

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN TENTANG PENGEMBANGAN MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU

A. PROFIL SMK AL-A'RAAF KOTA CILEGON

a. Visi dan Misi SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon

SMK Al-A'Raaf sebagai lembaga pendidikan berciri khas Islam perlu mempertimbangkan harapan murid, orang tua murid, lembaga pengguna lulusan sekolah dan masyarakat dalam merumuskan visinya. SMK Al-A'Raaf juga diharapkan merespon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, era reformasi dan globalisasi yang sangat cepat.

SMK Al-A'Raaf ingin mewujudkan harapan dan respon masyarakat sebagaimana tertuang dalam visi berikut ini :

“ Berilmu, Ikhlas, Semangat dan Aktif dalam IPTEK & IMTAQ “

Semangat dan aktif dalam iptek & imtaq sebagai indikator dari visi ini adalah terbentuknya generasi yang memiliki

karakteristik adalah memiliki kelompok pengajar yang handal, keunggulan prestasi akademik, keterampilan sebagai bekal hidup, budaya keagamaan yang kuat, mampu berinteraksi dengan masyarakat, dan mengimplementasikan ilmu yang dimiliki dalam kehidupan sehari-hari.¹

Misi SMK Al-A'Raaf adalah sebagai berikut :

- 1) Membekali siswa dengan ilmu, iman dan taqwa.
- 2) Menanamkan kedisiplinan guru dan siswa.
- 3) Menciptakan lulusan yang cerdas, kreatif dan inovatif.
- 4) Menyediakan sarana dan prasarana yang representative untuk penyelenggaraan proses belajar mengajar.
- 5) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif dengan menerapkan pendekatan saintifik disertai upaya-upaya perbaikan secara terus menerus (cerdas).
- 6) Memberikan pelayanan prima dan menumbuhkan semangat belajar yang tinggi sehingga di dalam diri setiap siswa tumbuh motivasi untuk belajar sepanjang hayat (cerdas).
- 7) Melatih dengan tekun untuk meningkatkan ketrampilan peserta didik (terampil).
- 8) Meningkatkan kemampuan siswa dalam mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan/ budaya sekitar (berkarakter).

¹Studi Dokumen di Kantor SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon (14 September 2020).

Tujuan SMK Al-A'Raaf adalah sebagai berikut:

Secara umum, tujuan pendidikan SMK Al-A'Raaf adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Lebih rinci, tujuan SMK Al-A'Raaf adalah sebagai berikut:

- 1) Lulusan memiliki aqidah yang kokoh dan tekun beribadah secara benar.
- 2) Lulusan memiliki karakter jujur, santun, disiplin, dan bertanggung jawab.
- 3) Lulusan memiliki karakter toleran, menghargai perbedaan, memiliki jiwa persatuan, peduli dan berguna bagi sesama.
- 4) Lulusan memiliki budaya hidup bersih, sehat dan bugar.
- 5) Lulusan memiliki keterampilan untuk memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi.
- 6) Rata-rata Ujian Nasional mencapai nilai 8,00.
- 7) Proporsi lulusan yang melanjutkan ke perguruan tinggi unggul minimal 30%.
- 8) Kualifikasi akademik tenaga pendidik 90% S1.
- 9) Menetapkan sistem manajemen yang transparan dan demokratis dengan mengutamakan kebersamaan.
- 10) Melakukan kerjasama yang harmonis antar komponen sekolah dan lembaga kemasyarakatan menuju sekolah yang inovatif.²

²Studi Dokumen di Kantor SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon (14 September 2020).

b. Identitas SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon

Nama Sekolah : SMK Al-A'Raaf

NPSN : 20614929

Jenjang Pendidikan : SMK

Status Sekolah : Swasta

Alamat Sekolah : Kh. Abdul Jabar Link. Kubng Lesung Rt/10

Rw/04 Kelurahan Tamanbaru, Kecamatan

Citangkil, Kota Cilegon, Provinsi Banten.

Kode Pos : 42441

Posisi Geografis : -6.030055 / 106.026075

Data Pelengkap

SK Pendirian Sekolah : 177/1999

Tanggal SK Pendirian : 1999-10-21

Status Kepemilikan : Yayasan

SK Izin Operasional : 421.3/118-Dindik/2009

Tanggal SK Izin Operasional : 2009-10-21

Nomor Rekening : 0816029392

Nama Bank : BPD Banten

Cabang KCP/Unit : Bank Pembangunan Daerah Banten Cabang

Cilegon

Rekening Atas Nama : SMKAL-A'RAAF

Memungut Iuran : Tidak

Nama Wajib Pajak : SMK AL-A'RAAF

NPWP : 318187499417000

Kontak Sekolah

Nomor Telepon : 081906217720

Alamat Email : smkalaraf@gmail.com

Website : <http://smk-al-araaf.blogspot.com>

Data Periodik

Waktu Penyelenggaraan : Pagi/ 6 hari

Sumber Listrik : PLN

Daya Listrik (watt) : 1300

Akses Internet : Telkom Astinet

Akses Internet Alternatif : Telkom Speedy

Jumlah Rombongan Belajar

Kelas X : 1 Rombel

Kelas XI : 1 Rombel

Kelas XII : 1 Rombel

Jumlah Siswa : 110

Jumlah Guru / Karyawan : 15

Sumber Dana Operasional : BOS (Bantuan Operasional Siswa)³

Kemudian akses menuju SMK Al-A'Raaf agak sulit dijangkau, hal ini dikarenakan lokasi lembaga berada dipertengahan kampung. Bisa ditempuh melalui ojeg di Ramanuju.⁴

c. Keadaan Guru

Guru merupakan salah satu faktor penting dalam pendidikan, hal ini karena guru sebagai ujung tombak pendidikan, karena berperan langsung secara aktif bersama para siswa di kelas khususnya. Sehingga, tidak berlebihan apabila keberhasilan suatu lembaga pendidikan ditentukan oleh kualitas gurunya. Maka apabila menginginkan perbaikan dan peningkatan kualitas lembaga pendidikan hal yang utama yang perlu diperhatikan adalah kualitas guru. Beberapa persyaratan standarisasi guru diterapkan untuk menjaga mutu guru tersebut, seperti halnya standar kualifikasi dan standar kompetensi. Dalam standar kualifikasi minimal pendidikan terakhir guru adalah Sarjana Satu (S1) kemudian dalam standar kompetensi setidaknya guru harus memiliki kompetensi pedagogik, professional, kepribadian dan sosial.

³Studi Dokumen di Kantor SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon (14 September 2020).

⁴Studi Dokumen di Kantor SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon (14 September 2020).

Selanjutnya adapun data guru-guru di lingkungan SMK Al-A'Raaf ialah sebagai berikut :

Tabel 4.1 Data Pendidik dan Tenaga Pendidik SMK Al-

A'Raaf⁵

No	Nama	L / P	Pendidikan	Bidang Study	Keterangan
1	Nurul Akbar, SE	L	S1	Sejarah / IPS / KWU	Guru & Kepala Sekolah
2	Yuliyawati, S.Kom	P	S1	Produktif	Guru & Wk. Kur
3	Mila Sari, Amd.Kom	P	Amd.Kom	Produktif	Guru & Wk. Kesiswaan, Wali Kelas II
4	Justitia Ayu M, S.Kom	P	S1	Produktif	Guru & Wk. Sarpras, Humas, Bendahara
5	Maeti Dainingrum, S.Pd	P	S1	Bahasa Inggris / Seni Budaya	Guru & Wali Kelas III
6	Robi Dakar, S.Pd	L	S1	Penjaskes	Guru & Wali Kelas I
7	Sitah Fatitah, S.Ag	P	S1	PKN / BTA	Guru
8	Asih Suharsih, ST	P	S1	Fisika / IPA	Guru
9	Suhemi, S.Pd.I	L	S1	PAI	Guru
10	Heri Sajali, S.Kom	L	S1	Produktif	Guru
11	Ilah Nailah, S.Pd	P	S1	BP/ PK / Bahasa Lokal	Guru
12	Sri Haryati, S.Pd	P	S1	Matematika	Guru
13	Mulyadi, S.Pd	L	S1	Bahasa Indonesia	Guru
14	Suprati	P	SMK	-	TU
15	Siti Anisah	P	SMK	-	TU

⁵Studi Dokumen di Kantor SMKS Al-A'Raaf Kota Cilegon (14 September 2020).

Berdasarkan data yang diperoleh mengenai guru-guru di SMK Al-A'Raaf, bahwa jumlah guru sebagai tenaga pendidik adalah 13 orang, dengan kualifikasi pendidikan terakhir S1. Kemudian, untuk jumlah karyawan 2 orang, sebagai operator dan TU 1 orang, dan 1 orang lagi sebagai penjaga sekolah atau pramubakti.

d. Kondisi Siswa-siswi

Peserta didik merupakan inti dari proses pembelajaran karena, terselenggaranya pendidikan bertujuan untuk mendidik peserta didik/siswa. Di samping itu, maju mundurnya lembaga pendidikan salah satu tolak ukurnya adalah kualitas dan kuantitas input dan output pendidikan itu, tidak ada lain adalah siswa. Sehingga lembaga pendidikan berlomba-lomba untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan, dalam rangka menghadirkan daya tarik bagi calon peserta didik untuk bersekolah di lembaganya. Adapun kondisi siswa di SMK Al-A'Raaf dari tiga tahun terakhir sebagai berikut :

Tabel 4.2 Data Kondisi Siswa SMK Al-A'Raaf⁶

TAHUN PELAJARAN	X	XI	XII	JUMLAH
2017-2018	59	26	16	101
2018-2019	55	28	25	108
2019-2020	60	30	20	110

Dari hasil data yang didapat mengenai kondisi siswa di SMK Al-A'Raaf tiga tahun terakhir menunjukkan bahwa penerimaan siswa dari tahun ke tahun mengalami peningkatan jumlah siswanya.

e. Sarana dan Prasarana SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon

Sarana dan prasarana merupakan fasilitas untuk pembelajaran, dengan sarana dan prasarana yang memadai dan mempunyai standar sesuai yang ditentukan tentunya akan sangat menunjang pada proses kegiatan pembelajaran yang kondusif dan bermutu. Berikut adalah data sarana dan prasarana di SMK Al-A'Raaf.

⁶Studi Dokumen di Kantor SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon (14 September 2020).

Tabel 4.3 Data Sarana dan Prasarana SMK Al-A'Raaf⁷

No.	Jenis	Jumlah	Baik	Rusak
1.	Ruang Kepala Sekolah	1	✓	-
2.	Perpustakaan	1	✓	-
3.	Ruang Guru	1	✓	-
4.	Ruang Layanan Bimbingan dan Konseling	1	✓	-
5.	Ruang Tamu	1	✓	-
6.	Ruang UKS	1	✓	-
7.	Ruang Kelas	3	✓	-
8.	Ruang Penjaga Sekolah	1	✓	-
9.	Gudang	1	✓	-
10.	Toilet Guru dan Siswa	2 / 3	✓	-
11.	Ruang Operator / TU	1	✓	-
12.	Kantin	1	✓	-
13.	Lab Komputer	1	✓	-

Dari hasil perolehan data mengenai sarana dan prasarana di SMK Al-A'Raaf, menunjukkan bahwa dalam fasilitas ataupun

⁷Studi Dokumen di Kantor SMKS Al-A'Raaf Kota Cilegon (14 September 2020).

sarana prasarana di SMK Al-A'Raaf sudah memadai dan memenuhi dengan standar yang ditetapkan. Dan dari hasil observasi oleh penulis, sarana prasarana di sana cukup terawat dengan baik. Kemudian perawatan terus dilangsungkan, sehingga halaman dan ruangan-ruangan nampak tertata rapih dan bersih.⁸

B. DESKRIPSI DATA

1. Pelaksanaan Supervisi Akademik di SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon

Pelaksanaan supervisi akademik di SMK Al-A'Raaf memiliki tahapan-tahapan dalam pengimplementasiannya. Adapun tahapan-tahapan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah terdiri dari tiga tahapan sebagaimana dalam wawancara beliau mengatakan:

“Bahwa untuk proses atau tahapan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh bapak diantaranya yaitu: a) tahap pertemuan awal, tahapan ini merupakan tahapan rapat koordinasi dan sosialisasi, berikut penentuan jadwal dan pemaparan terkait instrumen supervisinya, sehingga guru bisa mempersiapkannya; b) tahap pengamatan, di mana bapak mengamati proses pembelajaran yang dilakukan guru baik masuk ke dalam kelas maupun dari luar kelas dengan memperhatikan rancangan persiapan pembelajaran yang telah dibuat oleh guru, kemudian dilanjutkan dengan evaluasi. Setelah melakukan pengamatan, bapak mengevaluasi guru dengan sistem tatap muka individu untuk memberikan bimbingan dan masukan terhadap hal-hal yang menjadi

⁸Observasi di Lingkungan Sekolah dan Fasilitas SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon (14 September 2020).

catatan bapak selama melakukan pengamatan terhadap pelaksanaan proses pembelajaran guru; c) tahapan tindak lanjut, setelah bapak memberikan evaluasi dan catatan kepada guru, bapak memberikan motivasi dan bimbingan secara kontinyu kepada guru, terutama guru yang hasil evaluasinya memiliki catatan kurang lebih banyak. Dalam hal ini, bimbingan yang menjadi ciri khas dari supervisi klinis yaitu dengan cara persuasif mengedepankan hubungan antar pribadi sehingga tidak ada kecanggungan dan guru juga tidak merasa di “gurui” ataupun memposisikan bapak di atas dan guru di bawah dan ini sifatnya kontinyu”.⁹

Dari hasil wawancara bersama dengan bapak kepala SMK Al-A’Raaf diperoleh informasi bahwa dalam pelaksanaan supervisi akademik terdiri dari tiga tahapan yaitu pertemuan awal, pengamatan dan tahapan tindak lanjut.

Pernyataan kepala sekolah mengenai tahapan-tahapan supervisi dibenarkan oleh salah satu guru SMK Al-A’Raaf, sebagaimana beliau mengatakan:

“Supervisi dilakukan oleh kepala sekolah, di mana beliau melaksanakan supervisi akademik melalui tiga tahapan, seperti rapat awal atau pertemuan yang membicarakan tentang supervisi, juga dimusyawarahkan jadwal pelaksanaan observasi ke kelasnya, selanjutnya observasi ke kelas di sana, kepala sekolah mengamati guru dalam mengajar, setelah itu tindak lanjut, dalam tahapan ini, disampaikan hasil dari penilaian berdasarkan penampilan mengajar guru, kemudian dikasih masukan dan penguatan.”¹⁰

⁹Bapak Nurul akbar, SE. Wawancara di ruang Kepala Sekolah SMK Al-A’Raaf Kota Cilegon (21 September 2020).

¹⁰Ibu Asih Suharsih, ST. Wawancara di Kantor SMK Al-A’Raaf Kota Cilegon (21 September 2020).

Dari hasil wawancara dengan Ibu Asih Suharsih, ST. diperoleh penjabaran mengenai tahapan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan begitu rinci.

Supervisi merupakan kegiatan yang dilakukan dalam upaya memperbaiki dan mengontrol segala aktivitas agar terlaksana secara optimal. Dalam hal ini, supervisi akademik adalah upaya memperbaiki dan mengontrol aktivitas belajar mengajar agar terlaksana secara optimal atau bermutu. Adapun yang bertindak sebagai supervisor dalam hal ini adalah kepala sekolah. Kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru.

Adapun untuk pelaksanaan supervisi akademik di SMK Al-A'Raaf dilaksanakan oleh kepala sekolah, sebagaimana dalam wawancara bersama kepala sekolah, mengatakan :

“Di SMK Al-A'Raaf dilaksanakan supervisi itu oleh bapak (kepala sekolah) mengenai PBM (Proses Belajar Mengajar).”¹¹

Diketahui bahwa kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi akademik. Kemudian dibenarkan pula oleh salah satu guru

¹¹Bapak Nurul Akbar, SE. Wawancara di Ruang Kepala Sekolah SMK Al-A'Raaf (21 September 2020).

di SMK Al-A'Raaf yaitu Ibu Ilah, dalam suatu wawancara beliau mengatakan:

“Bapak kepala sekolah memang melaksanakan supervisi, biasanya awal tahun ajaran ataupun awal semester.”¹²

Selanjutnya, pelaksanaan supervisi akademik tentunya memiliki karakteristik pendekatan yang berbeda-beda walaupun secara instrumen sudah ada standarisasinya, namun cara penyampaiannya terkadang memiliki keunikan tersendiri, dalam hal ini model yang berperan menentukan tatacara pendekatan ataupun seni dan strategi dalam pelaksanaan supervisi tersebut. Sehingga, penentuan model supervisi sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan supervisi itu sendiri. Secara umum, model yang digunakan dalam supervisi itu setidaknya ada empat macam, ada model konvensional/tradisional, klinis, artistik, dan sains.

Adapun model yang digunakan dalam supervisi akademik di SMK Al-A'Raaf oleh Kepala Sekolah adalah model klinis, sebagaimana hasil wawancara bersama Kepala Sekolah mengatakan:

“Dalam melaksanakan supervisi akademik kepada para guru, bapak menggunakan model supervisi klinis, hal ini dalam

¹²Ilah Nailah, S.Pd. Wawancara di Ruang Guru SMK Al-A'Raaf (21 September 2020).

upaya membantu guru mengembangkan dan meningkatkan kompetensi pedagogik khususnya atau mengenai pengelolaan proses belajar mengajar melalui perencanaan bersama, observasi dan umpan balik”.¹³

Senada dengan apa yang diungkapkan oleh Bapak Kepala Sekolah (Nurul Akbar, SE), Ibu Yuliawati, S.Kom sebagai guru dan Wk. Kurikulum menuturkan bahwa :

“Bapak kepala sekolah menggunakan model supervisi klinis, hal ini saya alami, di mana bapak kepala sekolah langsung melihat proses belajar mengajar di kelas, dan ini sifatnya berulang ada yang memang sudah terjadwal untuk observasi tapi ada juga yang tidak. Jadi, ibu itu tidak menyadari bahwa sedang diamati oleh bapak kepala sekolah ketika sedang mengajar, namun setelahnya ada pemanggilan walaupun tidak, ibu sendiri inisiatif untuk meminta bantuan ataupun bimbingan.”¹⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan beberapa guru di SMK Al-A’Raaf, peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa model yang digunakan dalam supervisi akademik di SMK Al-A’Raaf adalah model klinis, hal ini disebabkan karena mengedepankan hubungan antar pribadi dan berpusat pada tujuan pengembangan keterampilan dan peningkatan kualitas kompetensi guru khususnya pedagogik, kemudian adanya pola pembinaan yang

¹³Wawancara bersama dengan Kepala Sekolah Bapak Nurul Akbar, SE di Kantor SMK Al-A’Raaf (21 September 2020).

¹⁴Ibu Yuliawati, S.Kom. Wawancara di Kantor SMK Al-A’Raaf Kota Cilegon (21 September 2020).

tersusun atau terjadwal kemudian adanya pola pembinaan berdasarkan pada inisiatif guru untuk mengoreksi dirinya yang kemudian ditindaklanjuti oleh supervisor, dan adapun untuk pelaksanaannya ada dua kategori, ada yang terjadwal dan yang tidak terjadwal.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Supervisi Akademik di SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon

Dalam pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, tentunya ada hal-hal yang menunjang atau yang mendukung dan adapula hal-hal yang menghambat terhadap pelaksanaan dan ketercapaian dari supervisi akademik tersebut. Diantara faktor pendukung sebagaimana disampaikan oleh bapak kepala sekolah, beliau mengatakan:

“Supervisi yang bapak lakukan tentunya ada plus minusnya, maksudnya ada hal-hal yang mendukung juga hal-hal yang kiranya menghambat, seperti kesungguhan guru dalam melaksanakan supervisinya semangat guru. Adapun hambatannya yaitu pelaksanaan kunjungan kelas, terkadang jadwal sudah ditentukan hari A misalnya, tapi ada undangan dadakan untuk kepala sekolah sehingga, jadwal untuk supervisi direvisi kembali.”¹⁵

Pernyataan tersebut dibenarkan oleh salah satu guru SMK

¹⁵Bapak Nurul Akbar, SE. Wawancara di Ruang Kepala Sekolah SMK Al-A'Raaf (28 September 2020).

Al-A'Raaf yang mengatakan:

“Memang suka ada perubahan jadwal kunjungan kelas secara tiba-tiba, salah satu sebabnya bapak kepala sekolah yang dapat undangan mendadak.”¹⁶

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah memiliki faktor pendukung juga hambatan. Pendukungnya yaitu kesiapan dan rasa antusiasme dari guru mengikuti supervisi dan hambatannya jadwal yang sewaktu-waktu berubah-ubah.

3. Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan seorang guru dalam mengajar secara profesional dan kreatif di dalam kelas untuk mengantarkan peserta didiknya mencapai tujuan pembelajaran yang diprogramkan secara maksimal. Kompetensi pedagogik digunakan untuk merujuk pada keseluruhan konteks pembelajaran, belajar dari berbagai kegiatan yang berhubungan dengan hal tersebut.

Secara sederhana, kompetensi pedagogik berarti kemampuan guru dalam mengelola kelas sedemikian rupa agar tujuan pendidikan dapat tercapai, yang di dalamnya terdapat banyak cakupannya diantaranya meliputi, penguasaan ilmu pendidikan, prinsip-prinsip

¹⁶Bapak Mulyadi, S.Pd. Wawancara di Kantor SMK Al-A'Raaf (28 September 2020).

pendidikan dan proses pembelajaran serta penguasaan landasan budaya dalam praktis pendidikan. Melihat pentingnya kompetensi ini dikuasai maka salah satu upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas kompetensi guru ini dengan pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah.

Berhasil tidaknya pendidikan dapat dilihat dari proses belajar mengajar yang dilakukan. Oleh sebab itu, kompetensi pedagogik sangat berperan penting karena terkait dengan pengelolaan pembelajaran. Telah kita ketahui bahwasannya kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Dan semua guru hendaknya memiliki kompetensi pedagogik. Apabila guru memiliki kompetensi tersebut, maka akan menjadi guru yang professional dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Hal ini sebagaimana yang dipaparkan oleh bapak Nurul Akbar selaku Kepala Sekolah SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon dalam wawancaranya sebagai berikut:

"Kompetensi merupakan syarat mutlak bagi seorang guru. Apabila guru memiliki kompetensi, maka ia akan menjadi guru yang professional sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan apalagi dimasa sekarang ini, guru harus benar-benar memiliki kemampuan yang lebih dalam segala hal. Kompetensi pedagogik perlu dimiliki oleh

seorang guru, karena hal ini terkait dengan proses belajar mengajar (PBM). Akan tetapi, untuk lulusan universitas menurut pandangan saya, masih kurang kompeten dibidangnya. Apalagi universitas yang menghasilkan tenaga pendidik. Mereka sepertinya hanya dibekali dengan ilmu teks book sehingga ketika terjun dimasyarakat masih canggung dan grogi karena kurangnya praktek di lapangan. Hal ini terbukti dengan adanya uji kompetensi/sertifikasi guru yang dilakukan oleh pemerintah. Jika dipikir secara logis, dapat dilihat kalau pemerintah belum percaya dengan lulusan universitas. Kalau lulusan–lulusan universitas sudah layak tidak mungkin ada uji kompetensi lagi".¹⁷

Dari pengamatan penulis, dapat dilihat bahwa keduanya memiliki kompetensi pedagogik. Untuk lebih jelasnya tentang kompetensi pedagogik yang dimiliki oleh guru di SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon akan diuraikan di bawah ini:

a. Pemahaman Siswa-Siswi

Setiap siswa-siswi memiliki karakteristik yang berbeda-beda baik dari segi IQ, kreativitas, maupun perkembangan kognitif. Oleh karena itu, guru harus bisa memahami karakteristik siswa-siswi agar dalam proses pembelajaran dapat berjalan dengan lancar. Adapun metode yang digunakan juga harus menyesuaikan dengan karakteristik siswa-siswi tersebut.

¹⁷Bapak Nurul Akbar, SE. Wawancara di ruang Kepala Sekolah SMK Al-A'Raaf (28 September 2020)

Sebagaimana diungkapkan guru SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon bahwa dalam pembelajaran siswa-siswi memiliki IQ yang berbeda-beda. Hal ini bisa diamati ketika proses belajar mengajar dilaksanakan. Oleh karena itu, biasanya guru membagi peserta didik menjadi beberapa kelompok dan di situ terdiri dari anak yang pandai dan kurang pandai, sehingga mereka bisa membantu temannya yang kurang pandai tersebut. Saya juga memberi tanda anak yang pandai dalam absensi agar cepat dalam pengelompokkan dan juga meminimalisir waktu.¹⁸

Hal ini juga diperkuat oleh Sitah Fatimah, S.Ag selaku guru PKN/BTA berikut hasil wawancaranya:

"Dalam memberi pelajaran (metodologi pembelajaran) yang standar (tengah-tengah) saja, agar siswa yang pandai tidak bosan dan yang kurang pandai tidak merasa kesulitan. Memang sih ada kurikulumnya akan tetapi, kurikulum itu sendiri hanya memuat tujuan-tujuan utamanya saja. Sedangkan guru juga harus memikirkan tujuan khusus intruksional (TIK) dalam pembelajaran".¹⁹

Dari pernyataan di atas, dapat diketahui bahwa guru sudah mampu memahami karakteristik siswa-siswi sehingga

¹⁸Suhemi, S.Pd.I. Wawancara di Ruang Guru SMK Al-A'Raaf (21 September 2020).

¹⁹Sitah Fatimah, S.Ag. Wawancara di Ruang Guru SMK Al-A'Raaf (22 September 2020).

proses belajar mengajar berjalan dengan lancar dan siswa-siswi mampu memahami apa yang telah diterangkan oleh guru.

b. Perancangan Pembelajaran

Perancangan pembelajaran berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran. Guru harus mengetahui kebutuhan yang harus dipenuhi, kompetensi yang harus dicapai siswa-siswi serta rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) sebagai panduan dalam mengajar. Dalam hal ini sebagaimana diungkapkan Guru PAI SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon yang mengatakan bahwa:

"Setiap awal masuk semester guru harus sudah menyelesaikan silabus atau rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Terkadang ada beberapa guru yang belum menyelesaikan dan saya sebagai guru Bahasa Indonesia harus dapat memberi contoh kepada mereka dengan menyelesaikannya terlebih dahulu. Milik saya sudah ditanda tangani sama kepala sekolah dan sampai sekarang masih ada guru yang belum selesai sampai ditulis lagi di ruang guru".²⁰

Untuk metode yang digunakan juga harus disesuaikan dengan kondisi siswa-siswi agar mereka faham tentang pelajaran yang sudah diberikan. Misalnya dalam pelajaran PAI menggunakan metode demonstrasi. Guru dalam perancangan

²⁰Suhemi, S.Pd.I. Wawancara di Ruang Guru SMK Al-A'Raaf (21 September 2020).

pembelajaran yaitu silabus dan RPP sudah menyelesaikan lebih dulu sehingga dapat menjadi teladan bagi guru-guru yang lain. Mereka juga sudah memikirkan metode yang sesuai dalam pembelajaran.

c. Pelaksanaan Pembelajaran yang Mendidik dan Dialogis

Maksudnya adalah pelaksanaan pembelajaran harus berangkat dari proses dialogis antar sesama subjek pembelajaran sehingga melahirkan pemikiran kritis dan komunikasi. Ada beberapa cara yang dilakukan guru agar siswa-siswinya dapat berkomunikasi aktif, salah satunya sistem tanya jawab.

Sebagaimana diungkapkan oleh Ibu Maeti Dainingrum, S.Pd selaku guru Produktif sebagai berikut "di tengah-tengah pelajaran saya memberi pertanyaan apa yang sedang saya terangkan. Kalau mereka tidak bisa, biasanya malu sama teman-temannya. Baru diterangkan kok tidak bisa! Jadinya sistem tanya jawab dapat menjadikan siswa-siswi aktif.²¹

Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bapak Heri Sajali, S.Kom selaku guru Produktif yaitu, "Dengan membaginya

²¹Maeti Dainingrum, S.Pd. Wawancara di Ruang Guru SMK Al-A'Raaf (22 September 2020).

menjadi beberapa kelompok secara otomatis mereka sudah berkomunikasi secara aktif dan ketika akhir pelajaran saya juga memberikan kesempatan kepada siswa-siswi untuk bertanya tentang materi yang belum dimengerti".²² Dari pernyataan ini, dapat diketahui bahwa guru dapat membuat proses belajar mengajar menjadi menyenangkan dan dialogis.

d. Pemanfaatan Teknologi Pembelajaran

Teknologi pembelajaran merupakan sarana pendukung untuk memudahkan pencapaian tujuan pembelajaran apalagi dalam era globalisasi. Oleh karena itu, guru dituntut untuk memiliki kompetensi ini agar mereka mudah mencapai tujuan yang diinginkan.

Kepala sekolah sangat setuju dengan adanya teknologi pembelajaran. Dalam hal ini, beliau juga berusaha meningkatkan penguasaan teknologi bagi guru. Sebagaimana dalam hasil wawancaranya yaitu:

"Kemarin di sekolah ini diadakan work shop TIK agar para guru tidak ketinggalan dan dapat mengoperasikan teknologi masa kini misalnya penggunaan LCD, laptop, internet dan lain-lain. Saya juga menyediakan komputer, laptop dan memasang jaringan diseluruh ruangan

²²Heri Sajali, S.Kom. Wawancara di Ruang Guru SMK Al-A'Raaf (22 September 2020).

sehingga guru dapat sewaktu-waktu menggunakannya. Apalagi ada diantara mereka yang membawa laptop sendiri".²³

Dalam hal ini, guru-guru di SMK Al-A'raaf masih belum menggunakan teknologi pembelajaran. Sebagaimana diungkapkan oleh Ibu Asih Suharsih, ST selaku guru IPA yaitu: "Saya masih akan menggunakan teknologi pembelajaran dalam proses belajar mengajar Fisika/IPA, karena kemarin juga sudah mengikuti Workshop TIK. Insya Allah saya menggunakan power point sebagai langkah awal dalam pembelajaran. Sementara ini, yang menggunakan teknologi masih kegiatan PHBI".²⁴

e. Evaluasi Hasil Belajar (EHB)

Berhasil tidaknya suatu pendidikan dalam mencapai tujuannya dapat dilihat dari evaluasi terhadap output yang dihasilkan. Dengan kompetensi yang dimilikinya, maka setiap guru harus mengadakan evaluasi setelah materi yang diajarkan selesai.

²³Bapak Nurul Akbar, SE. Wawancara di ruang Kepala Sekolah SMK Al-A'Raaf (28 September 2020)

²⁴Asih Suharsih, ST. Wawancara di Ruang Guru SMK Al-A'Raaf (22 September 2020).

Sebagaimana pernyataan Ibu Sri Haryati, S.Pd selaku guru Matematika yaitu: "Apabila sudah menyelesaikan satu bab saya memberikan ulangan harian. Apabila belum terlaksana, paling lambat saya harus memberi ulangan untuk 3 bab sekaligus anggaphlah ujian tengah semester. Untuk sekarang ini, ada ulangan blok yang materinya hanya perpokok bahasan".²⁵

Dalam evaluasi hasil belajar, guru-guru menggunakan cara yang berbeda-beda tetapi mereka memiliki tujuan sama yaitu mengetahui seberapa besar pemahaman siswa-siswi dalam menerima pelajaran yang telah disampaikan.

- f. Pengembangan Siswa-siswi untuk Mengaktualisasikan Berbagai Potensi yang dimiliki

Pengembangan diri biasanya dikenal dengan kegiatan ekstrakurikuler. Bapak Nurul Akbar selaku kepala sekolah mengungkapkan sebagai berikut:

"Minat dan bakat siswa-siswi bisa disalurkan melalui kegiatan ekstrakurikuler. Oleh sebab itu, saya mendukung kegiatan ini, karena siswa-siswi dapat mengembangkan dirinya dimasyarakat dan apabila pengetahuan atau berpikirnya rendah dapat memiliki keahlian lain. Dan saya tidak membedakan antara kegiatan ekstra yang bersifat umum misalnya, sepak

²⁵Sri Haryati, S.Pd. Wawancara di Ruang Guru SMK Al-A'Raaf (22 September 2020).

bola, karate dan lain sebagainya ataupun kegiatan ekstra yang bersifat khusus misalnya, baca tulis Al-Qur'an, bahasa Inggris dan lain sebagainya. Terserah mereka pilih yang mana”.²⁶

Guru-guru juga mendukung siswa-siswinya agar mengikuti kegiatan ekstra ini. Dari pernyataan ini, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik guru di SMK Al-A'Raaf sudah berjalan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari kemampuan mereka mengelola pembelajaran mulai dari memahami karakteristik siswa-siswi sampai strategi yang digunakan. Guru-guru juga tidak menysia-nyiakan kegiatan ekstra yang ada di sekolah sebagai usaha dalam mengatasi kesulitan belajar. Begitu juga dalam pembiasaan ibadah mereka langsung mempraktekkannya.

4. Pengembangan Manajemen Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kualitas Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon

Planning (perencanaan); supervisi di SMK Al-A'Raaf dilakukan dengan merencanakan ulang strategi supervisi. Pada awalnya, pimpinan memanage supervisi akademik itu tidak

²⁶Bapak Nurul Akbar, SE. Wawancara di ruang Kepala Sekolah SMK Al-A'Raaf (28 September 2020)

terencana secara tertulis, kemudian karena banyaknya persoalan-persoalan yang muncul maka selanjutnya manajemen diganti menjadi supervisi terjadwal. Pada planning, dikembangkan tentang rencana secara tertulis dan terjadwal. Pengembangan dalam segi perencanaan, sementara ini dianggap efektif hanya sebulan sekali, ketika dirasa sebulan sekali itu tidak kondusif, kemudian akan dievaluasi kembali. Kemudian, pengembangan yang selanjutnya adalah pada kepemimpinan kepala sekolahnya, yang tadinya bersifat inklusif, saat ini dikembangkan menjadi kepemimpinan yang bersifat demokrasi.

Organizing (pengorganisasian); Pada kegiatan pengorganisasian ini kepala SMK Al-A'Raaf mengembangkan supervisi secara rumpun keilmuan, dibuat mata pelajaran secara rumpun untuk supervisi akademiknya, misalnya bulan ini rumpun mipa, besok rumpun agama, besok rumpun perkantoran, besok lagi rumpun akuntansi. Selanjutnya, kepala sekolah dalam mengembangkan pengorganisasiannya yakni membangun komunikasi yang intens dan baik dengan para guru yang berada di sekolah.

Actuating (penggerakkan/ pelaksanaan) menurut Terry dalam Sukarna pelaksanaan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar berkeinginan dan berusaha dengan keras serta ikhlas dalam mencapai tujuan serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pemimpin.²⁷ Pelaksanaan supervisi di SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon yakni kepala sekolah melakukan pergantian, misalkan untuk bulan ini supervisi diinformasikan, untuk bulan depan tidak diinformasikan (mendadak/sidak).

Kegiatan terakhir adalah *controlling* (pengontrolan). Pimpinan sekolah mengadakan pengontrolan dan evaluasi dengan memanggil guru yang memiliki beberapa persoalan yang dianggap klinis kemudian secara bertahap dilakukan dialog atau diskusi. Kepala sekolah juga sering melakukan kunjungan kelas (*class visit*) dalam pengontrolan terhadap guru-guru.

Beberapa contoh teori manajemen yang diterapkan di SMK Al-A'Raaf :

²⁷Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011), 82.

a. *Planning* (perencanaan)

Kepala sekolah sebagai manajer merupakan peran yang dimiliki kepala sekolah untuk mendayagunakan sumber daya pendidikan seperti guru, siswa, sarana prasarana yang dimiliki dan menerapkan strategi yang tepat melalui supervisi akademik kerjasama dengan guru-guru di sekolah serta membangun hubungan baik dengan semua warga sekolah dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Kepala sekolah mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan sekolah yang dipimpinnya dengan mampu mengelola dan mempunyai tanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

Tanggung jawab kepala sekolah yaitu mampu memberdayakan segala sumber daya pendidikan yang dimiliki dan memiliki perencanaan untuk masa depan sekolah. Kepala sekolah SMK Al-A'Raaf membuat perencanaan dengan melakukan rapat bersama dengan yayasan yakni menyesuaikan program-program yang dibuat dengan program yang ada di yayasan. Kepala sekolah merupakan orang yang dipercaya yayasan untuk mengelola sumber daya pendidikan yang dimiliki sekolah. Kepala sekolah membuat perencanaan terkait dengan

segala keperluan sekolah baik untuk jangka pendek maupun jangka menengah.

Rohmat mengungkapkan bahwa sebagai seorang supervisor, kepala sekolah harus melaksanakan fungsi manajemen terkait dengan aspek perencanaan sebagai berikut; a) kemampuan menentukan tujuan organisasi; b) kemampuan merumuskan program pendidikan; c) kemampuan menyusun strategi pengembangan; d) kemampuan menentukan standarisasi pencapaian tujuan.²⁸

Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dibuat dengan bekerjasama dengan para personil sekolah lainnya yang meliputi, wakil kepala sekolah, guru, komite, dan warga sekolah lainnya. Pembuatan program dilakukan setiap akhir tahun sebelum tahun ajaran baru, dengan mengadakan rapat kerja.

b. *Organizing* (organisasi)

Kepala sekolah sebagai supervisor dalam menjalankan tugasnya tidak mampu untuk bekerja sendiri. Sekolah merupakan organisasi yang di dalamnya terdapat unsur-unsur

²⁸Rohmat, 2010. *Kepemimpinan Pendidikan, Konsep dan Aplikasi*, (Yogyakarta: STAIN PresRohmat , 2010), 75.

pendukung yang saling mempengaruhi untuk menciptakan sekolah yang bermutu dan berkualitas. Kepala sekolah dalam mengelola sumber daya yang dimiliki berpedoman pada fungsi-fungsi yang ada pada seorang supervisor/manajer.

Stoner dalam bukunya Wahjosumidjo menyebutkan bahwa ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu: 1) bekerja dengan dan melalui orang lain; 2) bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan; 3) dengan waktu dan sumber daya yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan; 4) berpikir secara realistis dan konseptual 5) adalah juru penengah; 6) adalah seorang politisi; 7) adalah seorang diplomat; 8) pengambil keputusan yang sulit.²⁹

Poin pertama dari pernyataan di atas, bekerja dengan dan melalui orang lain membuktikan bahwa kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya untuk mensupervisi membutuhkan kerjasama dengan personil sekolah lainnya. Kerjasama kepala sekolah dilakukan mulai dari mengikutkan para personil sekolah dalam penyusunan program, yang kemudian program tersebut

²⁹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), 96.

secara bersama-sama dilaksanakan. Kerjasama yang baik antara kepala sekolah dengan personil sekolah lainnya menghasilkan dukungan penuh dalam menjalankan program untuk keberhasilan bersama.

Pengorganisasian yang dilakukan kepala sekolah dilakukan dengan membagi tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Sebelumnya kepala sekolah telah menyusun struktur organisasi. Pembuatan struktur organisasi menjadikan kepala sekolah dapat mengontrol kerja para wakil dan guru, karena di dalam struktur organisasi telah dibuat tugas dan fungsi masing-masing jabatan.

Kepala sekolah SMK Al-A'Raaf mempunyai kendali dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah menekankan pada kedisiplinan, disiplin terhadap tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing warga sekolah. Kepala sekolah mempunyai perhatian yang tinggi terhadap tugas masing-masing guru yang dibuktikan dengan melakukan koordinasi dan pembagian tugas secara terstruktur. Melalui koordinasi dengan tenaga pendidik dan lainnya di sekolah,

kepala sekolah dapat melakukan kontrol terhadap program yang sedang berjalan.

c. *Actuating* (penggerakan/ pelaksanaan)

Wahjosumidjo menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai supervisor/ manajer membutuhkan tiga macam ketrampilan yaitu ketrampilan konsep, ketrampilan hubungan manusia dan ketrampilan teknik. Dari ketiga ketrampilan tersebut ketrampilan yang paling mempengaruhi kerja kepala sekolah adalah ketrampilan hubungan manusia. Ketrampilan hubungan manusia merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah untuk menjalin dan membina kerjasama dengan orang lain, serta memotivasi individu dalam sebuah organisasi sekolah.³⁰

Penggerakan dilakukan oleh kepala sekolah untuk membuat semua personil sekolah agar mau bekerja sama secara sadar untuk mencapai tujuan yang telah dibuat. Kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan para guru di sekolah. Kepala sekolah SMK Al-A'Raaf menggunakan pendekatan kekeluargaan dalam memimpin sekolah. Pendekatan

³⁰Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), 100.

kekeluargaan secara efektif dijalankan, melihat kondisi sekolah yang berlatar belakang pondok pesantren mejadikan lingkungan sekolah bernuansa Islami. Suasana kekeluargaan yang harmonis terjalin di lingkungan sekolah. Kepala sekolah sebagai bapak bagi para guru. Mengingat nuansa keislaman yang kental ditunjukkan dengan kepatuhan dan kesadaran bagi tiap warga sekolah untuk mendukung program yang ada.

Syarif menyatakan bahwa kepala sekolah perlu memiliki kemampuan dalam berkomunikasi hal-hal yang penting guna menciptakan suasana kerja yang kondusif dan dinamis. Komunikasi dibutuhkan dalam setiap interaksi dengan yang lain, komunikasi yang baik akan berdampak pada penerimaan informasi yang disampaikan.³¹

Kepala sekolah SMK Al-A'Raaf selalu berkomunikasi dengan para guru-guru untuk melakukan koordinasi, terdapat tugas masing-masing yang menjadi tanggungjawabnya. Komunikasi dilakukan kepala sekolah secara langsung dan tidak langsung, serta terstruktur dan tidak terstruktur. Komunikasi langsung dilakukan kepala sekolah dengan bertatap muka

³¹Syarif, Maryadi H, *Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*, (Jambi: Media Akademika, 2011), 128.

langsung, sedangkan komunikasi tidak langsung dilakukan melalui media seperti telepon, email, dan lain sebagainya. Untuk komunikasi terstruktur dilakukan dengan melakukan komunikasi melalui wakil kepala sekolah dan selanjutnya wakil kepala sekolah menyampaikan kepada para guru, sedangkan komunikasi tidak terstruktur dilakukan dengan berkomunikasi dengan orang yang terlibat langsung dan dilakukan sewaktu-waktu.

d. *Controlling* (pengontrolan/ pengawasan/ evaluasi)

Tyler dalam bukunya Arikunto mengatakan bahwa evaluasi merupakan sebuah proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan bagaimana tujuan pendidikan sudah tercapai. Pendapat tersebut disempurnakan oleh Cronbach dan Stufflebeam, yang menyatakan bahwa proses evaluasi bukan sekedar mengukur sejauh mana tujuan tercapai, tetapi digunakan untuk membuat keputusan. Hasil evaluasi dilakukan sebagai bahan pertimbangan untuk membuat program selanjutnya, selain itu juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan introspeksi diri agar kedepannya dapat

dilakukan perbaikan-perbaikan dalam upaya peningkatan kompetensi pedagogik guru.³²

Kepala sekolah SMK Al-A'Raaf melakukan evaluasi rutin setiap akhir ajaran baru. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui keberhasilan program yang telah berjalan. Evaluasi dilakukan bersama-sama dengan yayasan. Yayasan melakukan evaluasi sebagai bentuk kontrol yang dilakukan untuk menjaga mutu sekolah. Selain evaluasi yang dilakukan kepala sekolah dengan yayasan, kepala sekolah juga secara terus menerus melakukan pengawasan terhadap kinerja para guru. Ketika terdapat permasalahan kepala sekolah segera mengambil langkah untuk segera mencari solusi penyelesaian masalah.

Kepala sekolah SMK Al-A'Raaf selalu melakukan koordinasi dengan guru-guru terlebih dalam menyelesaikan permasalahan yang memang memerlukan masukan dari yang lain, terutama untuk permasalahan terkait dengan siswa. Kepala sekolah selalu melibatkan guru untuk pemecahan masalahnya dengan mengkomunikasikan secara bersama-sama, mengingat

³²Arikunto, Suharsimi, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 3.

guru adalah tenaga pendidik yang lebih tahu kondisi siswa, karena guru lebih sering berinteraksi dengan siswa.

C. PEMBAHASAN

1. Pelaksanaan Supervisi Akademik di SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon

Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah di SMK Al-A'Raaf yakni terdiri dari tiga tahapan: *pertama*, pertemuan awal, pada tahapan ini dilaksanakan rapat koordinasi dan sosialisasi, berikut penentuan jadwal dan pemaparan terkait instrumen supervisinya; *kedua* tahap pengamatan, pada tahapan ini kepala sekolah mengamati proses pembelajaran yang dilakukan guru baik masuk ke dalam kelas maupun dari luar kelas, kemudian dilanjutkan dengan evaluasi, yang dilakukan dengan sistem tatap muka untuk memberikan bimbingan dan masukan terhadap hal-hal yang menjadi catatan selama melakukan pengamatan pada proses pembelajaran guru; *ketiga* tahapan tindak lanjut, setelah memberikan evaluasi dan catatan kepada guru, kemudian kepala sekolah memberikan motivasi dan bimbingan secara kontinyu kepada guru, terutama guru yang hasil evaluasinya memiliki catatan kurang lebih banyak.

Dari pemaparan di atas, diketahui bahwa tahapan-tahapan pelaksanaan supervisi akademik di SMK Al-A'Raaf tersebut bukan berarti tanpa landasan teori, ada teori yang menyatakan bahwa tahapan-tahapan pelaksanaan supervisi terdiri dari tiga tahapan seperti yang dikemukakan oleh Aedi bahwa supervisi akademik model klinis terdiri dari tiga proses dasar diantaranya: pertama, konferensi awal (*pre-conference*), kedua observasi, dan ketiga konferensi akhir (*post-conference*).³³

Supervisi secara etimologis berasal dari Bahasa Inggris “*to supervise*” yang artinya mengawasi, menurut Karwati dan Priansa bahwa supervisi merupakan usaha memberi pelayanan agar guru menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugas melayani peserta didiknya.³⁴ Adapun secara lebih spesifik pengertian supervisi akademik menurut Arikunto yaitu kegiatan melakukan pembinaan kepada personil sekolah pada umumnya dan khususnya guru, agar kualitas pembelajaran meningkat.³⁵ Kemudian sebagai dampak dari meningkatnya kualitas pembelajaran diharapkan, dapat

³³Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan, Tinjauan Teori dan Praktik*, (Bandung: Raja Grafindo Persada, 2014), 59.

³⁴Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, cet ke-2. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah Yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 215.

³⁵Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), 56.

meningkat pula prestasi belajar siswa dan itu berarti meningkat pula kualitas lulusan sekolah itu. Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Adapun tujuan supervisi akademik diantaranya, menurut Sargiovanni dalam Mukhtar dan Iskandar menyatakan:

1. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses pembelajaran.
2. Pengawasan kualitas; supervisor dapat memonitor proses pembelajaran di sekolah.
3. Pengembangan profesional; supervisor dapat membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam memahami pembelajaran, kehidupan di kelas, serta mengembangkan keterampilan mengajarnya.
4. Memotivasi guru; supervisor dapat mendorong, guru menerapkan dan mengembangkan kemampuannya serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya.³⁶

Selain itu, ada juga yang menyatakan bahwa tujuan supervisi akademik adalah untuk pengembangan profesionalisme, penumbuhan motivasi dan pengawasan kualitas, seperti yang dinyatakan oleh Karwati dan Priansa bahwa tujuan supervisi akademik antara lain:

³⁶Mukhtar dan Iskandar, "*Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*," Cet. 1 (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), 57.

1. Pengembangan profesional; maksudnya adalah membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.
2. Pengawasan kualitas; maksudnya adalah untuk memonitor kegiatan belajar mengajar di sekolah.
3. Penumbuhan motivasi; supervisi akademik diselenggarakan untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap tugas dan tanggung jawabnya.³⁷

Dari paparan di atas, diketahui bahwa tujuan supervisi akademik pada intinya adalah upaya untuk menjaga kualitas guru dalam bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya.

Supervisi akademik memiliki efektivitas yang berbeda dalam setiap lembaga pendidikan, tergantung dari manajemen supervisi itu sendiri. Maksudnya adalah bagaimana cara kepala sekolah mengelola supervisi akademik itu agar berjalan dengan baik dan efektif. Dari mulai pemilihan model supervisi, langkah-langkah supervisi serta strategi menghadapi hambatan dan memanfaatkan kelebihan, yang tentunya hal tersebut dibutuhkan pemilihan strategi yang tepat. Adapun hasil penelitian di SMK Al-

³⁷Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, cet ke-2. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah Yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 216.

A’Raaf tentang manajemen supervisi akademik diperoleh hasil bahwa:

Model atau dalam hal ini model yang digunakan untuk melakukan supervisi di SMK Al-A’Raaf ialah model supervisi klinis, hal ini berdasarkan penuturan dari berbagai sumber informasi seperti kepala sekolah, dan juga guru-guru di SMK Al-A’Raaf. Model klinis menjadi pilihan untuk diterapkan dalam melakukan supervisi akademik di sekolah tersebut karena berfokus untuk meningkatkan kualitas kompetensi guru dalam bentuk perbaikan pembelajaran di dalam kelas. Hal tersebut senada dengan Aedi yang menyatakan bahwa supervisi klinis berfokus pada pertumbuhan profesionalisme guru dalam bentuk perbaikan pembelajaran di dalam kelas.³⁸

Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa pemilihan klinis sebagai model supervisi akademik dilandasi sebuah harapan untuk memperbaiki kualitas pembelajaran dengan meningkatkan kualitas kompetensi guru. Adapun pertimbangan penerapan model ini berdasarkan adanya siklus perbaikan yang berlanjut, kesadaran guru atas kekurangan yang dialaminya. Hal tersebut senada dengan

³⁸Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan, Tinjauan Teori dan Praktik*, (Bandung: Raja Grafindo Persada, 2014), 60.

pengertian supervisi klinis menurut Mukhtar dan Iskandar yang menyatakan bahwa supervisi klinis adalah supervisi yang difokuskan pada perbaikan pembelajaran melalui siklus yang sistematis mulai dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis yang intensif terhadap penampilan pembelajarannya dengan tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran.³⁹ Pertimbangan-pertimbangan tersebut juga senada dengan makna yang terkandung dalam istilah supervisi klinis yang diungkapkan oleh Satori bahwa makna yang dikandung istilah klinis dalam supervisi menunjuk kepada unsur-unsur khusus sebagai berikut:

1. Adanya hubungan tatap muka antara supervisor dan guru di dalam proses supervisi.
2. Terfokus pada tingkah laku yang sebenarnya di dalam kelas.
3. Adanya observasi secara cermat.
4. Deskripsi data observasi secara rinci.
5. Supervisor dan guru bersama-sama menilai penampilan guru.
6. Fokus observasi sesuai dengan permintaan kebutuhan guru.⁴⁰

Dengan demikian, supervisi klinis merupakan supervisi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas mengajar melalui siklus yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan serta analisis tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan

³⁹Mukhtar dan Iskandar, "*Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*," Cet. 1 (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), 64.

⁴⁰Djam'an Satori, "*Pengawasan dan Penjaminan Mutu Pendidikan*" (Bandung: Alfabeta, 2016), 68.

mengadakan perubahan dengan cara yang rasional.

Penerapan model supervisi klinis dalam melakukan supervisi akademik mempunyai tujuan-tujuan tertentu sebagaimana menurut Karwati dan Priansa bahwa tujuan supervisi klinis dapat dibagi menjadi dua, yaitu tujuan umum dan khusus, sebagai berikut:

1. Tujuan Umum

Tujuan umum dari supervisi klinis adalah untuk memperbaiki, meningkatkan dan mengoptimalkan keterampilan guru dalam proses belajar mengajar di kelas.

2. Tujuan Khusus

- a. Memberikan umpan balik objektif bagi guru berdasarkan proses belajar mengajar yang dilakukannya;
- b. Mendiagnosis dan memecahkan permasalahan yang dihadapi guru pada saat mengajar;
- c. Membantu guru mengembangkan kompetensi dan keterampilan dalam strategi dan tak-tik mengajar;
- d. Merupakan bahan masukan untuk menilai kinerja guru, yang dapat dimanfaatkan bagi promosi jabatan atau pekerjaan guru dikemudian hari
- e. Membantu guru mengembangkan diri secara terus menerus dalam profesi yang ditekuninya secara mandiri.⁴¹

Kemudian adapula beberapa hal yang mendasari penerapan supervisi klinis diantaranya *pertama*, pengajaran merupakan aktivitas yang kompleks serta memerlukan pengamatan dan analisis, melalui hal itu supervisor dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan sehingga memudahkan untuk mengembangkan

⁴¹Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Professionalisme Kepala Sekolah, Membantu Sekolah yang Bermutu*, 219.

kemampuan guru mengelola kegiatan pembelajaran. Selanjutnya, pengembangan kompetensi guru membutuhkan cara-cara yang kolegial dibanding otoritarian. Dari dua dasar tersebut dipahami bahwa penerapan model supervisi klinis mempunyai kelebihan dalam aspek pengamatan dan analisis serta suasana supervisi yang mengedepankan kenyamanan, dengan supervisor menempatkan dirinya sebagai teman tidak sebagai atasan, sehingga guru tidak sungkan untuk berbicara dan meminta bantuan atau koreksian. Sehingga berdasarkan pemahaman di atas, dipilihlah model klinis sebagai model yang digunakan dalam supervisi akademik di sekolah tersebut.

Adapun kelebihan ataupun kebaikan penggunaan supervisi klinis, sebagaimana diungkapkan oleh Pidarta, meliputi:

1. Dapat dipakai memperbaiki guru-guru yang sangat lemah kinerjanya.
2. Perbaikan yang dilakukan sangat intensif, sebab masing-masing kelemahan ditangani satu persatu, sampai semua kelemahan menjadi berkurang atau hilang.
3. Proses memperbaiki kelemahan dilakukan secara mendalam, termasuk;
 - a) Guru merefleksi kemampuannya melaksanakan proses pembelajaran,
 - b) Supervisor mengobservasi secara mendalam, bila perlu memakai video.
4. Bagi guru-guru lain yang ingin tahu cara penyelesaian kelemahan-kelemahan guru yang disupervisi diperbolehkan ikut

menjadi pendengar dalam pertemuan balikan.⁴²

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Supervisi Akademik di SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon

Dalam pelaksanaan supervisi akademik tentu tidak terlepas dari faktor yang mendukung dan faktor yang menghambat, dari hasil penelitian di SMK Al-A'Raaf terdapat faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi akademik diantaranya, faktor pendukung yang menonjol adalah antusiasme yang baik ditampakkan para guru dalam menghadapi supervisi, dalam hal ini mengindikasikan pelaksanaan supervisi yang mendapat sambutan baik, tidak menjadi beban bahkan menjadi suatu hal yang diharapkan. Tentunya hal tersebut akan berdampak positif pada keberlangsungan proses supervisi sehingga berjalan sesuai harapan dan tercapai apa yang diinginkan.

Selanjutnya tidak dipungkiri pula dalam pelaksanaan supervisi mengalami hambatan atau tantangan, seperti yang terjadi di SMK Al-A'Raaf adalah jadwal yang kadang tiba-tiba berubah, salah satu faktornya adalah karena ada faktor yang tidak terduga seperti undangan rapat, yang mau tidak mau harus dihadiri,

⁴²Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 138.

sehingga harus mengorbankan jadwal supervisi untuk diundur dan dijadwal ulang. Tentunya rasa kecewa dari pengunduran jadwal tersebut namun, demi kepentingan sekolah dan sifatnya mendesak maka harus dilaksanakan. Adapun upaya untuk menutupi hal tersebut yaitu dengan memberi pemahaman yang baik kepada para guru serta menjadwal ulang dikemudian hari.

Beberapa kendala atau hambatan yang dialami sekolah memang menjadi suatu PR bersama untuk bisa dipecahkan dan diperbaiki, hal itupun khususnya kendala-kendala pada pelaksanaan supervisi klinis dalam pengembangan kualitas pembelajaran telah diidentifikasi, sebagai berikut:

1. Kurangnya lembaga pembimbing dilembaga pendidikan, tenaga pendidikan dan di sekolah latihan yang mempunyai pengetahuan serta keterampilan dalam supervisi klinis.
2. Terbatasnya sarana yang tersedia untuk dapat menunjang pelaksanaan pengajaran mikro, ataupun jika ada, pemanfaatannya belum teratur.
3. Kurang tersedianya tenaga teknisi untuk melayani dan memelihara piranti keras (hardware) seperti alat perekam video, kamera film serta perlengkapan lainnya.
4. Terbatasnya dana untuk pengadaan dan pemeliharaan suku cadang yang terus-menerus diperlakukan, bagi keperluan sarana yang ada dipusat sumber belajar.
5. Sistem pelaksanaan pengalaman lapangan yang masih menempatkan kegiatan praktek kependidikan di sekolah pada akhir-akhir tahun menjelang tamatnya calon guru yang tidak sesuai dengan kalender pendidikan.
6. Angka perbandingan (rasio) yang tinggi antara calon guru dengan supervisor mengakibatkan pembimbing kurang

intensif dan bersifat sambil lalu. Keadaan ini ditambahi pula dengan beban tugas guru yang sudah cukup berat.

7. Labilnya sistem organisasi kelembagaan serta tata aturannya termasuk organisasi kurikulum pada saat itu, dengan akibat suatu perencanaan yang telah disusun terpaksa dihentikan karena sudah ada sistem yang baru lagi.⁴³

3. Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon

Kompetensi pedagogik guru adalah kemampuan guru dalam mengelola kelas sedemikian rupa agar tujuan pendidikan dapat tercapai, yang di dalamnya terdapat banyak cakupan yang meliputi: penguasaan ilmu pendidikan dan landasan keilmuannya, mampu mengimplementasikan prinsip-prinsip pendidikan dan proses pembelajaran, serta mampu menguasai landasan budaya dalam praktik pendidikan. Secara spesifik, indikator kompetensi pedagogik guru meliputi, *pertama* penguasaan karakteristik peserta didik, dari mulai mampu mengidentifikasi karakteristik belajar siswa, dan mampu mengelola kelas; *kedua* penguasaan teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, dalam hal ini guru mampu menyesuaikan metode pembelajaran dengan karakteristik peserta didik dan memotivasi mereka untuk belajar; *ketiga* kemampuan pengembangan kurikulum, yaitu guru mampu menyusun silabus dan

⁴³Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, Cet. 1, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), 76.

menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPL); *keempat* kemampuan menghadirkan pembelajaran yang mendidik, dalam hal ini guru mampu menyusun dan menggunakan berbagai materi, sumber dan media pembelajaran sesuai dengan karakteristik peserta didik.

Supervisi akademik mempunyai sasaran yang spesifik yaitu pada peningkatan kualitas pembelajaran, adapun kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran ini terhimpun dalam kompetensi pedagogik. Sehingga secara khusus supervisi akademik adalah upaya untuk membantu guru dalam memperbaiki kualitas kompetensi pedagogik. Istilah pedagogik diartikan sebagai ilmu mendidik, kompetensi pedagogik digunakan untuk merujuk pada keseluruhan konteks pembelajaran dan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan hal tersebut.

Supervisi akademik di sekolah dilakukan oleh kepala sekolah dengan tujuan memperbaiki dan meningkatkan kualitas kompetensi guru khususnya pedagogik. Peran kepala sekolah dalam menciptakan guru yang berkompeten diperkuat oleh pernyataan dalam Karwati dan Priansa, yang menyatakan bahwa kepala sekolah berperan sebagai supervisor untuk menciptakan guru yang

berkompeten diantara perannya ialah:

1. Menciptakan iklim kelembagaan yang kondusif.
2. Pemberian peluang dan kesempatan bagi optimalisasi guru
3. Optimalisasi peran kepemimpinan.
4. Pelaksanaan supervisi klinis.

Kemajuan lembaga pendidikan tidak terlepas dari peran guru yang begitu besar dalam mencapai tujuan pendidikan itu sendiri. Guru mempunyai peran penting dalam lembaga pendidikan yaitu sebagai fasilitator dalam menyajikan berbagai macam ilmu pengetahuan serta terlibat langsung dengan peserta didik. Oleh karena itu, butuh kecakapan atau keahlian khusus untuk menjadi seorang guru, diantaranya ada beberapa hal yang harus dipenuhi untuk menjadi guru yang profesional dari mulai standar kualifikasi dan standar kompetensi. Salah satu standar kualifikasi guru adalah pendidikan terakhir minimal strata satu (S1) adapun standar kompetensinya terdiri dari standar pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial. Hal tersebut tertera dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Memahami pentingnya guru untuk bekerja secara profesional dengan mengetahui dan menguasai tatacara pengajaran, maka hal

tersebut mendorong berbagai upaya untuk menjaga konsistensi, memperbaiki serta meningkatkan kualitas kompetensi guru yaitu dengan pelaksanaan supervisi akademik.

4. Pengembangan Manajemen Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kualitas Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Al-A'Raaf Kota Cilegon

Manajemen supervisi akademik di SMK Al-A'Raaf membuahkan hasil yang baik, dengan strategi pemilihan model supervisi serta langkah-langkah yang tepat, cukup efektif dalam upaya meningkatkan kualitas kompetensi guru. Hal ini pula berdampak pada kesadaran setiap guru untuk mengevaluasi diri terlebih dahulu sebelum dievaluasi oleh orang lain. Sehingga dengan adanya kesadaran pribadi tersebut, guru dapat memimpin dirinya untuk berperan sebagaimana mestinya. Sebagaimana diutarakan oleh Darma bahwa, penilaian diri sendiri dapat memungkinkan karyawan untuk memimpin.⁴⁴ Selanjutnya diantaranya tercapai tujuan supervisi itu, yaitu untuk meningkatkan kualitas kompetensi guru, terkhusus kompetensi pedagogik.

⁴⁴Surya Darma, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012), 204.

Keberhasilan manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan kualitas kompetensi pedagogik guru di SMK Al-A'Raaf dengan cara penerapan model klinis berikut tahapannya, membuahkan hasil yang positif dibuktikan dengan mampunya guru dalam membuat perencanaan pembelajaran, hal ini terlihat dari terpenuhinya kelengkapan administrasi pembelajaran, seperti RPP, silabus dan lain-lain semakin baik, selain dari itu guru mampu memanfaatkan sumber belajar yang tersedia dan mengembangkan interaksi pembelajaran, hal tersebut disadari betul oleh guru bahwa pembelajaran dan pemilihan metode, teknik mengajar yang diterapkan semakin tepat, kemudian guru mampu menghadirkan lingkungan belajar yang menyenangkan dengan indikator pembelajaran semakin kondusif, guru tidak banyak keluar ruangan, para siswa tertib dalam belajar dan bertambahnya tingkat konsentrasi ketika guru menerangkan dan semakin mapan para guru dalam mengajar dilengkapi penggunaan media digital.

Keberhasilan tersebut sesuai dengan sasaran supervisi akademik sebagaimana termaktub dalam buku supervisi akademik bahwa sasaran utama supervisi akademik adalah kemampuan-kemampuan guru dalam merencanakan kegiatan pembelajaran,

melaksanakan kegiatan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, memanfaatkan lingkungan belajar yang menyenangkan, memanfaatkan sumber belajar yang tersedia, dan mengembangkan interaksi pembelajaran (strategi, metode, teknik) yang tepat.⁴⁵

⁴⁵Direktorat Tenaga Kependidikan, DIRJEN Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan Nasional, *Supervisi Akademik*, (Jakarta, 2010).