

## **IMPLEMENTASI SUPERVISI MANAJERIAL DAN AKADEMIK PENGAWAS DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM MADRASAH IBTIDAYAH**

Dede Mudzakir

[dedemudzakir@yahoo.com](mailto:dedemudzakir@yahoo.com)

Pengawas Tingkat Sekolah Dasar Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pandeglang

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan: 1) Perencanaan supervisi akademik dan manajerial; 2) Pelaksanaan supervisi akademik dan manajerial; 3) Pengaruh supervisi akademik dan manajerial terhadap peningkatan kinerja guru. Penelitian dilakukan pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kabupaten Pandeglang. Metode penelitian menggunakan kualitatif studi kasus. Instrumen penelitian menggunakan wawancara. Responden penelitian pengawas, kepala madrasah dan guru. Teknik analisis data meliputi: pengumpulan data, reduksi data, display data, dan verifikasi data. Hasil penelitian: 1) Perencanaan supervisi akademik dan manajerial pengawas dimulai dengan pembuatan program tahunan dan program semester pengawasan. Membuat instrumen observasi administrasi proses pembelajaran, instrumen observasi rencana pelaksanaan pembelajaran serta instrumen pelaksanaan pembelajaran di kelas. 2) Pelaksanaan supervisi dilakukan melalui kunjungan kelas, penyampaian hasil supervisi, dan program tindak lanjut supervisi. 3) Supervisi akademik dan manajerial berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru dalam membuat rencana pelaksanaan pembelajaran. Optomimalisasi dan maksimalisasi proses pembelajaran guru. Keberhasilan supervisi manajerial dan akademik menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif.

**Kata kunci:** kunjungan kelas, program pengawasan, supervisi akademik, supervisi manajerial.

Abstract. This study aims to describe: 1) Planning academic and managerial supervision; 2) Implementation of academic and managerial supervision; 3) The influence of academic and managerial supervision to the improvement of teacher performance. The study was conducted at the State Islamic Elementary School Pandeglang. Methods of reserach using Qualitative case studies. The research instrument used interviews. Respondents supervisor, headmaster and teachers. Data analysis techniques include: data collection, data reduction, data display, and verify data. Results of the study: 1) Planning academic supervision and managerial supervisory program began with the creation of annual and semester program supervision. Creating a learning process administration observation instruments, observation instruments and instruments of the lesson plan implementation in the classroom. 2) Implementation of supervision is done through classroom visits, delivery of results of supervision and follow-up program supervision. 3) Supervision of academic and managerial influence on improving the performance of teachers in making learning implementation plan. Optomimalisasi and maximizing the learning process of teachers. Succes of Managerial and academic supervision to create a conducive learning environment.

**Kata kunci:** Keywords: classroom visits, supervision program, supervision of academic, managerial supervision

## **Pendahuluan**

Lembaga pendidikan madrasah yang baik memerlukan guru yang berkualitas, Kepala Madrasah dan pengawas madrasah yang profesional. Dengan demikian keberhasilan lembaga pendidikan memerlukan guru, kepala Madrasah dan pengawas profesional yang dapat menjalankan tugas, peran dan fungsi masing-masing.

Berdasarkan pengamatan dari berbagai penelitian menunjukkan bahwa sebagian guru yang telah lama melaksanakan tugas sebagai pengajar, menganggap pekerjaan mengajar sebagai kegiatan rutinitas. Metode pembelajaran yang digunakan miskin dengan variasi yang dapat mendorong peserta didiknya belajar lebih bergairah. Kondisi seperti dapat menyebabkan situasi belajar di kelasnya gersang dan membosankan, layanan belajar yang diterima peserta didik menjadi tidak bermutu. Proses pembelajaran seperti ini akan menghasilkan lulusan dan sumberdaya manusia yang tidak bermutu, maka dampaknya adalah daya saing bangsa menjadi rendah dan kualitas kesejahteraan bangsa ini menjadi rendah pula (Ruswenda; 2011:6).

Rendahnya profesionalitas guru di Indonesia dapat dilihat dari kelayakan guru mengajar. Menurut Balitbang Depdiknas, yang dikutip Muaddab (2011) bahwa guru-guru yang layak mengajar untuk tingkat SD hanya 21,07% (negeri) dan 28,94% (swasta), untuk SMP 54,12% (negeri) dan 60,99% (swasta), untuk SMA 65,29% (negeri) dan 64,73% (swasta), serta untuk SMK yang layak mengajar 55,49% (negeri) dan 58,26% (swasta) (Balitbang: Depdinas, 2011). Data tersebut menggambarkan bahwa separuh guru sekolah dasar dan menengah baik negeri maupun swasta di Indonesia dinilai tidak memiliki kelayakan untuk mengajar. Sama juga artinya dengan separuh jumlah siswa sekolah dasar dan menengah diajar oleh guru yang tidak layak.

Melihat kenyataan di atas diperlukan supervisi terhadap guru baik sebagai evaluasi, pembinaan dan upaya peningkatan kualitas secara berkelanjutan. Supervisi dapat dilakukan oleh pengawas madrasah. Jabatan pengawas madrasah adalah jabatan fungsional sebagai perpanjangan tangan Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota. Keterampilan yang dimiliki oleh pengawas Sekolah/Madrasah adalah (1) keterampilan manajerial, karena bagian dari fungsi manajemen; dan (2) keterampilan akademik, penerapannya adalah pengawasan dan pembinaan dalam pelaksanaan pembelajaran (Sagala; 2010:138).

Pelaksanaan pengawasan pendidikan merupakan realisasi dari fungsi manajemen pendidikan. Pengawasan dapat diarahkan pada kegiatan akademik dan administrative (manajerial). Pelaksanaan pengawasan kegiatan akademik yaitu pelaksanaan pengawasan terhadap kegiatan proses pembelajaran yang meliputi pengawasan kegiatan guru pendidikan agama Islam dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran agama Islam (Fazis; 2009:18).

Salah satu faktor yang paling dominan dan berperan dalam mengantarkan keberhasilan madrasah dalam prestasi akademik dan nonakademik adalah faktor mutu Kepala Sekolah/Madrasah. Berkaitan dengan masalah tersebut, Supriadi menjelaskan bahwa "Erat hubungannya antara mutu Kepala Sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti

disiplin sekolah, iklim budaya sekolah dan menurunnya perilaku nakal siswa" (Supriadi; 1995:99). Pengembangan kemampuan profesional guru sekolah dasar menjadi tanggung jawab Kepala Sekolah/Madrasah . Kepala Sekolah/Madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi Sekolah/Madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Prestasi akademik dan non akademik madrasah juga ditentukan oleh pengawas madrasah. Kenyataan menunjukkan hasil penelitian pembinaan guru melalui supervisi menunjukkan bahwa: "rata-rata kepala madrasah mengalami kesukaran dalam melakukan pembinaan terhadap guru melalui supervisi dengan teknik kunjungan kelas, menggunakan pertemuan pribadi, rapat dewan guru, menggunakan teknik kunjungan madrasah, pertemuan kelompok dan melalui penerbitan bulletin profesional" (Imran: 1995; 98-99). Adapun faktor-faktor yang menyebabkan kesukaran kepala madrasah dalam melakukan supervisi meliputi: "terbatasnya kemampuan profesional, terbatasnya waktu, terbatasnya petunjuk pelaksanaan dan terbatasnya biaya" (Imran 1995:99).

Berdasarkan latar belakang di atas tujuan penelitian ini adalah menganalisis: 1) bagaimana implementasi supervisi manajerial dan akademik yang dilaksanakan oleh pengawas; 2) Bagaimana mutu guru Madrasah Ibtidaiyah; 3) Apakah supervisi manajerial dan akademik pengawas dapat meningkatkan mutu guru?

## **Kajian Teori**

### **Supervisi Manajerial dan Akademik**

Supervisi adalah suatu proses pembimbingan dari pihak atasan kepada guru-guru dan para personalia madrasah lainnya yang langsung menangani belajar para siswa, untuk memperbaiki situasi belajar, agar para siswa dapat belajar secara efektif dengan prestasi belajar yang semakin meningkat (Pidarta; 1992:3). Olive bahwa sasaran (domain) supervisi pendidikan ialah: (1) mengembangkan kurikulum yang sedang dilaksanakan di sekolah/madrasah, (2) meningkatkan proses belajar-mengajar di sekolah/madrasah , (3) mengembangkan seluruh staf di sekolah/madrasah (Sahertian; ;19).

Secara umum kegiatan supervisi dapat dibedakan dalam dua macam, yaitu: supervisi manajerial dan supervisi akademik. Supervisi manajerial dilakukan untuk seluruh kegiatan teknis administrasi sekolah/madrasah, sedangkan supervisi akademik lebih diarahkan pada peningkatan kualitas pembelajaran.

Supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan madrasah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas madrasah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya (Direktorat tenaga Kependidikan; 2009:20).

Pelaksanaan fungsi supervisi manajerial berperan sebagai: (1) kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen madrasah, (2) asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan

menganalisis potensi madrasah, (3) pusat informasi pengembangan mutu madrasah, dan (4) evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan.

Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran (Sudiyono; 2011:84). Supervisi akademik bisa dikatakan juga sebagai supervisi pendidikan kontekstual yaitu upaya membina guru-guru dalam mengembangkan proses pembelajaran pada daerah tertentu yang mencakup unsur-unsur; materi pelajaran, proses pembelajaran, kecakapan hidup yang dibutuhkan, tingkat kompetensi setiap guru, dan kondisi para siswa (Pidarta; 2009:2).

Adapun tujuan supervisi akademik adalah: (1) membantu guru mengembangkan kompetensinya, (2) mengembangkan kurikulum, (3) mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK) ((Sudiyono; 2011:86). Tujuan supervisi akademik sama halnya dengan tujuan supervisi pendidikan, ada sejumlah tujuan supervisi pendidikan seperti: (a) membantu menciptakan lulusan yang optimal dalam kuantitas dan kualitas, (b) membantu guru mengembangkan pribadi, kompetensi, dan sosialnya, (c) membantu kepala madrasah mengembangkan program yang sesuai dengan kondisi masyarakat setempat, dan (d) ikut meningkatkan kerja sama dengan masyarakat atau Komite Madrasah (Pidarta; 2009:4).

### **Kinerja Guru**

Dessler (1997:513) menyatakan pengertian kinerja hampir sama dengan prestasi kerja ialah perbandingan antara hasil kerja aktual dengan standar kerja yang ditetapkan. Adapun kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran. Berkenaan dengan standar kinerja guru Sahertian sebagaimana dikutip Kusmianto dalam buku panduan penilaian kinerja guru oleh pengawas menjelaskan bahwa: “Standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru” (Kusmiyanto;1997:49).

UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Berdasarkan Permendiknas No. 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Menengah dijabarkan beban kerja guru mencakup kegiatan pokok: (1) merencanakan pembelajaran; (2) melaksanakan pembelajaran; (3) menilai hasil

pembelajaran; (4) membimbing dan melatih peserta didik; (5) melaksanakan tugas tambahan. Kinerja guru dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar mengajar di kelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar.

### **Metodologi Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi kasus. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Syaodihnata adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran, orang secara individual atau kelompok (Sukmadinata; 2010:60). Beni Ahmad Saebani mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah (Saebani: 2008:122). Sedangkan penelitian studi kasus adalah.

Penelitian ini dilaksanakan di MIN Se Kabupaten Pandeglang di antaranya MIN Cibeureum, MIN Pari dan MIN Cigeulis. Subyek penelitian ini adalah guru Pendidikan Agama Islam dan pengawas di MIN Se Kabupaten Pandeglang. Instrumen pengumpul data observasi, dokumentasi dan wawancara.

Pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui empat alur kegiatan, seperti yang dikemukakan Miles dan Huberman yaitu: pengumpulan data, reduksi data, display data, dan verifikasi data (Sugiyono; 2008:247). Pengumpulan data adalah proses menjangkau dan melakukan pencatatan data-data. Reduksi data adalah sajian analisis suatu bentuk analisis yang mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal yang tidak penting dan mengatur sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir data dapat dilakukan. Display data atau sajian data adalah suatu rakitan organisasi informasi yang memungkinkan kesimpulan riset dapat dilakukan dengan melihat suatu penyajian data. Verifikasi atau penarikan kesimpulan yaitu kesimpulan yang ditarik dari semua hal yang terdapat dalam reduksi dan sajian data.

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

#### **Perencanaan Supervisi Akademik dan Manajerial**

Perencanaan supervisi akademik dan manajerial diawali dengan pemberitahuan oleh pengawas kepada Kepala Madrasah tentang akan dilaksanakan supervisi. Pemberitahuan ini ditindalanjuti oleh kepala madrasah seperti pernyataan berikut:

“Pada awal semester ganjil sebelum melaksanakan supervisi di kelas, atas intruksi pengawas, semua guru diharuskan membuat dan menyusun perencanaan yang berkaitan dengan proses akademik seperti perangkat pembelajaran, dan supervisi manajerial yang berkaitan dengan pengelolaan kelas, dan yang lainnya bersifat manajerial sebagai acuan dalam melaksanakan supervisi manajerial dan akademik ” (Wawancara dengan kepala MIN Cibeurem tanggal 23 Oktober 2015).

Data di atas menunjukkan sebelum pelaksanaan supervisi manajerial dan akademik telah membuat perencanaan dalam rangka peningkatan kompetensi guru. Kepala MIN Cibereum, MIN Pari dan MIN Cigeulis kabupaten Pandeglang berkewajiban sebelum melakukan supervisi kunjungan kelas untuk memeriksa perangkat akademik dan manajerial di kelas. Hal ini juga dipertegas dan diungkapkan oleh seorang guru mapel PAI MIN Cibereum menurut pengakuan beliau:

“Sebelum pengawas melakukan supervisi akademik ke kelas, beliau telah memeriksa perangkat akademik terutama silabus dan RPP serta menandatangani perangkat akademik, kemudian kepala madrasah masuk kelas dengan memonitoring manjerial dari seorang guru (ketika mengajar) ini dilakukan setiap semester” (Wawancara dengan guru PAI MIN Cibereum tanggal 23 oktober 2015)

Dari ungkapan guru PAI tersebut di atas bahwa semua kepala MIN Se Kabupaten Pandeglang, harus mengadakan pemeriksaan perangkat akademik dan manajerial guru, sebagai salah satu bentuk kinerja guru dalam peningkatan kompetensi guru.

Berdasarkan hasil wawancara penulis terhadap pengawas dan Kepala Madrasah, diketahui bahwa pengawas yang membina guru di MIN kebanyakan merupakan pengawas senior yang dipercaya oleh Kemenag sudah cukup kompeten untuk membina madrasah favorit di Kabupaten Pandeglang. Hal ini bertujuan untuk mempertahankan predikat madrasah favorit terbaik di Kabupaten Pandeglang.

Berdasarkan hasil penelitian penulis, ditemukan bahwa perencanaan pembinaan guru oleh pengawas dimulai dengan pembuatan program kepengawasan yang meliputi program tahunan dan program semester. Kedua program kepengawasan tersebut baik tahunan maupun semester dibuat pada setiap awal tahun ajaran baru yaitu pertengahan bulan juni hingga bulan juli tahun pelajaran yang akan datang. Hal ini bertujuan untuk merencanakan dengan baik apa saja yang akan dilakukan oleh pengawas Madrasah Ibtidaiyah selama satu tahun kedepan. Program tahunan dan program semester ini dibuat secara kolektif oleh seluruh pengawas Madrasah Ibtidaiyah. Para pengawas membuatnya dalam satu workshop. Di dalam workshop ini, pengawas menuangkan program-program apa saja yang akan dilaksanakan nantinya selama satu tahun kedepan. Yang membedakan antara pengawas satu dengan yang lainnya adalah madrasah yang diawasi.

Barulah kemudian dirumuskan rancangan program dimantapkan dalam program kepengawasan tahunan. Sedangkan program kepengawasan semester adalah perencanaan teknis operasional kegiatan yang akan dilakukan oleh setiap pengawas madrasah pada setiap madrasah binaannya. Kegiatan ini diarahkan untuk meningkatkan kualitas input, proses dan hasil pendidikan pada setiap madrasah binaannya dalam jangka pendek (selama satu semester). Untuk kepentingan praktis, program kepengawasan semester disusun dalam bentuk matriks kegiatan yang akan dilaksanakan oleh pengawas pada setiap madrasah binaannya.

Program kepengawasan ini merupakan program yang sangat penting. Hal ini disebabkan program kepengawasan merupakan acuan kerja dalam melaksanakan tugas

kepengawasan selama satu tahun pelajaran ke depan. Tanpa perencanaan yang kemudian dituangkan dalam program tahunan dan program semester, maka tugas dan kewajiban pengawas akan amburadul atau tidak ada panduan dalam melaksanakan tugas terutama sebagai pengawas.

Selain program kepengawasan yang meliputi program tahunan dan program semester, perencanaan pembinaan guru juga dilengkapi dengan beberapa instrumen pendukung. Instrumen pendukung tersebut berupa Instrumen Observasi Dokumen Administrasi Proses Pembelajaran, Instrumen Observasi Rencana Pelaksanaan Pembelajaran serta Instrumen Pelaksanaan Pembelajaran di kelas. Instrumen ini juga sangat membantu pengawas dalam melaksanakan sebagian besar tugasnya yang sudah tercantum di dalam program tahunan dan program semester.

Instrumen Observasi Dokumen Administrasi Proses Pembelajaran meliputi pengecekan 13 dokumen penting yang digunakan oleh guru dalam proses pembelajaran. Ketigabelas dokumen tersebut adalah (1) Standar Kompetensi/ Kompetensi Dasar, (2) Program Tahunan, (3) Program semester, (4) Pemetaan, (5) Silabus, (6) Rencana Pelaksanaan Program Pembelajaran (7) Kriteria Ketuntasan Minimal, (8) Jurnal Guru, (9) Buku Nilai, (10) Kisi-Kisi Soal, (11) Analisis Nilai, (12) Program Perbaikan dan Pengayaan, dan (13) Buku Sumber. Semua dokumen tersebut dinilai dengan nilai baik, cukup ataupun kurang. Kriteria baik diberikan jika dokumen yang diperiksa sudah dibuat dengan sempurna. Nilai cukup diberikan jika sudah dibuat tetapi belum sempurna dan memerlukan beberapa perbaikan. Sedangkan nilai kurang diberikan jika guru yang bersangkutan belum membuat dokumen sama sekali.

Instrumen penilaian Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang memeriksa sepuluh aspek di dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran yang telah dibuat oleh guru. Aspek yang dinilai tersebut adalah: (1) kejelasan perumusan tujuan pembelajaran, (2) Pemilihan materi ajar, (3) Pengorganisasian materi ajar, (4) Pemilihan sumber/ media pembelajaran, (5) Kejelasan skenario pembelajaran, (6) Kerincian Skenario pembelajaran, (7) Kesesuaian teknik dengan tujuan pembelajaran, (8) Kelengkapan instrumen, (9) Kerapian RPP, (10) Pengarsipan RPP. Pada tiap aspek diberikan nilai dengan interval 1-5 yang kemudian dijumlahkan seluruh aspek yang telah diberi nilai. Nilai kurang akan diberikan jika jumlah nilai yang didapat berkisar antara 10-20, nilai cukup antara 21-30, nilai baik antara 31-40, dan nilai sangat baik akan diberikan jika jumlah nilai yang didapat berkisar antara 41-50.

Penilaian kegiatan pembelajaran meliputi tiga aspek utama yaitu kegiatan pendahuluan, kegiatan inti pembelajaran dan kegiatan penutup. Dalam hal ini, kegiatan pendahuluan meliputi menyiapkan peserta didik, apersepsi, menjelaskan kompetensi dasar dan tujuan yang ingin dicapai, menyampaikan materi dan penjelasan sesuai dengan silabus dan penampilan guru. Kegiatan inti pelajaran mencakup beberapa aspek yang meliputi eksplorasi, elaborasi dan konfirmasi. Sedangkan kegiatan penutup meliputi perangkuman pelajaran dari kegiatan pembelajaran yang telah dilaksanakan, melakukan

penilaian, memberikan umpan balik terhadap proses pembelajaran, serta memberi tugas dan menyampaikan rencana pembelajaran pada pertemuan berikutnya.

Dengan demikian hasil analisis bahwa perencanaan yang dilakukan oleh Kepala MIN Cibeureum, MIN Pari, dan MIN Cigeulis mempunyai peran yang sangat strategis dalam mengelola pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berkualitas sebab maju mundurnya madrasah tergantung kebijakan kepala madrasah yang dipimpinnya dan apalagi adanya penerapan MBM (Manajemen Berbasis Madrasah) kepala madrasah dituntut untuk kreatif mengembangkan mutu pendidikan. Salah satu peran kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya adalah sebagai supervisor berkewajiban untuk membina guru-guru, agar guru tersebut dapat mempunyai kompetensi yang diharapkan sehingga guru menjadi profesional. Salah satunya dalam hal ini adalah melalui supervisi akademik.

### **Pelaksanaan Supervisi Manajerial dan Akademik**

Pelaksanaan yang dilakukan dalam supervisi manajerial dan akademik dilakukan oleh pengawas dan kepala madrasah. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh kepala MIN Pari kecamatan Mandalawangi:

”...Guru-guru yang telah kami dan pengawas supervisi, baik supervisi manajerial maupun akademik, pendekatan biasanya yang digunakan melalui pendekatan direktif terutama bagi guru yang baru, sedangkan untuk guru-guru yang lain kami gunakan pendekatan kolaboratif dan non direktif (Wawancara dengan Kepala MIN Pari pada tanggal 24 Oktober 2015).”

Hal ini juga dibenarkan oleh seorang guru akidah akhlak MIN Pari mengungkapkan:

“Bapak pengawas setelah melaksanakan supervisi manajerial di kelas dan akademik sebelum masuk kelas, setelah selesai saya di bina dan beri masukan secara individu diarahkan tentang kekurangan dan kelemahan dalam pelaksanaan akademik di kelas (Wawancara dengan guru Akidah Akhlak MIN Pari pada tanggal 24 Oktober 2015).”

Begitu juga model supervisi yang digunakan bersifat ilmiah. Artinya bahwa pengawas dalam melaksanakan supervisi memakai perencanaan dan menggunakan instrumen supervisi akademik sehingga bersifat objektif tidak diskriminatif dalam menilai kinerja guru dalam hal ini adalah dalam proses akademik di kelas. Hal ini sesuai dengan yang telah diungkapkan oleh seorang guru mapel SKI yang lain:

“Sewaktu bapak pengawas dan kepala madrasah mensupervisi manajerial dikelas dan akademik selalu menggunakan instrumen penilaian akademik dan setelah selesai mengamati selama saya mengajar kemudian menandatangani hasil dalam proses akademik dikelas” (Wawancara dengan guru SKI MIN Pari pada tanggal 23 Oktober 2015).

Teknik yang digunakan oleh kepala madrasah dilakukan baik secara individu maupun kelompok. Teknik Individu yang dilakukan kepala madrasah melalui kunjungan kelas. Sedangkan teknik supervisi secara kelompok dilaksanakan melalui rapat guru.

Pendekatan yang dilakukan tergantung dari situasi dan kondisi dalam hal ini biasanya guru-guru yang baru supervisi dilakukan dengan pendekatan direktif karena guru tersebut perlu adanya bimbingan dan bantuan serta petunjuk dari kepala madrasah, namun dalam pelaksanaannya baru satu kali kunjungan pada guru tersebut sehingga secara teori pengawas, baru melaksanakan sebagian saja, belum mengadakan secara menyeluruh ditinjau di segi teori-teori supervisi. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh kepala MIN Pari melalui wawancara dalam penuturannya:

“...Memang benar bahwa dalam pelaksanaan supervisi manajerial dan akademik ditinjau dari segi teori-teori supervisi, baru sebagian saja yang dilaksanakan, belum secara menyeluruh, mungkin saja harus lebih memahami dulu tentang pengertian dan tujuan supervisi, apalagi supervisi manajerial kepada guru dianggap tabu (Wawancara Kepala MIN Pari pada tanggal 23 Oktober 2015).”

Maka sebagai solusinya pengawas secara terus menerus dapat meningkatkan kompetensi terutama dalam hal supervisi akademik mempelajari tentang konsep/teori supervisi manajerial dan akademik sehingga secara bertahap dampaknya dapat diketahui terhadap guru-guru yang disupervisi dapat meningkatkan kompetensi profesional guru, apalagi supervisi ayng berkaitan dengan manajerial.

Dalam pelaksanaan supervisi di MIN Cibeureum kaitannya dalam mengelola kelas dan menentukan waktu pembelajaran sedangkan supervisi akademik terhadap guru-guru sebelumnya telah membuat rencana jadwal program supervisi akademik dalam rangka untuk meningkatkan kompetensi profesional kinerja guru, begitu juga di MIN Pari, dalam pelaksanaannya tidak jauh berbeda dengan MIN Cibeureum. Supervisi manajerial dan akademik secara keseluruhan mengatur dan mengelola seluruh komponen yang ada di madrasah dan satu sisi harus membina guru-guru terutama dalam proses pembelajaran, sehingga semua Guru PAI mengikuti atau melibatkan diri dan mempersiapkan segala yang berkaitan dengan administrasi demi meningkatkan kompetensi kinerja.

Setelah selesai ditindaklanjuti dengan diadakan pertemuan guru yang bersangkutan diberi masukan tentang kekurangan dalam pelaksanaan proses pembelajaran, namun setelah guru yang bersangkutan yang telah diberi masukan dan saran oleh kepala madrasah kunjungan supervisi manajerial tidak ditentukan waktu dalam pelaksanaannya, namun supervisi akademik berkaitan dengan pembelajaran cukup satu kali dalam satu semester. Mestinya dua kali kunjungan dikelas dalam satu semester sehingga guru dan kepala madrasah yang telah diberi masukan oleh pengawas dapat diketahui adanya peningkatan dalam pengelolaan proses pembelajaran tersebut, Mengingat tugas kepala madrasah itu banyak bukan hanya mensupervisi pembelajaran. Pelaksanaan supervisi manajerial dan akademik di MIN Cibeureum, MIN Pari dan MIN Cigeulis, ditinjau dari segi teori-teori supervisi antara ketiga madrasah tersebut adalah pengawas bervariasi artinya baru sebagian teori supervisi dilaksanakan dalam pelaksanaan supervisi manajerial dan akademik yang dilaksanakan oleh pengawas baik dari segi prinsip-prinsip supervisi manajerial dan akademik, pendekatan supervisi, metode dan teknik supervisi manajerial dan akademik.

Sebagai mana yang telah diungkapkan melalui pengamatan dan studi dokumen serta wawancara baik dengan kepala madrasah, wakil kepala dan guru-guru PAI. Salah satu di antaranya adalah di MIN Pari dalam supervisi akademik, pengawas belum ada pertemuan pra supervisi dan langsung kepada kepala madrasah untuk disesuaikan jadwalnya kemudian masuk ke kelas sesuai dengan jadwal supervisi.

Lain lagi di MIN Cigeulis di samping ada pra supervisi manajerial dan melaksanakan supervisi pembelajaran baru satu kali. Pendekatan yang dilakukan adalah direktif, kolaboratif dan non direktif. Sebab tidak semua guru mempunyai permasalahan yang sama sehingga kepala madrasah menerapkannya disesuaikan dengan situasi dan kondisi. Jika guru itu baru maka digunakan pendekatan direktif sebab guru tersebut masih perlu pembinaan secara khusus dan belum berpengalaman dalam mengajar. Sedangkan guru yang sudah lama mengajar bisa digunakan pendekatan kolaboratif dan non direktif. Maka hal ini kepala madrasah harus mampu menerapkan metode dan teknik yang tepat dalam rangka untuk membina guru dalam hal ini adalah supervisi akademik sehingga guru tersebut dapat meningkatkan kompetensi profesional.

Pengawas dalam menjalankan salah satu tugas sebagai supervisor mempunyai peran yang sangat penting bila melaksanakan tugas secara profesional dalam membina guru-guru, karena sesuai dengan tujuan supervisi manajerial dan akademik. Di samping itu pengawas sangat terbantuan dengan adanya peran kepala madrasah sebagai supervisor karena telah memberikan layanan dan membantu guru dalam rangka peningkatan kompetensi profesional kinerja guru. Dampak dari bimbingan dan layanan yang diberikan pengawas, kepada guru tersebut dapat meningkatkan kompetensi kinerja guru. Artinya bahwa supervisi manajerial dan akademik yang dilakukan oleh pengawas dapat berjalan efektif maka akan memberikan dampak atau pengaruh positif dalam meningkatkan kompetensi kinerja guru.

Baik di MIN Cibeureum, MIN Pari maupun MIN Cigeulis, pelaksanaan supervisi manajerial dan akademik dan dari hasil supervisi tersebut dapat memberikan dampak positif yaitu dapat meningkatkan kinerja guru. Ini bisa di dilihat pada guru-guru sudah bisa membuat silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) secara mandiri dan dalam proses pembelajaran sudah menggunakan pembelajaran berbasis *Information and Communication Technology* (ICT), kemudian dalam pengelolaan dan penguasaan kelas sesuai dengan ketentuan waktu pembelajaran bagian dari terpenting yang dilakukan oleh ketiga MIN tersebut.

Di samping itu dalam peningkatan pengembangan profesional kinerja guru ketiga MIN tersebut telah mengadakan *wokrshop*. *In Hause Training* (IHT) dan Diskusi kelompok serta tim teaching semua itu tidak lain adalah tidak lepas dari peran seorang kepala madrasah dalam supervisi pembelajaran kepala madrasah /madrasah . Di samping itu ketiga madrasah tersebut diminati masyarakat karena di samping negeri madrasah tersebut, termasuk pilihan masyarakat sekitar, setiap tahun pendaftaran di kedua madrasah

tersebut meningkat dari tahun ketahun dan prestasinya baik dari segi akademik maupun non akademik meningkat dibuktikan setiap tahun kelulusannya 100%.

Pelaksanaan kegiatan supervisi manajerial dan akademik dimaksudkan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pembelajaran melalui perbaikan dan peningkatan profesionalitas guru. Perbaikan maupun peningkatan kompetensi dan atau profesionalitas guru menjadi yang urgen dilakukan seiring dengan semakin meningkatnya tuntutan masyarakat sebagai pemangku kepentingan terhadap pendidikan yang lebih berkualitas serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang demikian cepat menuntut guru agar dapat mengikuti serta menyesuaikan diri terhadap perkembangan ini.

Berdasarkan hal di atas, maka pelaksanaan supervisi manajerial dan akademik sebagai bagian dari profesionalisme guru dalam meningkatkan kinerjanya yang akan menjamin kualitas pendidikan dan perlu dilakukan usaha perbaikan dan peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru. Salah satu usaha yang dapat dilakukan adalah semua komponen madrasah dalam hal ini adalah melakukan supervisi manajemen dan akademik yang lebih intens. Diyakini intensitas pelaksanaan supervisi manajerial dan akademik yang dilakukan pengawas dan kepala madrasah terhadap guru-guru di madrasah binaannya akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

### **Pengaruh Supervisi Manajerial dan Akademik terhadap Peningkatan Kinerja Guru**

Adapun kinerja guru di ketiga MIN tersebut memiliki kinerja yang cukup baik namun ada saja yang masih dan kurang sempurna. Artinya bahwa kesempurnaan kinerja yang dimiliki guru memang memerlukan waktu yang tidak sebentar. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh kepala MIN Cigeulis:

...”Guru-guru biasanya mulai semester awal dan tahun pembelajaran ganjil memiliki perencanaan yang siap namun ketika pelaksanaannya masih saja ada yang kurang maksimal, sedangkan pada semester berikutnya justru sebaliknya perencanaan tidak begitu maksimal tapi pada pelaksanaannya dilihat cukup maksimal mungkin itu bagian dari kinerja guru yang ada di madrasah kami (Wawancara dengan Kepala MIN Cigeulis tanggal 26 Oktober 2015).”

Hal ini juga dibenarkan oleh seorang guru Mapel Fikih MIN Cigeulis mengungkapkan:

“kinerja guru biasanya mulai semester ganjil memiliki perencanaan yang cukup tapi dari sisi manajerial perlengkapan dalam mengatur namun ketika pelaksanaannya masih saja ada yang kurang maksimal, sedangkan pada semester berikutnya justru sebaliknya mungkin di awal-awal proses pembelajaran membutuhkan namanya pencerahan dengan di adakanya pelatihan-pelatihan (Wawancara dengan guru mapel MIN Cigeulis pada tanggal 26 Oktober 2015).”

Hal yang didapatkan dari wawancara tersebut ada beberapa yang perlu diperhatikan bahwasannya untuk meningkatkan kinerja guru sebaiknya perencanaan dipersiapkan terlebih dahulu dengan persiapan mengadakan musyawarah atau pertemuan yang membahas yang ada kaitannya dengan peningkatan mutu kinerja guru. Ini merupakan teknik yang digunakan

oleh kepala madrasah dilakukan baik secara individu maupun kelompok. Sedangkan teknik supervisi secara kelompok dilaksanakan melalui rapat guru. Karena tugas kepala madrasah harus betul-betul memperhatikan bagaimana keadaan guru baik dalam pekerjaan maupun dalam persiapan.

Kinerja guru bisa dilihat maksimal dan sempurna apabila dilakukan di antaranya: pertama, kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah dalam melaksanakan proses pembelajaran sebagai implementasi rencana pembelajaran. Kedua, kesuksesan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran merupakan keberhasilan guru dalam menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan sehingga semua siswa termotivasi untuk terlibat secara aktif dalam pembelajaran. Ketiga, kesuksesan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran berkat: *pertama*, kemampuan dan semangat guru yang tinggi. *Kedua*, Pembinaan yang diberikan kepala madrasah secara rutin baik di madrasah dengan memanfaatkan pertemuan madrasah maupun di gugus dengan memfungsikan pertemuan Kelompok Kerja Guru (KKG). *Ketiga*, kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik sehingga bisa melakukan pengawasan dan pengendalian pelaksanaan pembelajaran dengan kegiatan kunjungan kelas dan diskusi kelompok; dan *Keempat*, keberhasilan kepala madrasah menciptakan iklim madrasah yang kondusif dengan menciptakan kondisi fisik madrasah dan kondisi sosio emosional yang menyenangkan sehingga guru dalam melaksanakan proses pembelajaran bersemangat dan termotivasi.

Kinerja guru di lingkungan pendidikan, dapat dijabarkan melalui upaya guru dan usaha semua komponen dalam mengoptimalkan kinerja guru khususnya dalam melaksanakan pengelolaan dan proses Pembelajaran dimulai dengan menyusun Rencana Pembelajaran, diakhiri dengan melaksanakan pembelajaran. Melalui penelitian ini diperoleh temuan-temuan kinerja guru di MIN Cibeureum, MIN Pari, dan MIN Cigeulis.

Optimalisasi dan maksimalisasi pengelolaan dan proses pembelajaran melalui pembinaan yang dilakukan secara rutin dengan memfungsikan melalui Kelompok Kerja Guru (KKG) adalah bagian dari bentuk implementasi dan pelaksanaan dari supervisi manajerial dan akademik dengan tujuan meningkatkan kinerja guru, khususnya guru di MIN Cibeureum, MIN Pari, dan MIN Cigeulis.

Kemampuan guru PAI MIN Cibeureum, MIN Pari, dan MIN Cigeulis dalam melaksanakan supervisi manajerial dan akademik terlihat dengan perencanaan, pelaksanaan pembelajaran dengan kegiatan kunjungan kelas dan diskusi kelompok merupakan keberhasilan dalam menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif, dengan menciptakan kondisi fisik madrasah dan kondisi sosio emosional yang menyenangkan sehingga guru dalam melaksanakan proses pembelajaran bersemangat dan termotivasi.

Dialog supervisi adalah suatu metode utama untuk menggugah dan meningkatkan profesionalisme guru. Essensinya adalah komunikasi yang efektif antara supervisor dengan supervisi (Yani dan Komariyah; 2008:2). Menemukan aspek pekerjaan seorang pengawas tidak melibatkan komunikasi akan menjadi kesulitan yang tinggi. Bagaimana

mungkin seorang supervisor dapat menyampaikan pesan-pesan inovatifnya tanpa ada dialog-dialog yang efektif.

Diskusi pada pertemuan individual adalah pertukaran pikiran atau pendapat melalui suatu percakapan tentang suatu masalah untuk mencari alternatif pemecahannya. Diskusi merupakan salah satu teknik supervisi yang digunakan pengawas untuk mengembangkan berbagai ketrampilan pada diri para guru dalam mengatasi berbagai masalah atau kesulitan dengan cara melakukan tukar pikiran antara satu dengan yang lain.

Melalui teknik ini pengawas dapat membantu para guru untuk saling mengetahui, memahami, atau mendalami suatu permasalahan, sehingga secara bersama-sama akan berusaha mencari alternatif pemecahan masalah tersebut (Sagala; 2019:213). Tujuan pelaksanaan diskusi adalah untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi guru dalam pekerjaannya sehari-hari dan upaya meningkatkan profesi melalui diskusi. Hal-hal yang harus diperhatikan pengawas sehingga guru mau berpartisipasi selama diskusi berlangsung di antaranya adalah: Menentukan tema perbincangan yang lebih spesifik ; Melihat bahwa setiap anggota diskusi senang dengan keadaan dan topik yang dibahas dalam diskusi. Melihat bahwa masalah yang dibahas dapat dimengerti oleh semua anggota dan dapat memecahkan masalah dalam pengajaran. Melihat bahwa kelompok merasa diperlukan dan diikutsertakan untuk mencapai hasil bersama, karena berkelompok dan bekerjasama dengan tujuan bersama dalam menghadapi permasalahan, maka akan tercapai hasil yang maksimal dan optimal.

## **Penutup**

Supervisi manajerial oleh pengawas terhadap kinerja guru PAI MIN se Kabupaten Pandeglang bertujuan membantu menentukan program pembelajaran yang baik. Supervisi manajerial memastikan peraturan dan keputusan yang diberlakukan oleh pihak madrasah dijalankan. Supervisi manajerial memastikan persiapan, pengelolaan administrasi pembelajaran dan pengelolaan atau manajemen di kelas dijalankan dengan baik. Supervisi akademik oleh pengawas terhadap kinerja guru PAI MIN se Kabupaten Pandeglang membantu guru agar dapat melaksanakan proses pembelajaran yang baik. Pembelajaran yang baik mulai dari penyusunan silabus dan RPP. Pelaksanaan proses pembelajaran. Pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran. Pemilihan dan penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran. Menilai proses dan hasil pembelajaran. Berkolaborasi dalam melakukan penelitian tindakan kelas.

Pelaksanaan supervisi akademik terdapat guru PAI hasilnya dapat dilihat pada manajemen di kelas guru cukup baik. Guru PAI mengikuti atau melibatkan diri dan mempersiapkan segala yang berkaitan dengan administrasi pembelajaran. Meningkatkan kompetensi kinerja. Tindak lanjut supervisi dilakukan dengan melakukan pertemuan, dan kunjungan yang tidak ditentukan waktu pelaksanaannya. Supervisi akademik pembelajaran guru dilakukan satu kali dalam satu semester. Supervisi akademik meningkatkan kemampuan guru dalam pengelolaan dan proses pembelajaran di kelas.

Supervisi manajerial dan akademik terhadap guru sebagai bentuk optimalisasi, maksimalisasi pengelolaan dan proses pembelajaran guru. Supervisi manajerial dilakukan dengan memfungsikan Kelompok Kerja Guru (KKG). Tahapan pelaksanaan supervisi manajerial dan akademik meliputi perencanaan, pelaksanaan dengan kunjungan kelas dan diskusi kelompok. Keberhasilan supervisi manajerial dan akademik menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif. Kondisi fisik madrasah dan kondisi sosio emosional sekolah menyenangkan. Guru bersemangat dan termotivasi dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Supervisi manajerial dan akademik terhadap guru PAI di MIN Cibeureum, MIN Pari, dan MIN Cigeulis hendaknya dilakukan perbaikan secara terus menerus. Pelaksanaan supervisi pembelajaran menggunakan pendekatan, metode dan teknik mengacu pada teori-teori supervisi yang sesuai dengan kondisi madrasah masing-masing. Upaya yang perlu dilakukan adalah dengan membuat perencanaan, pelaksanaan dan menindaklanjuti. Melakukan koordinasi secara sistematis dan komprehensif sehingga pelaksanaan supervisi manajerial dan akademik tercapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

### **Daftar Pustaka**

- Balitbang Departemen Pendidikan Nasional, Jakarta, 2011.
- Dessler, Garry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Prenhallindo, 1997.
- Direktorat Tenaga Kependidikan, 2009, h.20. *Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan. Jenderal Pendidikan Tinggi ... Rambu-Rambu KKG-DAN-MGMP-Buku-1* diakses 12 Juli 2012, 11:59. WIB.
- Fazis, Muhammad, “*Kontribusi Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pengawas Pendidikan Agama Islam*”, *Studia Akademika*, (Vol. VII, No. 1, Juni/2009), h. 18.
- Imran, Ali, *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Jaya 1995.
- Kusmianto, *Panduan Penilaian Kinerja Guru oleh Pengawas*, Jakarta:Litbang, 1997.
- Pidarta, Made, *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- Pidarta, made *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009.
- Pidarta, made *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009.
- Ruswenda, Uus. “*Berbagai Faktor Dalam Supervisi Akademik pengawas Madrasah Menengah Kejuruan (SMK) di Kabupaten Kuningan*”, Tesis, (Jakarta: Program Pascasarjana UI, 2011), h. 6.
- Saebani, Bani ahmad, *Metode Penelitian*, Bandung : CV. Pustaka Setia, 2008.
- Sagala, Syaeful, *Supervisi Pengajaran; dalam profesi pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.

Sahertian, Piet A. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan,*

Sudiyono, Lantip Diat Prasojo *Supervisi Pendidikan,* Yogyakarta: Gava Media, 2011.

Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif,* Bandung: CV. Alfabeta, 2008.

Sukmandinata, Nana Syaodih, *Metode Penelitian Pendidikan,* Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.

Supriadi, *Mengangkat Citra dan Martabat Guru,* Yogyakarta : Adicita Karya Nusa 1998.

Yani, Siti Mulyati dan Aan Komariah, Aan, *Manajemen Madrasah dalam buku Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, Manajemen Pendidikan,* Bandung: Alfabeta, 2008.

Wawancara dengan kepala MIN Cibeurem tanggal 23 Oktober 2015

Wawancara dengan guru PAI MIN Cibeurem tanggal 23 oktober 2015.

Wawancara dengan Kepala MIN Pari pada tanggal 24 Oktober 2015

Wawancara dengan guru Akidah Akhlak MIN Pari pada tanggal 24 Oktober 2015

Wawancara dengan guru SKI MIN Pari pada tanggal 23 Oktober 2015

Wawancara Kepala MIN Pari pada tanggal 23 Oktober 2015

Wawancara dengan Kepala MIN Cigeulis tanggal 26 Oktober 2015.