

IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU

¹Muhammad Yunus, ²Anis Zohriah, ³Anis Fauzi

¹ SMA Negri 1 Mancak Kabupaten Serang

² UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

³ UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

E-mail:¹ yuunusaziz10@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis : (1) Implementasi Supervisi oleh Kepala Sekolah (2) Tahapan pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru (3) Kendala-kendala yang dihadapi dalam implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Mancak, SMP Negeri 2 Anyar dan SMP Negeri 1 Gunungsari Kabupaten Serang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi komparatif. Metode pengumpulan datanya adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data melalui proses reduksi data, proses penyajian data dan proses penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Implementasi Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah dilaksanakan dengan baik dan terencana, sehingga mampu meningkatkan kinerja guru. (2) Tahapan yang dilaksanakan dalam supervisi meliputi (a) tahap perencanaan, (b) tahap pelaksanaan dan (c) tahap tindak lanjut. (3) kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 1 Mancak, SMPN 2 Anyar dan SMPN 1 Gunungsari adalah waktu, kesiapan guru dan teknik Pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).

Kata Kunci: Supervisi Akademik, Kepala Sekolah, Kinerja Guru

Abstract

This study aims to understand and analyze: (1) Implementation of Supervision by the Principal in Improving Teacher Performance, (2) Stages of implementing academic supervision in improving teacher performance, (3) The constraints faced in the implementation of academic supervision by school principals in improving teacher performance in SMP Negeri 1 Mancak, SMP Negeri 2 Anyar and SMP Negeri 1 Gunungsari. This study uses a qualitative approach to the type of comparative study. Data collection methods are observation, interview and documentation. Data analysis techniques through the process of data reduction, the process of presenting data and the process of drawing conclusions. The results showed that (1) The Implementation of Academic Supervision by the School Principals was carried out well and planned, so as to improve teacher performance. (2) The stages carried out in supervision include (a) the planning phase, (b) the implementation phase and (c) the follow-up stage. (3) the constraints faced in the implementation of academic supervision in improving teacher performance in Mancak 1 Junior High School, 2 Anyar Junior High School and Gunungsari 1 Junior High School are time, teacher readiness and the technique of Making Learning Implementation Plans.

Keywords: Academic Supervision, The Principals, Teacher Performance

Pendahuluan

Pendidikan dewasa ini sudah menjadi kebutuhan primer bagi setiap manusia karena melalui pendidikan dapat menggali potensi yang ada dalam diri. Seperti yang tertuang dalam Undang-undang Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, ahlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.¹ Guru memiliki potensi untuk berkreasi dan meningkatkan kinerjanya. Namun demikian seringkali banyak factor yang menghambat mereka dalam mengembangkan berbagai potensinya secara optimal, baik itu berupa kemampuan guru itu sendiri dalam proses belajar mengajar, maupun sarana dan prasarana pendidikan yang tersedia. Mengingat hal tersebut sangat dirasakan perlunya supervisi yang berkesinambungan dengan program yang terarah dan sistematis terhadap guru. Program tersebut lazim disebut supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) No 19 Tahun 2017 pasal 54 ayat 1 tentang beban kerja kepala satuan pendidikan sepenuhnya untuk melaksanakan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.²

Adapun fungsi utama dari supervisi akademik seperti yang dikemukakan oleh Suhertian, bahwa fungsi dasar dari supervisi adalah untuk memperbaiki situasi belajar mengajar di sekolah agar lebih baik. Supervisi terhadap proses belajar mengajar, merupakan salah satu bentuk aktivitas yang direncanakan untuk membantu para guru dalam melakukan pekerjaan secara efektif.³ Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah pembinaan supervisi.

Dari hasil observasi awal terhadap kepala SMPN 1 Mancak, SMPN 2 Anyar dan SMPN 1 Gunungsari dalam hal supervisi akademik penulis menemukan bahwa pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah masih terdapat kekurangan-kekurangan, diantaranya : ketidaksiapan guru untuk disupervisi oleh kepala sekolah, jadwal supervisi bentrok dengan kegiatan kepala sekolah dan masih terdapatnya beberapa guru yang belum memahami arti supervisi dan kekurangan dalam memahami membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) sehingga belum mampu memberikan kontribusi yang maksimal dalam meningkatkan kinerja guru. Untuk terlaksananya pendidikan yang baik diperlukan guru yang berkualitas dan kompeten dibidangnya, sehingga kompetensi guru tidak hanya dari paedagogiknya saja akan tetapi dari spiritual dan sosialnyapun berkualitas

¹<http://kelembagaan.ristek.ristekdikti.go.id>

²Peraturan Pemerintah. No 19 Tahun 2017, *Tentang Beban Kerja Kepala Satuan Pendidikan*. Diakses pada Minggu 3 Oktober 2019.

³Suhertian, *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Rineka Cipta,2010). h. 19.

sehingga guru dapat menjadi panutan siswa. Memang jumlah tenaga pendidik secara kuantitatif khususnya diperkotaan sudah cukup banyak, tetapi secara kualitatif sesuai bidang keilmuannya belum seperti yang diharapkan. Hal inilah salah satu faktor yang menyebabkan mutu kinerja guru belum sesuai harapan.

Paparan di atas berimplikasi bahwa guru memegang peran yang sangat penting dan menentukan dalam pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Dengan demikian kinerja guru harus terus ditingkatkan agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya mengemban amanat pendidikan seperti yang telah digariskan dalam Undang-undang Pendidikan Nasional. Berbagai upaya dan strategi harus dilakukan dengan baik dan terencana agar kinerja guru terus meningkat dan dapat mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Salah satu aspek yang menyebabkan rendahnya kinerja guru adalah pelaksanaan supervisi pendidikan. Untuk memahami supervisi pendidikan perlu memahami supervisi itu sendiri. Supervisi mempunyai pengertian pengawasan. Sementara orang yang melakukan supervisi disebut supervisor atau pengawas. Supervisor atau pengawas dianggap jabatan yang secara ideal diduduki oleh seseorang yang mempunyai keahlian di bidangnya. Kelebihan dan keunggulan bukan saja dari segi kedudukan, melainkan pula dari segi skill yang di milikinya. Hal ini terjadi pada tiga sekolah yang peneliti teliti. Supervisi dilakukan tidak hanya oleh kepala sekolah akan tetapi dilakukan atau dibantu oleh guru-guru senior yang kompeten.⁴

Supervisi sangat penting bagi dunia pendidikan untuk memastikan efektivitas dan produktifitas program yang dicanangkan. Setidaknya, ada dua alasan yang mendasari pentingnya supervise pembelajaran. Pertama, perkembangan kurikulum, yang senantiasa menjadi indikator kemajuan pendidikan. Kurikulum membutuhkan penyesuaian-penyesuaian secara terus menerus. Guru-guru harus megembangkan kreatifitas mereka agar kurikulum terlaksana dengan baik. Dalam upaya tersebut, pasti ada kendala yang dijumpai. Misalnya informasi tidak lengkap, kondisi sekolah memiliki banyak kekurangan, apatisme masyarakat, keterampilan aplikasi metode yang masih rendah, dan kemampuan memecahkan masalah belum maksimal.

Kedua, pengembangan personil, pegawai atau karyawan adalah upaya yang tidak mengenal kata henti dalam organisasi. Pengembangan diri dapat dilakukan secara formal dan informal. Secara formal, lembaga memiliki tanggungjawab utama, baik melalui penataran, tugas belajar, lokakarya, dan sejenisnya. Secara informal, pengembangan diri bisa dengan mengikuti

⁴Data Wawancara dengan tiga Kepala Sekolah pada tanggal 21 Mei 2019

kegiatan ilmiah, melakukan eksperimentasi suatu metode mengajar, dan lain sebagainya.⁵

Kegiatan supervisi penting dilaksanakan oleh kepala sekolah, karena hal itu merupakan salah satu fungsi atau proses manajemen yang wajib diimplementasikan secara nyata di sekolah. Sesuai dengan hakikatnya, kegiatan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah merupakan kegiatan balikan untuk mengidentifikasi secara jelas apakah hasil yang dicapai konsisten atau tidak konsisten dengan hasil yang diharapkan dalam rencana serta penyimpangan yang terjadi di dalam pelaksanaan program sekolah. Dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor kepala sekolah melakukan supervisi yakni melalui supervisi formal dan supervisi informal. Supervisi formal dilakukan terjadwal yakni minimal satu kali dalam satu semester. Seperti diungkapkan oleh kepala SMPN 1 Mancak dan SMPN 1 Gunungsari bahwa supervisi akademik dilakukan satu kali dalam satu semester.⁶ Sedangkan dalam melaksanakan supervisi informal dilaksanakan sewaktu waktu dan tidak terjadwal seperti yang diungkapkan oleh kepala SMPN 2 Anyar: "supervisi tidak dilakukan hanya di dalam kelas dalam proses pembelajaran akan tetapi dilakukan juga diluar proses belajar mengajar seperti melihat lihat dari luar kelas dan seterusnya."⁷

Kekurangan dan kelebihan ketiga sekolah di atas baik akademik maupun non akademik tidak terlepas dari pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, antara lain terdapat jadwal yang bentrok antara pelaksanaan supervisi dengan kegiatan kepala sekolah di luar, masih adanya guru yang tidak siap disupervisi karena aspek senioritas, dan terdapatnya beberapa guru yang masih belum membuat perangkat pembelajaran.

Supervisi akademik yaitu supervisi yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses pembelajaran.⁸ Supervisi akademik berpusat pada masalah pembelajaran peserta didik. Supervisi ini dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengetahui kemampuan mengajar guru yang kemudian akan diberikan bimbingan sehingga point dari supervisi adalah bukan untuk menilai performa guru akan tetapi, memberikan bimbingan kepada guru.

Fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekadar control melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai

⁵Mukhtar & Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan* (Jakarta : Gaung Persada Press,2009). h. 5.

⁶Tata Witarso, *Wawancara* (Mancak , 21 Mei 2019)

⁷Aa Setiawan, *Wawancara* (Anyar, 21 Mei 2019)

⁸Dadang Suhertian, *Supervisi Profesional*, (Bandung:Alfabeta,2010). h. 47.

dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu supervisi dalam pendidikan mengandung pengertian yang luas. Kegiatan supervisi mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personil maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif, dan usaha memenuhi syarat-syarat itu. Seperti dikatakan oleh Nealey dan Evans dalam bukunya, *Handbook for effective Supervision of Instruction* menyatakan *the term supervision is used to describe those activities which are primarily and directly concerned with studying and improving the condition which surround the learning and growth of pupils and teacher.*

Melaksanakan supervisi akademik dalam rangka perbaikan pembelajaran menjadi tugas kepala sekolah. Untuk dapat melaksanakan supervisi secara efektif, kepala sekolah harus memiliki teknik-teknik supervisi yang tepat dalam melaksanakan supervisi. Teknik supervisi akademik ada dua macam, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok.⁹

1. Teknik Supervisi Individual

Teknik supervisi individual merupakan pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap guru, sehingga dan hasil pelaksanaan hasil supervisi ini akan diketahui kualitas pembelajarannya.

2. Teknik Supervisi 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 menjadi satu. Pemberian layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi.

Kinerja merefleksikan kesuksesan suatu organisasi, maka dipandang untuk mengukur karakteristik kinerjanya. :”kinerja guru merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal”¹⁰ Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ketempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antar pribadi serta kecakapan teknik. Upaya tersebut diungkap sesuai dengan motivasi yang diperlukan karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Sedangkan kondisi eksternalnya adalah tingkat sejauhmana kondisi eksternal yang mendukung produktifitas saja. Menurut castetter yang dikutip oleh E.Mulyasa mengemukakan ada empat kriteria kinerja yaitu: 1) karakteristik individu : 2) proses: 3) hasil : 4)

⁹Lantip Diat Prasajo & Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*,h.102-108

¹⁰Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (edisi ke-3, Jakarta: Balai Pustaka, 2003). h. 66.

kombinasi antara karakteristik individu, proses dan hasil.¹¹ Pendapat ahli yang lain mengatakan ada beberapa indikator yang dapat dilihat peran kerja guru dalam meningkatkan kemampuan proses belajar mengajar yaitu:

1. Kemampuan merencanakan proses belajar mengajar meliputi :
 - a. Menguasai garis-garis besar penyelenggaraan pendidikan
 - b. Menyesuaikan analisa materi pembelajaran
 - c. Menyusun program semester
 - d. Menyusun program atau pembelajaran
2. Kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar meliputi:
 - a. Tahap pra instruksional
 - b. Tahap instruksional
 - c. Tahap evaluasi dan tindak lanjut
3. Kemampuan mengevaluasi meliputi :
 - a. Evaluasi normatis
 - b. Evaluasi formatif
 - c. Laporan hasil evaluasi
 - d. Pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan.¹²

Guru merupakan suatu profesi yang sedang berkembang. Profesi guru memiliki ciri yang dapat membedakan dengan profesi lainnya, ciri tersebut adalah : (1) pekerjaan itu memiliki fungsi dan signifikansi social; (2) dimilikinya sekumpulan bidang ilmu yang menjadi landasan sejumlah teknik dan prosedur kerja; (3) diperlukan yang sengaja dan sistematis sebelum melaksanakan pekerjaan profesional; (4) dimilikinya mekanisme untuk penyaringan secara efektif, sehingga hanya mereka yang dianggap kompeten yang diperbolehkan bekerja memberikan layanan ahli yang dimaksud; (5) dimilikinya organisasi profesi.

Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dijelaskan oleh Mulyasa. Mulyasa berpendapat bahwa sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal ataupun eksternal.¹³ Kesepuluh faktor tersebut adalah : (a) dorongan untuk bekerja, (b) tanggungjawab terhadap tugas, (c) minat terhadap tugas (d) penghargaan terhadap tugas, (e) peluang untuk berkembang, (f) perhatian dari kepala sekolah, (g) hubungan interpersonal dengan sesama guru, (h) MGMP dan KKG, (i) kelompok diskusi terbimbing serta (j) layanan perpustakaan.

¹¹Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : PT. Remajarosda Karya, 2013). h. 13.

¹²Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung : Remaja Rosda Karya , 2016). h. 9-19.

¹³E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2013). h.227.

Untuk mengetahui hal-hal apa saja yang dapat memberi pengaruh terhadap kinerja guru, maka Irawat dan kawan-kawan dalam bukunya E. Mulyasa menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru dapat dibedakan dalam dua kategori yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal pada dasarnya meliputi berbagai kondisi yang meliputi kondisi fisik, kemampuan, bakat, minat, dan motivasi. Kondisi fisik merupakan kondisi penting yang sangat mempengaruhi prestasi kinerja guru dan sangat menentukan bagi kelancaran bagi kegiatan belajar mengajar. Kemampuan merupakan suatu kesanggupan untuk melakukan suatu pekerjaan yang dia dapatkan dari atasan atau lembaga yang memberikan tugas tersebut. Bakat, minat, motivasi adalah kemampuan dasar yang dibawa sejak lahir. Berbagai sikap yang harus dimiliki setiap orang, seperti sikap untuk mudah bergaul, rela berkorban, dan memiliki tanggungjawab. Hal tersebut merupakan sebagian dari sifat-sifat yang sesuai dengan profesi guru. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari karakteristik pekerjaan, fasilitas kerja, dan sistem pengelolaan.

1. Karakteristik pekerjaan merupakan ciri khas yang dimiliki oleh suatu pekerjaan. Karakteristik pekerjaan guru adalah mengajar atau mendidik dalam arti luas.
2. Fasilitas kerja meliputi sarana prasarana yang meliputi alat pelajaran, alat peraga, serta fasilitas lain yang bisa menunjang proses belajar mengajar.
3. Masa kerja merupakan hubungan antara pelaksanaan pekerjaan dengan prestasi kerja yang didasarkan pada anggapan bahwa semakin lama orang itu bekerja, ia akan semakin banyak mendapatkan pengalaman.

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

Peneliti menemukan dan menelaah beberapa hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti lain mengenai implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, diantaranya adalah Abdul Hamid Tanjung, dalam Tesisnya "Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri Lopian 2 Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah Sumatra Utara" Tahun 2014. Penelitian Hasil penelittian mengungkapkan tiga temuan yaitu : *Pertama*, perencanaan pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SD Negeri Lopian 2 Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah dilakukan melalui perencanaan dalam musyawarah/rapat tentang program kerja kepala sekolah yaang kemudian menghasilkan program kerja kepala sekolah dan dituangkan didalam

program tahunan serta diimplementasikan dalam program semester dan dilaksanakan di wilayah kerja kepala sekolah. *Kedua*, pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri Lopian 2 di kecamatan badiri Kabupaten Tapanuli Tengah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah meliputi pemantauan, pembinaan dan penilaian terhadap guru pendidikan agama Islam. Tesis ini bertujuan supervisi untuk meningkatkan mutu pembelajaran pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar, sedangkan peneliti bertujuan untuk meningkatkan kompetensi kinerja guru SMP Negeri secara umum.¹⁴

Ahmad Mujahid, dalam tesisnya “Pelaksanaan Supervisi Klinis dalam Upaya Meningkatkan Kemampuan Guru pada Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SD Negeri 119 Solo Kecamatan Bola Kabupaten Wajo Makasar” Tahun 2017. Hasil penelitian yaitu: *pertama*, Supervisi klinik digunakan menyelesaikan permasalahan-permasalahan baik dalam administrasi pengajaran dan pembelajaran guru PAI. *Kedua*, Setelah menjalani supervisi klinis guru memiliki wawasan tentang metode pembelajaran dan media pembelajaran. Guru dapat memanfaatkan media yang ada sekitar. 3) peran kepala sekolah dengan adanya pembinaan secara rutin dan berkelanjutan. Dari Tesis di atas pembeda dengan penelitian penulis adalah dari tujuan dimana mengungkapkan mekanisme supervisi klinis sedangkan penulis tentang supervisi akademik.¹⁵

Adapun Firiana Kurnia Dewi dalam Tesisnya “Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap Purwokerto” Tahun 2017. Hasil penelitian data ini adalah : unsur yang di supervisi akademik oleh kepala madrasah adalah perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran. Dari Tesis di atas pembeda yang signifikan dengan penelitian penulis adalah dari supervisi yang dilakukan kepala madrasah atau sekolah Islam tingkat MAN dengan sekolah umum tingkat SMP.¹⁶

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui implementasi supervisi akademik di sekolah; (2) Untuk mengetahui tahapan-tahapan supervisi akademik; dan (3) Untuk mengetahui kendala supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru.

¹⁴Abdul Hamid Tanjung, *Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Negeri LOpian 2 Kcamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah*, (Tesis: UIN Sumatra Utara, 2014). h. iv.

¹⁵Ahmad Mujahid, *Pelaksanaan Supervisi Klinis dalam Upaya Peningkatan Kemampuan Guru pada Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SDN 119 Solo Kecamatan Bola Kabupaten Wajo*, (Tesis: UIN Alauddin Makassar, 2017). h. xviii

¹⁶Fitriani Kurnia Dewi, *Supervisi AKademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Komptensi Profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri Cllacap*, (Tesis: IAIN Purwokerto, 2017). h. vi.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran terhadap dunia pendidikan khususnya tentang Penerapan Supervisi akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 1 Mancak, SMPN 2 Anyar, dan SMPN 1 Gunungsari Kabupaten Serang. Secara praktis hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat untuk membantu guru keluar dari permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam proses belajar mengajar di kelas.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif yaitu metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi objek sesuai dengan apa adanya. Dalam penelitian ini, penulis mendeskripsikan apa adanya tentang implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Jenis dan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif, sehingga instrumen utama dalam pengumpulan data adalah peneliti sendiri. Instrumen pada penelitian terdiri dari instrumen primer dan sekunder. Instrumen primer adalah peneliti sendiri yang melakukan wawancara di lapangan. Instrumen sekunder berupa pertanyaan yang disiapkan dan dijawab oleh responden diantaranya kepala sekolah dan guru. Pengumpulan data dilakukan dengan pengamatan berperan dan wawancara yang mendalam, pengumpulan dokumen dan foto-foto kegiatan yang melibatkan tokoh-tokoh yang diteliti. Setelah fokus dan perumusan masalah dalam penelitian menjadi jelas, maka akan dikembangkan instrument penelitian sederhana yang diharapkan dapat menjangkau data dari sumber data yang mendalam serta mempertajam data hasil pengamatan berperan.

Sesuai dengan data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa prosedur, yaitu :

1. Observasi, digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan oleh informan yang kemungkinan belum holistik atau belum mampu menggambarkan segala macam situasi. Proses observasi di SMPN 1 Mancak, SMPN 2 Anyar dan SMPN 1 Gunungsari bertujuan untuk memperoleh data-data tentang kondisi sekolah yang berkaitan dengan implementasi supervisi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Wawancara, adalah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.¹⁷ Dalam wawancara ini, peneliti memilih informan-informan yang dianggap mengetahui persoalan yang

¹⁷ Lexy J.Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, h.186

diteliti seperti, agar mendapatkan data yang jelas dan rinci tentang fokus penelitian. Yang menjadi informan utama adalah kepala sekolah SMPN 1 Mancak, SMPN 2 Anyar dan SMPN1 Gunungsari serta beberapa guru.

3. Dokumentasi, yaitu mempelajari dokumen-dokumen yang relevan dengan tujuan penelitian. Data dalam bentuk dokumentasi tersebut utamanya berkenaan dengan pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMPN 1 Mancak, SMPN 2 Anyar dan SMPN 1 Gunungsari seperti program supervisi kepala sekolah, instrument penilaian supervisi, RPP dan SKP tahun 2018 yang selanjutnya dianalisis.
4. Triangulasi, diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.¹⁸ Peneliti mengumpulkan data dengan triangulasi yaitu mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Menurut Miles dan Huberman menyatakan bahwa analisis data kualitatif menggunakan kata-kata yang selalu disusun dalam sebuah teks yang diperluas atau dideskripsikan. Pada saat memberikan makna pada data yang dikumpulkan, data tersebut dianalisis dan diinterpretasikan. Selanjutnya interpretasi data dilakukan dengan mengacu kepada rujukan teoritis yang berhubungan dan berkaitan dengan permasalahan penelitian. Analisis data meliputi ; (1) reduksi data, (2) display/penyajian data dan (3) mengambil kesimpulan lalu diverifikasi.¹⁹

Implementasi Supervisi Akademik di SMPN 1 Mancak, SMPN 2 Anyar dan SMPN 1 Gunungsari Kabupaten Serang

1. Implementasi Supervisi Akademik SMPN 1 Mancak dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi akademik terdiri atas memantau, menilai, membina, melaporkan, dan menindak lanjuti. Pada kegiatan *memantau* supervisi akademik, kepala sekolah memperhatikan guru yang disupervisi baik langsung dengan mengikuti proses belajar mengajar di kelas atau dengan melihat-lihat dari luar kelas. Yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam memantau tersebut adalah melakukan kegiatan mencermati, mengamati, mencatat berbagai fenomena atau kegiatan yang terjadi dalam proses pembelajaran. Pada kegiatan menilai dalam supervisi akademik, kepala sekolah melakukan kegiatan mengumpulkan data yang diperoleh dalam kegiatan memantau untuk selanjutnya diolah menjadi suatu bentuk

¹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, pendekatan Kuantitatif*, h.330

¹⁹ M. Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian*, h.306

evaluasi yang akhirnya dapat dijadikan kesimpulan dalam menentukan tingkat keberhasilan proses pembelajaran. Pada kegiatan *membina*, kepala sekolah melakukan kegiatan yang terencana, terpola, dan terprogram dalam mengubah pola pikir dan pola tindakan guru dalam proses pembelajaran misalnya dengan obrolan ringan dengan guru yang disupervisi, diskusi dan rapat-rapat pembinaan. Pada kegiatan *melaporkan*, kepala sekolah menyampaikan baik secara lisan atau tulisan kepada atasan dalam hal ini Kepala Dinas dan Pengawas Pembina untuk mendapatkan respon dari hasil yang diperoleh berdasarkan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah dan diharapkan terdapat pembinaan mendalam dari supervisor yang lebih tinggi kedudukannya setelah kepala sekolah.

Berdasarkan pengamatan melalui dokumen dan wawancara dengan kepala sekolah SMPN 1 Mancak supervisi akademik dilakukan dengan mengacu pada program supervisi akademik yang dibuat oleh kepala sekolah didalamnya memuat jadwal supervisi.

Demi kelancaran supervisi akademik di SMPN 1 Mancak, ada beberapa tahapan yang dilakukan oleh Kepala SMPN 1 Mancak, yaitu:

a. Tahap perencanaan

Tahap perencanaan dalam program supervisi akademik dijelaskan oleh Tata Witarso selaku Kepala SMPN 1 Mancak sebagai berikut: "Biasanya diawal tahun pembelajaran saya beserta dewan guru mengadakan rapat dan dalam rapat itu salah satunya saya menyampaikan program supervisi dengan membuat jadwal supervisi minimal satu kali tiap semester"²⁰

Hal ini diperkuat dengan ungkapan Desmiriyanti yang mengatakan bahwa: "dalam pelaksanaan supervisi bapak kepala sekolah menggunakan supervisi terjadwal. Supervisi terjadwal dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Dilakukan satu kali dalam tiap semester ini artinya dalam setahun dilakukan supervisi akademik sebanyak dua kali"²¹

Perencanaan supervisi ini disusun dan dirancang setiap awal tahun, hal ini agar pelaksanaannya menjadi optimal. Sehingga setiap perkembangan guru dapat terpantau dan diketahui sejauhmana peningkatan kinerja yang dilakukan oleh setiap guru. Dalam tahap perencanaan sebelum membuat jadwal kepala sekolah memaparkan apa saja yang akan disupervisi sehingga guru dapat mempersiapkan bahan dalam supervisi.

b. Tahap pelaksanaan

Tahap kedua dari program supervisi akademik kepala sekolah adalah tahap pelaksanaan, sebagaimana dijelaskan oleh Tata Witarso, yaitu: "Sebelum mensupervisi guru dalam PBM, saya siapkan instrument penilaian

²⁰ Tata Witarso, *wawancara*, (Mancak, 25 Juni 2019)

²¹ Desmiriyanti, *wawancara*, (Mancak, 25 Juni 2019)

yang meliputi administrasi perencanaan pembelajaran dan penilaian proses PBM yang tertuang dalam rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP)”²²

Menyiapkan instrument supervisi adalah suatu bentuk terencana dan sistematis, sehingga guru yang akan disupervisi menyesuaikan dengan item-item penilaian yang terdapat dalam instrumen. Adapun komponen instrument administrasi perencanaan pembelajaran meliputi: kalender pendidikan, program tahunan, program semester, silabus, RPP, jadwal tatap muka, agenda harian, daftar nilai, KKM dan absensi siswa.

c. Tahap tindak lanjut

Setelah pelaksanaan supervisi, langkah selanjutnya yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan mengadakan tindak lanjut. Tindak lanjut dilakukan berdasarkan temuan dalam supervisi kunjungan kelas, seperti masih terdapat guru yang belum mampu menyesuaikan waktu KBM dengan waktu yang terdapat di dalam RPP dan tertuang dalam catatan supervisi sebagai bahan tindak lanjut. Tindak lanjut diberikan agar terjadi perubahan pemahaman guru dan juga demi meningkatkan kinerja guru SMPN 1 Mancak. Tindaklanjut yang dilakukan sebagaimana dijelaskan Tata Witorsa: “Tindaklanjut yang dilakukan dengan tatap muka langsung setelah diadakannya supervisi atau diskusi kecil, merekomendasikan untuk perubahan RPP jika tidak sesuai dengan prosedur pembuatan RPP dan sebagainya”²³

Tindaklanjut yang dilakukan Kepala Sekolah SMPN 1 Mancak tidak hanya dilakukan setelah kegiatan supervisi dikelas tetapi tindaklanjut dilakukan dengan cara tatap muka, yang biasanya dilakukan langsung setelah selesai dilaksanakannya supervisi oleh kepala sekolah. Apabila pada saat itu guru masih ada jadwal mengajar atau kepala sekolah ada jadwal kegiatan lain, maka tindak lanjut akan dilakukan di ruangan kepala sekolah pada hari lain pada jam istirahat. Kepala SMPN 1 Mancak akan mendiskusikan hasil supervisi dengan guru dan kemudian melakukan pembinaan kepada guru mengenai kendala-kendala yang dihadapi dalam proses pembelajaran.

Hasil yang diperoleh dari tindaklanjut supervisi kunjungan kelas sangat memuaskan karena guru yang mendapatkan catatan khusus dalam proses belajar mengajar (PBM) menjadi maksimal dalam mengajar dan terdapat perubahan yang signifikan. Seperti diungkapkan Tata Witorsa sebagai kepala SMPN 1 Mancak: “Alhamdulillah, setelah disupervisi guru yang sedikit masih ada kekurangan dalam PBM bisa berubah sesuai yang diinginkan.”²⁴

²² Tata Witorsa, *wawancara*, (Mancak, 25 Juni 2019)

²³ Tata Witorsa. *Wawancara*, (Mancak, 25 Juni 2019)

²⁴ Tata Witorsa. *Wawancara*. (Mancak, 25 Juni 2019)

2. Implementasi Supervisi Akademik SMPN 2 Anyar dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMPN 2 Anyar menggunakan dua teknik yaitu: teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok. Pada teknik supervisi individual yang dilakukan oleh kepala sekolah berhadapan langsung dengan guru yang disupervisi, sehingga akan diketahui kualitas pembelajarannya. Teknik supervisi ini dilakukan dengan kunjungan kelas, pertemuan individual dan menilai diri sendiri. Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah untuk menolong guru dalam mengatasi masalah di dalam kelas. Observasi kelas ialah mengamati proses pembelajaran secara teliti di kelas, tujuannya untuk memperoleh data yang obyektif dalam situasi pembelajaran dan kesulitan-kesulitan guru dalam usaha memperbaiki proses pembelajaran. Aspek-aspek yang diobservasi ialah usaha-usaha dan aktivitas guru dan peserta didik dalam proses pembelajaran seperti bagaimana cara menggunakan media pengajaran, variasi metode, ketepatan penggunaan media dengan materi yang diajarkan dan reaksi mental peserta didik dalam proses belajar mengajar. Sedangkan teknik supervisi kelompok adalah cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan kepada dua orang guru atau lebih. Supervisi ini dilakukan kepada kelompok guru yang memiliki masalah atau kelemahan-kelemahan yang sama dalam proses belajar mengajar sehingga dengan dikelompokkannya dalam teknik supervisi kelompok akan mampu memecahkan masalah-masalah pembelajaran dengan baik.

Berikut tahapan pelaksanaan supervisi yang dilakukan di SMPN 2 Anyar dimulai dari:

a. Perencanaan

Kepala sekolah merencanakan menyusun program dalam satu semester atau tahunan bersama-sama dengan wakil kepala Sekolah dan guru. Selanjutnya kepala sekolah membuat jadwal guru yang akan disupervisi yang disesuaikan dengan jadwal mengajar di kelas.

b. Mekanisme Observasi

1) Persiapan yang diperhatikan :

- a) Guru diberitahu kepala sekolah akan mengadakan observasi
- b) Kesepakatan kepala sekolah dan guru tentang apa yang diobservasi

2) Sikap *observer* di dalam kelas

- a) Memberi salam kepada guru yang mengajar
- b) Mencari tempat duduk yang tidak mencolok
- c) Tidak boleh menegur kesalahan guru di dalam kelas
- d) Mencatat setiap kegiatan
- e) Bila ada memakai alat elektronik, tape *record*, kamera
- f) Mempersiapkan isian berupa *check list*.

3) Membicarakan hasil observasi

Hasil yang dicatat dibicarakan dengan guru, ada beberapa hal yang perlu dikemukakan :

- a) Kepala sekolah mempersiapkan (bisa bertanya pada narasumber)
- b) Waktu percakapan
- c) Tempat percakapan
- d) Sikap ramah simpatik tidak memborong percakapan
- e) Percakapan hendaknya tidak keluar dari data observasi
- f) Guru diberikan kesempatan dialog dan mengeluarkan pendapat
- g) Saran untuk perbaikan diberikan yang mudah dan praktis
- h) Kesepakatan perbaikan disepakati bersama dengan menyenangkan.

Implementasi supervisi akademik yang dilakukan di SMPN 2 Anyar meliputi tahapan perencanaan, observasi kelas, pelaksanaan supervisi di kelas dan tindaklanjut setelah melaksanakan supervisi dengan guru yang disupervisi, tindaklanjut dilakukan berdasarkan temuan-temuan dalam proses belajar mengajar di kelas yang tidak sesuai dengan juknis yang terdapat dalam form isian supervisi kunjungan kelas, seperti penggunaan media ajar yang belum maksimal sehingga dengan rencana tindak lanjut dan tindaklanjut supervisi diharapkan peningkatan mutu mengajar lebih meningkat. Dan ini diakui oleh kepala sekolah SMPN 2 Anyar Bapak Aa Setiawan: "Alhamdulillah para guru setelah disupervisi ada peningkatan dalam mengajar terutama dalam proses belajar mengajarnya" ²⁵

Senada dengan pernyataan Andyana sebagai guru: "Alhamdulillah terdapat perubahan dalam mengajar setelah disupervisi oleh kepala sekolah, karena disana banyak masukan-masukan tentang kekurangan-kekurangan dalam mengajar." ²⁶ Ini membuktikan bahwa jika supervisi dilakukan di sebuah sekolah dengan benar, maka akan menghasilkan suatu peningkatan kinerja yang signifikan.

3. Implementasi Supervisi Akademik SMPN 1 Gunungsari dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Pelaksanaan supervisi di SMPN 1 Gunungsari pertama menentukan jadwal supervisi yang ditetapkan di awal tahun ajaran baru dan diketahui oleh guru yang akan disupervisi, sebagaimana diungkapkan oleh Suharno kepala SMPN 1 Gunungsari: "saya membuat jadwal supervisi bersama-sama guru sesuai dengan jam mengajar guru di kelas." ²⁷ Pernyataan itu dibenarkan oleh Atik Latifah sebagai guru: "Kepala Sekolah bersama dewan guru menyepakati jadwal supervisi kunjungan kelas yang dilakukan di awal ajaran baru." ²⁸

Adapun tahapan dalam kegiatan supervisi akademik yang dilakukan di sekolah ini meliputi:

²⁵ Aa Setiawan. *Wawancara*, (Anyar, 25 Juni 2019)

²⁶ Andyana, wawancara, (Anyar, 25 Juni 2019)

²⁷ Suharno, wawancara, (Gunungsari, 26 Juni 2019)

²⁸ Atik Latifah, wawancara, (Gunungsari, 26 Juni 2019)

- a. Wawancara pribadi, yaitu berdialog dengan guru secara khusus untuk memperjelas maksud dan tujuan supervisi akademik.
- b. Observasi kelas, yaitu kegiatan untuk mengamati pelaksanaan proses pembelajaran sehingga diperoleh data dan gambaran yang terjadi di kelas, dan dapat disepakai rencana tindak lanjut/umpan balik.

Supervisi akademik dirancang berdasarkan jadwal pelajaran tatap muka di kelas, mulai hari Senin sampai dengan Sabtu selama satu semester. Adapun sasaran yang akan disupervisi adalah seluruh guru PNS. Pada kegiatan supervisi akademik ini digunakan instrumen untuk penelaahan RPP yang akan digunakan pada saat pra supervisi. Pengkajian dilakukan sebelum pelaksanaan pembelajaran. Instrumen lain yang digunakan yaitu instrumen pengamatan pelaksanaan pembelajaran yang digunakan pada saat observasi kunjungan kelas.

Dari hasil supervisi, maka dibuatkan laporan dan ditindak lanjuti. Pada laporannya diberitahukan identitas guru dengan nilai yang didapat dengan menggunakan instrumen pelaporan. Demikian pula dari hasil tersebut maka ditindaklanjuti dengan berbagai cara seperti jika nilai guru tersebut sudah baik atau baik sekali, maka akan diminta untuk mengembangkannya pada masa tahun pelajaran berikutnya. Apabila nilai guru masih kurang atau hanya cukup, maka akan diikutsertakan dalam pendidikan dan pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensinya sebagai guru di sekolah. Pendidikan dan pelatihan yang dimaksud dapat dilaksanakan di tingkat satuan pendidikan, atau yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan. Selain itu, pembinaan untuk meningkatkan kompetensi guru dapat dilakukan melalui kegiatan In House Training (IHT), workshop, bimbingan teknis, atau supervisi klinis. Supervisi yang dilaksanakan di SMPN 1 Gunungsari pada umumnya sama dengan supervisi yang dilakukan di SMPN 1 Mancak dan SMPN 2 Anyar, karena menitikberatkan pada perencanaan, observasi kelas untuk menemukan masalah pembelajaran di kelas, melakukan kunjungan kelas dan tindaklanjut yang semuanya diharapkan mampu memperbaiki kualitas mengajar di kelas sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Tahapan Supervisi Akademik

Pada bagian ini peneliti memaparkan hasil penelitian yang diperoleh di SMPN 1 Mancak, SMPN 2 Anyar dan SMPN 1 Gunungsari. Dalam temuan penelitian tersebut terdapat persamaan yang mendasar seperti pelaksanaan supervisi yang mengacu pada program kepala sekolah diantaranya program supervisi. Supervisi dilakukan dengan tiga tahapan yaitu :

1. Tahap perencanaan

Pada tahap perencanaan semua kepala sekolah sepakat mensosialisasikan kegiatan supervisi pada pada awal tahun ajaran baru,

sebagaimana dikemukakan oleh kepala SMPN 1 Mancak Tata Witarasa: "Tahap pertama dalam pelaksanaan supervisi akademik yang saya lakukan adalah tahap perencanaan di awal tahun ajaran baru biasanya" ²⁹

Hal serupa disampaikan juga oleh Aa Setiawan selaku kepala SMPN 2 Anyar: "Supervisi biasa dilakukan dalam setahun dua kali biasanya diawali pada tahun ajaran baru, kita rapat, lalu menentukan perencanaan, membuat jadwal pelaksanaan dan pelaksanaan" ³⁰

Perencanaan supervisi akademik harus disusun dan dirancang setiap awal tahun, hal ini agar pelaksanaannya menjadi optimal. Sehingga setiap perkembangan guru dapat terpantau dan diketahui sejauh mana peningkatan kinerja yang dilakukan oleh setiap guru. Hasil wawancara dengan para kepala SMPN di atas sesuai dengan hasil observasi peneliti yang melihat bahwa sudah ada perencanaan yang tertuang dalam masing-masing program supervisi akademik kepala sekolah dengan didukung oleh dokumen-dokumen supervisi yang dapat dilihat pada lampiran. Perencanaan program supervisi akademik yang akan dilakukan di masing-masing sekolah bersamaan dengan pembuatan program kepala sekolah dalam satu tahun.

Berdasarkan pada dokumentasi, observasi peneliti dan hasil wawancara di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa tahap awal dalam pelaksanaan supervisi akademik adalah tahap perencanaan yakni kepala sekolah mensosialisasikan dan memberikan jadwal kepada masing-masing guru yang akan disupervisi.

2. Tahap pelaksanaan

Tahap kedua dari program supervisi akademik kepala sekolah adalah pelaksanaan supervisi itu sendiri yaitu kepala sekolah akan menyiapkan form isian tentang supervisi di dalam kelas ketika guru melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar. Pertama-tama yang dilakukan adalah mengecek kesiapan dari perangkat mengajar guru, selanjutnya mengamati performa mengajar yang kemudian dinilai sesuai dengan instrument penilaian yang telah disediakan.

3. Tahap tindak lanjut

Tindak lanjut diberikan agar terjadinya perubahan pemahaman guru dan juga meningkatkan kinerja guru. Adapun bentuk tindak lanjut hasil supervisi akademik yang dilakukan dengan cara tatap muka setelah kegiatan pembelajaran selesai, dilakukan di ruang kepala sekolah atau dalam bentuk di sela-sela berbincang dalam suasana non formal tetapi diarahkan tentang permasalahan di kelas yang dimaksudkan untuk memperbaiki masalah yang dialami guru dalam proses pembelajaran.

²⁹ Tata Witarasa, wawancara (Mancak, 25 Juni 2019)

³⁰ Aa Setiawan, Wawancara (Anyar, 25 Juni 2019)

Kendala Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Program supervisi akademik merupakan salah satu cara yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Program tersebut terlaksana dengan baik di SMPN 1 Mancak, SMPN 2 Anyar dan SMPN 1 Gunungsari, Namun tidak dapat dipungkiri bahwa ada saja kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dan guru baik itu didalam pelaksanaan supervisi maupun dalam proses pembelajaran.

Adapun kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi di tiga SMPN yang peneliti teliti beragam seperti kendala di SMPN 1 Mancak sebagaimana dikemukakan oleh kepala sekolah SMPN 1 Mancak Bapak Tata Witarsa: "Masalah pasti aja ada tapi tidak terlalu mengganggu secara keseluruhan keberjalannya supervisi seperti ada satu dua guru yang belum siap untuk disupervisi walaupun pada akhirnya mereka siap juga."³¹ Belum siapnya guru yang akan disupervisi terkendala pada belum selesainya penulisan perangkat pembelajaran yang seharusnya selesai pada waktu yang disepakati pada awal tahun menjadi "molor" mengerjakannya. Lain halnya dengan kendala yang dialami di SMPN 2 Anyar sebgaimana dikemukakan Bapak Aa Setiawan sebagai kepala sekolah: "Kendala dalam pelaksanaan supervisi seperti waktu kadang tidak bisa tepat waktu sesuai dengan yang telah dijadwalkan karena tiba-tiba ada acara mendadak yang kepala sekolah diharuskan untuk ikut dan tidak bisa diwakilkan misalnya rapat dinas."³²

Rapat kedinasan yang tidak terjadwal terkadang menjadi salah satu kendala ketika jadwal tersebut bersamaan dengan dilaksanakannya supervisi ke guru-guru, akan tetapi menyikapi kendala tersebut biasanya ada yang dijadwal ulang pelaksanaannya dan ada yang memberikan supervisinya direkomendasikan oleh kepala sekolah kepada guru senior sehingga pelaksanaan supervisi tetap berjalan dengan baik. Berbeda dengan kendala supervisi di SMPN 1 Gunungsari, sebagaimana dikemukakan Suahrno: "Paling kendalanya ada satu, dua guru yang masih belum mampu menguasai cara membuat perangkat pembelajaran."³³ Belum menguasainya pemmembuat rencana pembelajaran di SMPN 1 Gunungsari hanya beberapa guru saja sehingga kepala sekolah memberikan waktu untuk perbaikan terlebih dahulu sebelum dilaksanakannya supervisi, walaupun hasilnya tetap akan mendapat masukan-masukan ketika supervisi dilaksanakan di kelas oleh kepala sekolah dan diberikan tindak lanjut.

³¹ Tata Witarsa, *Wawancara*. (Mancak, 25 Juni 2019)

³² Aa Setiawan. *Wawancara*, (Anyar, 25 Juni 2019)

³³ Suharno. *Wawancara*, (Gunungsari, 26 Juni 2019)

Dari pernyataan-pernyataan kepala sekolah diatas terkait dengan kendala supervisi akademik dapat peneliti simpulkan: bahwa dalam pelaksanaan supervisi tidak terlepas dari kendala baik kendala teknis maupun kendala non teknis. Kendala teknis diantaranya masih terdapat guru yang akan disupervisi memerlukan bantuan khusus dalam membuat perencanaan pembelajaran dan kendala non teknis terdapatnya kegiatan rapat kepala sekolah yang tidak terjadwalkan sebelumnya.

Implementasi supervisi akademik oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 1 Mancak, SMPN 2 Anyar dan SMPN 1 Gunungsari menunjukkan hal yang menggembirakan diantaranya dari beragamnya jumlah Pegawai Negeri yang terdapat di lembaga tersebut, dan permasalahan tentang supervisi akademik semuanya teratasi dengan baik dengan bimbingan kepala sekolah sehingga hasil yang begitu pula dengan kinerja yang dimiliki oleh para guru menunjukkan hal yang signifikan baik, ini dibuktikan dengan penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang dinilai dalam kurun waktu satu tahun, seluruhnya terkategori baik secara keseluruhan dengan rata-rata nilai di atas 86 %. Perilaku pegawai dan prestasi kerja pegawainya pun terkategori baik dengan nilai rata-rata 87 % yang tertuang dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Bernandin Russel seperti yang dikutip oleh Gomes, menyatakan istilah kinerja dengan formance adalah sejumlah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode waktu tertentu.³⁴

Peneliti sependapat dengan pernyataan Bernandin Russel bahwa penilaian kinerja dapat diketahui hasilnya ketika jangka waktu yang disepakati dan diketahui oleh pimpinan dalam sasaran kinerja pegawai dapat dilakukan dengan baik dengan mengacu pada peraturan-peraturan kepegawaian yang legal.

Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dan analisis data hasil penelitian, maka ada tiga kesimpulan yang sesuai dengan fokus penelitian yang dapat diambil dalam penelitian ini, yaitu :Pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Mancak, SMP Negeri 2 Anyar dan SMP Negeri 1 Gunungsari, merupakan suatu hal yang sangat urgent dilaksanakan karena dengan supervisi dapat memperbaiki cara mengajar guru dan pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja guru.

Tahapan-tahapan supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Mancak, SMP Negeri 2 Anyar dan SMP Negeri 1 Gunungsari adalah (1) tahap perencanaan, perencanaan dibuat

³⁴ Fastino Cardaso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2007). h.35.

pada awal tahun pelajaran yang disepakati oleh semua guru, kemudian dituangkan dalam jadwal supervisi, (2) tahap pelaksanaan, supervisor mempersiapkan instrument dalam kunjungan kelas, guru menyesuaikan dengan item-item instrument sehingga dalam pelaksanaan bisa berjalan sesuai yang diharapkan dan (3) tahap tindak lanjut, tindak lanjut dilakukan karena adanya ketidaksesuaian beberapa item penilaian dengan pelaksanaan pembelajaran, sehingga untuk mendapatkan hasil yang maksimal maka dilakukan tindak lanjut dengan cara wawancara langsung setelah proses belajar mengajar dan diskusi kecil untuk perbaikan kedepannya.

Kendala-kendala yang dihadapi dalam implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 1 Mancak, SMP Negeri 2 Anyar dan SMP Negeri 1 Gunungsari Serang adalah masalah waktu, waktu yang telah disepakati mendadak tidak bisa dilakukan kunjungan supervisi dikelas karena adanya rapat yang insidental dengan Dinas, maka untuk mengantisipasi kendala itu diberikan jadwal ulang atau digantikan pelaksanaan supervisinya oleh guru senior yang direkomendasikan oleh kepala sekolah.

Ketidaksiapan dan belum mampunya guru dalam membuat perangkat pembelajaran adalah masalah kompetensi guru yang masih rendah dan diperlukan latihan-latihan untuk itu kepala sekolah meningkatkan pembinaannya agar mereka kompeten dengan cara mengikutsertakan guru dalam kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas, maka disarankan kepada :

1. Pengambil kebijakan, dalam hal ini Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Serang, agar supervisi sebagai program kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru harus mendapatkan prioritas.
2. Pelaksana Pendidikan, dalam hal ini kepala sekolah, agar konsisten dan istiqomah melaksanakan supervisi akademik yang tertuang dalam program supervisi kepala sekolah, terlepas dari kendala-kendala yang dihadapi di masing-masing sekolah.

Daftar Pustaka

- Ahmadi. Rulan, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, Malang: UIN Malang Press, 2005.
- Arikunto. Suharsimi, *Dasar-Dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004
- Departemen Pendidikan Nasional dan Pelatihan, *Supervisi dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*. Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, 2007.
- Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi ke 3*, Jakarta: Balai Pustaka, 2003.
- Dewi. Fitriani Kurnia, *Supervisi AKademik Kepala Madrasah dalam*

- Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap*, Tesis: IAIN Purwokerto, 2017. h. vi.
- Gomes. Fastino Cardaso, *Manajemen SDM*, Yogyakarta: Andi Offset, 1997.
- Mulyasa. E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013.
- Mulyasa, E., *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2012.
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007
- Maryono, *Dasar-Dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*. Jogjakarta: Arruz Media, 2011.
- Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press, 2009.
- Mujahid. Ahmad, *Pelaksanaan Supervisi Klinis dalam Upaya Peningkatan Kemampuan Guru pada Pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SDN 119 Solo Kecamatan Bola Kabupaten Wajo*, Tesis: UIN Alauddin Makassar, 2017. h. xviii
- Permen RI No. 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Pendidikan Nasional*. Jakarta: CV. Eko Jaya, 2010.
- Purwanto. Ngalm, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya, 2017.
- Prasojo. Lantip Diat dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung : Alfabeta, 2016.
- Suhertian, *Supervisi Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta, 2010.
- Suhertian. Dadang, *Supervisi Profesional*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Suhertian. Piet A., *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Suhertian. Piet A., *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 1992.
- Sinamora. Hanry, *Manajemen SDM*, Yogyakarta: STIE YKPN, 1995.
- Tanjung. Abdul Hamid, *Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Negeri Lopian 2 Kcamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah*, Tesis: UIN Sumatra Utara, 2014. h. iv.
- Uzer. Usman Moh., *Menjadi Guru Profesioanal*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016
- Undang-undang RI No.14 Tahun 2005, *Tentang Undang-undang Guru dan Dosen*, Jakarta: Sinar Grafika, 2014.