

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sebagaimana yang telah digariskan melalui Undang-Undang No. 20 Tahun 2003. Salah satunya dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia ialah melalui proses pendidikan. Proses ini akan menumbuhkan kembangkan potensi-potensi pribadi manusia secara utuh. Karena pendidikan merupakan kebutuhan pokok manusia dalam menjalani proses kehidupannya dan menentukan tingkat kedudukannya diantara sesamanya.

Manajemen pendidikan yang berlangsung dalam suatu lembaga pendidikan berpengaruh pada tingkat keefektifan dan efisiensi pendidikan di lembaga yang bersangkutan. Manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan (Hasibuan, 2007:2). Kualitas manajemen ditandai dengan kejelasan pelaksanaan dan pengawasan. Bila fungsi manajemen berjalan dengan baik dan optimal, maka pelayanan pendidikan akan berjalan dengan lancar dan memperoleh hasil yang baik. Suatu perubahan yang sangat mendasar yang telah terjadi dalam pengelolaan pendidikan yang pada awalnya sentralistik diubah menjadi desentralisasi dan menempatkan otonomi pendidikan pada tingkat madrasah.

Keberhasilan membangun manajemen lembaga oleh kualitas sumber daya manusia yang baik. Manajemen di lembaga pendidikan proses yang terdiri atas tindakan berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dilaksanakan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran atau tujuan yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya (Jaja Jahari, 2013:2).

Menurut dalam jurnal Syarif S. D (2017:7), supervisi akademik merupakan kegiatan terencana yang ditujukan pada aspek kualitatif sekolah dengan membantu guru melalui dukungan dan evaluasi pada proses pembelajaran agar dapat meningkatkan hasil belajar siswa. Supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya untuk mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran yang akan dicapai. Unsur utama dari pelaksanaan supervisi yaitu pembinaan yang dilakukan pengawas sekolah kepada semua guru di sekolah binaannya tersebut. Melalui kegiatan supervisi, guru mendapatkan arahan, bimbingan dan pembinaan dari pengawas sekolah untuk berbagai kendala yang dialami dalam melaksanakan tugasnya di sekolah.

Dalam jurnal Leniwati (2017:9), mengimplementasikan supervisi akademik perlu adanya perencanaan yang matang sehingga dapat menerapkan prinsip-prinsip supervisi akademik dengan baik, oleh karena itu kemampuan ini penting dimiliki kepala sekolah. Pelaksanaan supervisi akademik perlu ditentukan pendekatan, teknik, metode yang tepat agar sesuai dengan kondisi dan potensi sekolah, menentukan tindak lanjut dari hasil supervisi, semua itu perlu direncanakan agar tujuan pembinaan, sasaran, metode dan kegiatannya, agar supervisi akademik berjalan dengan baik (Mintadji, 2015:82).

Supervisi akademik dikatakan serangkaian kegiatan membantu pendidik mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Supervisi akademik bukan penilaian unjuk kerja pendidik melainkan membantu pendidik mengembangkan kemampuan profesionalismenya (Tim PPTK Kemendikbud, 2012:7). Berdasarkan pendapat yang diuraikan, bahwa supervisi akademik itu bukan menilai mengajar pendidik, tetapi lebih mengarah pada membantu pendidik agar dapat melaksanakan tugas mengajarnya dengan baik.

Tim Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam (2003 : 34) yang dikutip oleh Cut Suryani (2015 : 27) mengatakan bahwa supervisi yang baik

adalah supervisi yang mampu merefleksikan multi tujuan tersebut diatas. Supervisi tidak akan berhasil jika hanya memperhatikan salah satu tujuan tertentu dengan mengesampingkan tujuan yang lainnya. Jadi dengan demikian, dapat dipahami bahwa tujuan supervisi pendidikan adalah perbaikan dan perkembangan proses belajar mengajar secara total dan menyeluruh, ini berarti tujuan supervisi tidak hanya untuk memperbaiki mutu mengajar guru, akan tetapi juga membina pertumbuhan profesi guru dalam artian yang luas, termasuk didalamnya pengadaan fasilitas-fasilitas, pelayanan kepemimpinan, dan pembinaan hubungan yang baik kepada semua pihak yang terkait.

Supervisi pendidikan memiliki berbagai macam fungsi. Secara sederhana fungsi supervisi meliputi empat fungsi utama yaitu: “(1) fungsi penelitian, (2) fungsi penilaian, (3) fungsi perbaikan, dan (4) fungsi peningkatan” (Satori, 2006:5). Supervisi yang dilakukan berkaitan langsung dengan tugas-tugas profesional guru yaitu: “(1) keterampilan merencanakan pengajaran, (2) keterampilan mengimplementasikan pengajaran, dan (3) keterampilan menilai pengajaran” (Bapadal, 1992:37). Supervisi pengajaran secara umum bertujuan untuk: “memantau dan mengawasi kinerja staf sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing agar para staf tersebut bekerja secara profesional dan mutu kerjanya meningkat” (Maralih, 2014:183-184).

Sering dijumpai adanya kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik hanya datang ke sekolah dengan membawa instrumen pengukuran kinerja. Kemudian masuk ke kelas melakukan pengukuran terhadap kinerja guru yang sedang mengajar. Setelah itu, selesailah tugasnya, seakan-akan supervisi akademik sama dengan pengukuran kinerja guru dalam proses pembelajaran.

Prasojo dan Sudiyono (2011) menyatakan: “hasil supervisi perlu ditindak lanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Tindak lanjut tersebut dapat berupa penguatan dan penghargaan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar, dan guru diberi kesempatan untuk

mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut”. Kegiatan tindak lanjut supervisi akademik sasaran utamanya adalah kegiatan belajar mengajar. Hasil analisis, catatan supervisor, dapat dimanfaatkan untuk perkembangan ketrampilan mengajar guru atau meningkatkan profesional guru, sekurangnya dapat mengurangi kendala yang muncul atau mungkin yang akan muncul (Zulfikar, 2017:5).

Oleh karena itu, sebagai kepala madrasah diperlukan supervisi akademik yang memiliki perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan tindak lanjut yang baik. Apabila tidak ada pola manajemen yang baik dalam supervisi, berimbas pada titik tercapainya tujuan pendidikan. Kenyataan ini tentunya merupakan sebuah problem besar dalam dunia pendidikan. Dalam hal ini, supervisi akademik menaruh perhatian utama pada bantuan dan layanan yang dapat meningkatkan kemampuan profesional guru.

Madrasah Aliyah Negeri 2 Ciamis merupakan salah satu lembaga pendidikan yang bernuansa Islam yang mampu memberikan nilai-nilai religius, kemandirian, keadilan dan kerjasama dalam masyarakat. Sekolah Islam tingkat aliyah ini terletak di wilayah Kecamatan Ciamis, Kabupaten Ciamis. Mutu atau kualitas pendidikan Madrasah Aliyah Negeri 2 Ciamis berkembang lebih baik dan setiap tahun jumlah prestasi siswanya selalu meningkat. Kunci utama keberhasilan peningkatan kualitas pendidikan yaitu dengan pengelolaan atau manajemen supervisi yang menjalankan fungsinya dengan baik, diantaranya mengusahakan dan mengembangkan berbagai fasilitas sehingga situasi belajar-mengajar yang baik dapat berlangsung dan juga sebagai supervisor yang harus membina stafnya secara kontinue agar terus bertumbuh dalam jabatannya, sehingga hasil pendidikan atau interaksi proses belajar mengajar akan mengalami peningkatan yang lebih maju.

Berdasarkan fenomena dalam hal ini menarik untuk diteliti dan dikembangkan dengan mengajukan judul **“Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah (Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 2 Ciamis)”**. Yang

didalamnya mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi ataupun tindak lanjut supervisi serta faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat kegiatan supervisi pendidikan.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis uraikan, maka masalah yang akan menjadi bahan kajian dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana Profil Pendidik di MAN 2 Ciamis?
2. Bagaimana Perencanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah di MAN 2 Ciamis?
3. Bagaimana Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah di MAN 2 Ciamis?
4. Bagaimana Evaluasi Dan Tindak Lanjut Supervisi Akademik Kepala Madrasah di MAN 2 Ciamis?
5. Bagaimana Faktor-faktor Pendukung Penghambat Supervisi Akademik Kepala Madrasah di MAN 2 Ciamis?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk Mengetahui Profil Pendidik di MAN 2 Ciamis.
2. Untuk Mengetahui Perencanaan Supervisi Akademik Kepala MAN 2 Ciamis.
3. Untuk Mengetahui Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala MAN 2 Ciamis.
4. Untuk Mengetahui Evaluasi Dan Tindak Lanjut Supervisi Akademik Kepala Madrasah di MAN 2 Ciamis.
5. Untuk Mengetahui Faktor-faktor Pendukung Penghambat Supervisi Akademik Kepala Madrasah di MAN 2 Ciamis.

## **D. Manfaat Hasil Penelitian**

- a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini mampu menegmbangkan teori tentang manajemen supervisi akademik kepala madrasah

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu mengembangkan konsep manajemen pendidikan islam dalam hal manajemen supervisi akademik kepala madrasah.

**E. Kerangka Pemikiran**

Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah *experiment*) dimana peneliti adalah sebagai *instrument* kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi* (Sugiyono, 2014 : 1).

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat oleh Follet karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para professional dituntut oleh sebuah kode etik (Nanang Fattah, 2013 : 1).

Sedangkan menurut Badrudin (2014 : 1) mengatakan bahwa definisi manajemen mengalami perkembangan dari masa ke masa tergantung kebutuhan organisasi, sehingga istilah manajemen yang dikemukakan oleh para ahli sangat beragam. Definisi manajemen yang diutarakan oleh para ahli tidak ada yang dijadikan patokan dalam pelaksanaan manajerial, akan tetapi seorang manajer harus mampu melaksanakan peranannya memilih konsep manajemen yang akan dijadikan landasan dalam organisasi yang dipimpinnya

Menurut G.R.Terry (2009:1) yang dikutip oleh Jaja Jahari dan Amirullah Syarbini (2013:1) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses yang terdiri atas Perencanaan, Pengorganisasian, Penggerakan atau pelaksanaan dan



pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, utilizing in each both science and art, and followed in order to accomplish predetermined objectives*).

George R. Terry (2014:17) menyatakan *planning* ialah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang harus digariskan. Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI (2008:94) dalam Jaja Jahari dan Amirullah Syarbini (2013:7) menyatakan perencanaan adalah suatu proses merumuskan tujuan-tujuan, sumber daya dan teknik atau metode yang terpilih.

Berdasarkan pendapat dari Willes (Fathurrohman dan Suryana, 2011:33) supervisi adalah: "*Supervision is an assistance in the development of a better teaching learning situation*". Pengertian tersebut menjelaskan bahwa supervisi merupakan bantuan yang diberikan untuk pengembangan bagi guru dalam melaksanakan tugasnya yaitu memperbaiki situasi belajar mengajar agar menjadi lebih baik. Supervisi akademik juga dapat diartikan sebagai segala usaha yang dilakukan oleh pimpinan sekolah untuk memberikan pembinaan terhadap guru dan tenaga kependidikan lain dalam upaya perbaikan dan peningkatan profesionalisme guru.

Hal ini juga diungkapkan oleh Glickman (Sudjana, 2011:54) bahwa: "Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran". Supervisi akademik yang baik harus mampu membuat guru semakin kompeten, yaitu guru semakin menguasai kompetensi, baik kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi professional (Dedi Mustafid, 2016:5).

Secara implisit kontribusi pengawasan sangat diperlukan dalam rangka memperbaiki dan mengembangkan situasi proses pembelajaran yang meningkat

melalui pembinaan terhadap gurunya sehingga mutu pembelajaran meningkat (Ilyasin dan Nanik, 2012). Secara morfologis, supervisi diartikan dengan beberapa substansi supervisi yaitu : (1) Proses melihat, menilai, mengamati, dan menilik dari pihak atasan terhadap kegiatan bawahannya dalam setiap proses pembelajaran, (2) Kegiatan yang dilakukan oleh orang yang lebih paham serta memiliki ilmu pengetahuan yang tinggi untuk membantu para bawahannya, (3) Proses menanamkan berbagai bentuk inovasi supaya dapat dipahami dan dilaksanakan melalui kegiatan-kegiatan, (4) Pembimbingan secara professional oleh kepala madrasah agar para guru dapat melaksanakan kinerja professional mereka (Engkoswara dan Komariah, 2015).

Menurut Badrudin (2014:16) *Acting* merupakan tindakan pelaksanaan dari rencana yang dibuat. Pelaksanaan dilakukan jika fungsi perencanaan sudah matang dibuat. Pelaksanaan dalam manajemen lebih dikenal bahasa implementasi program.

Dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer atau pemimpin, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*Acting*), dan pengawasan (*controlling*). Oleh karena itu, manajemen diartikan sebagai proses merencana, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien (Nanang Fattah, 2013: 1).

Supervisi akademik sebagai *Instructional Supervision* atau *Instructional Leadership* fokusnya adalah menilai, mengkaji, meningkatkan, memperbaiki dan mengembangkan mutu kegiatan belajar mengajar yang dilakukan guru melalui pendekatan bimbingan dan konsultasi dalam nuansa dialog profesional. Pengawasan atau supervisi pendidikan merupakan usaha memberikan layanan kepada *stakeholder* pendidikan, terutama kepada guru-guru, baik secara individu maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran (Sagala, 2010:15).



Dari beberapa pengertian yang dijelaskan dapat disimpulkan bahwa manajemen supervisi akademik adalah ilmu dan seni mengelola pertumbuhan guru-guru secara kontinu untuk tercapainya tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Untuk dapat mengembangkan keterampilan guru menjadi guru yang professional serta meningkatkan kualitas pembelajaran maka supervisi pembelajaran ini perlu dilakukan oleh kepala sekolah secara terencana dengan melaksanakan indikator pelaksanaan supervisi pembelajaran. Menurut Muhammad (2000:30-41) yang dikutip oleh Rezy Marsellina (2014:621-623) Indikator pelaksanaan supervisi akademik itu diantaranya adalah:

#### 1. Perencanaan Supervisi Akademik

Perencanaan harus disusun oleh supervisor untuk mencapai keteraturan dan kejelasan perkembangan kualitas pembelajaran ataupun profesionalitas guru. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan supervisi:

- a. Isi perencanaan supervisi, karena perencanaan merupakan pedoman maka ada beberapa hal yang harus ada dalam isi perencanaan tersebut yaitu: tujuan supervisi, alasan mengapa kegiatan perlu dilaksanakan, teknik apa yang akan digunakan, siapa yang akan dilibatkan, waktu pelaksanaannya dan hal apa saja yang mungkin diperlukan dalam pelaksanaannya.
- b. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan supervisi diantaranya,
  - 1) supervisi yang direncanakan tidak ada yang bersifat standar karena supervisi adalah memberikan bantuan kepada guru yang satu dengan yang lainnya sangat berbeda baik dari latar belakang, kelebihan, maupun kekurangannya dalam melakukan sesuatu. Dalam hal ini supervisor harus mempelajari terlebih dahulu kebutuhan dan situasi guru yang akan disupervisi, 2) perencanaan supervisi memerlukan kreativitas, setiap sekolah memiliki kemampuan yang berbeda-beda, sehingga perencanaan yang direncanakan di satu sekolah, belum tentu dapat dilaksanakan di sekolah lainnya.

- c. Faktor-faktor yang diperlukan dalam perencanaan supervisi, yaitu:
  - 1) kejelasan tujuan pendidikan di sekolah,
  - 2) pengetahuan tentang mengajar yang efektif,
  - 3) pengetahuan tentang anak,
  - 4) pengetahuan tentang guru,
  - 5) pengetahuan tentang sumber-sumber potensi untuk kegiatan supervisi,
  - 6) kemampuan memperhitungkan faktor waktu.

## 2. Pelaksanaan Supervisi Akademik

Menurut Rifai yang diikuti oleh Muhammad (2000:34) dalam Rezy Marsellina (2014:622) menyatakan bahwa, ada beberapa kegiatan dalam pelaksanaan supervisi ini yaitu

- a. Pengumpulan data, data itu meliputi data murid, guru, program pengajaran, alat/ fasilitas, dan situasi atau kondisi yang ada. Data murid dapat berupa hasil belajar, kebiasaan cara belajar, minat dan motivasi siswa dan sebagainya. Data guru dapat berupa kelebihan dan kelemahan guru, kemampuan dalam mengajar, perkembangan kreatifitas guru, dan program pengajaran yang disusun, alat-alat pembelajaran serta fasilitas yang digunakan. Dapat dilakukan dengan cara observasi, kunjungan kelas dan sebagainya.

Suatu hal yang perlu diperhatikan dalam pengumpulan data ini yaitu pelaksanaannya jangan sampai memberikan kesan seolah-olah supervisor mencari-cari kesalahan tetapi membandingkan keadaan sebenarnya dengan yang seharusnya. Penilaian, data yang sudah dikumpulkan kemudian diolah dan dinilai. Penilaian berarti menafsirkan informasi yang telah diperoleh untuk menetapkan sampai dimana target telah tercapai. Penilaian ini dilakukan terhadap keberhasilan murid, keberhasilan guru serta faktor-faktor penunjang dan penghambat dalam proses belajar mengajar. Dapat dilakukan dengan diskusi dengan guru, pertemuan guru, dan lainnya.

- b. Deteksi kelemahan, dapat dilihat dari penampilan guru di depan kelas penguasaan materi, penggunaan metoda, hubungan antar personal dan

administrasi kelas. Dapat dilakukan dengan cara pertemuan antar pribadi, rapat staf dan konsultasi dengan nara sumber.

- c. Memperbaiki kelemahan, kelemahan yang ditemui dilakukan perbaikan. Dapat dilakukan dengan cara memberikan informasi langsung atau tidak langsung, demonstrasi mengajar, kunjungan kelas, memberikan tugas bacaan, memberikan kesempatan penataran dalam berbagai bentuk dan lain sebagainya.

### 3. Pengawasan Pelaksanaan Supervisi Akademik

Pengawasan dilakukan terhadap pelaksanaan supervisi itu sendiri, para guru yang disupervisi, dan prestasi belajar siswa sebagai akibat dari adanya supervisi pembelajaran.

- a. Pengawasan tentang pelaksanaan supervisi pembelajaran.
- b. Pengawasan tentang guru yang disupervisi.
- c. Pengawasan terhadap prestasi belajar siswa setelah gurunya mendapat supervisi.

Supervisor mengetahui performansi siswa terlebih dahulu. Usaha untuk mengetahui performansi siswa dengan evaluasi terhadap hasil belajarnya, yang lazim menggunakan teknik tes dan non tes. Setelah diketahui performansi siswa tersebut, barulah supervisi terhadap guru dapat dilakukan. Dari hasil supervisi diharapkan kemampuan guru meningkat. Oleh karena itu, setelah gurunya mendapat supervisi, perlu dilakukan pengukuran ulang atas prestasi belajar siswa. Dari hasil pengukuran ulang tersebut, kemudian dilakukan perbandingan antara prestasi belajar siswa sebelum gurunya mendapat supervisi dan setelah gurunya mendapat supervisi. Pupuh Fathurrohman (2015:51-52), mengungkapkan ada tujuh prinsip-prinsip supervisi, sebagai berikut:

1. Supervisi pengajaran harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan kemanusiaan yang harus diciptakan bersifat terbuka, dilandasi rasa kesetiakawanan, dan bersifat informal.

2. Supervisi pengajaran harus dilakukan secara berkesinambungan. Kegiatan ini bukanlah tugas yang bersifat sambilan.
3. Supervisi pengajaran harus berlangsung secara demokratis. Oleh karena itu, program supervisi pengajaran harus direncanakan, dikembangkan, dan diimplementasikan secara kooperatif dan koordinatif bersama guru, kepala sekolah, dan pihak-pihak terkait lainnya.
4. Program supervisi pengajaran harus bersifat integral terhadap program pendidikan. Di dalam setiap organisasi pendidikan, terdapat bermacam system perilaku dengan tujuan sama, yaitu tujuan pendidikan
5. Konsep supervisi pengajaran harus diselenggarakan secara komprehensif. Prinsip didasarkan pada tuntutan multi tujuan supervisi pengajaran, berupa supervisi kualitas, pengembangan profesionalisme, dan peningkatan motivasi guru.
6. Supervisi pengajaran harus bersifat konstruktif. Dari sudut pandang secara positif, penilaian kinerja berguna untuk mengembangkan pertumbuhan dan kreativitas guru dalam memahami dan memecahkan masalah-masalah pengajaran yang dihadapi.
7. Supervisi pengajaran harus dikerjakan secara obyektif. Dalam hal ini, instrumen pengukuran yang memiliki validitas dan reliabilitas tinggi diperlukan untuk mengukur tingkat kemampuan guru.

Menurut Ngalim Purwanto (2008:86-87) terdapat lima fungsi supervisi yang harus dipahami oleh kepala sekolah antara lain:

- a. Supervisi dalam bidang kepemimpinan, misalnya; memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan. Membangkitkan dan memupuk semangat kelompok, atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok. Mempertinggi daya kreatif pada anggota kelompok.
- b. Supervisi dalam hubungan kemanusiaan, misalnya; membantu mengatasi kekurangan ataupun kesulitan yang dihadapi anggota kelompok, seperti

dalam hal kemalasan, merasa rendah diri, acuh tak acuh, pesimistis, dan sebagainya. Memanfaatkan kekeliruan ataupun kesalahan-kesalahan yang dialaminya untuk dijadikan pelajaran demi perbaikan selanjutnya, bagi diri sendiri maupun bagi anggota kelompoknya. Mengarahkan anggota kelompok pada sikap-sikap demokratis.

- c. Supervisi dalam pembinaan proses kelompok, misalnya; mengenal masing-masing pribadi anggota kelompok, baik kelemahan maupun kemampuan masing-masing. Bertindak bijaksana dalam menyelesaikan pertentangan atau perselisihan pendapat di antara anggota kelompok. Menguasai teknik-teknik memimpin rapat dan pertemuan lainnya.
- d. Supervisi dalam bidang administrasi personel, misalnya; menempatkan personel pada tempat dan tugas yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing. Mengusahakan susunan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan daya kerja serta hasil kerja maksimal.
- e. Supervisi dalam bidang evaluasi, misalnya; menguasai dan memiliki norma-norma atau ukuran-ukuran yang akan digunakan sebagai kriteria penilaian. Menafsirkan dan menyimpulkan hasil-hasil penilaian sehingga mendapat gambaran tentang kemungkinan-kemungkinan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan.

Keberhasilan supervisi akademik di madrasah ditentukan pula oleh faktor pendukung dan penghambatnya, faktor pendukung dan penghambat merupakan dua sisi yang tidak bisa dipisahkan karena sifatnya yang saling berlawanan dalam hubungan timbal balik.

Dengan demikian aspek yang menjadi faktor pendukung sekaligus mungkin pula sebagai faktor penghambat, jika aspek itu lebih dominan sebagai faktor pendukung maka kecil peranannya sebagai faktor penghambat begitu pula sebaliknya. Yang menjadi faktor pendukung dan penghambat keberhasilan supervisi akademik adalah segala aspek yang berhubungan dengan supervisi akademik yang menyangkut *man* dan *material*.

Orang yang terkait dengan supervisi akademik adalah pengawas sebagai pelaku supervisi, kepala madrasah, dan guru, sedang unsur materialnya adalah segala sarana prasarana yang terkait dengan kegiatan supervisi akademik dan kegiatan pembelajaran. Sarana prasarana yang paling berpengaruh signifikan terhadap perbaikan proses pembelajaran dalam konteks kekinian adalah media pembelajaran berbasis teknologi informasi.

Disamping pengawas, kepala madrasah, guru, dan sarana prasarana pembelajaran, masih ada faktor yang menjadi pendukung dan penghambat supervisi akademik yaitu beban kerja pengawas yang menjadi tanggung jawab kepengawasannya.

Evaluasi pelaksanaan supervisi memberikan manfaat bagi kepala sekolah dan guru. Kepala sekolah dapat mengetahui sejauh mana target yang sudah dicapai dalam pelaksanaan peningkatan kemampuannya. Guru juga diharapkan dapat menerima hasil evaluasi secara terbuka, dan menerima saran serta arahan dari kepala sekolah atau supervisor untuk perbaikannya

Berbagai usaha dilakukan untuk meningkatkan kemampuan guru melalui pelaksanaan tindak lanjut. Prasjo dalam Sudiyono (2011:123) mengemukakan cara-cara melakukan tindak lanjut hasil supervisi akademik yaitu sebagai berikut: 1) mereview rangkuman hasil penilaian, 2) apabila ternyata tujuan supervisi akademik adalah standar-standar pembelajaran belum tercapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan, dan sikap guru yang menjadi tujuan pembinaan dalam proses pembelajaran, 3) apabila ternyata memang tujuan belum tercapai, maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik guru untuk masa berikutnya, 4) membuat rencana aksi supervisi akademik berikutnya, 5) mengimplementasikan rencana aksi tersebut pada masa berikutnya, 6) Ada lima langkah pembinaan kemampuan guru melalui supervisi akademik yaitu: menciptakan hubungan-hubungan yang harmonis,



analisis kebutuhan, mengembangkan startegis dan media, menilai dan revisi (Khairuddin, 2016:6).

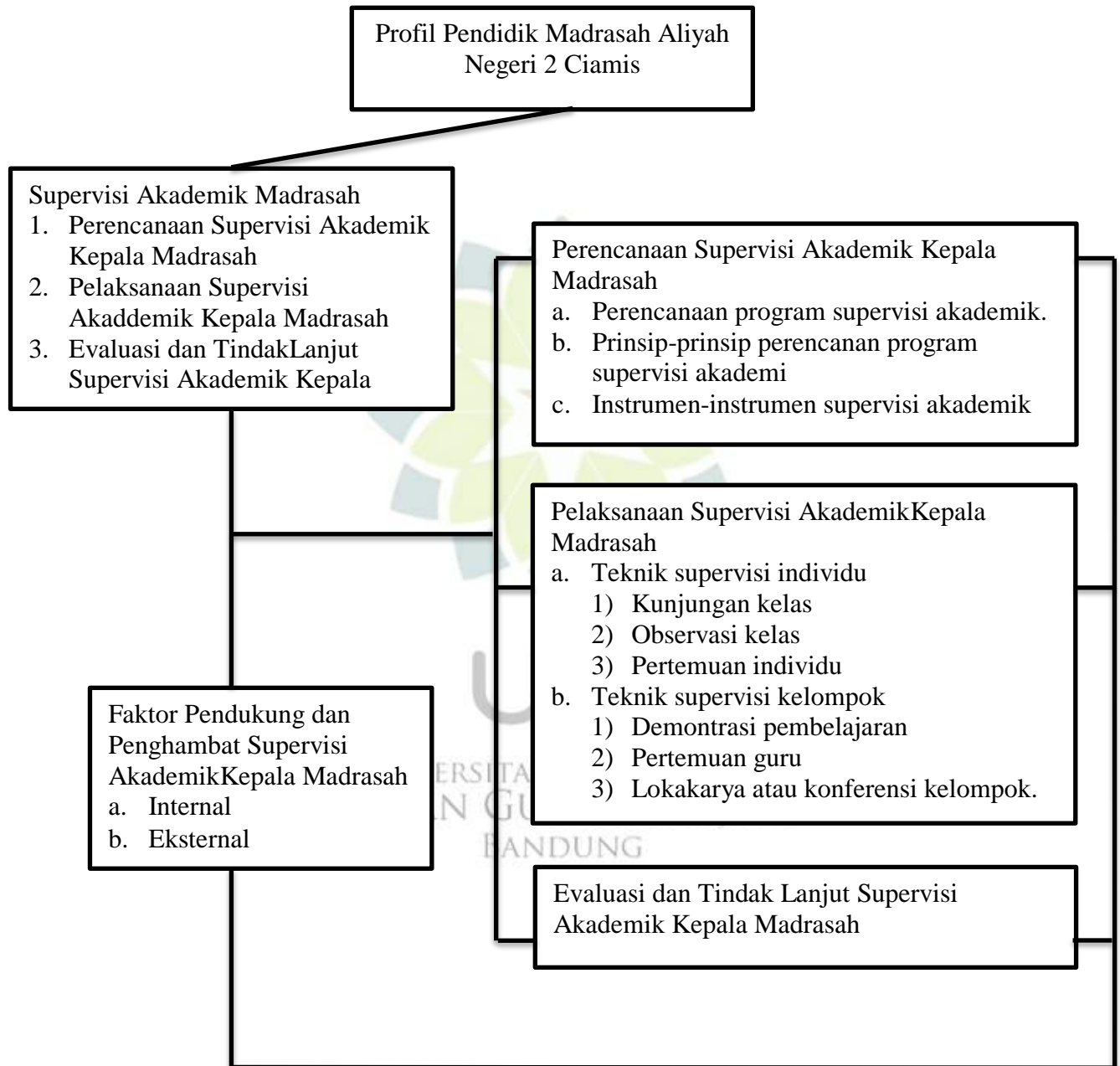
Faktor-faktor yang mempengaruhi supervisi adalah sebagai berikut : 1) Lingkungan masyarakat tempat madrasah berada, 2) Besar kecilnya madrasah yang menjadi tanggung jawab kepala madrasah, 3) Tingkatan dan jenis madrasah, 4) Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia, 5) Kecakapan dan keahlian kepala madrasah itu sendiri (Ngalim Purwanto, 2012 : 118).

Faktor penunjang adalah segala hal yang dapat membantu dan mendukung terhadap pelaksanaan pendidikan dalam mencapai tujuan. Sedangkan faktor penghambat adalah segala hal yang dapat mempengaruhi ataupun memperlambat terhadap pelaksanaan pendidikan dalam meraih tujuan. Faktor penghambat maupun faktor pendukung dapat bersumber dari faktor internal dan eksternal. Pengkajian terhadap faktor penunjang dan penghambat merupakan usaha untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dari sebuah sistem sehingga dengan ditemukannya faktor-faktor itu dapat meningkatkan sebuah proses pengawasan yang efektif dan efisien dalam mengelola tenaga pendidik yang ada. Kajian mengenai faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi pada tingkat keberhasilan dalam sebuah manajemen, dengan demikian, usaha meniru dalam suatu manajemen akan selalu diukur keberhasilannya dengan upaya meniru pula faktor-faktor penunjangnya, dan meminimalisir faktor-faktor yang menjadi penghambatnya.

Sebagaimana halnya perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan adalah salah satu fungsi administrasi dan manajemen yang penting dalam keseluruhan proses administrasi. Pada dasarnya pengawasan berarti pengamatan dan pengukuran sesuatu kegiatan operasional dan hasil yang dicapai dibandingkan dengan sasaran dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Secara Skepmatis kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

**Kerangka Pemikiran**  
**Manajemen Supervisi Akademik Madrasah**



**Bagan 1.1**  
**kerangka Pemikiran**

## **F. Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Ciamis. Sedangkan objek kajian penelitian ini adalah tentang supervisi kepala madrasah yang sedang penulis teliti. Oleh karena itu, selain berdasarkan survey dan data-data yang diperoleh, penulis juga berpijak pada kajian serta penelitian yang telah dilakukan sebelumnya:

1. Skripsi Sarjana Manajemen Pendidikan Islam atas nama Alfiyan Paramudita tahun 2018, dengan judul “Manajemen Supervisi Akademik di SMP Plus Al- Aqsha”
2. Buku “Supervisi Akademik ” karangan Prof. Pupuh Fathurrohman dan Dr. Aa Suryana, MM., buku ini berisi tentang supervisi pendidikan dan pengembangan proses pengajaran, peran pengawas pendidikan, pengembangan system monitoring diklat pengawas. Buku ini diterbitkan oleh Refika Aditama, Bandung tahun 2015.
3. Rezy Marsellina. 2014. “Persepsi Guru Tentang Proses Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran Oleh Kepala Sekolah” ( Studi Deskriptif di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Di Kota Padang) Jurnal Administrasi Pendidikan Volume 2. Isi: Bagaimana kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik secara terencana dengan melaksanakan supervisi diantaranya: perencanaan, pelaksanaan, evaluasi pelaksanaan supervisi pembelajaran. Jurnal ini memiliki keterkaitan dengan rencana penelitian yang akan dilakukan penulis yaitu fokus pada perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
4. Sukatin. 2016. “Manajemen Supervisi dalam Pendidikan” ( Studi Deskriptif di MAN Model Jambi ). Jurnal Pendidikan Islam Volume 5. Isi: Pelaksanaan manajemen supervisi yang pada hakekatnya untuk meningkatkan profesionalisme guru. Jurnal ini memiliki keterkaitan dengan rencana penelitian yang akan dilakukan penulis yaitu fokus pada

peningkatan profesionalisme guru dengan menggunakan manajemen supervisi.

5. Dume Rosi Wijaya. 2015. “Pelaksanaan Supervisi Oleh Kepala Sekolah” (Studi Deskriptif di SMK dan SMP Insan Cendikia Yogyakarta). Jurnal Administrasi Pendidikan. Isi: Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah melalui aspek penyusunan program, penerapan prinsip, penerapan pendekatan, penerapan teknik, tindak lanjut. Jurnal ini memiliki keterkaitan dengan rencana peneliti yang akan dilakukan penulis yaitu fokus pada aspek-aspek supervisi akademik.

