Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi. f)Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran. g)Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran. h)Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh, dalam mengembangkan pembelajaran. i)Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik. j)Aktif, artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi. k)Humanis, artinya menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor. l)Berkesinambungan, artinya supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh kepala sekolah/madrasah. m)Terpadu, artinya menyatu dengan program pendidikan. n)Komprehensif, artinya memenuhi ketiga tujuan supervisi akademik sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya.⁴²

Prinsip supervisi akademik dalam proses kegiatan belajar mengajar memiliki kedudukan yang 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.

⁴² Lantip Diat Prasojo & Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, 2011), 87-88.

Sedangkan prinsip praktis yang dimaksudkan adalah kaidah-kaidah yang harus dijadikan pedoman praktis dalam pelaksanaan supervisi.⁴³

Sunhaji mengemukakan bahwa supervisi akademik dapat dilaksanakan dengan baik, maka supervisor harus memahami prinsip-prinsip supervisi secara benar. Prinsip-prinsip akademik adalah sebagai berikut. 1) Praktis, 2) Sistematis, 3)Objektif, 4)Realistis, 5)Antisipatif, 6) Konstruktif, 7)Kooperatif, 8)Kekeluargaan, 9)Demokratis, 10) Aktif, 11)Humanis, 12) Berkesinambungan, 13) Terpadu, 14)Komprehensif.⁴⁴

Dapat dikatakan bahwa dalam melaksanakan supervisi akademik, supervisor harus mampu menciptakan suasana yang serasi, melaksanakannya secara sistematis dan tepat waktu, dan supervisor tidak sewenang-wenang dalam melakukan supervisi akademik, melainkan bekerja sama dengan guru sebagai satu tim untuk meningkatkan pendidikan. Program supervisi akademik harus direvisi berdasarkan kebutuhan guru, seperti meningkatkan kreativitas dan memotivasi mereka selama proses pembelajaran, dan harus konsisten dengan program pendidikan.

d. Model-model Supervisi Akademik

Kegiatan supervisi akademik juga dikenal adanya model. Model di sini adalah suatu pola dan menjadi acuan yang dapat digunakan dalam melaksanakan supervisi.

Menurut Lantip dan Sudiyono dalam Sunhaji dan Firdiasih mengemukakan bahwa model supervisi terdiri dari dua model yaitu model tradisional dan kontemporer. Model tradisional meliputi observasi langsung dan tidak langsung. Observasi langsung dilakukan melalui prosedur pra observasi, observasi, dan post observasi. Sedangkan observasi tidak langsung dilakukan dengan tes dadakan, diskusi kasus, dan dengan menggunakan metode angket. Model

⁴³ Joesoef Djajadisastra, Pengantar Administrasi Pendidikan, (Jakarta: Depdiknas, 2006), 17.

⁴⁴ Sunhaji dan Firdiasih, *Manajemen Supervisi Pendidikan*, (Purwokerto: Pustaka Senja, 2021), 214.

kontemporer dilaksanakan dengan pendekatan klinis atau biasa disebut dengan model supervisi klinis. Prosedur supervisi klinis sama dengan supervisi akademik, hanya saja keduanya memiliki pendekatan yang berbeda.⁴⁵

Ada beberapa model supervisi yang berkembang yaitu: Model supervisi konvensional, model supervisi ilmiah, model supervisi klinis dan model supervisi artistic.⁴⁶

1) Model supervisi konvensional (tradisional)

Model ini tidak lain merupakan refleksi dari kondisi masyarakat pada suatu saat tertentu. Pada saat kekuasaan yang otoriter dan feodal, akan berpengaruh pada sikap pemimpin yang otokrat dan korektif. Pemimpin cenderung untuk mencari-cari kesalahan. Perilaku supervisi dengan model ini selalu mengadakan inspeksi untuk mencari kesalahan dan menemukan kesalahan. Model supervisi konservatif sering disebut supervisi yang korektif. Memang sangat mudah untuk mengoreksi kesalahan orang lain, tetapi lebih sulit lagi untuk melihat segi-segi positif dalam hubungan dengan hal-hal yang baik.

Bila dipahami dengan detil, praktik supervisi konvensional ini bersifat kontradiktif dengan makna dan tujuan supervisi. Tujuan supervisi yaitu membantu guru guna memperbaiki kinerja dan meningkatkan profesional mereka dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai pendidik di sekolah.

Model supervisi konvensional dapat menimbulkan kontradiktif antara supervisor dan guru. Guru akan melakukan perlawanan dengan cara acuh tak acuh, masa bodoh, dan bahkan dapat menurunkan gairah dan semangat guru mengajar. Model ini seharusnya sudah ditinggalkan oleh supervisor. Mencari kesalahan dengan cara mendikte kurang tepat

⁴⁵Sunhaji, Tol'ah Aeni Firdiasih, *Manajemen Supervisi Pendidikan*, (Purwokerto:Pustaka Senja,2021) 214-215

⁴⁶ Piet A. Sahertian, *Konsep dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*, 34.

dilakukan saat ini. Supervisor seharusnya lebih mengedepankan ilmu andragogy kepada guru ketika guru mengalami kesalahan dalam pembelajaran.

2) Model supervisi ilmiah

Supervisi yang bersifat ilmiah memiliki ciri-ciri sebagai berikut: 1) dilaksanakan secara berencana dan kontinu; 2) sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik tertentu; 3) menggunakan instrumen pengumpulan data; 4) ada data yang objektif yang diperoleh dari keadaan yang riil. Dengan menggunakan merit rating, skala penilaian atau checklist lalu para siswa atau mahasiswa menilai proses kegiatan belajar-mengajar guru/dosen di kelas. Hasil penelitian diberikan kepada guru-guru sebagai balikan terhadap penampilan mengajar guru pada cawu atau semester yang lalu. Data ini tidak berbicara kepada guru dan guru yang mengadakan perbaikan.

Penggunaan alat perekam data ini berhubungan erat dengan penelitian. Walaupun demikian, hasil perekam data secara ilmiah belum merupakan jaminan untuk melaksanakan supervisi yang lebih manusiawi.⁴⁷

3) Model supervisi klinis

Menurut Snyder dan Anderson mengatakan bahwa supervisi klinis adalah suatu teknologi perbaikan pengajaran, tujuan yang dicapai dan memadukan kebutuhan sekolah dan pertumbuhan personal, sejalan dengan pendapat itu, cogan menegaskan bahwa supervisi klinis adalah upaya yang dirancang secara rasional dan praktis untuk memperbaiki performance guru di kelas dengan tujuan untuk mengembangkan profesional guru dan perbaikan pengajaran.⁴⁸

⁴⁷ Luk-luk Nur Mufidah, *Supervisi Pendidikan*, (STAIN Ponorogo, 2012) 31.

⁴⁸ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 194.

Tujuan supervisi klinis adalah untuk memperbaiki perilaku guru-guru dalam proses belajar mengajar, terutama ketika sedang dalam kondisi kronis, secara aspek demi aspek dengan intensif, sehingga mereka dapat mengajar dengan baik, ini berarti perilaku yang tidak kronis bisa diperbaiki dengan model supervisi yang lain.⁴⁹ Dengan kata lain tidak semua kegiatan supervisi harus menggunakan supervisi klinis. Hal yang penting untuk diingat dan diperhatikan oleh supervisor mengenai beberapa hal yaitu: a) pembimbingan /supervisi bersifat membantu bukan instruktif atau direktif yang diimplementasikan dalam bentuk hubungan tatap muka antara supervisor dengan guru, b) kegiatan supervisi terpusat pada apa yang menjadi perhatian guru, bukan atas dasar pandangan atau keinginan supervisor semata, c) objek supervisi berkenaan dengan penampilan guru di kelas, dengan melalui kesepakatan antara guru dan supervisor melalui pengkajian bersama, d) instrumen observasi dikembangkan dan disepakati bersama, e) analisis dan interpretasi data hasil observasi dilakukan bersama antara guru dan supervisor, f) umpan balik dilakukan segera mungkin dan obyektif (sesuai dengan data yang direkam oleh instrument observasi), g) supervisi berlangsung secara profesional, sehat dan saling keterbukaan, dan h) supervisor lebih banyak mendengarkan dan bertanya daripada memerintah atau memberi pengarahan.⁵⁰

Supervisi klinis merupakan salah satu kunci untuk memenuhi kualitas mengajar yang baik dan cara menjadikan peserta didik belajar lebih baik dan berkualitas, Cogan menegaskan proses penyediaan bantuan oleh supervisor untuk guru, setelah supervisor melakukan analisa hasil pengamatan pengajaran, umpan balik dari implementasi pengajaran yang dilakukan oleh guru, dari hasil

⁴⁹ Made Pidarta, *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), 251.

⁵⁰Sri Banun Muslim, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, (Bandung : Alfabeta, 2010), 102.

analisis tersebut akan ada pengembangan gagasan peningkatan untuk meningkatkan dukungan pada guru.⁵¹

Langkah-langkah pelaksanaan supervisi klinis menurut Made Pidarta adalah:⁵²

a) Pertemuan awal/ perencanaan

Pada pertemuan awal ini dilakukan untuk menciptakan hubungan yang baik dengan cara menjelaskan makna supervisi klinis hingga partisipasi guru meningkat. Selanjutnya menemukan aspek-aspek perilaku apa dalam proses belajar mengajar yang perlu diperbaiki. Pada tahap berikutnya membuat prioritas aspek-aspek perilaku yang akan diperbaiki. Pada tahap terakhir, membentuk hipotesis sebagai cara atau bentuk perbaikan pada sub topik bahan pelajaran tertentu.

Pada tahap persiapan/ observasi, bagi guru dapat mengetahui tentang cara mengajar yang baru, sedangkan bagi supervisor tentang cara dan alat observasi yang akan digunakan seperti recorder, cek list, catatan anekdot dan lain sebagainya.

b) Pelaksanaan

Pada langkah pelaksanaan, guru mengajar pada aspek perilaku yang akan diperbaiki, sedangkan supervisor bertugas mengobservasi. Selanjutnya menganalisis hasil mengajar secara terpisah.

c) Pertemuan akhir

Pada pertemuan akhir, guru memberikan tanggapan/penjelasan /pengakuan, sedangkan supervisor memberi tanggapan/ulasan. Langkah selanjutnya adalah antara supervisor dan guru menyimpulkan bersama hasil yang telah dicapai: hipotesis diterima/ditolak atau direvisi. Setelah hipotesis,

⁵¹ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran*, (Bandung : Alfabeta, 2010) hlm.195.

⁵² Made Pidarta, *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992) hlm. 252-253.

supervisor bersama guru menentukan rencana berikutnya dengan cara memperbaiki aspek tersebut dan atau meneruskan untuk memperbaiki aspek-aspek yang lain.

Menurut Mulyadi dan Ava, supervisi klinis sebagai bentuk proses membimbing yang mempunyai tujuan untuk membantu guru atau calon guru dalam mengembangkan profesionalismenya terutama performance mengajarnya berdasarkan hasil observasi dan analisis data yang teliti dan objektif sebagai pegangan untuk mengubah perilaku mengajar.⁵³

Supervisi klinis lebih fokus pada penampilan guru secara nyata di kelas termasuk juga di dalamnya guru sebagai peserta atau partisipasi aktif dalam proses supervisi tersebut.⁵⁴

Menurut Sunhaji dan Firdiasih, tujuan supervisi klinis secara umum adalah untuk meningkatkan kemampuan guru dalam proses pembelajaran agar lebih profesional. Dengan meningkatkan kompetensi professional guru maka dapat meningkatkan prestasi belajar siswa dan mutu pendidikan secara lebih luas. Supervisi klinis lebih menekankan pada pencarian kelemahan kemudian secara kolaboratif antara supervisor dan guru melakukan terobosan untuk menentukan cara memperbaiki kelemahan dan kekurangan tersebut.⁵⁵

4) Model Supervisi Artistik

Mengajar adalah suatu pengetahuan (knowledge), mengajar itu suatu keterampilan (skill), tapi mengajar juga suatu kiat (art). Sejalan dengan tugas mengajar supervisi juga sebagai kegiatan mendidik dapat dikatakan bahwa supervisi adalah suatu pengetahuan, suatu keterampilan dan juga suatu kiat. Supervisi itu

⁵³Mulyadi, Ava Swastika Fahriana, *Supervisi Akademik: Konsep, Teori, Model, Perencanaan, dan Implikasinya*, (Malang Jatim: Madani, 2018), 54.

⁵⁴ Muhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Gaung Persada Press, 2009), 61.

⁵⁵Sunhaji, Tol'ah Aeni Firdiasih, *Manajemen Supervisi Pendidikan*, (Purwokerto: Pustaka Senja, 2021), 176.

menyangkut bekerja untuk orang lain (*working for the others*), bekerja dengan orang lain (*working with the others*), bekerja melalui orang lain (*working through the others*).⁵⁶

Dalam hubungan bekerja dengan orang lain maka suatu rantai hubungan kemanusiaan adalah unsur utama. Hubungan manusia dapat tercipta bila ada kerelaan untuk menerima orang lain sebagaimana adanya. Hubungan itu dapat tercipta bila ada unsur kepercayaan. Saling percaya saling mengerti, saling menghormati, saling mengakui, saling menerima seseorang sebagaimana adanya.

Menurut Thomas dalam Sahertian menjelaskan bahwa hubungan tampak melalui pengungkapan bahasa, yaitu supervisi lebih banyak menggunakan bahasa penerimaan dari pada bahasa penolakan. Supervisor yang mengembangkan model *artistic* ini akan menampakkan dirinya dalam relasi dengan guru-guru yang dibimbing sedemikian baiknya sehingga para guru merasa diterima, adanya perasaan aman dan dorongan positif untuk berusaha maju. Sikap seperti mau belajar, mendengarkan perasaan orang lain, mengerti orang lain dengan problem yang dikemukakan, menerima orang lain sebagaimana adanya, sehingga orang dapat menjadi dirinya sendiri, itulah supervisi artistik.⁵⁷

Model supervisi yang lain adalah dengan teknik mentoring. Model supervisi akademik teknik mentoring ini dilandasi oleh Permendiknas RI Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Kepala Sekolah/ Madrasah yang menyebutkan salah satu dimensi kompetensi kepala sekolah yaitu supervisi.⁵⁸

Dalam pelaksanaannya kepala sekolah menjalankan peran seperti mentor dan guru sebagai mentee. Mentoring yang dimaksud

⁵⁶ Luk-luk Nur Mufidah, *Supervisi Pendidikan*, (STAIN Ponorogo, 2012), 37

⁵⁷ Piet A. Sahertian, *Konsep dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*, 42.

⁵⁸ Permendiknas 13 Tahun 2007 Tentang Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah

adalah hubungan komunikasi kepala sekolah dan guru yang dalam implementasinya kepala sekolah memberikan bantuan serta bimbingan untuk mengembangkan kompetensi guru. Hubungan ini memungkinkan pembelajaran 2 arah walaupun tidak seimbang antara yang diperoleh mentee dan mentor. Model ini memungkinkan mentee berperan aktif untuk menentukan sendiri tujuan supervisi berdasarkan kebutuhan guru tersebut.⁵⁹

Beberapa model yang diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan supervisi akademik, kepala madrasah dapat menggunakan beberapa model supervisi. Model-model tersebut antara lain model supervisi yang langsung diamati oleh kepala madrasah yaitu langsung masuk ke dalam kelas maupun di luar kelas.

Selain itu terdapat model supervisi mentoring. Kepala madrasah/sekolah bertindak sebagai mentor sedangkan guru sebagai mentee. Hal ini digadang dapat menjadikan guru lebih aktif dalam menentukan sendiri sesuai dengan kebutuhannya. Namun model mentoring masih memiliki kelemahan yaitu adanya kesan menggurui. Supervisor seolah menganggap guru perlu dibimbing terus-menerus karena masih banyak kekurangan dalam mengajar.

Model supervisi klinis dianggap paling ideal karena supervisi klinis terkesan humanis dan kekeluargaan. Hal ini sesuai dengan prinsip supervisi. Apapun model yang digunakan dalam melakukan supervisi akademik, pada dasarnya adalah bagaimana seorang kepala madrasah/sekolah dapat mengakomodasi kebutuhan guru dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum.

⁵⁹ Nehry.E.M.Merukh, Pengembangan Model Supervisi Akademik Teknik Mentoring Bagi Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru Kelas, *Kelola Jurnal Manajemen Pendidikan Magister Manajemen Pendidikan* ISSN 2443-0544 FKIP Universitas Kristen Satya Wacana, Volume: 3, No. 1, Januari-Juni 2016, Halaman: 30-48

e. Pendekatan Supervisi Akademik

Pendekatan supervisi mutlak diperlukan dalam pelaksanaan supervisi akademik di sekolah. Pendekatan supervisi sangat bergantung pada prototipe guru yang akan disupervisi. Setiap guru mempunyai karakteristik sendiri-sendiri, sehingga dalam pelaksanaan supervisi juga memerlukan pendekatan yang berbeda-beda.

Kepala madrasah/sekolah harus memiliki pemahaman yang cukup mengenai pendekatan-pendekatan supervisi. Menurut Sahertian dalam Juweni, pendekatan supervisi secara umum dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu: (1) Pendekatan langsung (direktif), (2) Pendekatan tidak langsung (NonDirektif) (3) Pendekatan Kolaboratif.⁶⁰

Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung. Sudah tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Pendekatan direktif ini berdasarkan pemahaman terhadap psikologi behaviorisme. Prinsip behaviorisme ialah bahwa segala perbuatan berasal dari refleksi, yaitu respon terhadap rangsangan / stimulus. Oleh karena guru ini mengalami kekurangan, maka perlu diberikan rangsangan agar ia bereaksi. Supervisor dapat menggunakan penguatan (*reinforcement*) atau hukuman (*punishment*). Pendekatan seperti ini dapat dilakukan dengan perilaku supervisor seperti : menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolok ukur, menguatkan.

Pendekatan tidak langsung (*non-direktif*) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan guru-guru. Ia memberi kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk

⁶⁰ Sahertian, Piet A, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia.* (Jakarta: PT Asdi Mahasatya,2010)

mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Pendekatan non-direktif berdasarkan pemahaman terhadap psikologi humanistik.

Lebih lanjut Sahertian menjelaskan bahwa pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif menjadi cara pendekatan baru. Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama sepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Pendekatan ini berdasarkan pada psikologi Kognitif.

Pendekatan kolaboratif dalam kegiatan supervisi, merupakan pola reaksi terhadap praktik model supervisi masa kini, dimana fungsi supervisi pengajaran harus dapat menjadi pengawal mutu dengan cara mengarahkan, menunjukkan, mengaharuskan, memantau menilai dan mengajar.⁶¹ Dalam praktek supervisi, pendekatan ini disebut juga sebagai supervisi kolegial, atau kesejawatan yang lebih banyak mengembangkan pandangan kontingensi supervisi pengajaran didasarkan pada pemikiran bahwa setiap guru berbeda. Ini berarti bahwa pentingnya supervisor mengklasifikasi kemampuan dan motivasi guru, sehingga supervisor dapat memilih pendekatan dan gaya dalam melaksanakan supervisi yang dianggap tepat.⁶²

Selain ketiga pendekatan di atas, terdapat satu pendekatan supervisi akademik yaitu pendekatan *Development*. Menurut Glikman dalam Mulyadi dan Ava, pendekatan development atau pengembangan yang diperkenalkan oleh Glikman, bahwa disadarinya adanya suatu kenyataan dari peneliti yang berbeda tentang ditemukannya keefektifan tiap-tiap pendekatan. Supervis pengembangan berawal dari proposisi

⁶¹ Aqib, Zainal & Elham, Rohmanto, *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah*, (Bandung: CV. Yrama Widya, 2007)

⁶² Bafadal, Ibrahim, *Supervisi Pengajaran*. (Jakarta: Bumi Aksara, 1992)

yang didasarkan atas pandangan bahwa supervisi pengajaran jalin-menjalin dengan perkembangan insani dan belajarnya.⁶³

Mulyadi dan Ava menjelaskan bahwa salah satu indikator pembeda dari ketiga pendekatan yang telah diuraikan di atas, adalah supervisi pengembangan lebih menitikberatkan pada besarnya tanggung jawab dari pihak supervisor maupun dari pihak guru. Pada pendekatan direktif, supervisor mengarahkan kegiatan untuk perbaikan pengajaran dengan menetapkan perangkat standar perbaikan, penggunaan sarana pengajaran, dan berbagai tuntutan pengarahan yang harus diikuti oleh guru.

Pembeda dengan pendekatan kolaboratif, supervisor dan guru berbagi tanggung jawab. Supervisor berusaha mendengarkan ungkapan-ungkapan guru perihal masalah pengajaran yang dihadapinya kemudian ia mengemukakan pandangannya perihal masalah tersebut. Begitu pula pada pendekatan nondirektif, besarnya peran guru dengan menunjukkan adanya tanggung jawab yang tinggi. Supervisor pada pendekatan ini lebih banyak mendengarkan dan memperhatikan secara cermat tentang keprihatinan guru terhadap masalah peningkatan pengajarannya, sekaligus gagasan guru sebagai cara mengatasinya.⁶⁴

Perbedaan yang mencolok dari pendekatan supervisi pengembangan dengan ketiga pendekatan sebelumnya adalah pendekatan supervisi pengembangan tidak melihat masing-masing pendekatan(direktif, nondirektif, dan kolaboratif) sebagai pendekatan yang berdiri sendiri atau terpisah-pisah, tetapi sebagai suatu kebulatan yang berada dalam suatu kontinum. Proses supervisi ini berkembang dari direktif ke kolaboratif, sehingga mencapai nondirektif, sebagai dampak perkembangan dan perolehan belajar guru.⁶⁵

⁶³Glickman, *Development Supervision: Alternative for Helping Teachers Improve Instruction*, 88

⁶⁴Mulyadi, Ava Swastika Fahriana, *Supervisi Akademik: Konsep, Teori, Model Perencanaan, dan Implikasinya*, (Malang Jatim: Madani, 2018), 42

⁶⁵Olivia, *Supervision for Today School*, (New York & London Longman, 1984), 451

Menurut Glickman dalam Mulyadi dan Ava, menjelaskan bahwa dalam penelitian Glickman menunjukkan adanya suatu pengalaman mengajar guru memiliki peran penting dalam menetapkan pilihan pendekatan supervisi. Para guru yang kurang termotivasi dan kurang terampil mempunyai kecenderungan untuk disupervisi dengan pendekatan direktif. Sedangkan guru yang sudah berhasil mengembangkan kompetensinya serta motivasinya cenderung lebih menyukai pendekatan kolaboratif. Guru yang sudah memiliki motivasi dan tanggung jawab yang tinggi serta pengalaman yang cukup luas dalam mencari solusi agar murid dapat belajar mandiri, maka pendekatan nondirektif lebih tepat digunakan. Supervisor lebih banyak mendengarkan keimbang mengkritik.⁶⁶

Berdasarkan penjelasan terkait pendekatan yang digunakan dalam pelaksanaan supervisi akademik dapat disimpulkan bahwa pendekatan supervisi akademik merupakan titik tolak atau sudut pandang dalam melaksanakan kegiatan supervisi. Dalam hal ini kepala madrasah dapat menggunakan pendekatan yang sesuai dengan kondisi guru di sekolah. Pendekatan yang ideal adalah dengan melihat kebutuhan guru di sekolah. Apakah kepala madrasah akan menggunakan pendekatan direktif, kolaboratif, atau nondirektif, atau *development*, semua tergantung bagaimana karakteristik guru dan apa yang dibutuhkan guru selama mengajar. Kepala madrasah bersama guru merancang tujuan supervisi sehingga guru dapat melaksanakan perbaikan pembelajaran sesuai dengan kondisi yang dialami oleh guru tersebut.

f. Teknik-teknik Supervisi Akademik

Menurut John Minor Gwyn dalam Sahertian dalam Mulyadi, alat dan Teknik supervisi yaitu individual dan kelompok. Teknik individual adalah Teknik yang dilaksanakan seorang guru secara individual,

⁶⁶Mulyadi dan Ava Swastika Fahriana, *Supervisi Akademik: Konsep, Teori, Model Perencanaan, dan Implikasinya*, (Malang: Madani, 2018), 43

sedangkan Teknik kelompok adalah Teknik yang dilakukan untuk melayani lebih dari satu orang.⁶⁷ Lebih lanjut Mulyadi mengutip dari Burhanuddin, Teknik supervisi individual terdiri dari beberapa Teknik yaitu: 1) kunjungan kelas, 2) Pertemuan pribadi, 3) kunjungan antarkelas, 4) kunjungan sekolah, dan 5) menilai diri sendiri. Sedangkan Teknik supervisi kelompok terdiri dari 1) kunjungan antarsekolah, 2) rapat dewan guru, 3) penerbitan bulletin profesional, 4) penataran, 5) Pertemuan dalam kelompok kerja, 6) Pemanfaatan guru model, 7) Kunjungan beberapa pengawas ke luar wilayah binaannya.

Teknik supervisi merupakan cara-cara yang ditempuh dalam mencapai tujuan tertentu, baik yang berhubungan dengan penyelesaian masalah-masalah guru-guru dalam mengajar, masalah dengan kepala madrasah dalam mengembangkan kelembagaan, serta masalah-masalah lain yang berhubungan serta berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.⁶⁸

Teknik supervisi akademik yang bersifat individu dapat berupa kunjungan kelas. Kunjungan kelas (*classroom visitation*) ialah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh seorang supervisor (kepala sekolah, penilik atau pengawas) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar. Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat didaktis atau metodik yang sesuai. Dengan kata lain, untuk melihat apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki.⁶⁹

Menurut Faturrahman dan Ruhyani, ada empat tahap kunjungan kelas, yaitu:⁷⁰ 1) Tahap persiapan. Pada tahap ini, supervisor merencanakan waktu, sasaran dan cara mengobservasi selama

⁶⁷ Mulyadi dan Ava

⁶⁸ Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan Tinjauan Teori dan Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2014), 67.

⁶⁹ Sahertian, Piet A, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Asdi Mahasatya, 2010), 47

⁷⁰ Faturrahman, M dan Ruhyani, H, *Sukses Menjadi Pengawas Ideal* (Yogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2015), 68.

kunjungan kelas. 2) Tahap pengamatan selama kunjungan. Pada tahap ini, supervisor mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung. 3) Tahap akhir kunjungan. Pada tahap ini, supervisor bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil-hasil observasi. 4) Tahap tindak lanjut.

Teknik supervisi akademik yang bersifat individu dapat berupa observasi kelas. Observasi kelas (*classroom observation*) secara sederhana dapat diartikan melihat dan memerhatikan secara teliti terhadap gejala yang tampak. Observasi kelas merupakan teknik observasi yang dilakukan oleh supervisor terhadap proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Tujuannya ialah untuk memperoleh data seobjektif mungkin mengenai aspek-aspek dalam situasi belajar mengajar, kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh guru dalam usaha memperbaiki proses belajar mengajar.

Teknik supervisi akademik yang bersifat individu dapat berupa penilaian terhadap diri sendiri (*self evaluation*). Menurut Faturrahman dan Ruhyanani menjelaskan bahwa menilai diri sendiri merupakan satu teknik individual dalam supervisi pendidikan. Penilaian diri sendiri merupakan satu teknik pengembangan profesional guru. Penilaian diri sendiri memberikan informasi secara objektif kepada guru tentang peranannya di kelas dan memberikan kesempatan kepada guru mempelajari metode pengajarannya dalam mempengaruhi murid. Semua ini akan mendorong guru untuk mengembangkan kemampuan profesionalnya.⁷¹

Teknik supervisi akademik yang kedua adalah teknik kelompok (*group technique*). Teknik supervisi kelompok merupakan salah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Menurut Gwynn, ada 13 teknik supervisi kelompok, yaitu

⁷¹ Faturrohman

sebagai berikut⁷²: (1) kepanitiaan-kepanitiaan, (2) kerja kelompok, (3) laboratorium kurikulum, (4) baca terpimpin, (5) demonstrasi pembelajaran, (6) darmawisata, (7) kuliah / studi, (8) diskusi panel, (9) perpustakaan jabatan, (10) organisasi profesional, (11) buletin supervisi, (12) pertemuan guru, (13) lokakarya / konferensi kelompok.

Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu atau bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi.⁷³

Berdasarkan teknik-teknik supervisi akademik di atas, dapat disimpulkan bahwa teknik supervisi merupakan langkah yang akan digunakan oleh kepala madrasah sebagai supervisor dalam melaksanakan supervisi. Kepala madrasah dapat menggunakan teknik individual maupun kelompok. Yang perlu digarisbawahi adalah sebelum melakukan supervisi, kepala madrasah sebaiknya memperhatikan terlebih dulu teknik mana yang cocok digunakan untuk guru-guru di madrasah tersebut. Menetapkan teknik-teknik supervisi akademik yang tepat tidaklah mudah bagi seorang kepala madrasah. Sebab di setiap madrasah memiliki karakteristik guru yang berbeda-beda. Seorang kepala madrasah harus jeli akan kepribadian guru di madrasahnyanya. Seorang supervisor selain harus mengetahui aspek atau bidang ketrampilan yang akan dibina, harus mengetahui karakteristik setiap teknik di atas dan sifat atau kepribadian guru sehingga teknik yang digunakan betul-betul sesuai dengan guru yang sedang dibina melalui supervisi akademik.

⁷²J.M, Gwynn, *Theory and Practice of Supervision*. (New York: dodd, Mead & Company, 1961), 211.

⁷³ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), 61.

Menurut Lucio dan McNeil, menyarankan agar kepala sekolah mempertimbangkan enam faktor kepribadian guru, yaitu (1) kebutuhan guru, (2) minat guru, (3) bakat guru, (4) temperamen guru, (5) sikap guru, (6) sifat-sifat *somatic* guru.⁷⁴

2. Perencanaan, Pelaksanaan, dan Tindak Lanjut Supervisi Akademik

a. Perencanaan Supervisi Akademik

Kegiatan supervisi diawali dengan perencanaan. Perencanaan supervisi menjadi suatu hal penting sebab tanpa perencanaan yang baik akan mendapatkan hasil yang kurang optimal. Tahap perencanaan sangat penting dipelajari karena perencanaan yang baik akan membantu kepala madrasah dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik secara baik, efektif, efisien, bermakna dan berkelanjutan. Melalui supervisi akademik, guru diharapkan dapat meningkatkan kompetensinya secara terus-menerus sehingga proses pembelajaran dan hasil belajar peserta didik meningkat.

Menurut Muhammad Kristiawan, dkk. Menjelaskan bahwa suatu kegiatan perencanaan mengacu kepada kegiatan mengidentifikasi permasalahan, yaitu mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu disupervisi. Identifikasi dilaksanakan dengan menganalisis kelebihan, kekurangan, peluang dan ancaman dari aspek kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru agar supervisi lebih efektif dan tepat sasaran.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam perencanaan supervisi adalah (1) mengumpulkan data melalui kunjungan kelas, pertemuan pribadi, rapat staf; (2) mengolah data dengan melakukan koreksi kebenaran terhadap data yang dikumpulkan; (3) mengklasifikasi data sesuai dengan bidang permasalahan; (4) menarik kesimpulan tentang permasalahan sasaran sesuai dengan keadaan yang sebenarnya; dan (5)

⁷⁴ Lucio, W.H., and J.D., McNeil, *The Supervision: A Synthesis of Thought and Action*. (New York: McGraw-Hill Book Company, 1969), 151.

menetapkan teknik yang tepat untuk memperbaiki atau meningkatkan profesional guru.⁷⁵

Kemendikbud dalam buku panduan supervisi akademik menjelaskan bahwa langkah-langkah dalam mempersiapkan kegiatan supervisi, yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah antara lain adalah penyusunan program dan jadwal pelaksanaan kegiatan supervisi. Dalam menyusun program supervisi perlu dipersiapkan yaitu:⁷⁶ a. Hasil pelaporan supervisi tahun ajaran yang lalu. b. Data lengkap guru yang akan disupervisi. c. Administrasi pembelajaran guru (Prota,RPP, Bahan Ajar, Buku Nilai, dsb). d. Instrumen yang akan digunakan (Kepala Sekolah/Supervisor dapat menggunakan instrumen yang sudah disiapkan atau dapat pula mengembangkan/mengadaptasi instrumen sesuai kebutuhannya berupa inventori atau skala)

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan supervisi akademik yang dipersiapkan oleh kepala madrasah adalah administrasi kepala madrasah selaku supervisor dan administrasi guru selaku yang akan disupervisi.

b. Pelaksanaan Supervisi Akademik

Menurut Kemendiknas sebagaimana yang dikutip oleh Priansa dan Somad, mengatakan bahwa supervisi akademik sebaiknya dilakukan dengan pendekatan supervisi klinis yang dilaksanakan secara berkesinambungan melalui tahapan pra observasi, observasi pembelajaran, dan pasca observasi.⁷⁷

Pelaksanaan supervisi akademik sangat tergantung pada pendekatan dan teknik yang digunakan. Dalam pelaksanaan supervisi akademik teknik individual jenis observasi dan kunjungan kelas,

⁷⁵ Muhammad,Kristiawan dkk,*Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta,2019), 78

⁷⁶ Kemdikbud,*Panduan Supervisi Akademik*, (2017), 12

⁷⁷ Priansa, DJ dan Somad Rismi, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta,2014), 116.

pelaksanaan supervisi dilaksanakan dalam tiga tahapan, yaitu pra observasi, observasi dan pasca observasi.⁷⁸

Dalam pelaksanaan supervisi perencanaan pembelajaran ada 3 hal yang perlu dijadikan dasar awal bagi kepala sekolah untuk melaksanakan supervisi akademik, yaitu:⁷⁹ 1) Telaah Perangkat administrasi pembelajaran, 2) Menelaah Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), 3) Menyusun instrumen supervisi.

Pelaksanaan supervisi dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah sebagai supervisor melakukan supervisi dengan persiapan yaitu sebelum supervisi, saat supervisi, dan setelah supervisi. Pada kegiatan persiapan sebelum supervisi, kepala madrasah mengecek kesiapan administrasi supervisi sebagai supervisor dan mengecek administrasi guru yang akan disupervisi. Pada kegiatan supervisi, kepala madrasah melakukan pengamatan di kelas dengan menggunakan lembar catatan pengamatan. Sedangkan setelah pengamatan, kepala madrasah melakukan analisis hasil pengamatan dan refleksi dengan guru yang telah disupervisi.

c. Tindak Lanjut Supervisi Akademik

Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan kinerja guru. Menurut Priansa dan Somad, tindak lanjut dalam supervisi akademik tersebut dapat berupa: penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar, dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran yang lebih lanjut.⁸⁰

Salah satu langkah penting dalam kegiatan supervisi akademik adalah tindak lanjut hasil supervisi. Supervisi tanpa tindak lanjut tidak

⁷⁸ Setyo Hartanto, Sodik Purwanto, *Supervisi Dan Penilaian Kinerja Guru* (MPPKS - PKG), (Dirjen GTK, 2019), 21.

⁷⁹ Kemdikbud, *Panduan Supervisi Akademik*, (2017), 19-20.

⁸⁰ Priansa, DJ dan Somad Rismi, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 117.

memiliki dampak yang berarti dalam perbaikan proses pembelajaran. Tindak lanjut supervisi akademik dapat berupa⁸¹:1) Melakukan Evaluasi Hasil Supervisi,2) Menindaklanjuti Hasil Supervisi, 3) Pemantapan Instrumen Supervisi.

Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar dapat memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Tindak lanjut tersebut berupa penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar, dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau penataran lebih lanjut.⁸²

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kegiatan tindak lanjut merupakan kegiatan supervisi berkelanjutan yang diawali dengan menganalisis hasil supervisi kemudian kepala madrasah melakukan upaya dan langkah lanjutan agar guru dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya sesuai dengan hasil supervisi.

3. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

a. Pengerian Kepala Madrasah

Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah yang di dalamnya diselenggarakan suatu proses belajar mengajar⁸³. Kepala sekolah sendiri terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang “madrasah” adalah sebuah lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran⁸⁴.

⁸¹Setyo Hartanto, Sodiq Purwanto, *Supervisi Dan Penilaian Kinerja Guru* (MPPKS - PKG),(Dirjen GTK,2019), 28

⁸²Lantip Diat Prasajo & Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media., 2011),123

⁸³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 1999), 81

⁸⁴Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar bahasa Indonesia*, (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988), 420.

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan ditingkat operasional memiliki posisi sentral dalam membawa keberhasilan lembaga pendidikan. Peranan kepala madrasah sangat menentukan mutu pendidikan. Kepala madrasah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan.⁸⁵

Dengan kata lain kepala madrasah adalah seseorang yang diberi tugas memimpin, membimbing, dan membina warga sekolah dalam hal pembelajaran dan menjalankan tugas lainnya.

Pasal 1 pada Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah menjelaskan Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak, taman kanak-kanak luar biasa, sekolah dasar, sekolah dasar luar biasa, sekolah menengah pertama, sekolah menengah pertama luar biasa, sekolah menengah atas, sekolah menengah atas luar biasa, sekolah menengah atas luar biasa, atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri⁸⁶.

Rahmat dan Kadir mengemukakan dalam organisasi sekolah, kepala madrasah adalah pimpinan tertinggi di madrasah/sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan madrasah/sekolah. Oleh karena itu, dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala madrasah/sekolah perlu mendapat perhatian secara serius. Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan aktivitas warga madrasah/sekolah (guru, pegawai tata usaha, siswa dan lingkungan sekolah) untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya.⁸⁷

⁸⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004),26.

⁸⁶ Permendikbudristek nomor 40 tahun 2021

⁸⁷ Abdul Rahmat dan Kadir, *Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 30-31

Sehingga dari konsep kepala madrasah tersebut dapat disimpulkan kepala madrasah/sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah/madrasah sehingga dapat diberdayakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama sesuai dengan visi misi sekolah.

b. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah/ Sekolah

Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Madrasah/ Sekolah berdasarkan Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 mengacu pada Pasal 15 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Madrasah/Sekolah, dinyatakan bahwa Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) Kepala madrasah/Sekolah adalah sebagai berikut⁸⁸: (1) Beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan, (2) Beban kerja Kepala Sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional Pendidikan, (3) Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, Kepala Sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan, (4) Kepala Sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan, tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya, (5) Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.

Menurut Wahjosumidjo dalam Usman, mengatakan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakannya proses

⁸⁸ Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah

belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran⁸⁹.

Permendikbudristek Nomor 40 Tahun 2021 pasal 1 menjelaskan ayat (1) kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak, taman kanak-kanak luar biasa, sekolah dasar, sekolah dasar luar biasa, sekolah menengah pertama, sekolah menengah pertama luar biasa, sekolah menengah atas, sekolah menengah atas kejuruan, sekolah menengah atas luar biasa, atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri⁹⁰.

Menurut Mulyasa dalam Berlian dikatakan bahwa Kepala sekolah diartikan sebagai satu diantara pilar utama pendidikan yang memegang peranan utama untuk peningkatan kualitas pendidikan. Memiliki hubungan yang sangat tak terputus antara mutu pemimpin sekolah dengan beberapa bidang kehidupan sekolah, misalnya disiplin sekolah, budaya sekolah dan pengurangan tindakan buruk pada peserta didik. Sampai saat ini, pemimpin sekolah bertanggung jawab pada proses pendidikan mikro, yang terkait secara transparan dengan kegiatan pembelajaran di lembaga pendidikan⁹¹.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin atau manajer pada satuan pendidikan yang dapat melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan beban kerjanya. Seorang kepala sekolah memiliki tugas yang tidak ringan dalam memimpin suatu lembaga pendidikan. Kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi yang memadai agar dapat menjadi seorang pemimpin pembelajaran yang bertanggung jawab atas semua yang terjadi di satuan pendidikan.

⁸⁹ Rais Hidayat ,dkk, *Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoretis*, *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah* Vol. 4 No. 1, Maret 2019 (Page 61-68)

⁹⁰ Kemendikbudristek Nomor 40 Tahun 2021 Tentang Tugas Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah

⁹¹ Zainal Berlian, *Pelaksanaan Supervisi Pendidikan*,(Palembang:CV Amanah, 2022), 3

c. Kompetensi Kepala Madrasah

Menurut Undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab 1 pasal 1 ayat 10, menyatakan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya⁹².

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah pada bagian kedua pasal 8 ayat (1) Kepala Madrasah harus memiliki kompetensi⁹³: a. kepribadian; b. manajerial; c. kewirausahaan; d. supervisi; dan e. sosial.

Kompetensi kepribadian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a dalam hal: a. mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan bagi komunitas Madrasah; b. memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; c. memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala Madrasah; d. bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya; e. mengendalikan diri dalam menghadapi masalah sebagai Kepala Madrasah; dan f. memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin Madrasah.

Kompetensi manajerial sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b dalam hal: a. menyusun perencanaan Madrasah dalam berbagai skala perencanaan; b. mengembangkan Madrasah sesuai dengan kebutuhan; c. memimpin Madrasah untuk pendayagunaan sumber daya Madrasah secara optimal; d. mengelola perubahan dan pengembangan Madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif; e. menciptakan budaya dan iklim Madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik; f. mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal; mengelola sarana dan prasarana Madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;

⁹² Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

⁹³ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah

h. mengelola hubungan antara Madrasah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan; i. mengelola peserta didik untuk penerimaan peserta didik baru dan pengembangan kapasitas peserta didik; j. mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; k. mengelola keuangan Madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien; l. mengelola ketatausahaan Madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan Madrasah; m. mengelola unit layanan khusus dalam mendukung pembelajaran peserta didik di Madrasah; n. mengelola sistem informasi Madrasah untuk penyusunan program dan pengambilan keputusan; o. memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen Madrasah; dan p. melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan Madrasah sesuai prosedur dan melaksanakan tindak lanjutnya.

Kompetensi kewirausahaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c dalam hal: a. menciptakan inovasi yang bermanfaat dan tepat guna bagi Madrasah; b. bekerja keras untuk mencapai keberhasilan Madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif; c. memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin Madrasah; d. pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi Madrasah; dan e. memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa Madrasah sebagai sumber pembelajaran bagi peserta didik.

Kompetensi supervisi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d dalam hal: a. merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; b. melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat; dan c. menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru untuk peningkatan profesionalisme guru.

Kompetensi sosial sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf e dalam hal: a. bekerja sama dengan pihak lain guna kepentingan Madrasah; b. berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; dan c. memiliki kepekaan sosial terhadap individu atau kelompok lain.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepala madrasah/sekolah merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap kepala sekolah sehingga dapat melaksanakan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya sesuai perundang-undangan yang berlaku. Seorang kepala madrasah yang baik adalah yang memiliki kepribadian yang karismatik, memiliki jiwa manajerial yang sistematis, jiwa usaha yang dapat dimanfaatkan untuk kepentingan bersama di satuan pendidikan.

d. Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Jones, seperti dikemukakan Sudarwan Danim, berpendapat bahwa meskipun menerapkan kurikulum yang mencakup perubahan yang signifikan dalam tujuan, sasaran, metode, dan kriteria evaluatif, akan membuang-buang waktu jika guru tidak menjamin keselamatan dan kesejahteraan siswanya.⁹⁴

Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Lebih lanjut, dalam Buku Kerja Kepala Madrasah, ditegaskan bahwa tugas kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor adalah menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi, memanfaatkan hasil supervisi yang meliputi pemanfaatan hasil supervisi untuk peningkatan/pembinaan kinerja guru/staf dan pemanfaatan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah.⁹⁵

⁹⁴ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), 59.

⁹⁵ Kementerian Pendidikan Nasional, *Buku Kerja Kepala Sekolah*, (Jakarta; Kementerian Pendidikan Nasional, 2011), 7-10.

Dari penjelasan tersebut tersebut mengandung makna bahwa kepala madrasah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum madrasah. Mustahil seorang kepala madrasah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

Dalam menjalankan tugasnya, sebagai kepala madrasah dapat melakukan kegiatan seperti diskusi kelompok, kunjungan kelas, bimbingan belajar individu, dan simulasi pembelajaran. Keberhasilan kepala madrasah sebagai supervisor dapat ditunjukkan dengan membantu guru meningkatkan kemampuan profesionalismenya dan membantu guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah/madrasah sebagai pengawas harus melaksanakan pelatihan dan pengembangan yang efektif bagi semua guru dan staf, baik formal maupun informal, untuk mencapai tingkat profesionalisme yang tinggi.

4. Kinerja Guru

a. Konsep Kinerja Guru

Peningkatan terhadap kinerja guru di sekolah perlu dilakukan baik oleh guru sendiri melalui motivasi yang dimilikinya maupun pihak kepala madrasah/sekolah melalui pembinaan-pembinaan. Kinerja juga dapat dikatakan sebagai catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu yang tertentu pula.

Kinerja berasal dari bahasa Inggris *performance*, yang memiliki tiga arti yaitu: prestasi, pertunjukan, dan pelaksanaan tugas. Menurut Supardi, dalam Juweni, kinerja diartikan sebagai prestasi, menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Dari definisi di atas dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan,

menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.⁹⁶

Menurut Mulyadi dan Ava, kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang secara etimologi atau tersebut berasal dari kata *to perform*. Kata tersebut berarti penampilan atau melaksanakan, sedangkan istilah *performance* artinya *the each of performing execution*, yang menurut Henry Bosley Woolf, *performance* berarti *executionary*. Kinerja atau *performance* berarti tindakan yang menampilkan atau melaksanakan suatu kegiatan. Kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal. Dengan demikian istilah kinerja berarti adanya suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam menampilkan aktivitas tertentu.⁹⁷

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Menurut Supardi dalam Juweni, kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktivitas pembelajaran.⁹⁸

Kinerja guru dapat juga ditunjukkan dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi, kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional (UU No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen).⁹⁹

⁹⁶Imam Juweni, Tesis, *Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 9 Surakarta*

⁹⁷Mulyadi dan Ava Swastika Fahriana, *Supervisi Akademik: Konsep, Teori, Model Perencanaan, dan Implikasinya*, (Malang: Madani, 2018), 43

⁹⁸Imam Juweni

⁹⁹ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

Kinerja guru dapat terlihat jelas dalam pembelajaran yang diperlihatkan dari prestasi belajar peserta didik. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan prestasi belajar peserta didik yang baik pula. Kinerja yang baik terlihat dari hasil yang diperoleh dari penilaian prestasi peserta didik. Menurut Supardi, terdapat beberapa indikator kinerja guru yaitu: akan tampak dalam hal kepuasan peserta didik dan orang tua peserta didik, prestasi belajar peserta didik, perilaku sosial dan kehadiran guru. Jadi, jelaslah bahwa menilai dan memahami kinerja guru tidak terlepas dari peserta didik sebagai subyek didik, dan tingkat prestasi belajar yang dicapai peserta didik merupakan gambaran kinerja guru sebagai perencana dan pengelola pembelajaran atau administrator kelas.¹⁰⁰

Karimulah dan Ummah menjelaskan bahwa menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya. Penilaian kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran sebagai suatu proses pemberian estimasi mutu kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, merupakan bagian integral dari serangkaian kegiatan supervisi akademik.¹⁰¹

Menurut Khoeriyah dalam Pohan, kinerja guru dapat dinilai dari kegiatan supervisi akademik dengan melalui tahapan perencanaan siklus yang sistematis, melalui proses pemantauan yang cermat dan dengan cara yang hati-hati.¹⁰²

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru. Kemampuan tersebut meliputi kemampuan dalam melaksanakan tugas

¹⁰⁰ Supardi, *Kinerja Guru*. (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014) hlm 55

¹⁰¹ Karimulah, Achmad dan Ummah, Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru Untuk Memotivasi Belajar Siswa MTs Muqoddimatul Akhlak Curah Wungkal Silo Jember, *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* Vol. 3 No. 1 (2022), pp 13-34 <http://sajiem.iainponorogo.ac.id/sajiem>

¹⁰² Pohan, Muhammad Munawir, Implementasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah di Masa Pandemi Covid 19, *Idarah: Jurnal Pendidikan*, Vol. 4 No. 2 Juli – Desember 2020

pokok dan fungsi guru. Guru mampu melaksanakan tugas pokok merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, melaksanakan evaluasi serta mampu melatih dan membimbing murid dalam kegiatan kurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler.

Perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria. Pekerjaan seorang guru akan ditentukan oleh situasi dan kondisi kerjanya saat ini. Kinerja dapat dilihat dari proses peluncuran tugas dan kualitas tugas itu sendiri.

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. Kinerja guru dapat diukur dengan melalui kegiatan supervisi. Kinerja guru sama dengan kompetensi. Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogi, kepribadian, sosial, dan profesional.

b. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru

Kinerja merupakan cerminan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi suatu organisasi. Jika ingin mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka perlu diperhatikan adanya faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tersebut. Keith Davis dalam Mulyadi dan Ava mengemukakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah:¹⁰³

(1) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi sebagai bentuk suatu keadaan yang menggerakkan diri dari seorang pegawai yang terarah untuk

¹⁰³Mulyadi dan Ava Swastika Fahriana, *Supervisi Akademik: Konsep, Teori, Model Perencanaan, dan Implikasinya*, (Malang: Madani, 2018), 175-176.

mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Pegawai akan bisa mencapai kinerja dengan maksimal jika dia mempunyai motivasi yang tinggi.

(2) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan atau *ability* terbagi dalam kemampuan potensi IQ dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Ini berarti seorang pegawai yang mempunyai IQ di atas rata-rata (IQ 110 -120) dengan tingkat pendidikan yang memadai untuk sebuah jabatan, serta terampil mengerjakan suatu pekerjaan sehari-hari, maka dia akan dengan mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Jika ternyata terdapat kondisi ideal seperti itu, maka pegawai tersebut perlu diposisikan pada pekerjaan yang sesuai dengan kompetensinya atau keahliannya.

Kinerja bergantung kepada pengaturan kemampuan (*ability*), upaya (*effort*), dan keterampilan (*skill*). Juga ditentukan oleh (a) kemampuan yang diperoleh dari hasil pendidikan, (b) motivasi yang merupakan perhatian khusus dari hasrat seorang pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan dengan baik. Hal ini dikatakan oleh Sutermeister dalam Ridwan, yaitu: “..... *we have recognized that employee performance depends on both motivation and ability.*”¹⁰⁴

Menurut Gibson dalam Sulthan, sebagaimana dikutip oleh Uhar, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap performance/ kinerja dapat digolongkan menjadi tiga, yaitu; (a) variabel individu, meliputi kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, demografi (umur, asal-usul, jenis kelamin), (b) variabel organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur

¹⁰⁴ Ridwan, *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 91.

desain pekerjaan, dan (c) variabel psikologis, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi.¹⁰⁵

Sementara Buchari Zainun dalam Ahmad Susanto mengatakan ada tiga faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai yaitu; (1) ciri seseorang, (2) lingkungan luar, (3) sikap terhadap profesi pegawai. Lingkungan luar meliputi budaya, hukum, ekonomi, dan sosial. Sikap terhadap profesi pegawai meliputi kebijakan manajemen, gaya kepemimpinan, dan syarat kerja. Adapun ciri seseorang meliputi kemampuan dan kepribadiannya.¹⁰⁶

c. Penilaian Kinerja Guru

Guru adalah pendidik profesional yang mempunyai tugas, fungsi, dan peran penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Guru yang profesional diharapkan mampu berpartisipasi dalam pembangunan nasional untuk mewujudkan insan Indonesia yang bertakwa kepada Tuhan YME, unggul dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki jiwa estetis, etis, berbudi pekerti luhur, dan berkepribadian.

Tidaklah berlebihan kalau dikatakan bahwa masa depan masyarakat, bangsa dan negara, sebagian besar ditentukan oleh guru. Oleh sebab itu, profesi guru perlu dikembangkan secara terus menerus dan proporsional menurut jabatan fungsional guru. Selain itu, agar fungsi dan tugas yang melekat pada jabatan fungsional guru dilaksanakan sesuai dengan aturan yang berlaku, maka diperlukan Penilaian Kinerja Guru (PK GURU) yang menjamin terjadinya proses pembelajaran yang berkualitas di semua jenjang pendidikan.¹⁰⁷

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, PK GURU adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka

¹⁰⁵ M. Sulthan dkk, *Study Pengembangan Kinerja Dosen IAIN Walisongo 2010*, (Semarang: Pusat Penelitian (Puslit) IAIN Walisongo, 2010), 27-28.

¹⁰⁶ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Depok: Prenada Media, 2016) 73-74.

¹⁰⁷ Kemendikdas, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (2010), 1

pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan keterampilan, sebagai kompetensi yang dibutuhkan sesuai amanat Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.¹⁰⁸

Penilaian kinerja guru dilakukan melalui pengamatan dan pemantauan. Pengamatan adalah suatu proses pengumpulan data kinerja guru yang dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap cara kerja guru pada saat menyampaikan materi pembelajaran atau pembimbingan di kelas kepada peserta didik. Pengamatan terdiri dari sebelum pengamatan, selama pengamatan dan setelah pengamatan. Sedangkan pemantauan merupakan suatu proses pengumpulan data kinerja guru yang dilakukan terhadap kegiatan guru selain pelaksanaan pembelajaran/ pembimbingan misalnya kehadiran guru di kelas, laporan layanan dan bimbingan konseling terkini dan disampaikan tepat waktu bagi guru BK, kehadiran guru di sekolah, pelayanan terhadap orang tua peserta didik dan lain- lain.¹⁰⁹

Lebih lanjut Setyo Hartanto dan Sidiq menjelaskan Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik profesional. Hal tersebut merupakan wujud dari kompetensi yang dibutuhkan sebagaimana telah diatur dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Penguasaan kompetensi guru sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau

¹⁰⁸ Permeneg Pan&RB Nomor 16 Tahun 2009 Tentang *Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya*.

¹⁰⁹Setyo Hartanto,Sidiq Purwanto, *Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru* (MPPKS - PKG),(Kemendikbud,Dirjen GTK, 2019)

pembimbingan peserta didik dan pelaksanaan tugas tambahan dan/atau tugas lain yang relevan sesuai dengan fungsi sekolah/madrasah.¹¹⁰

Secara umum, PK GURU memiliki 2 fungsi utama sebagai berikut. a) Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah. Dengan demikian, profil kinerja guru sebagai gambaran kekuatan dan kelemahan guru akan teridentifikasi dan dimaknai sebagai analisis kebutuhan atau audit keterampilan untuk setiap guru, yang dapat dipergunakan merencanakan PKB. b) Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah yang dilakukannya pada tahun tersebut. Kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karir dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsionalnya.¹¹¹

Prinsip-prinsip penilaian kinerja guru adalah: a) Obyektif Semua nilai yang diperoleh harus berdasarkan pada kondisi nyata guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari melalui pengumpulan data dengan cara pengamatan dan pemantauan sesuai dengan prosedur dan kriteria penilaian yang disediakan; b) Adil yaitu semua guru dinilai dengan syarat, ketentuan dan prosedur yang sama. Penilai dan guru yang dinilai membahas dan menyepakati hasil penilaian serta alasannya; c) Akuntabel. Penilai dapat mempertanggungjawabkan hasil penilaian yang diberikan berdasarkan bukti dalam proses pengendalian; d) Transparan. Proses PK Guru memungkinkan bagi penilai, guru yang dinilai, dan pihak lain yang berkepentingan untuk memperoleh informasi tentang apa yang akan dinilai, bagaimana proses penilaian dilakukan, dan hasil penilaian; e) Partisipatif, artinya turut berperan serta dalam suatu kegiatan wawancara sebelum pengamatan dan

¹¹⁰ Setyo Hartanto

¹¹¹ Setyo Hartanto

persetujuan setelah pengamatan (pertemuan persetujuan) melibatkan partisipasi aktif guru dalam proses tersebut. f) Terukur, yaitu proses penilaian PK Guru dilakukan melalui proses penilaian kualitatif (pengamatan dan pemantauan) dan kuantitatif (melalui butir indikator kinerja dan kriteria); g) Komitmen, artinya penilai dan yang dinilai memiliki kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan untuk melaksanakan PK Guru sesuai dengan prosedur sehingga tujuan PK Guru terwujud; h) Berkelanjutan. Artinya guru wajib mengikuti proses PK Guru setiap tahun selama menyangkut profesinya.¹¹²

Kinerja guru mata pelajaran atau guru kelas dinilai berdasarkan kompetensinya. Kompetensi guru terdiri dari kompetensi pedagogic, kepribadian, social, dan kompetensi professional. Setiap kompetensi tersebut dirinci ke dalam beberapa indikator. Sedangkan untuk guru bimbingan terdapat perbedaan kompetensi.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 27 Tahun 2008 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Konselor terdapat 4 (empat) ranah kompetensi yang harus dimiliki oleh guru BK/Konselor. Penilaian kinerja guru BK/konselor mengacu pada 4 domain kompetensi tersebut yang mencakup 17 (tujuh belas) kompetensi seperti diuraikan dalam Tabel.¹¹³

Tabel 2.1
Kompetensi Guru Kelas/Guru Mata Pelajaran

No	Ranah Kompetensi	Jumlah	
		Kompetensi	Indikator
1	Pedagogik	7	45
2	Kepribadian	3	18
3	Sosial	2	6
4	Profesional	2	9
	Total	14	78

¹¹² Kemendiknas, *Buku 2 Penilaian Kinerja Guru*, 2016

¹¹³ Kemendiknas

Tabel 2.2
Kompetensi Guru Bimbingan Konseling (BK)

No	Ranah Kompetensi	Jumlah	
		Kompetensi	Indikator
1	Pedagogik	3	9
2	Kepribadian	4	14
3	Sosial	3	10
4	Profesional	7	36
	Total	17	69

5. Indikator Keberhasilan Supervisi Akademik

Menurut Martinis Jerry H. Makawimbang dalam Mulyadi dan Ava menjelaskan bahwa terdapat nenerapa kriteria keberhasilan dari program supervisi akademik yaitu: a) Inisiatif dan kreativitas guru berkembang; b) semangat kerja guru tinggi; c) Pengawas berperan sebagai konsultan dan fasilitator; d) hubungan antara pengawas dan guru sebagai rekan sejawat dengan membangun komunikasi yang profesional; e) susasan kekeluargaan, kebersamaan, keterbukaan, dan keteladanan dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari di sekolah/madrasah; f) kunjungan kelas, pertemuan pribadi, dan rapat yang terprogram.¹¹⁴

Indikator Keberhasilan Supervisi Akademik dalam Kemdikbud menjelaskan bahwa untuk melihat keberhasilan kegiatan supervisi akademik perlu diperhatikan rambu-rambu berikut. a) Kemampuan guru meningkat, khususnya dalam kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. b) Kualitas pembelajaran menjadi lebih baik, khususnya berkenaan dengan kemampuan guru mengajar. (Pembelajaran yang berkualitas diharapkan berpengaruh terhadap hasil belajar siswa yang tinggi) c) Terjalin hubungan yang kolejal antara supervisor dan guru dalam memecahkan permasalahan-permasalahan pembelajaran yang dihadapi guru di lapangan.¹¹⁵

¹¹⁴Mulyadi dan Ava, *Supervisi Akademik: Konsep, Teori, Model Perencanaan, dan Implikasinya*, (Malang: Madani, 2018), 220

¹¹⁵ Kemdikbud, *Panduan Supervisi Akademik*, (2017), 17

Agar supervisi akademik terukur keberhasilannya, dijelaskan dalam kemdikbud perlu dideskripsikan indikator keberhasilan, baik dilihat dari awal, proses pelaksanaan maupun hasilnya. Kriteria keberhasilan merupakan tolak ukur untuk menetapkan tingkat keberhasilan sebuah aktivitas. Keberhasilan pelaksanaan supervisi akademik, ditandai ciri-ciri sebagai berikut¹¹⁶: a)pra observasi; b)observasi; c) pasca observasi; d)sasaran;e) pendekatan dan teksik supervisi; f) ruang lingkung supervisi; g)jadwal supervisi; dan h)instrumen yang digunakan.

Lebih lanjut dijelaskan pada pra observasi pertemuan awal ditandai dengan ciriciri-ciri: a)Terciptanya suasana akrab dengan guru; (b) Membahas persiapan yang dibuat oleh guru dan disepakatinya fokus pengamatan; dan (c) Disepakatinya instrumen observasi yang akan digunakan. Sedangkan pada saat observasi(pengamatan) adanya kegiatan pengamatan sesuai dengan fokus yang telah disepakati, menggunakan instrumen observasi, adanya catatan (fieldnotes) berdasarkan hasil pengamatan yang mencakup perilaku guru dan peserta didik selama proses pembelajaran (mulai pendahuluan sampai penutup); dan tidak mengganggu proses pembelajaran. Pada Pasca-observasi (Pertemuan balikan): Terlaksananya pertemuan balik setelah observasi; (a) Menanyakan pendapat guru mengenai proses pembelajaran yang baru berlangsung; (b) Menunjukkan data hasil observasi (instrumen dan catatan) dan memberi kesempatan guru mencermati dan menganalisisnya; (c) Mendiskusikan secara terbuka hasil observasi terutama pada aspek yang telah disepakati dan memberikan penguatan terhadap penampilan guru; (d) Menghindari kesan menyalahkan, usahakan guru menemukan sendiri kekurangannya; (e) Memberikan motivasi bahwa guru mampu memperbaiki kekurangannya; dan (f) Menentukan bersama rencana pembelajaran dan supervisi berikutnya.

¹¹⁶ Kemdikbud, *Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru*, (2019),19-21

Pada ciri sasaran, terdapat sasaran supervisi yaitu guru atau tenaga kependidikan yang akan disupervisi. Pada pendekatan dan teknik supervisi berisi tentang pendekatan dan teknik yang dipilih dalam pelaksanaan supervisi sesuai dengan kebutuhan. Sedangkan ruang lingkup berisi cakupan bidang yang disupervisi, antara lain analisis perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran. Selanjutnya adalah terkait jadwal dan instrumen. Jadwal pelaksanaan supervisi berisi daftar nama guru yang di supervisi serta kapan supervisi tersebut dilaksanakan, sedangkan instrumen yang digunakan sesuai dengan yang telah dibahas di awal.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa indikator keberhasilan supervisi akademik adalah adanya perubahan positif dari seorang guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya melalui pembimbingan dan kolaboratif dari seorang supervisor yang menerapkan prinsip kolaboratif dan humanis serta konstruktif sehingga guru merasa dihargai dan didengar serta bersama-sama mencari solusi atas permasalahan pembelajaran yang dialami oleh guru. Kegiatan tersebut dapat dilakukan dengan pra observasi, observasi dan pasca observasi. Setiap tahapan tersebut diharapkan seorang supervisor dapat berperan menjadi mitra. Suasana kekeluargaan dan saling melengkapi kekurangan serta adanya rasa saling percaya akan membantu guru menumbuhkan motivasi dan kepercayaan diri dalam melaksanakan pembelajaran.

6. Indikator Penilaian Kinerja Guru

Indikator keberhasilan seorang guru sehingga dapat meningkatkan kinerjanya adalah dengan melaksanakan pembelajaran berkualitas dengan motivasi diri yang tinggi. Pembelajaran yang berkualitas sesuai dengan kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogi, profesional, kepribadian dan sosial.

Kompetensi pedagogi berhubungan dengan tugas pokok dan fungsi guru dalam pembelajaran. Kompetensi profesional terkait dengan kemampuan guru memahami materi pelajaran dan kemampuan guru

mengembangkan dirinya secara profesional. Kompetensi pedagogi dan profesional dapat diamati langsung oleh kepala madrasah dengan supervisi akademik. Kompetensi kepribadian dan sosial berhubungan dengan etos kerja guru dan komunikasi guru baik dengan murid, sesama guru maupun dengan orangtua murid atau masyarakat. Kompetensi kepribadian dan sosial dapat dinilai dengan pengamatan dan pemantauan.

Menurut Kemdiknas dalam pedoman pelaksanaan penilaian kinerja guru menjelaskan bahwa pemberian nilai kinerja guru diawali dengan pemberian skor di setiap kompetensi. Skor 0,1,2 diberikan di setiap indikator kompetensi. Pemberian skor ini didasarkan dari hasil pengamatan dan pemantauan. Skor 0 menyatakan jika indikator tidak dilaksanakan atau tidak menunjukkan bukti. Skor 1 menyatakan indikator dilaksanakan sebagian, atau ada bukti tetapi tidak lengkap. Sedangkan skor 2 menyatakan indikator dilaksanakan sepenuhnya dan terdapat bukti lengkap.¹¹⁷

Lebih lanjut dijelaskan perolehan skor untuk setiap kompetensi tersebut selanjutnya dijumlahkan dan dihitung persentasenya dengan cara membagi total skor yang diperoleh dengan total skor maksimum kompetensi dan mengalikannya dengan 100%. Perolehan persentase skor pada setiap kompetensi ini kemudian dikonversikan ke skala nilai 1, 2, 3, atau 4. Nilai setiap kompetensi tersebut kemudian direkapitulasi. Untuk penilaian kinerja guru dengan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah, nilai untuk setiap kompetensi direkapitulasi ke dalam format rekapitulasi penilaian kinerja untuk mendapatkan nilai PK Guru.

¹¹⁷ Kemdiknas, *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, (2010), 15-17

Tabel 2.3
Contoh Pemberian Nilai Kompetensi tertentu pada proses PK GURU
Kelas/Mata Pelajaran/Bimbingan Konseling/Konselor

Penilaian Kompetensi 1: Mengenal karakteristik peserta didik			
Indikator	Skor		
1. Guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap peserta didik di kelasnya.	0	1	2
2. Guru memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran.	0	1	2
3. Guru dapat mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda.	0	1	2
4. Guru mencoba mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya.	0	1	2
5. Guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik.	0	1	2
6. Guru memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran, sehingga peserta didik tersebut tidak termarginalkan (tersisihkan, diolok-olok, minder, dsb.).	0	1	2
Total skor yang diperoleh	1 + 2 + 2 + 0 + 0 + 2 = 7		
Skor Maksimum Kompetensi =banyaknya indikator dikalikan dengan skor tertinggi	6 x 2 = 12		
Persentase skor kompetensi = total skor yang diperoleh dibagi dengan Skor Maksimum Kompetensi dikalikan 100%	7/12 x 100% = 58.33%		
Konversi Nilai Kompetensi (0 % < X ≤ 25 % = 1; 25 % < X ≤ 50 % = 2; 50 % < X ≤ 75 % = 3; dan 75 % < X ≤ 100 % = 4)	58.33% berada pada rentang 50 % < X ≤ 75 %, jadi kompetensi 1 ini nilainya 3		

Berdasarkan Permen PAN&RB nomor 16 tahun 2009 dijelaskan bahwa penilaian kinerja guru setiap kompetensi dikonversi. Konversi nilai kompetensi seperti contoh pada tabel 2.3 di atas. Berdasarkan hasil konversi nilai tersebut, kemudian penilaian kinerja guru dibuat ke dalam bentuk skala nilai. Penilaian kinerja guru ditetapkan dengan menggunakan nilai dan sebutan sebagai berikut¹¹⁸:

¹¹⁸ PermenPAN&RB Nomor 16 Tahun 2009

Tabel 2.4
Nilai Hasil PK Guru

Nilai Hasil Penilaian Kinerja Guru	Sebutan
91 – 100	Amat baik
76 – 90	Baik
61 – 75	Cukup
51 – 60	Sedang
≤ 50	Kurang

7. Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017, pada bab II pasal 3 dijelaskan bahwa Kepala Madrasah sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Pada pasal 4 dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam pasal 3, Kepala Madrasah menyelenggarakan fungsi perencanaan, pengelolaan, supervisi, dan evaluasi. Selanjutnya pada pasal 5 ayat (g) dijelaskan tentang tanggung jawab kepala madrasah yaitu melakukan penilaian kinerja guru dan tenaga kependidikan.¹¹⁹

Selanjutnya di dalam peraturan menteri agama tersebut juga menjelaskan pada pasal 8 ayat (1) bahwa Kepala Madrasah harus memiliki kompetensi: kepribadian; manajerial; kewirausahaan; supervisi; dan sosial.

Berdasarkan regulasi tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa seorang kepala madrasah diangkat secara profesional berdasarkan perundang-undangan dan diberi tugas, fungsi, dan tanggung jawab yang tidak ringan. Seorang kepala madrasah harus memiliki kompetensi yang mumpuni sebagai seorang kepala.

Kepala madrasah bertugas sebagai seorang supervisor dengan memperhatikan fungsi supervisi serta bertanggung jawab melakukan

¹¹⁹ PMA Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 *Tentang Kepala Madrasah*

penilaian kinerja guru dan tenaga kependidikan. Di sini sudah sangat jelas bagaimana peran kepala madrasah dalam kegiatan supervisi untuk menilai kinerja guru. Kepala madrasah dalam melakukan penilaian kinerja dengan melaksanakan supervisi akademik. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah secara berkelanjutan dapat membantu guru meningkatkan kinerjanya.

B. Telaah Pustaka

Penelitian mengenai supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sudah banyak dilakukan, baik di sekolah dasar maupun sekolah menengah. Hal ini mempermudah peneliti dalam mencari referensi dalam menyusun penelitian. Beberapa hasil penelitian yang relevan antara lain:

Jurnal yang ditulis oleh A. Suradi, Fakultas Tarbiyah dan Tadris IAIN Bengkulu¹²⁰ tentang supervisi akademik kepala sekolah menjelaskan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi akademik oleh kepala sekolah pada perencanaan pembelajaran yang termasuk dalam kategori baik, yaitu pembimbingan dalam merumuskan tujuan pembelajaran. Dalam melakukan bimbingan pada perencanaan pembelajaran, kepala sekolah lebih banyak memberikan arahan dan masukan terkait dengan pembuatan RPP dan silabus yang dibuat oleh guru. Kepala sekolah juga memberikan saran-saran pada guru dalam hal memilih materi, metode, dan sumber belajar yang sesuai dengan siswa.

Supervisi akademik pada pelaksanaan pembelajaran, meliputi: pemberian contoh dalam membuka pembelajaran, pemberian contoh dalam menyajikan materi pembelajaran, pengarahan dalam menggunakan metode pembelajaran, pembimbingan dalam memanfaatkan media pembelajaran, pembimbingan dalam menggunakan bahasa komunikatif, bantuan dalam memotivasi siswa, pembimbingan dalam mengorganisasi kegiatan

¹²⁰ A.Suradi, Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar Negeri 79 Kota Bengkulu, AULADUNA: Jurnal Pendidikan Dasar Islam Vol. 5 No. 1, Juni 2018, pp. 13-29 p-ISSN: 2407-2451.,e-ISSN: 2621-0282 DOI: <https://doi.org/10.24252/auladuna.v5i1a2.2018>

pembelajaran, pemberian contoh dalam berinteraksi dengan siswa, pemberian contoh dalam menyimpulkan pembelajaran, pemberian contoh dalam memberikan umpan balik pada siswa, pengarahan dalam menggunakan waktu yang efektif, dan pemberian contoh dalam menutup kegiatan pembelajaran. Dalam melakukan bimbingan pada saat guru melaksanakan pembelajaran, kepala sekolah biasanya melakukan kunjungan kelas. Dengan kunjungan kelas tersebut kepala sekolah dapat melihat dan memastikan apakah para guru melaksanakan pembelajaran dengan baik atau tidak.

Supervisi akademik pada evaluasi pembelajaran, meliputi: pembimbingan dalam menyusun perangkat penilaian pembelajaran, pembimbingan dalam membuat soal-soal pembelajaran, pengarahan dalam menggunakan strategi dan metode penilaian pembelajaran, pengarahan dalam memeriksa jawaban penilaian belajar siswa, pembimbingan dalam mengolah dan menganalisis hasil penilaian belajar siswa, dan pembimbingan dalam memanfaatkan hasil penilaian belajar siswa.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah langkah supervisi, sedangkan perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada teknik dan langkah yang digunakan. Penelitian ini memaparkan tindak lanjut supervisi, sedangkan penelitian sebelumnya memaparkan faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi.

Supervisi Akademik Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Negeri Karawang yang ditulis oleh Indah Yayang Wijayanti dan Hinggil Permana, Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Agama Islam, Universitas Singaperbangsa Karawang¹²¹. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam merencanakan supervisi ada beberapa cara yang dilakukan, yaitu dengan menentukan dan menyiapkan instrument-instrument pembelajaran pada setiap bidang studi seperti RPP, kemudian dimusyawarahkan atau dirapatkan dengan para guru MAN 2 Karawang. Sebelum dilaksanakan supervisi, Guru-

¹²¹ Indah Yayang Wijayanti dan Hinggil Permana, Supervisi Akademik Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang, Jurnal Volume 4 Nomor 2 Tahun 2021 DOI : 10.31604/ptk.v4i2.239-246

guru telah mendapatkan informasi terkait jadwal dan waktu pelaksanaan supervisi akademik selaras dengan mata pelajaran.

Dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah bekerja sama dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum. Penerapan supervisi diterapkan 2 kali dalam setahun. Ialah sekali pada semester ganjil dan satu kali pada semester genap. Perihal tersebut dibuat untuk mengamati pertumbuhan serta pergantian yang dicoba guru dalam mengajar.

Tindak lanjut supervisi yang dilaksanakan kepala madrasah yaitu jika dalam pelaksanaan supervisi permasalahan terhadap guru masih belum bisa diatasi, maka guru tersebut harus ikut dalam kegiatan pembinaan, workshop, pelatihan, seminar, MGMP dan lain-lain, hal itu dilakukan untuk melatih keterampilan guru dan meningkatkan pengetahuan guru.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah kegiatan yang dilakukan di setiap tahap supervisi baik pada perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada tahap tindak lanjut.

Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru yang ditulis oleh Achmad Karimulah,¹²² adalah penelitian yang dilakukan terkait supervisi kepala madrasah di MTs Muqoddimatul Akhlak Curah Wungkal Silo Jember yaitu dengan melaksanakan Teknik teladan. Kepala madrasah memberi contoh mengajar dan menilai, kemudian kepala madrasah melaksanakan supervisi. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah supervisi dilaksanakan secara sistematis yaitu mulai perencanaan, pelaksanaan, tindak lanjut, dan evaluasi pelaksanaan. Sedangkan pada penelitian sebelumnya hanya pelaksanaan supervisi akademik.

¹²² Achmad Karimulah, *Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru Untuk Memotivasi Belajar Siswa MTs Muqoddimatul Akhlak Curah Wungkal Silo Jember*, Southeast Asian Journal of Islamic Education Management Vol. 3 No. 1 (2022)

Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru yang ditulis oleh Subaidi dan Sutain,¹²³ dengan penelitian yang dilakukan adalah terkait supervisi akademik yaitu dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah dan tim supervisor di MTs NU Banat Kudus Kudus dengan menggunakan pendekatan langsung dan teknik individu dengan langkah-langkah pra observasi, pelaksanaan observasi/kunjungan kelas, evaluasi dan tindak lanjut, serta laporan pelaksanaan supervisi akademik. Hal yang sama dengan penelitian ini adalah tahapan supervisi. Sedangkan yang berbeda dengan penelitian ini adalah instrument yang digunakan serta pelaporan. Penelitian ini tidak mendeskripsikan pelaporan supervisi.

Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Kinerja Guru di Man 2 Ponorogo (Penulis Yiyin Susanti, Ryan Rahmawati, Indah Ayu Nuraini, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo¹, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang², UIN Maulana Malik Ibrahim Malang¹²⁴). Penelitian yang dilakukan menggunakan beberapa model dan Teknik serta factor pendukung dan penghambat pelaksanaan supervisi. Model yang digunakan dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di MAN 2 Ponorogo yaitu: a) model tradisional, b) model ilmiah, dan c) model klinis. Penggunaan model tersebut disesuaikan dengan tingkat permasalahan yang dimiliki guru dilihat dari temuan data oleh kepala madrasah. Teknik yang digunakan dalam pelaksanaan supervisi yaitu teknik individu dan juga teknik kelompok. Teknik individu dilakukan melalui a) teknik menggunakan alat-alat elektronik dan b) teknik menggunakan pertemuan informal. Adapun Teknik Kelompok yang digunakan yaitu menggunakan teknik rapat guru,

¹²³Subaidi dan Sutain, Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Banat Kudus, *Jurnal Islamic Education Manajemen*, Vol. 4, No. 2, Desember 2019 M/1441 H

¹²⁴Yiyin Susanti, dkk, Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Kinerja Guru Di Man 2 Ponorogo, *Jurnal Darussalam; Jurnal Pendidikan, Komunikasi dan Pemikiran Hukum Islam* Vol. XIV, No 1: 1-21. September 2022. ISSN: 1978-4767 (Cetak), ISSN: 2549-4171 (Online)

diskusi, dan kunjungan kelas. Indikator keberhasilan pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di MAN 2 Ponorogo antara lain: a) peningkatan kedisiplinan guru b) penyegaran layanan proses belajar mengajar oleh guru dalam hal memberikan materi, metode dan strategi c) manajemen kelas yang semakin kondusif d) peningkatan hasil penilaian dan evaluasi prestasi peserta didik. Selanjutnya dijelaskan tentang faktor pendukung dan faktor penghambat pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru di MAN 2 Ponorogo. Yakni faktor pendukungnya adalah : a) menghasilkan produk yang bermutu dan unggul. b) prestasi belajar siswa yang semakin meningkat. c) keadaan psikologi guru yang sehat. d) respon yang baik dari guru. e) komunikasi yang harmonis dan f) terciptanya suasana yang nyaman. Adapun faktor yang menghambat yaitu persoalan waktu.

Perbedaan supervisi ini dengan penelitian sebelumnya adalah terkait tahapan supervisi. Penelitian sebelumnya menjelaskan terkait faktor-faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan supervisi. Sedangkan persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah tahapan supervisi yaitu pada tahap pelaksanaan.

Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Matholi'ul Huda Bugel Kedung Jepara Tahun Pelajaran. 2020 /2021(Penulis Sri Winarni, Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Proram Pascasarjana Universitas Islam Nahdlatul Ulama(Unisnu) Jepara, Tesis¹²⁵) Penelitian yang dilakukan terkait dengan tahap supervisi serta faktor pendukung dan penghambatnya. Selain itu penelitian ini menjelaskan upaya mengatasi factor penghambat supervisi serta mendeskripsikan hasil supervisi dengan penilaian kinerja guru. Persamaan dengan penelitian ini adalah pada tahapan supervisi yaitu perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut. Sedangkan perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah rincian terkait kinerja guru dalam tahapan supervisi.

¹²⁵ Sri Winarni, Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Matholi'ul Huda Bugel Kedung Jepara Tahun Pelajaran. 2020 /2021

Penelitian ini menilai kinerja guru berdasarkan hasil supervisi dengan menggunakan indikator kinerja.

Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di Smp Negeri 9 Surakarta (Penulis Imam Juweni, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Surakarta, 2016, Tesis¹²⁶)

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada tahap supervisi, yaitu tahap perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut hasil supervisi. Sedangkan perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah tidak mencantumkan faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi akademik dan jenis teks yang digunakan. Penelitian ini menggunakan Bahasa yang ilmiah dan resmi, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan deskriptif naratif. Selain itu supervisi sebelumnya hanya berlaku bagi guru PAI, sedangkan penelitian ini semua guru.

Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap (Penulis Fitriana Kurnia Dewi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2017, Tesis¹²⁷)

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah adanya tahapan tindak lanjut hasil supervisi. Sedangkan perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah peneliti tidak meneliti terkait strategi kepala madrasah meningkatkan kompetensi guru. Selain itu terdapat perbedaan pada tahapan perencanaan dan pelaksanaan supervisi kepala madrasah.

Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Keji Kabupaten Semarang (Penulis Sisik

¹²⁶Imam Juweni, Tesis, Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di SMP Negeri 9 Surakarta, Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Surakarta Tahun 2016

¹²⁷Fitriana Kurnia Dewi, Tesis, Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto 2017

Nindia, Program Magister Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Walisongo Semarang,2019,Tesis¹²⁸)

Persamaan penelitian ini terkait tahapan supervisi yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut dalam meningkatkan kinerja guru. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada penelitian sebelumnya mendeskripsikan faktor-faktor yang memengaruhi supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Pada penelitian ini hanya sampai pada tindak lanjut hasil supervisi.

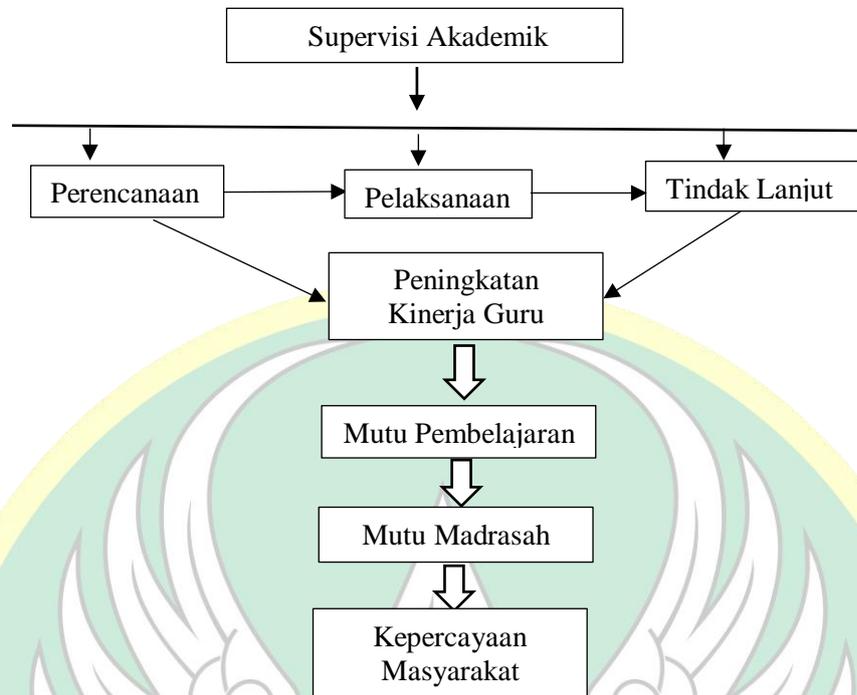
Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kudus (Penulis Muhammad Efendi, Institut Agama Islam Negeri Kudus Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam, 2022,Tesis¹²⁹)

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah terkait perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi. Sedangkan perbedaan penelitian dengan penelitian sebelumnya adalah peneliti tidak meneliti strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru dan dampak supervisi akademik kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Peneliti hanya meneliti bagaimana supervisi akademik kepala madrasah yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi.

¹²⁸ Sisik Nindia, Tesis,Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Keji Kabupaten Semarang, Program Magister Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Walisongo Semarang,2019

¹²⁹ Muhammad Efendi, Tesis,Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kudus, Institut Agama Islam Negeri Kudus Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam, 2022

C. Kerangka Berpikir



Gambar 2.2.kerangka berpikir

Supervisi akademik menjadi hal yang harus dilakukan oleh kepala madrasah. Kepala madrasah yang menjadi *top leader* di madrasah harus memiliki kompetensi supervisi. Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah bertujuan untuk membantu guru mengembangkan pembelajaran dan memperbaiki pembelajaran. Pelaksanaan supervisi akademik diawali dengan menyusun perencanaan, dilanjutkan pelaksanaan, dan tindak lanjut hasil dan evaluasi pelaksanaan supervisi. Supervisi akademik berimplikasi dengan kinerja guru. Dengan supervisi akademik diharapkan kinerja guru terus meningkat yang berimplikasi pada mutu pendidikan yang di dalamnya termasuk mutu pembelajaran dan mutu madrasah sehingga dengan pendidikan yang bermutu akan membangun kepercayaan masyarakat.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Paradigma, Jenis, dan Pendekatan Penelitian

Paradigma dipergunakan dalam dua arti yang berbeda yakni paradigma berarti keseluruhan konstelasi kepercayaan, nilai, teknik, dan sebagainya yang dimiliki bersama oleh anggota-anggota masyarakat tertentu. Di sisi lain paradigma juga berarti menunjukkan pada sejenis unsur dalam konstelasi itu, pemecahan teka-teki yang konkret, yang jika digunakan sebagai model atau contoh dapat menggantikan kaidah-kaidah yang eksplisit sebagai dasar bagi pemecahan teka-teki sains yang normal yang masih tertinggal.¹³⁰ Metode penelitian merupakan cara ilmiah guna memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu¹³¹. Metode dalam penelitian ini adalah:

1. Paradigma Penelitian

Penelitian ini menggunakan paradigma *postpositivistik*. Menurut Sugiyono, *postpositivistik* atau disebut metode artistik karena proses penelitian bersifat seni dan biasa disebut pula dengan metode interpretasi karena data hasil penelitian berdasarkan hasil interpretasi di lapangan.¹³²

Menurut Lincoln dan Guba serta Neuman dalam Suyitno menjelaskan bahwa kriteria penelitian kualitas suatu penelitian didasarkan atas tiga kelompok besar paradigmanya. Ketika paradigma tersebut adalah sebagai berikut.¹³³

¹³⁰ Thomas Kuhn, *The Structure of Scientific Revolutions. (Terjemahan)*. (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2005), 180

¹³¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018)

¹³² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 13-14

¹³³ Suyitno, *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep, Prinsip, dan Operasionalnya*, (Tulungagung: Akademiapustaka, 2018), 84-85

- a) Paradigma *critical theory*, memiliki pandangan yang berbeda, bagi kelompok ini unsur kebenaran melekat pada situasi historis yang mendasari kegiatan penelitian dan sifat konstektual.
- b) Paradigma konstruktivisme, yang mendasarkan kebenaran pada kepercayaan (*trustworthiness*), dan keaslian (*authenticity*). Keduanya berhulu pada kredibilitas (kepercayaan yang mendalam), tranferabilitas (kebenaran yang bisa dikembangkan), konfirmabilitas (tekanan pada objektivitas), dan *ontological outhentics* (ontologi asli)

Penelitian ini menggunakan paradigma postpositivistik yaitu mengambil data yang ada di lapangan apa adanya sesuai dengan apa yang peneliti lihat dan peroleh. Peneliti tidak akan memanipulasi data, tidak akan mengintervensi, tetapi peneliti akan mengambil data secara alamiah. Peneliti mengumpulkan data yang berkaitan dengan masalah yang peneliti bahas. Selain itu, peneliti melakukan penelitian dengan menguraikan fakta-fakta yang terjadi secara alamiah dengan menggambarkan semua kegiatan yang dilakukan melalui penelusuran lapangan, dimana usaha pengumpulan data dan informasi secara intensif disertai analisis dan pengujian kembali atas semua yang telah dikumpulkan. Peneliti akan mendapatkan data- data terkait manajemen kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik di MTs Miftahussalam Banyumas.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur statistik atau dengan cara kuantitatif. Penelitian kualitatif dapat menunjukkan kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisme organisasi, pergerakan sosial, dan hubungan kekerabatan. Beberapa data dapat

diukur melalui data sensus, tetapi analisisnya tetap analisis data kualitatif.¹³⁴

Lebih lanjut Sidiq dan Choiri mengutip dari Ghony dan Almanshur, Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menekankan pada quality atau hal terpenting suatu barang atau jasa. Hal terpenting suatu barang atau jasa yang berupa kejadian, fenomena, dan gejala sosial adalah makna dibalik kejadian tersebut yang dapat dijadikan pelajaran berharga bagi pengembangan konsep teori. Jangan sampai sesuatu yang berharga tersebut berlalu bersama waktu tanpa meninggalkan manfaat. Penelitian kualitatif dapat didesain untuk memberikan sumbangannya terhadap teori praktis, kebijakan, masalah-masalah sosial, dan tindakan.¹³⁵

Penelitian kualitatif yang dilakukan peneliti bertujuan untuk mendeskripsikan supervisi akademik kepala madrasah mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut hasil supervisi di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Pendidikan Islam Miftahussalam Banyumas. Dalam penelitian ini tidak lepas dari data kuantitatif. Data tersebut digunakan untuk mengumpulkan data yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk memperjelas dan mendukung data kualitatif yang kemudian dijabarkan dalam paragraf deskriptif.

3. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian menjadi sangat penting dalam proses penelitian. Pendekatan penelitian sangat membantu peneliti dalam mengumpulkan data. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Hal ini dilakukan atas dasar pertimbangan bahwa penelitian ini dirancang dengan tujuan untuk memahami secara mendalam dan memberikan gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta

¹³⁴ Umar Sidiq dan Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*, (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019), 3

¹³⁵ Umar Sidiq dan Choiri

hubungan antar fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan sejumlah informan yang telah ditentukan, karena kompetensi yang mereka miliki sesuai dengan objek penelitian yang akan dianalisis.

Penelitian ini akan melihat fenomena pelaksanaan supervisi yang dilakukan Kepala madrasah terhadap guru, yang merupakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah. Dalam penelitian ini juga, Peneliti ingin mengetahui bagaimana perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Miftahussalam Banyumas yang beralamat di Jalan Kejawar Nomor 72 Kecamatan Banyumas, Kabupaten Banyumas. Alasan peneliti memilih Madrasah ini karena madrasah ini merupakan satu-satunya madrasah Tsnawiyah di Kecamatan Banyumas. Selain itu MTs PPPI Miftahussalam merupakan madrasah swasta yang telah berdiri cukup lama, dan mampu menunjukkan eksistensinya meskipun banyak madrasah baru yang mulai berdiri. madrasah ini terintegrasi dengan pondok pesantren dengan unggulan hafiz Quran. Hal ini bisa dilihat dari input santri setiap tahun yang terus meningkat, perolehan prestasi akademik dan non akademik serta mendapatkan akreditasi A.

Peneliti melakukan penelitian dari bulan Oktober 2022 s.d. Februari 2023. Subjek penelitian yaitu kepala madrasah dan subjek lain yang terkait dengan penelitian ini seperti guru senior dan urusan kurikulum.

C. Data dan Sumber Data Penelitian

1. Data Penelitian

Data adalah fakta empirik yang dikumpulkan peneliti untuk kepentingan pemecahan masalah atau menjawab pertanyaan penelitian.¹³⁶

¹³⁶ Sutopo, 2016, *Penelitian Kualitatif*, (Surakarta: Sebelas Maret University press,2016)hlm. 40

Pada penelitian ini, data yang dikumpulkan berupa profil Kepala Madrasah, profil MTs Miftahussalam Banyumas, program supervisi, instrument supervisi, instrument penilaian kinerja guru dan program tindak lanjut hasil supervisi serta data lainnya seperti jadwal dan kurikulum madrasah sebagai data pendukung penelitian.

2. Sumber Data Penelitian

Penelitian ini menggunakan sumber data dari informan, dokumen atau arsip, sumber pustaka, dan hasil penelitian yang relevan. Sumber data yang diperlukan diperoleh dari beberapa sumber, antara lain:

- a. Kepala madrasah karena sebagai penanggung jawab penuh dalam kegiatan manajemen sekolah dalam program supervisi akademik di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Pendidikan Islam Miftahussalam Banyumas.
- b. Wakil kepala madrasah bidang kurikulum. Hal ini karena wakil kepala berkaitan dengan pihak yang membantu kepala madrasah dalam pelaksanaan supervisi akademik.
- c. Guru sebagai figur yang bersentuhan langsung dengan proses pembelajaran di sekolah, mulai dari merencanakan pembelajaran, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Pendidikan Islam Miftahussalam Banyumas
- d. Tenaga kependidikan yang terlibat dalam kearsipan data.
- e. Dokumen atau arsip yang berkaitan dengan supervisi akademik kepala madrasah.
- f. Sumber pustaka, berasal dari berbagai teori yang disampaikan oleh pakar atau ahli dari berbagai sumber buku.
- g. Sumber penelitian yang relevan dimaksudkan hasil penelitian yang telah dipublikasikan baik dalam bentuk tesis, dan jurnal nasional maupun international.

D. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber informasi untuk mencari data-data dalam mengungkap masalah penelitian atau yang dikenal dengan istilah “informan” yaitu orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik sampling purposive. Teknik ini menentukan kriteria mengenai responden mana saja yang dapat dipilih sebagai sampel. Subjek penelitian adalah kepala madrasah dan guru. Peneliti akan melakukan pengambilan data secara bergantian hingga memperoleh data jenuh.

2. Objek penelitian ini adalah supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

E. Teknik Pengumpulan Data

Tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Maka teknik pengumpulan data menjadi langkah yang paling strategis¹³⁷.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini antara lain:

1. Observasi

Creswell dalam Sugiyono menyatakan bahwa “*observation is the process of gathering firsthand information by observing people and places at research site*”. Artinya “observasi merupakan proses untuk memperoleh data dari tangan pertama dengan mengamati orang, atau proses kerja suatu produk di tempat pada saat dilakukan penelitian”¹³⁸.

Dalam penelitian ini, jenis observasi yang peneliti lakukan adalah observasi nonpartisipan. Artinya peneliti tidak terlibat langsung dalam interaksi yang diteliti. Bentuknya hanya mengamati dan mencatat program supervisi yang dilaksanakan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Pendidikan Islam Miftahussalam

¹³⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018)

¹³⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian dan Pengembangan, Research and Development*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 214.

Banyumas. Observasi ini dilaksanakan guna memperoleh data mengenai langkah yang dilakukan kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik .

Metode observasi ini akan peneliti gunakan untuk mengamati kegiatan kepala madrasah dan guru senior saat melaksanakan supervisi akademik. Selain itu observasi dilakukan untuk memperoleh data terkait manajemen supervisi akademik kepala sekolah, mulai perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut.

2. Wawancara

Patton dalam Sutopo berpendapat wawancara secara mendalam adalah jenis wawancara yang bersifat lentur dan terbuka, tidak terstruktur ketat, tidak dalam suasana formal, dan bisa dilakukan berulang pada informan yang sama.¹³⁹ Pertanyaan yang diajukan semakin terfokus sehingga informasi yang bisa dikumpulkan semakin rinci dan mendalam. Kelonggaran dan kelenturan cara ini akan mampu mengorek kejujuran informan untuk memberikan informasi yang sebenarnya terutama yang berkaitan dengan supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas.

Wawancara digunakan oleh peneliti untuk menggali informasi secara langsung kepada informan yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru dan peserta didik di MTs Miftahussalam Banyumas. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan informasi terkait langkah kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Pendidikan Islam Miftahussalam Banyumas.

Wawancara yang peneliti lakukan adalah wawancara semi terstruktur. Artinya peneliti membuat kerangka pertanyaan sebagai pedoman wawancara pada saat wawancara dilakukan tetapi masih

¹³⁹ Sutopo, *Penelitian Kualitatif*, (Surakarta: Sebelas Maret University press, 2016), 40

memungkinkan berkembangnya pertanyaan untuk memperoleh data-data tambahan.

Kegiatan wawancara ini peneliti lakukan untuk menggali informasi terkait supervisi akademik kepala madrasah. Wawancara dilakukan dengan kepala madrasah selaku manajer dan supervisor, guru senior yang membantu kepala madrasah melaksanakan program supervisi akademik, dan guru-guru di sekolah tersebut.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah instrumen yang digunakan untuk mencari data mengenai hal-hal berupa catatan, transkrip, buku dan lain-lain. Teknik studi dokumentasi dilakukan untuk melengkapi data hasil wawancara dan observasi. Instrumen yang digunakan adalah mencatat dokumen (*content analysis*).¹⁴⁰

Dalam penelitian ini dokumentasi dilakukan untuk mencari data yang terkait dengan supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs PPPI Miftakhussalam Banyumas. Dokumentasi yang peneliti gunakan bertujuan untuk melengkapi dan memperkuat data dari hasil observasi dan wawancara serta data-data lain yang belum peneliti dapatkan dari kedua teknik tersebut. Data tersebut meliputi profil sekolah, visi dan misi, kurikulum madrasah, foto kegiatan supervisi, dan program supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Pendidikan Islam Miftahussalam Banyumas.

Hasil pengumpulan data melalui dokumentasi dapat mendukung atau menguatkan data yang diperoleh melalui wawancara, sehingga metode dokumentasi dapat dilakukan untuk mengukur semua aspek data yang dibutuhkan dalam penelitian sejak awal sampai akhir penelitian.

¹⁴⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 103

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat simpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri dan orang lain.¹⁴¹

Setelah data penelitian terkumpul, langkah berikutnya yang dilakukan peneliti adalah melakukan pengolahan dan analisis data. Data dianalisis menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu mendeskripsikan data secara menyeluruh yang diperoleh selama penelitian berlangsung. Untuk mengolah data kualitatif peneliti menggunakan model Miles dan Huberman, dilakukan melalui tiga tahap yaitu tahap reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan¹⁴².

Prosedur analisis data yang peneliti gunakan adalah sebagai berikut:

a) Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap dari teknik analisis data kualitatif. Reduksi data merupakan penyederhanaan, penggolongan, dan membuang yang tidak perlu data sedemikian rupa sehingga data tersebut dapat menghasilkan informasi yang bermakna dan memudahkan dalam penarikan kesimpulan. Banyaknya jumlah data dan kompleksnya data, diperlukan analisis data melalui tahap reduksi. Tahap reduksi ini dilakukan untuk pemilihan relevan atau tidaknya data dengan tujuan akhir.

Pada kegiatan reduksi ini peneliti mencoba merangkum, memilah hal-hal pokok, fokus pada hal-hal penting, mencari tema dan polanya untuk mendapatkan gambaran yang lebih jelas, dan memudahkan

¹⁴¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (2012), 79

¹⁴² Sugiyono

peneliti melakukan pengumpulan data berikutnya, dan mencarinya bila diperlukan¹⁴³.

Data yang diperoleh dari informan baik yang didapat melalui wawancara, observasi maupun dokumentasi jumlahnya cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Untuk itu perlu dilakukan analisis data melalui reduksi data. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

b) Teknik Penyajian Data

Setelah kegiatan reduksi data dilakukan, tahap berikutnya adalah menyajikan data. Menyajikan data atau *display* data dilakukan dengan cara membuat uraian singkat, membuat bagan, membuat hubungan antar kategori, membuat *flowchart* dan sejenisnya. Hal ini mengandung maksud agar mudah memahami apa yang terjadi, serta dapat merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan yang telah dipahami tersebut.

Miles dan Huberman dalam Sugiyono menyatakan bahwa “*the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text*”. Artinya, yang sering digunakan untuk menyajikan data pada penelitian kualitatif adalah teks yang sifatnya naratif¹⁴⁴.

Teknik penyajian data yang peneliti gunakan yaitu dengan menghubungkan antara teori dengan uraian dan hasil wawancara. Selain itu peneliti juga menguraikan tabel yang diperoleh selama observasi dan wawancara.

c) Kesimpulan/Verifikasi

Pada tahap ini, kesimpulan awal sifatnya sementara dan akan berubah jika tidak diperoleh bukti-bukti kuat yang mendukung pada

¹⁴³ Sugiyono

¹⁴⁴ Sugiyono

tahap pengumpulan data berikutnya. Jika kesimpulan yang disampaikan di tahap awal dapat didukung oleh bukti-bukti valid dan konsisten saat dilakukan pengambilan data kembali di lapangan, maka kesimpulan tersebut kredibel¹⁴⁵. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif menjadi temuan baru yang belum pernah ada sebelumnya. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih samar atau belum jelas sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis, atau teori¹⁴⁶.

Analisis data dilakukan setelah peneliti melakukan observasi atau pengamatan langsung di lokasi penelitian, serta wawancara dengan para informan/nara sumber tentang proses supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut hasil supervisi.

Tujuan analisis data adalah mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam satu pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga data yang diperoleh dari observasi dan wawancara valid dan reliable.

G. Pemeriksaan Keabsahan Data

Uji keabsahan data dimaksud untuk memperoleh tingkat kepercayaan yang berkaitan dengan seberapa jauh kebenaran hasil penelitian, mengungkapkan dan memperjelas data dengan fakta-fakta aktual di lapangan. Keabsahan data dilakukan sejak pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menjaga *credibility* (derajat kepercayaan) *transferability* (keteralihan), *dependability* (kebergantungan) serta *confirmability* (kepastian).¹⁴⁷

¹⁴⁵ Sugiyono

¹⁴⁶ Sugiyono

¹⁴⁷ Tohirin, *Metodologi Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling*, (Jakarta:Rajawali Press, 2012),3.

Selain cara di atas, di dalam penelitian kualitatif, peneliti bisa memilih salah satu dari empat jenis uji yang ada. Pemeriksaan keabsahan data pada penelitian ini menggunakan uji kredibilitas dalam hal ini triangulasi.

Menurut Sugiono, terdapat tiga jenis triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.¹⁴⁸

1) Triangulasi Sumber.

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber. Contohnya, untuk menguji kredibilitas data tentang pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah terhadap guru, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan ke guru yang disupervisi, ke pengawas, dan ke teman kerja.

Data dari ketiga sumber tersebut, tidak bisa dirata-ratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang spesifik dari tiga sumber data tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut.

2) Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik adalah penggunaan beragam teknik pengungkapan data yang dilakukan kepada sumber data. Menguji kredibilitas data dengan triangulasi teknik yaitu mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya, data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuisisioner.

Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain. Hal ini dilakukan untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau

¹⁴⁸ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta, 2014), 127

mungkin semuanya benar, karena mungkin sudut pandang yang tidak sama.

3) Triangulasi Waktu.

Dalam penelitian, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.

Mengacu pada pendapat di atas, triangulasi data yang dilakukan peneliti di MTs Miftakhussalam dilakukan dengan cara: (a) membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara dengan guru terkait dengan pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah, (b) membandingkan apa yang dikatakan guru yang satu dengan guru yang lain, (c) membandingkan perspektif seorang guru yang satu dengan berbagai pendapat guru yang lain, (d) membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumentasi yang ada kaitannya dengan pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah terhadap guru.

Apabila antara catatan harian kedua metode ada yang tidak relevan, peneliti harus mengkonfirmasi perbedaan itu kepada informan. Hasil konfirmasi itu diuji lagi dengan informasi-informasi sebelumnya. Karena bisa jadi hasil konfirmasi itu bertentangan dengan informasi-informasi yang telah dihimpun sebelumnya dari informan atau dari sumber-sumber lain.

Apabila ada yang berbeda, peneliti terus menelusuri perbedaan-perbedaan itu sampai menemukan sumber perbedaannya, kemudian dikonfirmasi dengan informan dan sumber-sumber lain.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data

1. Profil MTs PPPI Miftahussalam Banyumas

a. Sejarah Singkat

Pondok Pesantren Pendidikan Islam Miftahussalam Banyumas atau pada saat berdiri bernama Pondok Pesantren Pendidikan Islam adalah sebuah pesantren yang didirikan atas gagasan dari Bapak H.O.S Notosuwiryo (Pensiunan Pegawai Jawatan Agama kabupaten Banyumas). Inisiatif ini timbul sebagai upaya membangun lembaga pendidikan pondok pesantren yang mampu mendidik para santri dalam memahami ilmu-ilmu agama. Inisiatif ini terus begulir dan mendapat sambutan dari berbagai kalangan dan tokoh masyarakat di Kabupaten Banyumas sehingga melalui GUPPI Cab. Banyumas yang pada saat itu (1976) diketuai oleh K.H. Syamsuri Ridwan berdirilah Pondok Pesantren Pendidikan Islam Banyumas pada hari Sabtu manis tanggal 17 Januari 1976/15 Muharram 1396 yang diresmikan oleh Bupati Banyumas (Poedjadi Djaring Bandajuda) dengan disaksikan oleh:

- 1) R.M. Soeharjo Seorjoprano, Pembantu Gubernur Jawa Tengah Daerah Karesidenan Banyumas.
- 2) Kol. Zaeni Dahlan , DanRem 071 Banyumas
- 3) Let.Kol. Roedjito DanDim 0701 Banyumas
- 4) Mayoor Niat Djojokusilo, Wa Dan Res 911 Banyumas
- 5) Kisworo, Ketua DPD Golkar Dati II Kab. Banyumas
- 6) Drs. Djarwoto Aminoto, Kepala Kantor Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Banyumas.¹⁴⁹

¹⁴⁹ Dokumentasi MTs PPPI Miftahussalam Banyumas, dikutip pada tanggal 3 Februari 2023.

Areal yang digunakan pondok menempati gedung Eks Karesidenan Banyumas yang sudah lama tidak ditempati. Penyerahan tanah seluas 1.5 ha dilakukan oleh Komando Distrik Militer 0701 Banyumas selaku Pembantu Kuasa Perang tanggal 29 November 1967 kepada Yayasan Pondok Pesantren Pendidikan Islam Banyumas. Adapun luas tanah yang digunakan untuk bangunan Pondok Pesantren adalah 14.969 m². Pada awal pendirian PPPI Banyumas, pengurus Yayasan mempercayakan pengelolaan pondok pesantren kepada¹⁵⁰:

- 1) K. Mukhtar Mu'thi sebagai Pimpinan Pondok
- 2) K. A.K. Hadisiswojo sebagai wakil Pimpinan Pondok
- 3) Nirkam Ahmari, BA sebagai pembantu pimpinan bidang pendidikan merangkap keuangan bidang pendidikan.
- 4) Rosjichun, sebagai pembantu pimpinan bidang kepondokan, pendidikan pondok merangkap keuangan pondok, dibantu beberapa staf pengajar;
 - 1) Sdr. Madjid untuk bidang keterampilan dan/Bahasa Indonesia
 - 2) Sdr. Ngaliman, BA, bidang studi Bhs. Inggris
 - 3) Sdr. Watori, BA bidang studi Kesenian
 - 4) Sdr. Sutargo, HD, bidang studi Fisika
 - 5) Sdr. Ahmad Sajidi (Penilik Somagede)
 - 6) Sdr. Mutoyib (Kepala KUA Kec. Banyumas)
 - 7) Ustadzah Muslihah

Sedangkan yang berdomisili di Pondok adalah;

- 1) Keluarga K. Muhtar Mu'thi
- 2) Keluarga Nirkam Ahmari, BA
- 3) Keluarga Rosjichun, S.Ag
- 4) Keluarga Watori, BA.

¹⁵⁰ Dokumentasi MTs PPPI Miftahussalam Banyumas, dikutip pada tanggal 3 Februari 2023

Tingkat pendidikan formal pada awal pendirian Pondok Pesantren Pendidikan Islam Banyumas adalah Madrasah Tsanawiyah dengan ditambah keterampilan-keterampilan pada sore harinya, adapun jenis keterampilan yang diberikan pada saat itu adalah:

- 1) Keterampilan Las ; memperbaiki perabot kelas dan ranjang
- 2) Keterampilan Drum Band
- 3) Keterampilan membuat perkakas dapur dari triplek dan bambu

Pada awal berdirinya Pondok Pesantren, para santri datang dari semua kecamatan di Kabupaten Banyumas yaitu melalui KUA Kecamatan yang mengirimkan dua orang santri sehingga pada tahun pertama jumlah santri yang mengikuti pendidikan di pondok ini berjumlah 42 orang. Kemudian, pada Tahun Pelajaran 1979/1980 Pondok Pesantren membuka pendidikan lanjutan dari Madrasah Tsanawiyah yaitu Madrasah Aliyah PPPI Banyumas.

Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Pendidikan Islam Miftahussalam adalah Madrasah Tsanawiyah yang memiliki ciri khusus dengan penambahan materi-materi kepesantrenan. Hal ini menjadikan Madrasah Tsanawiyah PPPI Miftahussalam memiliki daya tarik tersendiri dibanding dengan madrasah-madrasah lainnya.¹⁵¹

b. Tujuan Pendidikan

Tujuan pendidikan di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas adalah meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

c. Visi Madrasah

Visi MTs PPPI Miftahussalam Banyumas adalah¹⁵²:

“Terwujudnya generasi Islam yang berhati iman, berwawasan luas, berketerampilan hidup, dan berkepribadian mulia”. Indikator visi:

¹⁵¹ Dokumentasi MTs PPPI Miftahussalam Banyumas, dikutip pada tanggal 3 Februari 2023

¹⁵² Dokumentasi MTs PPPI Miftahussalam Banyumas, dikutip pada tanggal 3 Februari 2023

- 1) Berhati Iman
 - a) Senantiasa bersyukur atas semua karunia Allah
 - b) Sabar atas semua ujian Allah
 - c) Ridha dengan setiap ketentuan dan takdir Allah
 - d) Mengerjakan sholat wajib tepat waktu
- 2) Berwawasan Luas
 - a) Mendapatkan nilai raport di atas kriteria ketuntasan minimal
 - b) Menjadi juara dalam lomba mata pelajaran di tingkat kabupaten, provinsi dan nasional
 - c) Dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan di atasnya yang berkualitas
- 3) Berketerampilan Hidup
 - a) Terampil berkomunikasi dalam bahasa Indonesia, bahasa Arab, dan bahasa Inggris
 - b) Terampil berpidato dalam bahasa Indonesia, bahasa Arab, dan bahasa Inggris
 - c) Terampil menggunakan komputer dan teknologi informasi
 - d) Terampil baca tulis Al Qur'an
 - e) Terampil menanam beberapa jenis tanaman
 - f) Terampil mengolah bahan makanan, buah- buahan, dan daging/ hewan ternak
 - g) Terampil membuat kerajinan dari bahan limbah
 - h) Terampil dalam cabang olahraga bola voly, futsal, sepak takrau, bulu tangkis, dan tenis meja.
 - i) Terampil dalam bela diri tapak suci
- 4) Berkepribadian Mulia
 - a) Sopan santun
 - b) Jujur
 - c) Disiplin
 - d) Tolong menolong
 - e) Saling menghargai

- f) Suka bekerjasama
- g) Tanggung jawab
- h) Mandiri
- i) Semangat bekerja
- j) Mencintai lingkungan

d. Misi Madrasah

Untuk mencapai visi madrasah, MTs PPPI Miftahussalam Banyumas mengemban misi sebagai berikut:

- 1) Memperkuat Akidah Islamiyah
- 2) Menyelenggarakan pendidikan yang komprehensif dan kontekstual
- 3) Menyelenggarakan pembinaan keterampilan yang berdaya guna
- 4) Mewujudkan penanaman nilai- nilai Islam

e. Nilai- nilai yang dikembangkan

1) Religius

Siswa dibiasakan untuk melafalkan kalimah thayibah, melafalkan doa- doa harian, melafalkan Asa'ul Husna, menghafal surat- surat dalam Al Qur'an dengan tartil dan fasih, melaksanakan sholat wajib dan sholat sunnah dengan tertib dan benar, mengucapkan salam, bertutur kata dengan sopan, berperilaku santun dalam pergaulan.

2) Disiplin

Siswa dibiasakan untuk masuk madrasah tepat waktu, melaksanakan pembelajaran tepat waktu, memakai aturan sesuai madrasah, menaati tata tertib madrasah.

3) Peduli lingkungan

Siswa dibiasakan untuk membuang sampah di tempatnya, tidak melakukan corat coret, terbiasa memungut sampah di lingkungan madrasah, terbiasa melaksanakan tugas piket kebersihan, terbiasa memelihara taman dan lingkungan, tidak merusak taman dan lingkungan, terbiasa menggunakan Air secukupnya, terciptanya lingkungan madrasah yang bersih, rindang, dan rapi.

4) Cerdas

Siswa kelas IX mampu berprestasi dengan presentase 100% dalam Ujian Akhir Madrasah. Siswa kelas VII dan VIII mengiringi kesuksesan dengan naik kelas, menjuarai berbagai lomba dan juara dalam Kompetisi sains Madrasah dan Aksioma.

5) Jujur

Siswa dibiasakan berperilaku jujur dalam bertutur kata dan bertingkah laku dilingkungan madrasah secara khusus dan lingkungan masyarakat secara umum.

6) Terampil

Siswa dibiasakan terampil dalam penggunaan perangkat perangkak IT, alat alat laboratorium, kesenian yaitu kaligrafi, dan cakap berbahasa inggris dan bahasa Arab.

f. Struktur MTs PPPI Miftahussalam Banyumas

- | | |
|--------------------|-------------------------|
| 1) Kepala Madrasah | : Drs. Muksonudin, M.Pd |
| 2) Waka Kurikulum | : Lily Yuliantinah, S.P |
| 3) Waka Kesiswaan | : Tohari, S.Pd |
| 4) Waka Humas | : Kasbiyanto, S.Pd |
| 5) Waka Sarana | : Purwanto, S.Pd.I |
| 6) Ka TU | : Sudarip, S.Pd.I |
| 7) Staff TU | : Dika |

g. Program Kepesantrenan/Madrasah Diniyah

Program kepesantrenan atau Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Miftahussalam adalah kegiatan yang difokuskan untuk mengkaji materi-materi kepesantrenan dengan merujuk kepada kitab-kitab kuning karya para ulama Ahlussunnah wal Jama'ah. Program ini diadakan 2 kali sehari, setelah shalat shubuh dan setelah ashar dan diikuti oleh seluruh santri dari kelas VII hingga kelas VIII.

Setiap santri diwajibkan untuk tinggal di dalam asrama tanpa pengecualian baik yang berasal dari daerah jauh maupun dekat di sekitar pesantren. Asrama santri Pondok Pesantren Miftahussalam terdiri dari

asrama putra dan asrama putri. Asrama putra terletak di bagian depan Pondok Pesantren yang sebagian besar menempati gedung lama eks karesidenen Banyumas yang telah mengalami sedikit pemugaran dan renovasi. Jumlah kamar yang tersedia untuk santri putra 8 kamar yaitu:¹⁵³

- 1) Abdullah Bin Umar
- 2) Abu Dzar Al-Ghifari
- 3) Daarul Kutub III
- 4) Daarun Najah II
- 5) Daarun Najah IV
- 6) Daarun Najah V
- 7) Daarun Najah VI
- 8) Daarun Najah VII

Kapasitas masing-masing kamar mampu menampung sekitar 25 hingga 30 santri. Asrama putri terletak di bagian dalam Pondok Pesantren yang menempati gedung Mabna Ighotsatul Muslimin (MIM) dan sebagian bangunan lama yang terletak di tepi jalan raya. Jumlah kamar untuk asrama putri adalah lima kamar yang terdiri dari empat kamar di gedung MIM dan satu kamar di gedung Daaarus Salam. Adapun kamar-kamar tersebut adalah:

- 1) Sumayyah Bintu Khubath
- 2) Halimah As-Sa'diyah
- 3) Al-Khonsa
- 4) 'Aisyah Bintu Abu Bakar Ash-Shidiq
- 5) Hafshah Bintu 'Umar
- 6) Asma' Bintu Abu Bakar Ash-Shidiq
- 7) Fathimah Az-Zahra
- 8) Khadijah Bintu Khuwailid
- 9) Maria Al-Qibthiyah

¹⁵³ Dokumentasi MTs PPPI Miftahussalam Banyumas, dikutip pada tanggal 3 Februari 2023

Setiap kamar bagi Asrama Putra maupun Asrama Putri didampingi oleh dua sampai tiga Pendamping Kamar yang diambilkan dari Pengurus Ikatan Santri dari kelas XII Madrasah Aliyah serta dibina oleh seorang wali kamar dari Ustadz/ustadzah. Asrama guru disediakan bagi para ustadz yang sudah berkeluarga dan diberi tugas membimbing kegiatan keasramaan.

h. Sarana dan Fasilitas¹⁵⁴

1) Ruang Belajar Representatif

Ruang belajar bagi sebuah lembaga pendidikan merupakan sarana yang sangat mendukung untuk kenyamanan pembelajaran. Dengan ruang belajar yang nyaman, maka para santri dapat belajar dengan tenang, sehingga memudahkan mereka untuk menyerap ilmu yang disampaikan oleh para asatidz. Melihat urgensi ruang belajar bagi para santri, Pondok Pesantren Pendidikan Islam Miftahussalam sangat memperhatikan perkembangan ruang kelas sehingga tidak ada santri yang tidak merasa nyaman belajar.

2) Asrama Santri Dan Asaatidz

Bagi lembaga pendidikan Pondok Pesantren, asrama adalah komponen yang sangat penting karena tidak disebut pondok ketika tidak memiliki tempat untuk tinggal para santri. Asrama santri secara umum cukup nyaman namun demikian pembenahan dan perbaikan senantiasa dilakukan untuk terwujudnya asrama yang ideal sehingga pada saat ini sedang dibangun asrama santri putri 2 lantai untuk 6 lokal.

3) Masjid

Unsur terpenting untuk sebuah Pondok Pesantren adalah masjid, sebab masjid adalah pusat kegiatan pesantren. Masjid merupakan ruh dari segala aktivitas pesantren. Tidak ada pesantren tanpa masjid. Masjid Pondok Pesantren Miftahussalam Banyumas adalah bantuan Gubernur Jawa Tengah.

¹⁵⁴ Dokumentasi MTs PPPI Miftahussalam Banyumas, dikutip pada tanggal 3 Februari 2023

4) Perpustakaan

Guna menunjang para santri untuk mendapatkan referensi dalam belajar Pondok Pesantren perpustakaan yang cukup nyaman dengan berbagai macam koleksi buku dan kitab. Perpustakaan Pondok Pesantren Miftahussalam merupakan bantuan dari Kementerian Agama Republik Indonesia melalui Program STEP.

5) Sarana Olah Raga

Selain belajar para santri Pondok Pesantren Pendidikan Islam Miftahussalam juga diharuskan mengikuti kegiatan olah raga diantaranya adalah;

- a) Volly Ball
- b) Badminton
- c) Sepak Takrow
- d) Basket
- e) Tenis Meja
- f) Sepak Bola
- g) Bela diri

6) Kamar Mandi

Untuk memberikan kenyamanan bagi para santri, Pondok Pesantren Miftahussalam menyediakan 18 kamar mandi putra dan 10 kamar mandi putri.

7) BMT

Untuk memudahkan santri dalam menyimpan uang, Pondok Pesantren Miftahussalam menyelenggarakan lembaga keuangan BMT (Maitul Maal Wa Tamwiil). Selain para santri BMT Miftahussalam juga melayani kegiatan simpan pinjam untuk masyarakat di sekitar Pondok Pesantren.

8) Kantin

Disiplin adalah nafas Pondok Pesantren Miftahussalam Banyumas. Para santri dibiasakan dengan budaya disiplin termasuk disiplin dalam berbelanja. Agar santri tidak mudah meninggalkan pondok karena

alasan ingin memenuhi kebutuhan santri, maka Pondok Pesantren membuka Kantin Santri dan Koperasi Santri yang dibuka pada waktu-waktu yang telah ditentukan.¹⁵⁵

i. Kegiatan Santri¹⁵⁶

Setiap santri yang berdomisili di dalam asrama wajib mengikuti kegiatan pondok. Kegiatan-kegiatan di Pondok Pesantren Miftahussalam terbagi menjadi kegiatan harian, kegiatan mingguan, bulanan dan kegiatan tahunan.

1) Kegiatan Harian

Kegiatan santri di Pondok Pesantren Miftahussalam Banyumas dimulai pada pukul 04.00 pagi sampai pukul 10.00 malam yang dapat dilihat pada jadwal kegiatan berikut ini:

Tabel 4.1
Jadwal Kegiatan Harian

No	Waktu	Nama Kegiatan
1	04.00 - 05.00	Sholat subuh
2	05.00 - 06.00	Program Diniyyah Shobahiy
3	06.00 -06.30	Mandi
4	06.30 -07.00	Makan pagi
5	07.00 -11.30	Belajar di kelas
6	11.30 - 12.00	Sholat dzuhur
7	12.00 - 13.00	Makan siang
8	13.00 - 14.00	Belajar di kelas
9	15.00 - 15.30	Sholat Ashar
10	15.30 - 17.00	Program Diniyyah Masa'iy
11	17.00 - 17.30	Mandi
12	17.30 - 18.00	Sholat maghrib
13	18.00 - 18.30	Tahsin Al Qur'an (Iqro' bagi yang belum lancar membaca Al Qur'an),
14	18.30 - 19.30	Kajian Kitab
15	19.30- 21.30	Makan malam dan sholat Isya Tahfidz, Muhadharah dan Mengulang pelajaran
	Mandi	

¹⁵⁵ Dokumentasi MTs PPPI Miftahussalam Banyumas, dikutip pada tanggal 3 Februari 2023

¹⁵⁶ Dokumentasi MTs PPPI Miftahussalam Banyumas, dikutip pada tanggal 3 Februari 2023

2) Jadwal Kegiatan Mingguan

Tabel 4.2
Jadwal Kegiatan Mingguan

No	Hari	Kegiatan
1	Senin sore (Ba'da sholat maghrib)	Kultum oleh Pengurus
2	Selasa (Ba'da maghrib) (B'ada Isya)	Hafalan
3	Rabu (Ba'da shubuh)	Muhadloroh (Bhs. Arab/Inggris)
4	Kamis (Ba'da Maghrib)	Hafalan
5	Jum'at (Ba'da subuh)	Ta'lim dari Pimpinan Pesantren
6	Sabtu (Ba'da Isya)	Muhadloroh (Bahasa Indonesia)
7	Ahad (Ba'da subuh)	Lari pagi Kebersihan kamar dan Lingkungan

3) Kegiatan Bulanan

Setiap bulan santri PPPI Miftahussalam Banyumas diizinkan untuk silaturahmi kepada orang tua masing-masing yaitu pada minggu pertama setiap bulannya.

4) Kegiatan Tahunan

Kegiatan tahunan santri di PPPI Miftahussalam Banyumas meliputi:

a) Kegiatan Amaliyah Ramadhan

Kegiatan ini merupakan pembinaan TPQ di sekitar Pondok Pesantren oleh para santri yang sudah mampu. Masyarakat sekitar diperbolehkan untuk belajar membaca Al Qur'an yang terjadwal secara rutin sesuai dengan jumlah santri yang dilibatkan pada kegiatan tersebut.

b) Pelatihan Perawatan Jenazah

Kegiatan ini diperuntukkan bagi santri kelas IX dan XII dengan tujuan untuk memberikan bekal bagi para santri hal perawatan jenazah

c) Bakti Sosial

Kegiatan ini dilaksanakan oleh kelas IX MTs dan kelas XII MA. Bakti sosial merupakan wahana para santri untuk merencanakan rangkaian acara, pelaksanaan dan pelaporan. Kegiatan ini diakhiri dengan gebyar kreatifitas santri dan pemberian kenang-kenangan kepada Pondok Pesantren.

5) Kegiatan Ikatan Santri

Ikatan Santri Miftahussalam adalah salah satu wadah kegiatan santri untuk melatih berorganisasi. Dengan dibimbing oleh Majelis Pembimbing IS kegiatan ini diupayakan sebagai sarana untuk menyiapkan para santri agar siap menjadi para pemimpin di tengah-tengah masyarakat sehingga semua prosedur kepemimpinan dilatihkan dan diterapkan dalam wadah Ikatan Santri.

j. Prestasi

Data Prestasi MTs PPPI Miftahussalam Banyumas selama kurun waktu 3 tahun terakhir yaitu¹⁵⁷:

Tabel 4.3
Prestasi Siswa

No	Nama Kegiatan	Prestasi	Tahun
1	Kejuaraan Tapak Suci Putera Muhammadiyah Banyumas KOSEGU	Juara 1 Kategori Tanding	2019
2	Pekan Olah Raga Pelajar Kab Banyumas	Juara III Bulu Tangkis Tunggal Putri	2019
3	Kejuaraan Tapak Suci Putera Muhammadiyah Banyumas KOSEGU	Juara 3 Kategori Tanding	2019

¹⁵⁷ Dokumentasi MTs PPPI Miftahussalam Banyumas, dikutip pada tanggal 3 Februari 2023

No	Nama Kegiatan	Prestasi	Tahun
4	Lomba Olimpiade Olahraga Siswa Nasional	Juara II Bulu Tangkis Tunggal Putri	2019
5	Lomba Olimpiade Olahraga Siswa Nasional	Juara II Pencak Silat	2019
6	Kejuaraan Pencak Silat Tapak Suci Goldenstone Champions	Juara 1 Putra Tingkat SMP/MTs	2019
7	Kejuaraan Pencak Silat Tapak Suci Goldenstone Champions	Juara 1 Putra Tingkat SMP/MTs	2019
8	Kejuaraan Pencak Silat Tapak Suci Goldenstone Champions	Juara 1 Putri Tingkat SMP/MTs	2019
9	POSPEDA Tahun 2019	Juara III Putri	2019
10	Pekan Olahraga Pelajar Kab Banyumas	Juara III Putra	2020
11	Pencak Silat Tapal Suci Banyumas Tingkat Karesidenan Banyumas	Juara I Putra	2021
12	Pencak Silat Tapal Suci Banyumas Tingkat Karesidenan Banyumas	Juara I Putri	2021
13	Pencak Silat Tapal Suci Banyumas Tingkat Karesidenan Banyumas	Juara 2 Putra & Putri	2021
14	Pencak Silat Tapal Suci Banyumas Tingkat Karesidenan Banyumas	Juara 3 Putra & Putri	2021

k. Data Umum Guru / Pegawai/Siswa

1) Jumlah Guru berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.4
Data Guru

NO.	JENIS PEGAWAI	JENIS KELAMIN		JUMLAH
		LAKI-LAKI	PEREMPUAN	
1.	PNS	4	-	4
2.	CPNS	-	-	-
3.	NON PNS	7	13	20
JUMLAH		11	13	24

2) Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Jenis pekerjaan.

Tabel 4.5
Data Tenaga Kependidikan

NO.	TENAGA KEPENDIDIKAN	PNS / CPNS			NON-PNS		
		LK	PR	JML	LK	PR	JML
1.	Tenaga Administrasi			-	2	-	2
2.	Pustakawan			-	-	1	1
3.	Laboran			-	-	-	-
4.	Teknisi Ketrampilan			-	-	-	-
5.	Penjaga dll.			-	2	-	2
JUMLAH		-	-	-	4	1	5

3) Jumlah siswa Tahun 2022/2023

Tabel 4.6
Data Siswa

NO.	KELAS	JUMLAH ROMBEL	JUMLAH SISWA		JUMLAH	SISWA MISKIN
			LK	PR		
1	7	4	38	61	99	
2	8	5	43	66	109	
3	9	5	50	63	113	
JUMLAH		14	131	190	321	

l. Gedung Dan BangunanTabel 4.7
Data Sarana Prasarana

NO	RUANG / BANGUNAN	KONDISI (UNIT)		
		BAIK *)	RUSAK RINGAN*)	RUSAK BERAT *)
1	Ruang Kepala	1	-	-
2	Ruang Kelas	15	2	-
3	Ruang Guru	1	-	-
4	Ruang Tata Usaha	1	-	-
5	Lab. IPA	1	-	-
6	Lab. Komputer	1	-	-
7	Lab. Bahasa	-	-	-
8	Ruang Ketrampilan	1	-	-
9	Ruang Kesenian	-	-	-
10	Aula	1	-	-
11	Ruang BP/BK	1	-	-
12	Ruang UKS	2	-	-
13	Masjid / musholla	1	-	-
14	Ruang Bermain	-	-	-
15	Kantin	2	-	-
16	Kamar mandi / WC Guru	5	-	-
17	Kamar mandi / WC Siswa	30	-	-

m. Kurikulum Madrasah

Madrasah Tsanawiyah PPPI Miftakhussalam Banyumas dalam proses pembelajaran menggunakan kurikulum 2013 pada tahun pelajaran

2022/2023. Adapun struktur kurikulum MTs PPPI Miftakhussalam Banyumas sebagai berikut.¹⁵⁸

Tabel 4.8
Struktur Kurikulum

Mata Pelajaran		Alokasi Waktu			Jumlah Guru Yang Mengajar		
		VII	VIII	IX	VII	VIII	IX
KELOMPOK A							
1	Pendidikan Agama Islam						
	a. Alquran Hadis	2	2	2	2	1	1
	b. Akidah Akhlak	2	2	2	1	2	1
	c. Fikih	2	2	2	1	1	2
	d. Sejarah Kebudayaan Islam	2	2	2	2	1	1
2	PPKn	3	3	3	2	1	1
3	Bahasa Indonesia	6	6	6	1	1	1
4	Bahasa Arab	3	3	3	1	1	1
5	Matematika	5	5	5	1	1	1
6	IPA	5	5	5	1	1	1
7	IPS	4	4	4	1	2	1
8	Bahasa Inggris	4	4	4	1	2	1
KELOMPOK B							
1	Seni Budaya	2	2	2	1	1	1
2	PJOK	2	2	2	1	1	1
3	Prakarya/Informatika	2	2	2	1	1	1
4	Muatan Lokal/Durusul Lughah	2	2	2	2	2	2
	Jumlah alokasi waktu per minggu	46	46	46			

Keterangan:

- Mata pelajaran kelompok A merupakan kelompok mata pelajaran yang muatan dan acuannya dikembangkan oleh pusat
- Mata pelajaran kelompok B merupakan kelompok mata pelajaran yang muatan dan acuannya dikembangkan oleh pusat dan dapat dilengkapi dengan muatan/ konten lokal.
- Mata pelajaran kelompok B dapat berupa mata pelajaran muatan lokal yang berdiri sendiri
- Satu jam pelajaran beban belajar tatap muka adalah 40 (empat puluh) menit.

¹⁵⁸ Dokumentasi MTs PPPI Miftahussalam Banyumas, dikutip pada tanggal 3 Februari 2023

- e) Mata pelajaran Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan dapat memuat konten lokal
- f) Untuk mata pelajaran Prakarya/ mata pelajaran informatika, satuan pendidikan menyelenggarakan salah satu atau kedua mata pelajaran tersebut. Siswa dapat memilih salah satu mata pelajaran yaitu mata pelajaran prakarya atau mata pelajaran informatika.
- g) Muatan lokal dapat memuat Bahasa daerah atau kearifan lokal yang menjadi kekhasan/ keunggulan madrasah terdiri atas maksimal 3 mata pelajaran dengan jumlah maksimal 6 jam pelajaran.

n. Daftar Urut Kepegawaian MTs Miftahussalam Banyumas Tahun Pelajaran 2022/2023

Tabel 4.9
Daftar Urut Kepegawaian

NO	NAMA	NIP	JABATAN	PENDIDIKAN TERAKHIR		
				NAMA PT.	LULUS TH.	TK. IJAZAH
1	Drs. Muksonudin, M.Pd.	196609291994031005	Kepala Madrasah	UN Makasar	2002	S2
2	Kasbiyanto, S.Pd., M.Pd.I	197307132007101001	Waka Humas/Guru	UT	2005	S1
3	Purwanto, S.Pd.I	197402122007101001	Waka Sar.Pras./Guru	STAIN	2010	S1
4	Tohari, S.Pd.I	197501112007101001	Guru	UIN	2014	S1
5	Aji Gunadi, BA	-	Guru	IKIP	1984	D3
6	Kasno, S.Pd.I	-	Guru	UIN	2015	S1
7	Fulyaningsih Handayani., S.Ag.	-	Guru	STAIN	2001	S1
8	Lily Yuliantinah, S.P	-	Waka Kurikulum/Guru	UNSOED	1998	S1
9	Titin Erawati, S.Pt.	-	Guru	UNSOED	1994	S1
10	Maria Kholila Ulfah, S.Ag.	-	Guru	UMS	1998	S1
11	Khusnul Khotimah, S.Pd.I	-	Guru	STAIN	2014	S1
12	Muslikatin, S.Pd.I	-	Guru	UIN	2015	S1
13	Surahmi, S.Pd.I	-	Guru	IAIN	1999	S1
14	Sudarip, S.Pd.I	-	Ka. TU/Guru	UIN	2015	S1
15	Aris Budi Tantor, S.Pd.	-	Guru BP/BK/Guru	UMP	2005	S1
16	Amir Syaifudin, S.Pd.	-	Guru	UAD	2012	S1
17	Setani Albania, S.Pd.	-	Guru	UMP	2014	S1
18	Lisnawati, S.Pd.	-	Guru	UMP	2014	S1
19	Deny Achmad Rifky, S.Pd	-	Waka Kesiswaan	UNNES	2016	S1
20	Dini Fauziah Baharini, S.Pi	-	Guru	IPB	2017	S1
21	Ilal Kifni, S.Pd	-	Guru	UMP	2014	S1
22	Prisda Prasida, S.Pd	-	Guru	UNNES	2018	S1
23	Meyla Nur Hayati, S.Pd	-	Guru	UNES	2018	S1
24	Ayu Afriyani, S.Pd	-	Guru	UMP	2020	S1
25	Edelwais Melody Janna, S.Pd	-	Guru	UNY	2020	S1
26	Ainun Widyawati, S.Pd	-	Guru	UNNES	2022	S1
27	Adika Fadila	-	Staf Tata Usaha	SMA	2016	SLTA
28	Osik Purwaningsih, S.I.Pust.	-	Pustakawan	UT	2005	S1
29	Bagus Ma'inudin	-	Pembantu Umum	SMA	2021	SMA

2. Deskripsi Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas

Tahapan supervisi akademik dilaksanakan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut. Di bawah ini uraian tentang tahapan supervisi di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas.

a. Perencanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah di MTs Miftahussalam Banyumas

Perencanaan dalam fungsi manajemen pendidikan merupakan bagian yang sangat penting dan menjadi salah satu fungsi pada urutan pertama. Demikian juga dalam perencanaan supervisi akademik yang memiliki posisi yang sangat penting dalam rangkaian proses supervisi akademik.

Perencanaan supervisi akademik memiliki berbagai macam manfaat yang sangat berguna bagi kepala sekolah. Lantip Prasajo dan Sudiyono mengemukakan manfaat perencanaan program supervisi akademik sebagai berikut¹⁵⁹; a) pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik; b) untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik; c) penjaminan penghematan dan keaktifan penggunaan sumber daya sekolah (tenaga, waktu, dan biaya). Kepala sekolah sebelum melakukan tugasnya harus memahami prinsip-prinsip perencanaan program supervisi akademik. Supervisi merupakan suatu kegiatan yang wajib dilaksanakan kepala madrasah dalam rangka melaksanakan tupoksi kepala madrasah sebagai supervisor. Sebagai seorang supervisor, kompetensi supervisi yang harus dimiliki kepala madrasah adalah : (1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, (2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik

¹⁵⁹ Lantip Diat Prasajo and Sudiyono, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: Gava Media, 2011) 96.

supervisi yang tepat, (3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.¹⁶⁰

Berdasarkan poin 1 di atas, kepala madrasah membuat perencanaan program supervisi. Agar Supervisi dapat berjalan dengan baik maka kepala madrasah menyusun perencanaan supervisi akademik yang dibantu oleh wakil kepala urusan kurikulum.

Perencanaan merupakan salah satu fungsi yang paling strategis dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi sistem manajemen. Selama program supervisi akademik, kepala sekolah melakukan supervisi sesuai dengan standar/pedoman yang ditetapkan, yaitu dengan meninjau program supervisi akademik. Berbagai strategi dapat diterapkan dengan menggunakan persistensi untuk mengurangi dampak perubahan.

Kegiatan supervisi harus dimulai dengan persiapan dan perencanaan yang matang. Dalam hal ini Allah SWT memberikan petunjuk dalam al-Qur'an:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ
إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan (Q.S al-Hasyr: 18)¹⁶¹

Sejalan dengan kandungan ayat tersebut, Allah memberi petunjuk kepada setiap orang yang beriman untuk membuat perencanaan, mendesain rencana apa yang akan dilakukannya di hari esok atau di kemudian hari.

Program supervisi disusun dengan memperhatikan prinsip-prinsip program supervisi akademik. Prinsip-prinsip tersebut yaitu: Objektif,

¹⁶⁰ Karsiyem dan Muhammad Nur Wangid, Jurnal : *Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Dasar GUGUS III Sentolo Kulon Progo*, 202.

¹⁶¹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, 548

bertanggung jawab, sesuai standar proses pendidikan, dan berkelanjutan. Hal ini sesuai dengan wawancara peneliti dengan kepala madrasah, Bapak Muksonudin. Penjelasan beliau sebagai berikut.

“...dalam menyusun program supervisi akademik tentunya disusun sesuai prinsip perencanaan program supervisi akademik yakni (1) objektif (data apa adanya), (2) bertanggung jawab, (3) berkelanjutan, (4) didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan (standar proses yang sudah ditetapkan oleh pemerintah), dan (5) didasarkan pada kebutuhan dan kondisi madrasah.”¹⁶²

Lebih lanjut Bapak Muksonudin menjelaskan bahwa perencanaan supervisi yang memuat lima prinsip tersebut.

“...obyektif yang dimaksud adalah data yang diperoleh dari pelaksanaan supervisi adalah berdasarkan hasil observasi nyata. Kegiatan-kegiatan perbaikan atau pengembangan berdasarkan hasil kajian kebutuhan-kebutuhan guru atau kekurangan-kekurangan guru, bukan berdasarkan penafsiran pribadi. Bertanggung jawab artinya hasil dari pelaksanaan supervisi harus berupa data-data yang dapat dipertanggung jawabkan. Sedangkan yang dimaksud dengan berkelanjutan adalah setelah pelaksanaan supervisi harus ada tindak lanjut berupa perbaikan maupun pembinaan.”¹⁶³

Kepala madrasah Bapak Muksonudin juga menjelaskan bahwa dalam menyusun program supervisi, beliau dibantu oleh wakil kepala madrasah urusan kurikulum.

“...sebelum melakukan supervisi, kami menyusun program supervisi bersama waka kurikulum, kemudian membentuk tim supervisor, menyusun jadwal supervisi, menyiapkan instrument supervisi, dan menentukan sasaran supervisi.”¹⁶⁴

Perencanaan memegang peranan penting dalam pendidikan karena merupakan fungsi manajemen. Sebelum melaksanakan supervisi akademik kepala Madrasah Tsanawiyah PPPI Miftahussalam Banyumas selalu membuat perencanaan supervisi yang bertujuan agar memudahkan

¹⁶² Wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Muksonudin, Pada Tanggal 6 Februari 2023

¹⁶³ Wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Muksonudin, Pada Tanggal 7 Februari 2023

¹⁶⁴ Wawancara dengan Kepala Madrasah, Bapak Muksonudin, Pada Tanggal 7 Februari 2023

kepala madrasah melaksanakan supervisi dan pengarahan yang akan disampaikan. Kepala madrasah sebelum menyusun program supervisi akademik terlebih dahulu menunjuk waka kurikulum untuk menjadi tim supervisi yang selanjutnya membantu kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik. Hal ini dijelaskan oleh waka kurikulum Ibu Lily Yuliantinah,S.P dalam kegiatan wawancara.

“...Kepala madrasah Bapak Muhsonudin meminta saya selaku waka kurikulum untuk membantu beliau merencanakan kegiatan supervisi. Beberapa administrasi yang kami siapkan adalah program supervisi, membentuk tim supervisor, menyiapkan instrument supervisi, membuat jadwal supervisi, dan menentukan sasaran supervisi.”¹⁶⁵

Kepala Madrasah Tsanawiyah PPPI Miftahussalam Banyumas, Bapak Drs.Muksonudin,M.Pd. menjelaskan bahwa dalam menyusun program supervisi ada beberapa hal yang perlu dicantumkan antara lain tujuan supervisi, manfaat supervisi, ruang lingkup supervisi, prinsip supervisi, sasaran dan teknik yang digunakan dalam melaksanakan supervisi. Hal ini diungkapkan oleh kepala madrasah dalam wawancara dengan peneliti sebagai berikut.

“...dalam menyusun program supervisi, kami memperhatikan beberapa hal seperti tujuan supervisi yaitu mengembangkan kompetensi guru, mengembangkan profesionalisme berkelanjutan, dan memotivasi guru akan tugas-tugas mengajarnya.Sedangkan manfaat supervisi akademik ini diharapkan dapat membantu pendidik dalam menemukan kendala, kekurangan serta cara pemecahan permasalahan-permasalahan yang terdapat di dalam proses pembelajaran.Selain itu kami juga menggunakan prinsip-prinsip supervisi seperti prinsip humanis dan fleksibel serta menggunakan teknik supervisi yang sesuai dengan karakteristik guru saya di madrasah ini seperti teknik kunjungan kelas.”¹⁶⁶

Program supervisi sebagai bentuk perencanaan supervisi didukung dengan dokumen lainnya seperti membentuk tim supervisi, jadwal

¹⁶⁵ Wawancara dengan waka kurikulum Ibu Lily Yuliantinah,S.P, Pada Tanggal 7 Februari 2023

¹⁶⁶ Wawancara dengan kepala madrasah, Bapak Drs.Muksonudin,M.Pd. Pada Tanggal 6 Februari 2023

supervisi, instrument supervisi, dan sasaran supervisi. Hal ini disampaikan oleh waka kurikulum, Ibu Lily Yuliantinah,S.P dalam wawancara.

“...saya selaku waka kurikulum memnabtu kepala madrasah membuat tim supervisi. Tim supervisi ini melibatkan staf kurikulum dan guru senior. Sedangkan jadwal supervisi kami sesuaikan dengan jadwal mengajar guru. Selain itu kami juga menyiapkan instrument yang sudah kami terima dari pengawas madrasah yang meliputi instrument perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut. Sasaran supervisi yang kami buat adalah guru yang sudah menerima tunjangan profesi guru baik yang sudah pegawai negeri maupun yang masih menjadi guru honorer.”¹⁶⁷

Data dari hasil wawancara dengan para informan tentang perencanaan supervisi akademik kepala Mts PPPI Miftahussalam Banyumas, peneliti dukung dengan hasil temuan dokumentasi supervisi yakni :

- a) Program supervisi akademik,
- b) Tim supervisor,
- c) Jadwal pelaksanaan supervisi,
- d) Instrumen supervisi akademik,
- e) Daftar guru sasaran supervisi Akademik

Untuk memperoleh data yang lebih lengkap,peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Purwanto,S.Pd.I. guru Bahasa Arab di MTs PPPI Miftahussalam menyatakan tentang administrasi yang dipersiapkan guru dalam membantu Kepala Madrasah menyusun perencanaan Supervisi Akademik kepala madrasah. Penuturan bapak Purwanto,S.Pd.I :

“...Ketika kami para guru menerima penjelasan saat rapat dengan bapak kepala madrasah mengenai program supervisi akademik maka kami para guru mempersiapkan administrasi pembelajaran yang meliputi: (1) Kalender Pendidikan; (2) Program tahunan, (3)Program semester, (4) Silabus, (5) RPP, (6) Jadwal tatap Muka, (7) Agenda Harian, (8) Daftar Nilai (Sikap, Pengetahuan, keterampilan), (9) KKM, (10) Absensi Peserta didik, (11) Buku Pegangan Guru, dan (12) Buku Teks Peserta didik.”¹⁶⁸

¹⁶⁷ Wawancara dengan waka kurikulum Ibu Lily Yuliantinah,S.P, Pada Tanggal 7 Februari 2023

¹⁶⁸ Wawancara dengan guru Bahasa Arab, Bapak Purwanto,S.Pd.I, Pada tanggal 7 Februari 2023

Perencanaan pembelajaran yang disiapkan oleh setiap guru yang dilakukan setiap tahun pelajaran baru, sehingga sebelum proses belajar mengajar guru sudah mempersiapkan rencana pembelajaran yang akan dilakukan pada semester itu. Perencanaan pembelajaran ini dibuat sebagai pedoman seorang guru saat mengajar. Hasil wawancara dengan salah seorang guru Bahasa Indonesia, Ibu Ayu Afriani, S.Pd. yang menyatakan bahwa:

“...setiap awal tahun pelajaran, kepala madrasah selalu mengingatkan kami untuk menyusun perangkat pembelajaran seperti silabus, RPP, prota, promes, KKM, daftar nilai, dan jurnal mengajar.”¹⁶⁹

Pernyataan di atas tidak jauh berbeda dengan pernyataan kepala madrasah yang menyatakan bahwa setiap awal semester dan juga tahun pelajaran baru, Kepala Madrasah selalu memeriksa administrasi perencanaan pembelajaran setiap guru, yang meliputi Silabus, Program Tahunan, Program Semester, RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) setiap guru.

Dari beberapa pernyataan informan dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah membuat perencanaan supervisi akademik. Kegiatan perencanaan tersebut adalah dengan menyusun program supervisi, membentuk tim supervisi yang dibantu oleh waka kurikulum, membuat administrasi terkait kegiatan supervisi.

Program supervisi disosialisasikan kepada guru-guru agar setiap guru menyiapkan administrasi perencanaan pembelajaran dalam perencanaan supervisi akademik. Hal ini dapat peneliti lihat pada guru yang telah memiliki perangkat pembelajaran seperti silabus, RPP, Protas, Promes, KKM, Jurnal kelas, daftar nilai, dan daftar hadir peserta didik.

¹⁶⁹ Wawancara dengan guru Bahasa Indonesia, Ibu Ayu Afriani, S.Pd., Pada tanggal 7 Februari 2023

b. Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah di MTs Miftahussalam Banyumas

Pelaksanaan supervisi akademik adalah upaya merealisasikan apa yang telah direncanakan. Dalam pelaksanaan supervisi ini, seorang supervisor mempertimbangkan metode, pendekatan, dan teknik supervisi yang dilaksanakan. Selain itu prinsip-prinsip supervisi seperti; objektif, demokratis, humanis, berkesinambungan, dan lain lain menjadi hal penting dalam menjalankan proses supervisi.¹⁷⁰

Supervisi akademik harus dilakukan secara berkelanjutan oleh kepala madrasah, karena sasaran utama kegiatan supervisi akademik adalah membantu menciptakan situasi pembelajaran yang lebih kondusif. Supervisi akademik di Madrasah Tsanawiyah PPPI Miftahussalam Banyumas dilaksanakan dalam rangka meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran, artinya kegiatan supervisi akademik dilaksanakan dengan tujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan tugas guru saat pembelajaran.

Adapun hubungan antara pelaksanaan pekerjaan termasuk di dalamnya pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah, Al-Qur'an juga menuntut kita agar bekerja dengan penuh kesungguhan, apik, dan bukan asal jadi. Firman Allah SWT, dalam Al-Qur'an QS. al-An'am [8]: 135 yaitu:

قُلْ يَنْقُومِ أَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَنْ تَكُونُ

لَهُ وَعَنْقَبَةُ الدَّارِ ۗ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ ﴿١٣٥﴾

Artinya: Katakanlah: —Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, sesungguhnya AKUpun berbuat (pula). Kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang

¹⁷⁰ Imam Machali dan Ara Hidayat, *Education Management (Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah dan Madrasah di Indonesia)*, (Jakarta:Prenadamedia Grup,2016) hlm.148.

baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan(QS. al-An‘am [8]: 135).¹⁷¹

1. Pendekatan Supervisi di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas.

Sesuai dengan teori supervisi pada bab II telah diuraikan bahwa pendekatan supervisi dapat dilakukan dengan tiga pendekatan, yaitu pendekatan langsung, tidak langsung dan pendekatan kolaboratif. Bahkan ada teori baru yaitu pendekatan development atau pengembangan. Pendekatan langsung lebih bersifat mentoring. Supervisor bisa menegur dan langsung memperbaiki jika terdapat kekurangan guru ketika mengajar. Sedangkan pendekatan tidak langsung (indirect) seorang supervisor lebih banyak mendengar apa yang disampaikan oleh guru terkait refleksi mengajar. Pendekatan kolaboratif merupakan gabungan antara pendekatan langsung dan tak langsung.

Pendekatan kolaboratif dalam kegiatan supervisi, merupakan pola reaksi terhadap praktik model supervisi masa kini yaitu fungsi supervisi pengajaran harus dapat menjadi pengawal mutu dengan cara mengarahkan, menunjukkan, mengharuskan, memantau menilai dan mengajar. supervisor maupun guru bersama-sama sepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru.

Kepala Madrasah PPPI Miftahussalam, Bapak Drs.Muksonudin,M.Pd. dalam melaksanakan supervisi beliau menggunakan pendekatan kolaboratif. Hal ini beliau sampaikan pada wawancara dengan peneliti sebagai berikut.

“...Sesuai dengan program supervisi yang telah kami buat, di dalamnya terdapat tujuan supervisi. Untuk mencapai tujuan tersebut, kami menggunakan pendekatan kolaboratif. Pendekatan

¹⁷¹ Departemen Agama RI, Alwasim al-Qur‘an Tajwid Kode Transliterasi Per-kata, Terjemah Per-kata, 2013, 145.

ini kami pilih sebagai pendekatan yang terbaik karena kami menganggap guru adalah mitra kami.”¹⁷²

Hal itu diperkuat dengan penjelasan dari waka kurikulum, Ibu Lily Yuliantinah,S.P yang mengatakan bahwa tim supervisi telah menyepakati bahwa dalam melaksanakan supervisi akademik lebih memilih untuk menggunakan pendekatan kolaboratif. Berikut hasil wawancara dengan waka kurikulum selaku tim supervisi akademik di MTs PPPI Miftahussalam.

“...kami tim supervisi menganggap guru yang disupervisi bukan sebagai orang yang sedang dihakimi atau diawasi dengan ketat. Kami bermitra. Guru berkolaborasi dengan tim supervisi menentukan tujuan dan berdiskusi mengatasi masalah pembelajaran secara bersama-sama. Hal ini kami lakukan agar guru merasa nyaman ketika diamati dan merasa kegiatan supervisi bukan sebagai nilai akhir dari karir guru, tetapi justru kami saling membantu ketika mengalami kesulitan.”¹⁷³

2. Prinsip Supervisi Akademik di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas

Pelaksanaan supervisi akademik tidak lepas dari prinsip-prinsip yang digunakan. Begitu banyak prinsip (14 prinsip) dalam melakukan supervisi akademik yaitu: a)Praktis, b)Sistematis, c)Objektif, d)Realistis, e)Antisipatif, f)Konstruktif, g)Kooperatif, h)Kekeluargaan, i)Demokratis,j)Aktif, k)Humanis, l)Berkesinambungan, m)Terpadu, . n)Komprehensif.

Sesuai dengan perencanaan supervisi akademik terutama pada program supervisi, kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas melaksanakan supervisi akademik sesuai dengan yang sudah diprogramkan. Kepala madrasah menggunakan prinsip praktis, humanis, dan konstruktif dalam melaksanakan supervisi akademik. Hal

¹⁷² Wawancara dengan kepala madrasah, Bapak Drs.Muhsonudin,M.Pd. Pada Tanggal 6 Februari 2023

¹⁷³ Wawancara dengan waka kurikulum Ibu Lily Yuliantinah,S.P, Pada Tanggal 7 Februari 2023

ini sesuai dengan pernyataan beliau, Bapak Muksonudin dalam wawancara.

“... Saya dan teman-teman tim supervisi dalam melaksanakan supervisi akademik selalu saya tekankan bahwa kita gunakan prinsip fleksibel dan praktis. Artinya dalam melaksanakan supervisi tidak harus ideal sekali. Asalkan dalam pelaksanaan supervisi dapat mencapai tujuannya. Selain itu kami menggunakan prinsip humanis. Setiap guru adalah manusia yang memiliki kepribadian dan karakter masing-masing. Tidak ada guru yang sempurna tetapi dengan prinsip konstruktif, kami berusaha membantu memperbaiki kekurangan guru dalam penguasaan materi atau penggunaan media dan mempertahankan kelebihan guru seperti interaktif dan komunikatif dengan peserta didik untuk mengembangkan kinerjanya.”¹⁷⁴

Pernyataan Kepala Madrasah di atas, sesuai dengan hal-hal yang pokok yang perlu mendapat perhatian dari seorang supervisor. Supervisor dalam melakukan kegiatan supervisi di madrasah adalah: 1)Supervisi hendaknya dilaksanakan secara berkesinambungan/runtut 2) Supervisi hendaknya dilakukan pada awal dan akhir semester, hal tersebut dimaksudkan sebagai bahan perbandingan. 3). Supervisor terampil dalam menggunakan berbagai instrument supervisi. 4). Mampu mengembangkan instrument supervisi sesuai dengan kebutuhan madrasah . 5). Kegiatan supervisi bukan untuk mencari kesalahan dan bukan menggurui, tetapi bersifat pemecah masalah, pembinaan, Pengarahan dalam rangka solusi yang lebih baik. 6). Supervisor hendaknya menguasai substansi yang disupervisi dan melengkapi diri dengan berbagai instrumen yang dibutuhkan. 7). Dalam pelaksanaan supervisi prinsip koordonasi, integrasi sinkronisasi.

3. Teknik dan Model Supervisi Akademik di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas

Kepala Madrasah Tsnowiyah PPPI Miftahussalam Banyumas, Bapak Muksonudin juga menyampaikan bahwa dalam melaksanakan supervisi akademik, beliau menggunakan teknik individual dengan

¹⁷⁴ Wawancara dengan kepala madrasah, Bapak Drs.Muksonudin,M.Pd. Pada Tanggal 6 Februari 2023

kunjungan kelas melakukan observasi. Hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah, Bapak Muksonudin sebagai berikut.

“...Teknik pelaksanaan supervisi akademik menggunakan teknik individu berupa kunjungan kelas. Saya menganggap teknik ini cukup efektif dan teknik ini selalu saya gunakan karena saya mengamati langsung guru mengajar di kelas juga akan menjadi pembelajaran buat saya sendiri sekaligus saya bisa melihat bagaimana respon murid saat menerima pelajaran. Saya melakukan kunjungan kelas sekali dalam setahun yaitu saat penilaian sumatif. Hal ini kami lakukan karena di awal tahun kami juga melakukan supervisi tetapi yang kami supervisi adalah administrasi pembelajaran. Kegiatan mengamati guru di kelas yang saya lakukan sesuai dengan jadwal guru mengajar.”¹⁷⁵

Hal senada setelah peneliti melakukan wawancara dengan guru sejarah kebudayaan Islam, Bapak Tohari, S.Pd.I yang menyatakan bahwa kepala madrasah melakukan supervisi akademik dengan teknik individual berupa kunjungan kelas.

“...Kepala madrasah melakukan supervisi pembelajaran di kelas. Saya menjadi salah satu guru yang disupervisi beliau. Jadwal supervisi sesuai dengan jadwal saya mengajar. Beliau mensupervisi saya selama dua jam pelajaran.”¹⁷⁶

Kepala Madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik menggunakan teknik observasi. Dalam observasi terdapat model supervisi yaitu observasi langsung. Model observasi langsung ini dilakukan dengan prosedur pra-observasi, observasi, dan pasca observasi. Berikut wawancara peneliti dengan Bapak Muksonudin.

“...Sebelum melakukan observasi di kelas, saya melakukan pemeriksaan perangkat mengajar seperti RPP. (pra observasi) saat melaksanakan pra observasi, saya melakukan tanya jawab dengan guru terkait tujuan pembelajaran yang akan disampaikan, media yang akan digunakan dan jenis penilaian. Sedangkan saat melakukan pengamatan (observasi), saya menulis catatan setiap kegiatan guru mengajar. Selanjutnya saat guru selesai mengajar,

¹⁷⁵ Wawancara dengan kepala madrasah, Bapak Drs. Muksonudin, M.Pd. Pada Tanggal 6 Februari 2023

¹⁷⁶ Wawancara dengan guru sejarah kebudayaan Islam, Bapak Tohari, S.Pd.I, Pada tanggal 7 Februari 2023

saya melakukan Tanya jawab dengan guru dan guru saya suruh melakukan refleksi.(pasca observasi)”¹⁷⁷

Pelaksanaan supervisi akademik dengan teknik langsung melalui observasi kunjungan kelas dengan alur pra observasi,observasi dan pasca observasi, diperjelas dengan hasil wawancara peneliti dengan guru Bahasa Indonesia kelas IX, Bapak Aji Gunadi.

“...Kepala madrasah sebelum masuk ke kelas untuk melakukan supervisi, saya berdiskusi terlebih dulu di ruang kepala madrasah untuk menyampaikan tujuan pembelajaran yang akan saya sampaikan ke peserta didik, dan beliau juga menanyakan perangkat pembelajaran seperti RPP, serta media yang akan digunakan. Setelah Tanya jawab, saya bersama beliau masuk kelas. Saya diamatai selama dua jam pelajaran. Setelah pembelajaran berakhir, saya bersama kepala madrasah melakukan tanya jawab dan saya melakukan refleksi. Hal ini membuat saya merasa lega karena dengan refleksi saya bisa berbagi rasa dengan kepala madrasah.”¹⁷⁸

Kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik menggunakan instrument yang telah disiapkan dan distandarkan oleh Kementrian Agama. Instrumen yang disiapkan adalah instrument perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan tindak lanjut. Instrumen pelaksanaan supervisi berupa instrument perangkat mengajar RPP dan instrument saat melakukan pengamatan.

¹⁷⁷ Wawancara dengan kepala madrasah, Bapak Drs.Muhsonudin,M.Pd., Pada Tanggal 6 Februari 2023

¹⁷⁸ Wawancara dengan guru Bahasa Indonesia kelas IX, Bapak Aji Gunadi, Pada tanggal 7 Februari 2023

Tabel 4.10
Instrument perencanaan pembelajaran

Nama Guru :
Kelas/Semester :
Mata Pelajaran :
Nama Madrasah :

Aspek yang Diamati		Hasil Pengamatan	Rekomendasi
1	Guru menyusun perencanaan pembelajaran yang dapat menggambarkan proses pembelajaran yang efektif berbasis keunggulan madrasah		
2	Guru menyusun perencanaan pembelajaran yang mendukung terlaksananya pembelajaran kontekstual, kebermaknaan, humanis, metakognitif, moderat, dan tercapainya misi madrasah		
3	Guru menyusun perencanaan pembelajaran yang menggambarkan terlaksananya pembelajaran abad 21		
	a. Penguatan Pendidikan Karakter dan akhlaqul karimah		
	b. Budaya Literasi, Numerasi, sains, dan sosial budaya		
	c. Berpikir Kritis, Kolaboratif, Komunikatif, dan Kreatif (4C)		
	d. Terampil memecahkan masalah		
4	Guru menyusun perencanaan pembelajaran yang mengimplentasikan pendekatan pembelajaran Saintifik dengan model pembelajaran <i>Problem Solving, Discovery Learning, Project Based Learning, Inquiry,</i>		

Aspek yang Diamati		Hasil Pengamatan	Rekomendasi
	dan sejenisnya		
5	Guru merencanakan Pembelajaran berbasis teknologi informasi dan/atau pemanfaatan sumberdaya yang tersedia di sekitar lingkungan belajar		
6	Guru telah menyusun perencanaan penilaian penilaian yang mengintegrasikan penilaian proses dan hasil belajar.		

Tabel 4.11

Instrument pelaksanaan pembelajaran

Nama Guru :
 Kelas/Semester :
 Mata Pelajaran :
 Nama Madrasah :

ASPEK YANG DIAMATI		HASIL PENGAMATAN	REKOMENDASI
1	Guru melaksanakan pembelajaran kontekstual, bermakna, humanis, metakognitif, dan moderat.		
2	Guru melaksanakan pembelajaran dengan mengintegrasikan kecakapan abad 21		
	a. Penguatan karakter dan akhlaqul karimah		
	b. Literasi, numerasi, sains, dan sosial budaya		

	c. Berpikir kritis, kolaborasi, komunikasi, kreativitas		
	d. Terampil memecahkan masalah		
3	Guru melaksanakan pembelajaran dengan mengimplementasikan pendekatan saintifik dengan model, <i>Problem Solving</i> , <i>Inquiry</i> , <i>Discovery Learning</i> , <i>Project Based Learning</i> , dan sejenisnya)		
4	Guru melaksanakan pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi informasi dan/atau sumberdaya yang tersedia di sekitar lingkungan belajar		
5	Guru melakukan penilaian proses dalam kegiatan pembelajaran		

Tabel 4.12
Instrumen Supervisi
Penilaian Pembelajaran Di Madrasah

Nama Guru :
Kelas/Semester :
Mata Pelajaran :
Nama Madrasah :

Aspek Yang Diamati		Hasil Pengamatan	Rekomendasi
1	Guru menyusun instrumen penilaian (soal/alat penilaian) yang sesuai dengan KI-KD dan tujuan pembelajaran		
2	Guru menyusun soal <i>Higher order thinking skills</i> dengan mengintegrasikan literasi dan karakter akhlakul karimah (sikap dan perilaku)		

3	Guru menyusun soal yang menghormati dan menghargai perbedaan suku, ras, toleransi, moderasi, dan menjaga komitmen kebangsaan		
4	Guru melaksanakan penilaian dengan memanfaatkan teknologi informasi dan/atau sumberdaya yang tersedua di lingkungan belajar		
5	Guru melaksanakan analisis hasil penilaian		
6	Guru melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian		

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan dokumentasi perangkat pembelajaran, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah PPPI Miftahussalam beserta tim supervisi dalam melaksanakan supervisi akademik dengan menggunakan teknik individual dengan observasi kunjungan kelas. Dalam kegiatan observasi terdapat alur pra observasi, observasi dan pasca observasi.

Kegiatan pra observasi, kepala madrasah memeriksa perangkat pembelajaran guru dan melakukan Tanya jawab terkait persiapan mengajar guru seperti tujuan pembelajaran yang akan disampaikan, media yang akan digunakan, serta penilaian yang akan digunakan. Kegiatan observasi yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan mencatat semua aktivitas guru selama mengajar. Aktivitas guru mengajar diamati dan dicatat pada lembar pengamatan mulai kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutup. Kegiatan pasca observasi, kepala madrasah menyuruh guru untuk melakukan refleksi serta kepala madrasah melakukan Tanya jawab terkait hal-hal yang diamati selama guru mengajar.

Kepala madrasah menggunakan instrument saat melaksanakan supervisi akademik. Insrtumen yang digunakan adalah instrument perencanaan pembelajaran, instrument pelaksanaan pembelajaran, dan instrument penilaian.

c. Tindak Lanjut Hasil Supervisi Akademik Kepala Madrasah di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas

Hasil supervisi akademik perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik. Tindak lanjut supervisi akademik sebagai berikut¹⁷⁹: a) dalam pelaksanaannya kegiatan tindak lanjut supervisi akademik, sasaran utamanya adalah kegiatan belajar mengajar; b) hasil Analisis dan catatan dari supervisor dapat dimanfaatkan untuk perkembangan keterampilan mengajar tenaga pendidik atau meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik, setidaknya-tidaknya dapat mengurangi kendala-kendala yang muncul atau mungkin akan muncul; c) umpan balik akan memberi pertolongan bagi supervisor dalam melaksanakan tindak lanjut supervisi; dan d) dari umpan balik itu pula dapat tercipta suasana komunikasi yang tidak menimbulkan ketegangan, menonjolkan otoritas yang mereka miliki, memberi kesempatan untuk mendorong tenaga pendidik memperbaiki penampilan, serta kinerja.

Kepala Madrasah Tsanawiyah PPPI Miftahussalam Banyumas, Bapak Muksonudin dan tim supervisi melakukan kegiatan tindak lanjut. Namun sebelum melakukan tindak lanjut hasil supervisi, kepala madrasah bersama tim membuat data supervisi. Hasil analisis supervisi berupa komponen supervisi yang telah digunakan untuk menilai guru. Hal ini sesuai dengan wawancara peneliti dengan kepala madrasah, Bapak Muksonudin sebagai berikut.

“...Setelah kami melakukan supervisi akademik kepada guru-guru sasaran, kami melakukan analisis data supervisi. Komponen yang kami analisis antara lain perangkat perencanaan pembelajaran seperti RPP, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran. Semua komponen tersebut kami buat dalam bentuk format. Hal ini kami lakukan agar terlihat jelas apa saja yang akan kami tindak lanjuti.”¹⁸⁰

¹⁷⁹Prasojo and Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta:Gava Media,2015)225.

¹⁸⁰ Wawancara dengan kepala madrasah, Bapak Drs.Muhsonudin,M.Pd., Pada Tanggal 6 Februari 2023

Pendapat serupa juga disampaikan oleh waka kurikulum, Ibu Lily Yuliantinah selaku ketua tim supervisi menjelaskan dalam wawancara dengan peneliti sebagai berikut.

“...Saya sebagai ketua tim supervisi akademik membuat analisis data supervisi. Saya meminta hasil supervisi kepada para supervisor untuk selanjutnya saya rekap dalam format yang sama. Setelah rekap selesai, saya melaporkan hasil rekap kepada kepala madrasah. Kepala madrasah selanjutnya mempelajari hasil analisis untuk dirapatkan dalam tim dan semua guru kemudian dilanjutkan dengan menyusun program tindak lanjut.”¹⁸¹

Tabel 4.13
Analisis Data Supervisi Akademik

Sekolah :
Nama Guru :
Kelas/ Semester :
Mata pelajaran :
Hari/Tanggal :

No	Komponen Pengamatan Supervisi Akademik	Kelebihan	Kelemahan	Masalah yang ditemukan	Faktor penyebab	Prioritas perbaikan
1	RPP					
2	Pelaksanaan Pembelajaran					
	a. Apersepsi dan motivasi					
	b. Kegiatan Inti					
	Penguasaan materi pelajaran					
	Penerapan strategi pembelajaran yang mendidik					
	Penerapan pendekatan saintifik dan model pembelajaran					
	Pemanfaatan sumber belajar/ media dalam pembelajaran					

¹⁸¹ Wawancara dengan waka kurikulum Ibu Lily Yuliantinah, S.P, Pada Tanggal 7 Februari

No	Komponen Pengamatan Supervisi Akademik	Kelebihan	Kelemahan	Masalah yang ditemukan	Faktor penyebab	Prioritas perbaikan
	c. Kegiatan Penutup					
	Merangkum					
	Refleksi					
	Penilaian					

Dari hasil analisis di atas, kepala madrasah bersama tim membuat rekapitulasi untuk membuat program tindak lanjut. Program tindak lanjut yang dirancang oleh kepala madrasah disesuaikan dengan hasil supervisi. Kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas, Bapak Muksonudin menyampaikan penjelasannya dalam wawancara sebagai berikut.

“...Setelah kami menganalisis dan merekap hasil supervisi akademik, kami menyusun program tindak lanjut. Program tindak lanjut yang kami lakukan adalah sesuai dengan kebutuhan guru. Jika guru tersebut mengalami kendala dalam penguasaan media karena IT yang masih belum berkembang, maka kami memotivasi kepada yang bersangkutan untuk melakukan tutor sebaya dengan teman guru lainnya atau jika ada pelatihan IT terutama tentang media pembelajaran, akan kami ikutsertakan. Kami juga mengadakan workshop untuk mengakomodasi keinginan guru dalam mengembangkan keprofesiannya secara berkelanjutan.”¹⁸²

Lebih lanjut waka kurikulum Ibu Lily Yuliantinah juga menambahkan informasi terkait dengan tindak lanjut hasil supervisi akademik. Berikut hasil wawancara dengan waka kurikulum.

“...Kami tim supervisi melakukan rapat tim terkait hasil supervisi. Kemudian kepala madrasah menyampaikan program tindak lanjut supervisi dalam rapat dinas guru. Hal ini dilakukan agar guru-guru mengetahui hasil supervisi secara umum terutama pada kelebihan dan kekurangan yang harus diperbaiki. Selain itu, hasil supervisi dan program tindak lanjut ini disampaikan dalam rapat dinas agar tenaga kependidikan terutama pemegang keuangan BOS dapat

¹⁸² Wawancara dengan kepala madrasah, Bapak Drs.Muhsonudin,M.Pd., Pada Tanggal 6 Februari 2023

merealisasikan program yang telah dibuat di dalam kegiatan tindak lanjut hasil supervisi.”¹⁸³

Kegiatan tindak lanjut hasil supervisi yang dilaksanakan kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas dikomunikasikan kepada guru-guru untuk ditindak lanjuti atau direspon secara positif. Tindak lanjut hasil supervisi ini juga digunakan kepala madrasah untuk membuat penilaian sasaran kinerja guru. Selanjutnya menurut Bapak Muksonudin, nilai supervisi akademik akan dituangkan ke dalam indikator penilaian kinerja yaitu yang memuat 14 subkompetensi dari 4 kompetensi guru. Hal ini disampaikan Bapak Muksonudin dalam wawancara dengan peneliti sebagai berikut.

“...Hasil supervisi akademik yang sudah kami rekap, akan kami jadikan acuan menyusun program tindak lanjut akademik. Selain itu, hasil supervisi ini juga saya gunakan sebagai dasar penilaian sasaran kinerja pegawai (SKP) tahunan serta akan saya masukkan ke dalam penilaian kinerja guru yang memuat 14 subkompetensi dari 4 kompetensi guru. Untuk kegiatan penilaian kinerja ini saya menggunakan lembar observasi baik pra observasi, observasi dan pasca observasi. Selain itu saya pun membuat catatan-catatan hasil pemantauan saya dari kompetensi kepribadian dan sosial dalam bentuk dokumen maupun pemantauan.”¹⁸⁴

Tabel 4.14
Rencana Tindak Lanjut

No	Guru	Mapel	Hasil Pelaksanaan Supervisi			Bentuk Tindak Lanjut	Tempat/Waktu
			1	2	3		
1							
2							
3							
4							
5							
6							

Rencana tindak lanjut sesuai dengan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa setiap guru diidentifikasi berdasarkan hasil pelaksanaan supervisi

¹⁸³ Wawancara dengan waka kurikulum Ibu Lily Yuliantinah,S.P, Pada Tanggal 7 Februari 2023

¹⁸⁴ Wawancara dengan kepala madrasah, Bapak Drs.Muhsonudin,M.Pd., Pada Tanggal 6 Februari 2023

yaitu pada aspek rencana pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran. Hasil dari ketiga aspek tersebut ditindaklanjuti dalam beberapa bentuk seperti pembinaan, pemberian penghargaan, dan kegiatan pengembangan berkelanjutan.

B. Analisis Data

Setelah melakukan pengumpulan data dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, peneliti menganalisis guna memberi gambaran yang lebih detail mengenai supervisi akademik yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada MTs PPPI Miftahussalam Banyumas. Aspek-aspek yang dianalisis terkait supervisi kepala madrasah adalah perencanaan supervisi akademik, pelaksanaan supervisi akademik, dan tindak lanjut hasil supervisi akademik.

1. Perencanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas

Tahap pertama kegiatan supervisi akademik adalah dengan melakukan perencanaan supervisi. Tahapan ini sangat penting untuk dilaksanakan karena perencanaan yang baik akan membantu kepala madrasah dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik secara baik, efektif, efisien, bermakna dan berkelanjutan. Melalui supervisi akademik, guru diharapkan dapat meningkatkan kompetensinya secara terus-menerus sehingga proses pembelajaran dan hasil belajar peserta didik meningkat.

Dalam konsep manajemen, perencanaan merupakan fungsi yang pertama. Menurut Prasajo dan Sudiyono mengatakan bahwa perencanaan dalam fungsi manajemen pendidikan merupakan bagian yang sangat penting dan menjadi salah satu fungsi pada urutan pertama.¹⁸⁵

Kepala MTs PPPI Miftahussalam setiap tahun membuat perencanaan supervisi. Hal pertama yang dibuat adalah dengan menyusun program supervisi. Program supervisi mencakup beberapa komponen yaitu latar belakang dilaksanakannya supervisi, tujuan supervisi, prinsip supervisi, teknik supervisi, pendekatan supervisi, dan model supervisi.

¹⁸⁵ Prasajo, LD dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 96

Tujuan khusus supervisi akademik yang disusun dalam program supervisi kepala MTs PPPI Miftahussalam adalah terkait dengan ruang lingkup proses pembelajaran, yaitu :1)Kompetensi guru dalam membuat persiapan atau perencanaan pembelajaran.2) Ketepatan dalam memilih pendekatan, model, metode, dan teknik pembelajaran sesuai dengan bahan ajar yang akan disampaikan kepada siswa. 3) Kompetensi guru sebagai tenaga profesional dalam melaksanakan proses pembelajaran di dalam kelas. 4) Kompetensi guru dalam mengembangkan instrumen penilaian dalam melaksanakan evaluasi, baik evaluasi selama proses pembelajaran atau evaluasi hasil belajar. 5)Kemampuan guru dalam memberikan tindak lanjut pembelajaran kepada siswa. 6) Kelengkapan administrasi pembelajaran yang diperlukan dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai seorang tenaga profesional di bidang pendidikan.¹⁸⁶

Prinsip supervisi yang diterapkan oleh kepala MTs PPPI Miftahussalam dalam perencanaan supervisi yaitu menggunakan prinsip objektif (apa adanya), berkelanjutan, sesuai dengan standar nasional pendidikan terutama standar proses, bertanggung jawab, dan disesuaikan dengan kondisi madrasah.

Hal ini sesuai dengan pendapat Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono yang mengemukakan bahwa prinsip-prinsip perencanaan program supervisi akademik kepala sekolah sebagai berikut; objektif (data apa adanya), bertanggungjawab, berkelanjutan, didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan dan didasarkan pada kebutuhan dan kondisi madrasah.¹⁸⁷

Kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas membuat perencanaan supervisi dengan membentuk tim supervisi. Pembentukan tim supervisi ini dilakukan karena kepala madrasah selaku manajer di sekolah memberikan tugas tambahan kepada guru senior. Tim supervisi ini diketuai oleh waka bidang kurikulum yang sudah menguasai pekerjaan terkait ruang lingkup

¹⁸⁶Dokumentasi, *Program supervisi akademik kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas Tahun Pelajaran 2022/2023*

¹⁸⁷ Lantip Diat Prasajo and Sudiyono, *Supervisi Pendidikan* (Yogyakarta: Gava Media, 2011) 96

kurikulum. Tugas tim supervisi adalah membuat jadwal supervisi, menyiapkan instrument yang dibutuhkan serta menentukan sasaran supervisi. Selanjutnya kepala madrasah beserta tim melakukan sosialisasi terkait program supervisi kepada guru-guru. Harapan kepala madrasah adalah agar guru dapat memahami program supervisi akademik dan menyiapkan administrasi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran.

Penyusunan jadwal supervisi disesuaikan dengan jadwal pelajaran guru di kelas. Sedangkan instrument yang disiapkan mengacu kepada instrument yang sudah direkomendasikan oleh pengawas madrasah. Instrumen yang disiapkan adalah instrument supervisi perencanaan pembelajaran, instrument supervisi pelaksanaan pembelajaran, instrument supervisi penilaian pembelajaran, dan instrument tindak lanjut hasil supervisi.

Instrumen supervisi perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan tindak lanjut yang digunakan MTs PPPI Miftahussalam berupa data kualitatif yaitu berupa deskripsi/uraian. Instrumen perencanaan yang digunakan untuk kegiatan supervisi mencakup 6 aspek yang diamati. Sedangkan instrument pelaksanaan pembelajaran supervisi terdapat 5 aspek yang perlu diamati, instrument penilaian pembelajaran terdapat 6 aspek, serta instrument tindak lanjut terdapat 3 aspek yang diidentifikasi.

Kegiatan perencanaan yang berhubungan dengan administrasi guru adalah berupa administrasi pembelajaran seperti prota, promes, silabus, RPP, bahan ajar, buku nilai, dan jurnal mengajar. Hal ini sesuai dengan tujuan khusus supervisi akademik yang tercantum di dalam program supervisi akademik yaitu pengawasan tupoksi guru seperti merencanakan pembelajaran, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran.

2. Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas

Setelah menyelesaikan penyusunan perencanaan supervisi akademik, kepala madrasah melaksanakan supervisi akademik. Melalui kegiatan ini, kepala madrasah dapat menemukan kekuatan dan kelemahan guru dalam

proses pembelajaran. Hasil temuan ini dapat digunakan sebagai acuan dalam pemberian *feedback* guna meningkatkan profesionalisme guru dengan menunjukkan kinerja yang baik. Guru yang profesional akan mampu memberikan pembelajaran yang bermutu sehingga prestasi belajar peserta didik dapat meningkat.

Menurut Sahertian (dalam Bahan Ajar Supervisi Akademik) sebagaimana dikutip oleh Kemdikbud bahwa pendekatan yang digunakan dalam melaksanakan supervisi akademik, ada 3, yaitu sebagai berikut. 1. Pendekatan Langsung (Direktif) Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung. Sudah tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. 2. Pendekatan Tidak Langsung (Non-direktif) Pendekatan tidak langsung (non-direktif) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor dalam pendekatan non-direktif adalah: mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah 3. Pendekatan Kolaboratif Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif menjadi pendekatan baru. Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama, bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Perilaku supervisor adalah sebagai berikut: menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan masalah, dan negosiasi.¹⁸⁸

Kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik menggunakan pendekatan kolaboratif. Kepala madrasah memandang guru sebagai kolega, bukan sebagai atasan dan bawahan. Kepala madrasah lebih banyak mendengarkan dan menggali pendapat guru kemudian bersama-sama mengatasi masalah yang dihadapi oleh guru. Kepala madrasah menganggap bahwa guru juga manusia yang butuh didengarkan keluhannya terkait permasalahan mengajarnya. Hal ini

¹⁸⁸ Kemdikbud, *Panduan Supervisi Akademik*, (2017), 8

sesuai dengan teori bahwa Dalam praktek supervisi, pendekatan kolaboratif disebut juga sebagai supervisi kolegial, atau kesejawatan yang lebih banyak mengembangkan pandangan kontingensi supervisi pengajaran didasarkan pada pemikiran bahwa setiap guru berbeda.

Pelaksanaan supervisi akademik di MTs PPPI Miftahussalam menggunakan prinsip praktis, humanis dan konstruktif. Prinsip praktis artinya kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi disesuaikan dengan kondisi sekolah. Kondisi madrasah yang dimaksud adalah yang berhubungan dengan sarana prasarana, kondisi guru, kondisi murid, dan kondisi kepala madrasah sendiri selaku supervisor. Prinsip humanis artinya kepala madrasah selalu terbuka dan melakukannya dengan jujur, bahkan disertai dengan humor. Hal ini sesuai dengan pendekatan yang digunakan oleh kepala madrasah. Prinsip yang lainnya adalah prinsip konstruktif. Meskipun kepala madrasah melakukan supervisi dengan humanis dan terbuka, tetapi kepala madrasah tetap memotivasi dan mengajak guru untuk selalu kreatif dan berinovatif dalam mengembangkan pembelajaran. Hal ini terlihat pada saat kegiatan supervisi, kepala madrasah duduk di bagian belakang kelas serta sesekali membantu siswa yang sedang berdiskusi. Suasana supervisi di kelas terlihat santai dan guru terlihat leluasa ketika mengajar meski adanya kehadiran kepala madrasah.

Hal tersebut sesuai dengan prinsip supervisi pada pedoman supervisi akademik dari Kemdikbud yang menjelaskan bahwa terdapat 14 prinsip dalam pelaksanaan supervisi. Di antara 14 prinsip tersebut terdapat prinsip praktis, humanis, dan konstruktif.¹⁸⁹

Menurut Prasjo dan Sudiyono, yang dimaksud dengan prinsip konstruktif dan kreatif adalah bahwa dalam pelaksanaan supervisi akademik harus mengembangkan kreatifitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran.¹⁹⁰

¹⁸⁹ Kemdikbud

¹⁹⁰ Prasjo, LD dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 87.

Menurut Faturrahman dan Ruhyanani, tahapan teknik observasi terdiri: (1) persiapan observasi kelas, (2) pelaksanaan observasi kelas, (3) penutupan pelaksanaan observasi kelas, (4) penilaian hasil observasi, (5) tindak lanjut. Dalam melaksanakan observasi kelas ini sebaiknya supervisor menggunakan instrumen observasi tertentu, antara lain *evaluative check list* dan *activity check list*.¹⁹¹

Teknik yang digunakan kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas dalam melaksanakan supervisi akademik yaitu dengan teknik individual. Teknik ini dilakukan dengan cara kunjungan ke kelas. Kepala madrasah melakukan observasi atau pengamatan. Kepala madrasah melakukan supervisi sesuai dengan jadwal yang telah disusun oleh tim supervisi. Kegiatan pengamatan dilakukan dengan prosedur pra pengamatan, pengamatan, dan pasca pengamatan.

Pada kegiatan pra pengamatan ini, kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas mengajak guru yang akan disupervisi untuk melakukan tanya jawab dan pemeriksaan dokumen mengajar. Pada kegiatan pra observasi, kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas menggunakan panduan pertanyaan. Pertanyaan pra observasi ini sebagai bentuk pengecekan awal kesiapan guru sebelum mengajar. Penyampaian pertanyaan dilakukan dengan situasi santai dan komunikatif. Pada tahapan ini, supervisor juga menyampaikan instrument supervisi kepada guru. Supervisor dan guru berdiskusi untuk menyatukan pemahaman tentang isi instrument tersebut.

Kegiatan selanjutnya adalah kegiatan pengamatan. MTs PPPI Miftahussalam Banyumas selaku supervisor mengamati guru yang sedang mengajar di dalam kelas. Pada kegiatan ini supervisor juga memeriksa RPP yang digunakan guru mengajar. Selanjutnya supervisor mengisi instrument perencanaan pembelajaran. Pada Kegiatan pengamatan, supervisor juga menggunakan instrumen pembelajaran. Aspek yang diamati pada kegiatan pembelajaran adalah sebagai berikut. 1) Guru melaksanakan pembelajaran

¹⁹¹ Faturrahman, M dan Ruhyanani, H, *Sukses Menjadi Pengawas Ideal*. (Yogyakarta:Ar-Ruzz Media,2015), 69

kontekstual, bermakna, humanis, metakognitif, dan moderat.2) Guru melaksanakan pembelajaran dengan mengintegrasikan kecakapan abad 21, 3) Guru melaksanakan pembelajaran dengan mengimplementasikan pendekatan saintifik dengan model, *Problem Solving, Inquiry, Discovery Learning, Project Based Learning, dan sejenisnya*), 4) Guru melaksanakan pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi informasi dan/atau sumberdaya yang tersedia di sekitar lingkungan belajar, 5) Guru melakukan penilaian proses dalam kegiatan pembelajaran. Selanjutnya supervisor mencatat hasil pengamatannya serta menulis deskripsi rekomendasi. Kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas selaku supervisor

Prosedur terakhir dari teknik kunjungan kelas dengan pengamatan adalah pasca pengamatan. Kegiatan pasca pengamatan ini kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas melakukan tanya jawab dengan guru yang telah disupervisi. Kepala madrasah sudah membuat catatan-catatan selama proses mengajar. Catatan yang ditulis berupa semua kegiatan atau aktivitas guru selama mengajar. Berdasarkan catatan-catatan tersebut kepala madrasah melakukan konfirmasi kepada guru. Guru melakukan refleksi terkait apa yang dilakukan, yang dirasakan, pembelajaran yang diperoleh, dan bagaimana rencana berikutnya. Ketika guru melakukan refleksi, kepala madrasah mendengarkan aktif.

Hal ini sesuai dengan tulisan Sahertian yang menjelaskan bahwa teknik individual adalah teknik yang dilaksanakan seorang guru secara individual, sedangkan teknik kelompok adalah teknik yang dilakukan untuk melayani lebih dari satu orang.¹⁹²

3. Tindak Lanjut Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs PPPI Miftahussalam Banyumas

Kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas sebagai supervisor melakukan kegiatan tindak lanjut hasil supervisi. Sebelum melakukan tindak lanjut, kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas menganalisis hasil

¹⁹² Piet A.Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*,(Jakarta:Rineka Cipta,2008), 52

supervisi. Hasil supervisi yang dianalisis adalah yang berhubungan dengan perencanaan pembelajaran yaitu RPP, pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian pembelajaran. Komponen yang dianalisis tersebut berupa kelebihan, kelemahan, masalah yang ditemukan, factor penyebab, dan prioritas.

Kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas bersama tim supervisi menganalisis hasil supervisi. Hasil supervisi tersebut dituangkan dalam program tindak lanjut. Hasil analisis supervisi tersebut disampaikan di depan guru dalam rapat dinas. Kepala madrasah sekaligus menyampaikan program tindak lanjut. Program tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah berupa tutor sebaya bagi guru yang masih belum berkembang dalam bidang IT atau mengikutsertakan guru dalam kegiatan pengembangan keprofesional berkelanjutan seperti mengikuti diklat, workshop atau belajar mandiri.

Kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas memanfaatkan hasil supervisi untuk membuat penilaian kinerja dalam bentuk sasaran penilaian kinerja dan dalam bentuk penilaian kinerja berdasarkan kompetensi. Penilaian kinerja yang telah dibuat oleh Kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas digunakan untuk angka kredit bagi guru yang sudah menjadi pegawai negeri dan bagi guru honorer sebagai parameter perkembangan kinerja setiap tahun sehingga kepala madrasah dapat menyusun program-program terkait kebutuhan guru dalam mengajar. Pemberian nilai kinerja dengan kategori baik, amat baik atau dengan deskripsi yang positif, memberi nilai lebih bagi guru dan sekaligus sebagai bentuk penghargaan kepada guru.

Hal ini sesuai dengan permendikbud nomor 22 tahun 2016 tentang standar proses bahwa¹⁹³: a) Penguatan dan penghargaan pada pendidik yang kinerjanya memenuhi atau melampaui standar b) Pemberian kesempatan kepada pendidik untuk mengikuti program pengembangan keprofesional berkelanjutan.

¹⁹³ Permendikbud RI Nomor 22 Tahun 2016 *Tentang Standar Proses*.

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Simpulan

Uraian tentang supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru telah dibahas pada bab sebelumnya. Selanjutnya pada bab ini peneliti menarik simpulan sebagai berikut.

1. Perencanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan membuat program perencanaan. Program perencanaan tersebut berupa program perencanaan supervisi, pembentukan tim supervisi, dan sosialisasi supervisi. Di dalam program supervisi terdapat tujuan, prinsip, pendekatan, teknik, dan administrasi supervisi seperti data guru, jadwal supervisi, perangkat mengajar guru dan instrument supervisi. Penyusunan program dan jadwal supervisi melibatkan tim dan guru di madrasah tersebut.
2. Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas dilaksanakan selama dua kali dalam setahun. Supervisi administrasi di awal tahun pelajaran dan di akhir semester baik semester gasal atau semester genap dilakukan supervisi kunjungan kelas dengan observasi. Pelaksanaan supervisi yang dilakukan dengan pendekatan kolaboratif, prinsip praktis, humanis, dan konstruktif. Sedangkan teknik dan model yang digunakan adalah dengan teknik individual melalui observasi kunjungan kelas. Observasi yang dilakukan dengan prosedur pra observasi, observasi dan pasca observasi. Pada kegiatan pelaksanaan dilakukan persiapan yaitu dengan menyiapkan instrumen yang terdiri dari instrument perencanaan pembelajaran, instrument pelaksanaan pembelajaran dan instrument penilaian pembelajaran. Kegiatan supervisi pada pra observasi, kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas melakukan diskusi dengan guru yang akan disupervisi. Diskusi yang disampaikan terkait dengan persiapan guru tersebut sebelum mengajar yaitu tentang perangkat mengajar, tujuan yang akan disampaikan, media

3. yang digunakan, dan penilaian yang akan dilaksanakan. Pada kegiatan observasi, kepala madrasah menggunakan teknik individual dengan kunjungan kelas. Sedangkan pelaksanaan pasca observasi, guru melakukan refleksi pembelajaran dan kepala madrasah memberikan masukan dan berdiskusi terkait hasil refleksi guru.
4. Tindak lanjut supervisi yang dilakukan oleh kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas adalah dengan menganalisis hasil supervisi. Hasil analisis supervisi tersebut berupa peta mutu guru dan kinerja guru untuk selanjutnya dijadikan sebagai rekomendasi kepala madrasah untuk ditindaklanjuti. Berdasarkan hasil analisis tersebut dan rekomendasi yang diberikan kepala madrasah berupa penghargaan dan penguatan bagi guru yang Kegiatan tindak lanjut berupa penguatan dan penghargaan kepada guru yang kinerjanya memenuhi atau melampaui standard dan pemberian kesempatan kepada pendidik untuk mengikuti program pengembangan keprofesian berkelanjutan. Kegiatan PKB ini disesuaikan dengan kebutuhan guru dari pemetaan analisis hasil supervisi akademik.

B. Implikasi

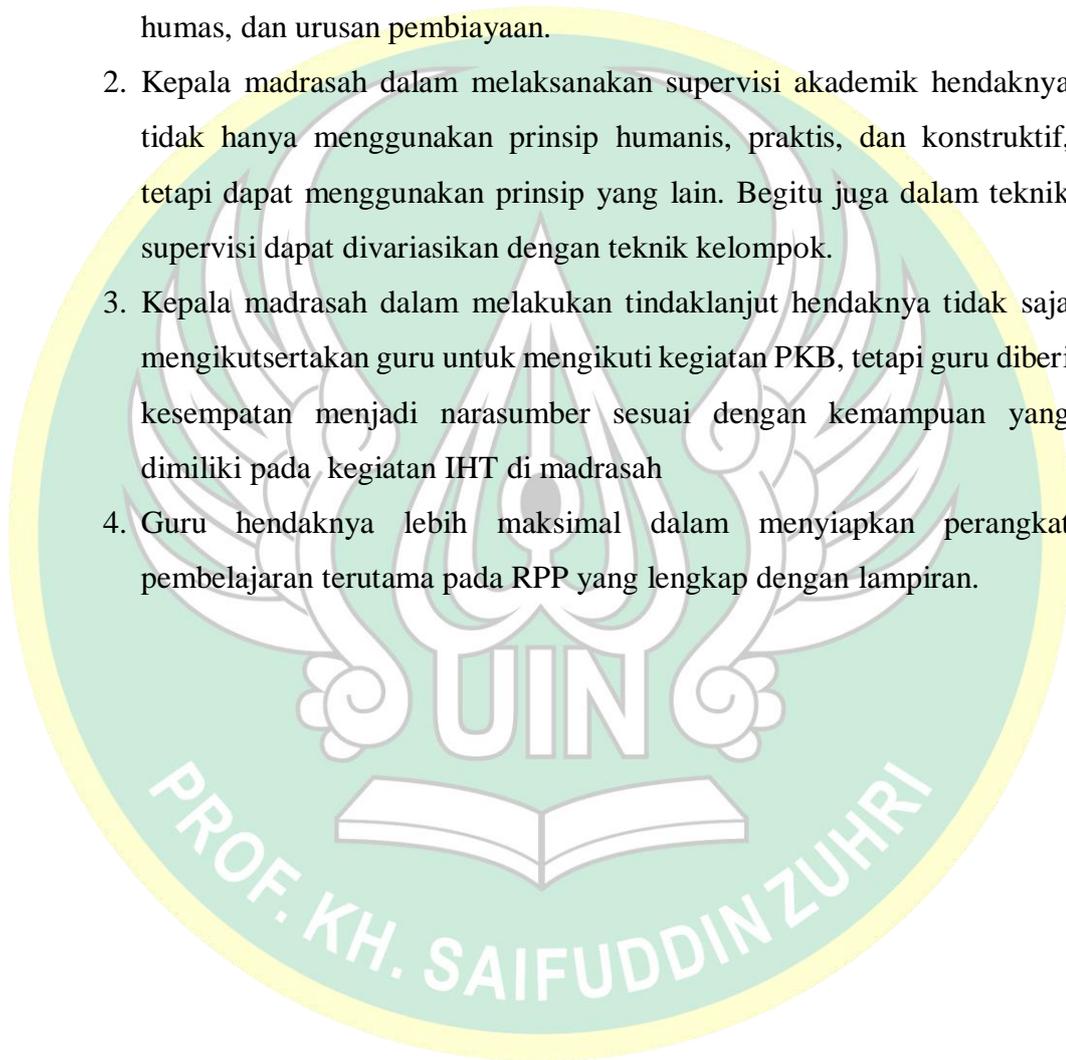
Kepala MTs PPPI Miftahussalam Banyumas selaku pemimpin madrasah telah melakukan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya sebagai kepala madrasah. Salah satu tugas kepala madrasah adalah melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan dan telah menyelenggarakan fungsi supervisi di madrasah. Selain itu kepala madrasah juga sudah melaksanakan tanggung jawabnya sebagai kepala madrasah antara lain melakukan penilaian kinerja guru dan tenaga kependidikan. Hal ini sesuai dengan peraturan menteri agama nomor 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah.

Penelitian di MTs Miftahussalam Banyumas tentang supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yang dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut, dapat dijadikan referensi atau model oleh kepala madrasah di tingkat tsanawiyah khususnya, dalam melakukan supervisi akademik di madrasah tsanawiyah dan disesuaikan

dengan kondisi atau karakter madrasah masing-masing. Terutama dalam menetapkan pendekatan, prinsip dan teknik serta instrument supervisi akademik yang tepat, akan membantu guru meningkatkan kinerja guru.

C. Saran

1. Kepala Madrasah dalam melaksanakan perencanaan supervisi hendaknya melibatkan semua urusan seperti urusan kesiswaan, urusan humas, dan urusan pembiayaan.
2. Kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik hendaknya tidak hanya menggunakan prinsip humanis, praktis, dan konstruktif, tetapi dapat menggunakan prinsip yang lain. Begitu juga dalam teknik supervisi dapat divariasikan dengan teknik kelompok.
3. Kepala madrasah dalam melakukan tindak lanjut hendaknya tidak saja mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan PKB, tetapi guru diberi kesempatan menjadi narasumber sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pada kegiatan IHT di madrasah
4. Guru hendaknya lebih maksimal dalam menyiapkan perangkat pembelajaran terutama pada RPP yang lengkap dengan lampiran.



DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, Nur. *Pengawasan Pendidikan Tinjauan Teori dan Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo, 2014.
- Ananda, Rusydi. *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2018.
- Aseltin, James M. *Supervision for learning : a performance-based approach to teacher development and school improvement*. Association for Supervision and Curriculum Development Alexandria: Virginia USA, 2006.
- A. Suradi, Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar Negeri 79 Kota Bengkulu, AULADUNA: Jurnal Pendidikan Dasar Islam Vol. 5 No. 1, Juni 2018, pp. 13-29 p-ISSN: 2407-2451, e-ISSN: 2621-0282.
- Aqib, Zainal & Elham, Rohmanto. *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah*. Bandung: CV. Yrama Widya, 2007.
- Bafadal, Ibrahim. *Supervisi Pengajaran*. Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- Basuki. *Profil Guru dalam Konteks Profesional*. Bandung: Rosdakarya, 2010. Darmawati, dkk, *Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Parung Kecamatan Parung Kabupaten Bogor*, Jurnal Governansi ISSN 2442-3971 Volume 1 Nomor 1, April 2015.
- Departemen Agama RI, Alwasim al-Qur'an Tajwid Kode Transliterasi Per-kata, Terjemah Per-kata, 2013.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Kamus Besar bahasa Indonesia. Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988.
- Depdikbud. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988.
- Dewi, Fitriana Kurnia. *Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap*, Tesis. Purwokerto: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri, 2017.
- Djajadisastra, Joesoef. *Pengantar Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Depdiknas, 2006.
- Echols, John M dan Shadily Hasan. *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015.

- E Junaedi, Sastradiharja, *Supervisi Pembelajaran Berbasis al-Qur'an, Mumtaz Vol. 1 No. 2, Tahun 2017.*
- Faturahman, M dan Ruhyanani, H. *Sukses Menjadi Pengawas Ideal.* Yogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2015.
- Glickman, at, el., *Supervision Of Intruction: A Developmental Approach*, Boston: Allyn and Bacon. Inc, 2007.
- Gultom, Syawal. *Materi Pelatihan Guru Implementasi Kurikulum 2013 Tahun Ajaran 2014/2015*
- Hartanto dan Purwanto. *Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru (MPPKSPKG).* Jakarta: Dirjen GTK, 2019.
- Hasanah, dkk, *Supervisi Akademik dan Bagaimana Kinerja Guru, TADBIR : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan vol. 3, no. 2, November 2019 IAIN Curup – Bengkulu | p-ISSN 2580-3581; e-ISSN 2580-5037*
- Hidayat, Rais dkk, *Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoretis, Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah Vol. 4 No. 1, Maret 2019.*
- Imron, Ali. *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan, Jakarta : Bumi Aksara, 2011.*
- Wijayanti, Indah Yayang dan Hinggil Permana. *Supervisi Akademik Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Karawang, Jurnal Volume 4 Nomor 2 Tahun 2021 DOI : 10.31604/ptk.v4i2.239-246*
- J.M, Gwynn. *Theory and Practice of Supervision.* New York: dodd, Mead & Company.
- Juweni, Imam. *Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di SMP Negeri 9 Surakarta, Tesis. Surakarta : Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) 2016.*
- Junaedi, E, Sastradiharja. *Supervisi Pembelajaran Berbasis al-Qur'an, Mumtaz Vol. 1 No. 2, Tahun 2017*
- Karimulah, Achmad dan Ummah. *Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru Untuk Memotivasi Belajar Siswa MTs Muqoddimatul Akhlak Curah Wungkal Silo Jember, Southeast Asian Journal of Islamic Education Management Vol. 3 No. 1 (2022), pp 13-34 <http://sajiem.iainponorogo.ac.id/sajiem>*

- Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. *Panduan Supervisi Akademik*. Jakarta: Dirjen GTK, 2017.
- *Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru*, 2019.
- Kementrian Pendidikan Nasional. *Buku 2 Penilaian Kinerja Guru*, 2016.
- *Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru*, 2010.
- *Buku Kerja Kepala Sekolah*. Jakarta; Kementerian Pendidikan Nasional, 2011.
- Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan Riset dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2021 Tentang *Tugas Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah*.
- Machali, Imam dan Ara Hidayat. *Education Management (Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah dan Madrasah di Indonesia)*. Jakarta: Prenadamedia Grup, 2016.
- Mone. R., *The Effectiveness of Academic Supervision for Teachers*. London: Oxford University Press, 2014.
- Mufidah, Luk-luk Nur. *Supervisi Pendidikan*. STAIN Ponorogo, 2012.
- Muhammad Efendi, *Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kudus*, Tesis. Kudus: Institut Agama Islam Negeri Kudus Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam, 2022.
- Muhammad, Kristiawan dkk, *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press, 2009.
- M. Sulthan dkk. *Study Pengembangan Kinerja Dosen IAIN Walisongo*. Semarang: Pusat Penelitian (Puslit) IAIN Walisongo, 2010.
- Mulyadi dan Fahriana. *Supervisi Akademik: Konsep, Teori, Model Perencanaan, dan Implikasinya*. Malang: Madani. 2018.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011.
- Muslim, Sri Banun. *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Bandung : Alfabeta, 2010.

- Mustafid, Dedi, dkk. *Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Min 2 Kota Takengon Kabupaten Aceh Tengah*, Jurnal Administrasi Pendidikan ISSN 2302-0156 Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 4, No. 2, Mei 2016.
- Nehtry, E.M. Merukh, *Pengembangan Model Supervisi Akademik Teknik Mentoring Bagi Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru Kelas*, Kelola Jurnal Manajemen Pendidikan Magister Manajemen Pendidikan ISSN 2443-0544 FKIP Universitas Kristen Satya Wacana, Volume: 3, No. 1, Januari-Juni 2016, Halaman: 30-48.
- Olivia, *Supervision for Today School*. New York & London Longman, 1984.
- Pidarta, Made. *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- Permendikbud RI Nomor 22 Tahun 2016 *Tentang Standar Proses*.
- Nomor 6 Tahun 2018 *Tentang Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah*
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 *Tentang Kepala Madrasah*
- Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara & RB Nomor 16 Tahun 2009.
- Priansa, DJ dan Somad Rismi. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Prasojo, Lantip Diat and Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media, 2015.
- Pohan, Muhammad Munawir, *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah di Masa Pandemi Covid 19*, *Idarah: Jurnal Pendidikan*, Vol. 4 No. 2 Juli – Desember 2020.
- Qodri, Abdul A dan Aziz Azizy. *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Agama*. Jakarta: Departemen Agama RI Direktorat Kelembagaan Agama Islam, 2003.
- Rahmat, Abdul dan Kadir. *Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu*. Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017.
- Ridwan, *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sagala, Syaiful. *Supervisi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta, 2010.

- Sahertian, Piet A. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Asdi Mahasatya, 2010.
- Santosa, Hari dan Nusyirwan. *Bahan Ajar Pengantar Supervisi Akademik*. Jakarta: Kemdikbud, 2019.
- Sariyah. *Implementasi Supervisi Oleh Kelapa Sekolah*. Tesis. Prodi MMP, FKIP Bengkulu, 2013.
- Shulhan, Muwahid. *Supervisi Pendidikan : Teori dan Terapan dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru*. Surabaya: Acima Publishing, 2012.
- Sidiq, Umar dan Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV Nata Karya, 2019.
- Sisik Nindia. *Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Keji Kabupaten Semarang*, Tesis. Semarang: Program Magister Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, 2019.
- Sofi'i, Imam, dkk. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Indramayu: CV Adanu Abimata, 2020.
- Subaidi dan Sutain, *Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Banat Kudus*, *Jurnal Islamic Education Manajemen*, Vol. 4, No. 2, Desember 2019 M/1441 H
- Sudarwan, Danim. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2002.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- *Metode Penelitian dan Pengembangan, Research and Development*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Suhayati, Iis Yeti. *Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Budaya Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru*, *Jurnal Adminisistrasi Pendidikan* Vol. XVII No. 1 Oktober 2013.
- Sunhaji dan Firdiasih. *Manajemen Supervisi Pendidikan*. Purwokerto: Pustaka Senja, 2019.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014.

- Susanti, Yiyin dkk. *Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Kinerja Guru Di Man 2 Ponorogo*, *Jurnal Darussalam; Jurnal Pendidikan, Komunikasi dan Pemikiran Hukum Islam* Vol. XIV, No 1: 1-21. September 2022. ISSN: 1978-4767 (Cetak), ISSN: 25494171 (Online)
- Susanto, Ahmad. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* Surabaya: Kencana Prenada Media Group, 2016.
- Sutopo. *Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Sebelas Maret University press, 2016.
- Suyitno, *Metode Penelitian Kualitatif: Konsep, Prinsip, dan Operasionalnya*. Tulungagung: Akademiapustaka, 2018.
- Tohirin, *Metodologi Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling*, Jakarta: Rajawali Press, 2012.
- Thomas Kuhn. *The Structure of Scientific Revolutions. Terjemahan*. Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Umaedi, dkk. *Manajemen Berbasis Sekolah, Modul IDIK4012: Universitas Terbuka*, 2019.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 1999.
- Winarni, Sri. *Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Matholi'ul Huda Bugel Kedung Jepara Tahun Pelajaran. 2020 /2021*
- Zaenal, Berlian. *Pelaksanaan Supervisi Pendidikan*. Palembang: CV Amanah, 2022.