

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Setelah membaca Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (SK Menpan) nomor 118 tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya, keputusan bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Mendikbud) nomor 03420/O/1996, surat Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara nomor 38 tahun 1996 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional pengawas, serta Keputusan Mendikbud nomor 020/U/1998 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas sekolah dan angka kreditnya, dapat diketahui tentang tugas pokok dan tanggung jawab pengawas sekolah yang meliputi: (1) pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya pada TK, SD, SLB, SLTP dan SLTA; (2) meningkatkan kualitas proses belajar-mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Sehubungan dengan tugas pokok pengawas pada poin dua yang menyatakan bahwa tugas seorang pengawas meningkatkan kualitas proses belajar mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Tugas ini secara tidak langsung berkenaan dengan pelaksanaan supervisi akademik pengawas. Pengawasan akademik berkaitan dengan membina dan membantu guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan dan kualitas hasil belajar siswa.

Suatu kenyataan di lapangan memperlihatkan gejala penurunan kinerja pengawas satuan pendidikan di Indonesia, teristimewa Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) di sekolah. Ada banyak faktor pemicunya; misalnya saja rekrutmen pengawas hanya didasarkan pada senioritas atau memperpanjang usia pensiun bagi birokrat atau masih dipandang sebagai tempat isolasi bagi mereka yang berfikiran kritis dan inovatif. Belum adanya perhatian yang serius dalam pembinaan karir pengawas, terutama dalam penyelenggaraan tugasnya belum didukung oleh sarana prasarana dan alokasi pembiayaan yang memadai. Padahal peranan Pengawas satuan Pendidikan didalam pembinaan profesional guru sangat signifikan terhadap produktivitas dan efektifitas kinerja guru tersebut. Masalah dukungan kemudahan dan faktor rintangan pelaksanaan pemberian bantuan profesional kepada guru tampaknya disadari sebagai sesuatu aspek yang tidak bisa dilepaskan dari seluruh keberhasilan kegiatan upaya peningkatan mutu pembelajaran

Pandangan tentang pengawas saat ini adalah pengawas memiliki Wawasan yang kalah dengan guru, tugas pokok kurang terprogram, pembinaan karir kurang efektif, fasilitas kerja belum optimal, penghargaan dan perlindungan kurang, bidang keahlian ada yg krg sesuai, tingkat pendidikan yg heterogen, tidak dipersiapkan

Salah satu sekolah binaan pengawas madrasah yang bernaung di bawah Departemen Agama adalah Madrasah Tsanawiyah. Salah satu masalah yang sering kita jumpai dalam lembaga pendidikan Islam ini adalah rendahnya mutu pendidikan, yang dapat dilihat dari hasil kelulusan yang sangat kecil bila di dibandingkan dengan sekolah umum yang setingkatnya. Hal ini tidak dapat kita pungkiri dan kita tidak dapat menyalahkan satu sama yang lain. Banyak faktor yang mempengaruhi lemahnya output yang dihasilkan dari lulusan MTS ini. Menurut Sagala (2010:172) yang dikutip dari Sahertian (1981:141) salah satunya faktor yang membuat pembelajaran di dalam kelas

menjadi gersang dan membosankan, sehingga menghasilkan produk yang kurang bermutu salah satunya adalah kurangnya bantuan supervisi oleh pengawas sekolah yang tidak memadai, dalam membantu para pendidiknya dalam meningkatkan mutu pendidikan, memperbaiki, meningkatkan. dan mengembangkan mutu kegiatan belajar mengajar.

Secara struktural MTs dengan pengawas madrasah sama-sama bernaung di Kementrian Agama Islam. Jumlah Sekolah Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Belitung tidak banyak, hanya ada tiga sekolah, yakni: MTsN Tanjung Pandan, MTs AT-Taqwa, dan MTs Daarul Arofah. Jumlah siswanya pun tidak terlalu banyak seperti di Sekolah Menengah Pertama yang ada di Kabupaten Belitung. Akan tetapi, sangat di sayangkan madrasah yang hanya sedikit ini tidak bisa terangkul oleh pengawas madrasah, sebagaimana yang terjadi pada MTs At-Taqwa yang hampir tidak ada siswanya. Hal ini bisa kita lihat dari data siswa MTs Negeri/Swasta di Kabupaten Belitung, pada bab 3.

Suatu fenomena di mana sekolah yang berlabel Islam seharusnya bermutu, tetapi menjadi sekolah “tak bermutu“. Padahal di kota-kota besar sekolah yang berlabel agama ini diperebutkan orang tua murid untuk bisa memasukan anaknya. Alasan yang paling tepat adalah orang tua menginginkan anaknya memiliki pengetahuan agama yang baik dan mutu pendidikan yang tak kalah dengan sekolah unggulan. Lalu di manakah peran aktif pengawas madrasah agar bisa melaksanakan tugas pokoknya yang kedua, yaitu meningkatkan kualitas proses belajar-mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Peneliti memilih judul “Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Kabupaten Belitung Tahun 2011 (Studi Kasus di

MTs Negeri Tanjung Pandan, MTs At-Taqwa, dan MTs Daarul Arofah)”, karena dari penelitian ini diharapkan dapat di ketahui pelaksanaan supervisi akademik pengawas madrasah di Madrasah Tsanawiyah dan seberapa efektifkah pelaksanaan supervisi akademik Pengawas Madrasah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya memajukan Madrasah ? Inilah salah satu kajian yang akan peneliti lakukan dalam penelitian ini. Penelitian ini dilakukan di Madrasah Tsanawiyah bukan di sekolah umum yang juga dibina oleh pengawas madrasah seperti mata pelajaran pendidikan agama Islam. Alasan peneliti karena peneliti melihat Madrasah Tsanawiyah memerlukan pembinaan yang lebih dari pengawas madrasah dalam meningkatkan proses dan hasil belajar yang lebih baik. karena menurut Menurut Sagala (2010:157), pengawasan merupakan bagian yang tak dapat dipisahkan dari upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah. Supervisi akademik sama maksudnya dengan konsep supervisi pendidikan, yang menjadi fokusnya adalah mengkaji, menilai, memperbaiki, meningkatkan., dan mengembangkan mutu kegiatan belajar mengajar yang dilakukan guru melalui pendekatan bimbingan dan konsultasi dalam nuansa dialog profesional..

Batasan dan Rumusan Masalah

Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada masalah pelaksanaan supervisi akademik pengawas madrasah di Madrasah Tsanawiyah dalam meningkatkan proses dan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah kabupaten Belitung

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka masalah yang akan di teliti dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas madrasah terhadap guru binaanya di Madrasah Tsanawiyah Kabupaten Belitung?

2. Bagaimanakah efektivitas pelaksanaan supervisi akademik pengawas madrasah di Madrasah Tsanawiyah yang berkenaan dengan monitoring, supervisi, penilaian, pembinaan/pengembangan dan pelaporan/tindak lanjut?

Tujuan Penelitian Dan Kegunaan Penelitian

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan khusus penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Mendapatkan gambaran empirik pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas madrasah terhadap guru binaannya di Madrasah Tsanawiyah Kabupaten Belitung.
2. Mendapatkan gambaran empirik tentang efektivitas pelaksanaan supervisi akademik pengawas madrasah di Madrasah Tsanawiyah yang berkenaan dengan monitoring, supervisi, penilaian, pembinaan/pengembangan, dan pelaporan/tindak lanjut.
3. Mendapatkan gambaran empirik kondisi Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Belitung.
4. Menganalisis pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas madrasah terhadap guru binaannya di Madrasah Tsanawiyah Kabupaten Belitung.

Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan studi lanjutan yang relevan dan bahan kajian ke arah pengembangan konsep-konsep supervisi akademik yang mendekati pertimbangan-pertimbangan kontekstual dan konseptual, serta kultur yang berkembang pada dunia pendidikan dewasa ini.
2. Secara praktis penelitian ini berguna bagi:

- a. pengawas madrasah, bisa mengambil manfaat dari hasil penelitian ini, dan mereka bisa melakukan supervisi akademik terhadap guru lebih baik lagi sehingga dapat memotivasi dan meningkatkan mutu mengajar guru, yang pada gilirannya mampu meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya;
- b. Kasi Mapenda dan Kakandepag dalam mengambil kebijakan;
- c. penulis, menambah wawasan dalam bidang penelitian sehingga mengetahui bagaimana pelaksanaan supervisi akademik di sekolah binaan, sekaligus sebagai bekal peningkatan profesionalisme pada masa yang akan datang.
- d. Sebagai kontribusi peneliti terhadap Kementerian Agama Islam RI (Dirjen PAIS) yang telah memberikan beasiswa kepada peneliti, semoga dengan adanya penelitian ini, pengawas madrasah akan lebih maju dan bersemangat dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Kabupaten Belitung.

Tinjauan Pustaka

Penelitian tentang efektivitas telah cukup banyak dilakukan. Penelitian kualitatif tentang efektivitas telah dilakukan oleh Anita Ahdah, NIM 080103029 Tahun 2010, dengan tesis yang berjudul “ Efektifitas Implementasi Dana Bantuan Oprasional Sekolah (BOS) Pada Madrasah di Kabupaten Ogan Ilir Tahun Anggaran 2009” mahasiswa Pasca Sarjana IAIN Raden Fatah.

Hasilnya menunjukkan Implementasi BOS pada Madrasah di kabupaten Ogan Ilir menunjukkan tingkat keefektifan yang berbeda. Berdasarkan analisis ketepatan waktu Pencarian Implementasi BOS tidak efektif, berdasarkan analisis ketepatan sasaran penerima BOS Implementasi BOS telah berjalan efektif, berdasarkan jumlah dana Implementasi BOS telah berjalan efektif. berdasarkan analisis ketepatan sasaran penerima BOS Implementasi BOS telah berjalan efektif, secara umum proses pelaksanaan BOS berjalan efektif, pada tahap perencanaan (input) implementasi BOS

berjalan efektif, meskipun melibatkan pihak diluar tim manajemen BOS belum maksimal, pada evaluasi (output) implementasi BOS berjalan efektif, meskipun unit pengadua masyarakat tidak di Implementasikan oleh Madrasah.

Perbedaan penelitian ini dengan sebelumnya adalah pada pelaksanaan supervisi akademik pengawas madrasah, khususnya pengawas madrasah di MTs Kabupaten Belitung. Berdasarkan pengamatan peneliti, penelitian serupa belum pernah dilakukan sebelumnya.

Metodologi Penelitian

Metode penelitian

Penelitian ini, penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Menurut Moleong, (2002:6), metode deskriptif yaitu metode penelitian dengan menggunakan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Semua yang dikumpulkan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Peneliti menganalisis dalam bentuk aslinya, hal ini tampak seperti orang merajut, sehingga setiap bagian ditelaah satu demi satu. Pertanyaan “mengapa”, “alasan apa”, dan “bagaimana terjadinya” akan senantiasa dimanfaatkan oleh peneliti. Dengan demikian, peneliti tidak akan memandang bahwa sesuatu itu memang sudah demikian keadaanya.

Sementara Menurut Sukardi (2003:157) mengatakan bahwa penelitian deskriptif bertujuan menggambarkan secara sistematis dan akurat, fakta dan karakteristik mengenai bidang tertentu. Penelitian ini berusaha menggambarkan situasi atau kejadian. Data yang dikumpulkan semata-mata bersifat deskriptif sehingga tidak bermaksud mencari penjelasan, menguji hipotesis, membuat prediksi, maupun mempelajari implikasi. Dalam penelitian deskriptif tidak ada perlakuan yang diberikan atau

dikendalikan karena tujuan penelitian ini adalah melukiskan variabel atau kondisi "apa yang ada" dalam suatu situasi. Dalam Penelitian deskriptif, peneliti tidak melakukan manipulasi variabel dan tidak menetapkan peristiwa yang akan terjadi, dan biasanya menyangkut peristiwa-peristiwa yang saat sekarang terjadi, peneliti memungkinkan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang berkaitan dengan hubungan variabel.

Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah pengawas madrasah yang membina di MTsN Tanjung Pandan Kabupaten Belitung, guru Madrasah Tsanawiyah yang bertugas di MTsN Tanjung Pandan, MTs AT-Taqwa, dan MTs Daarul Arofah yang mengajar mata pelajaran Fiqih, Al-Quran Hadis, Bahasa Arab, SKI, Mulok/tajwid, dan Aqidah Akhlak. Seluruh pengawas Madrasah di Kabupaten Belitung berjumlah 13 orang, terdiri dari 6 orang perempuan dan 8 orang laki-laki dengan berbagai jenjang jabatan, pangkat dan golongan, sedangkan guru Madrasah Tsanawiyah yang menjadi responden berjumlah 18 orang, yang terdiri dari Kepala MTsN Tanjung Pandan, Kepala MTs AT-Taqwa, Kepala MTs Daarul Arofah, serta Ketua kasi Mapenda, dan Kepala Kementerian Agama Kabupaten Belitung, seluruhnya menjadi 25 orang.

Alasan penulis menggunakan seluruh pengawas madrasah yang membina di MTs Kabupaten Belitung, serta guru Madrasah Tsanawiyah yang bertugas di MTsN Tanjung Pandan, MTs AT-Taqwa, dan MTs Daarul Arofah yang mengajar Mata pelajaran Fiqih, Al-Quran Hadis, Bahasa Arab, SKI, Mulok/tajwid, dan Aqidah Akhlak. Seluruh pengawas Madrasah di Kabupaten Belitung, karena merekalah yang menjadi subjek penelitian ini.

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis lapangan, alasan penulis menggunakan jenis lapangan dikarenakan penelitian ini studi kasus tentang kegiatan pelaksanaan supervisi

akademik pengawas madrasah yang ada di MTsN Tanjung Pandan, MTs At-Taqwa, dan MTs Daarul Arofah Tanjung Bingga Kabupaten Belitung.

Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini bersifat evaluasi, alasannya karena evaluasi adalah proses pengumpulan informasi untuk membantu mengambil keputusan, evaluasi berfokus pada upaya untuk menentukan tingkat perubahan yang terjadi dengan suatu perbandingan, contohnya, untuk mengevaluasi hasil belajar, kita perlu mengukur kemampuan siswa sebelum menerima materi dengan hasil setelah menerima suatu materi, akan diketahui seberapa besar perubahan tersebut. (Hasan, hamid. 2008:37). Evaluasi bertujuan untuk merumuskan apa yang harus dilakukan, mengumpulkan informasi, dan menyajikan informasi yang berguna bagi menetapkan alternatif keputusan. Dalam evaluasi ada nilai dan arti yang memberikan pengaruh pada lingkungannya.

Sementara itu, efektivitas menurut Sondang P. Siagian (2002: 24), menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran. Atau dengan kata lain efektivitas adalah pengukuran keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi, suatu pekerjaan dikatakan efektif apabila pekerjaan itu memberikan hasil yang sesuai dengan kriteria.

Jenis Data

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini digolongkan dalam dua jenis, yaitu sebagai berikut.

1. Data primer, yaitu data yang berkenaan dengan pelaksanaan supervisi akademik pengawas madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanjung Pandan, Madrasah Tsanawiyah At-Taqwa, dan Madrasah Tsanawiyah Daarul Arofah di Kabupaten Belitung.

2. Data sekunder, yakni data yang dibutuhkan sebagai data pendukung data primer yang telah disebutkan di atas. Data ini berkaitan dengan kondisi objektif pengawas madrasah, baik dari segi keadministrasian, jumlah sekolah bina, masa kerja, fasilitas pelaksanaan supervisi akademik pengawas madrasah.

Adapun sumber data pada penelitian ini sebagai berikut.

1. Data primer bersumber dari pengawas madrasah, guru dan kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah, terutama data tentang beberapa hal yang berhubungan dengan pelaksanaan supervisi akademik pengawas madrasah.
2. Data skunder bersumber dari dokumentasi yang berhubungan dengan kondisi objektif pengawas madrasah , dan keadministrasian yang ada di sekolah bina.

Teknik Pengumpul Data

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini digunakan tiga jenis alat pengumpul data, yaitu: wawancara, observasi, dan dokumentasi.

1. Pengamatan/Observasi

Melalui metode observasi, peneliti mengamati apa yang dikerjakan, mendengarkan informasi yang dilakukan secara langsung ke objek penelitian, selama pengumpulan data tentang pelaksanaan supervisi akademik pengawas madrasah. Dalam melakukan pengamatan peneliti menggunakan rambu-rambu pengamatan, yang pengisiannya dalam bentuk pemberian tanda *cek list* (√).

2. Wawancara Mendalam

Menurut Hadi (2004:217), wawancara adalah suatu proses tanya jawab lisan, dua orang atau lebih dengan berhadapan secara fisik, serta mendengarkan. Wawancara ini ditujukan kepada pengawas madrasah yang membina Madrasah Tsanawiyah, guru ketua, Kasi Mapenda, ketua Pokjawas, dan tiga kepala sekolah, yaitu kepala sekolah MTs Negeri Tanjung Pandan, MTs At-Taqwa, dan MTs Daarul Arofah. Pertanyaan yang diajukan kepada Kasi Mapenda dan tiga kepala sekolah adalah sama dan

berjumlah 17 butir persoalan. Selanjutnya, wawancara yang diajukan kepada ketua Pokjawas berjumlah 15 butir pertanyaan yang berhubungan dengan kegiatan Pokjawas itu sendiri.

Selain itu, wawancara juga dilakukan kepada 18 guru Madrasah se-kabupaten Belitung, yang berhubungan dengan kegiatan pelaksanaan supervisi akademik di sekolah mereka masing – masing, pertanyaan berjumlah 20 butir.

3. Pengumpulan dokumen

Dokumentasi yang diambil peneliti dari subjek penelitian adalah SK pembagian tugas pengawas madrasah kabupaten Belitung, program kerja yang disusun oleh pengawas madrasah, daftar hadir kunjungan supervisi akademik, intrumen-instrumen yang mereka gunakan dalam mengadakan supervisi akademik, serta laporan bulanan kepada Kasi Mapenda.

Intrumen Penelitian

Pemfokusan penelitian ini berpedoman pada SK Menpan nomor 118 tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya, yaitu monitoring, supervisi, penilaian, pembinaan/pengembangan, dan pelaporan/tindak lanjut, tetapi tetap dipadukan dengan teori manajemen dan teori efektivitas. Yang peneliti jabarkan dalam beberapa pernyataan di bawah ini

Tabel 1.1

Alat Ukur Terhadap Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Madrasah Tsanawiyah Di MTs Kabupaten Belitung

NO	Pernyataan	Nilai				
		1	2	3	4	5
1.	Memonitoring. Proses dan hasil belajar siswa					
2.	Memonitoring Penilaian hasil belajar					
3.	Standar Mutu hasil belajar siswa					
4.	Pengadaan dan pemanfaatan sumber-sumber belajar					
5.	Penilaian Proses pembelajaran dan bimbingan					
6.	Penilaian Kegiatan peningkatan kemampuan profesi					

	guru					
7.	Membina Guru dalam pengembangan media dan alat bantu pembelajaran					
8.	Membina Guru dalam pembelajaran yang efektif					
9.	Membina Guru dalam meningkatkan kompetensi professional					
10.	Mensupervisi kinerja guru					
11.	Mensupervisi pelaksanaan kurikulum					
12.	Mensupervisi pelaksanaan pembelajaran					
13.	Mensupervisi praktikum/studi lapangan					
14.	Mensupervisi kegiatan ekstrakurikuler					
15.	Mensupervisi Penggunaan media/alat Bantu dan sumber belajar					
16.	Mensupervisi Kemajuan belajar siswa					
17.	Mensupervisi Lingkungan belajar					
18.	Tindak lanjut Kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran					
19.	Tindak lanjut Kemajuan belajar siswa					
20.	Tindak lanjut hasil pengawasan untuk program pengawasan selanjutnya					

Arti nilai pada kolom adalah

1 = Tidak baik, 2 = Kurang baik, 3 = Cukup baik, 4 = baik, 5= Sangat baik

Teknik Pemberian Skor : Setiap jumlah skor akan dikalikan dengan 2 sehingga pengawas akan diperoleh jumlah skor minimal 20, dan 100 maksimal. Jumlah nilai yang diperoleh lalu diInterprestasi

Tabel 1.2

Interpretasi skor efektivitas pelaksanaan supervisi akademik

Skor	Kualitas pelaksanaan supervisi akademik
86 – 100	Sangat efektif atau sangat baik
71 – 85	Efektif atau baik
56 – 70	Cukup efektif atau sedang
41 - 55	Tidak efektif atau berkualitas rendah
20 – 40	Sangat tidak efektif atau tidak memenuhi persyaratan minimal

Sumber : Pengukuran dalam bidang pendidikan, Djaali, Pudji Muljono 2008 :139

Alat Bantu dalam Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data-data penulis membutuhkan alat bantu (instrument penelitian). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 2 alat bantu sebagai berikut.

1. Pedoman wawancara

Pedoman wawancara digunakan agar wawancara yang dilakukan tidak menyimpang dari tujuan penelitian. Pedoman ini disusun tidak hanya berdasarkan tujuan penelitian, tetapi juga berdasarkan teori yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

2. Pedoman observasi

Pedoman observasi digunakan agar peneliti dapat melakukan pengamatan sesuai dengan tujuan penelitian. Pedoman observasi disusun untuk melihat perencanaan, pelaksanaan, laporan dan tindak lanjut pelaksanaan supervisi akademik pengawas madrasah.

Keabsahan Data

Peneliti menggunakan triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Dalam pengertiannya triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian (Moleong, 2004:330).

Triangulasi dapat dilakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda, yaitu: wawancara, observasi, dan dokumentasi (Nasution, 2003:115). Triangulasi ini selain digunakan untuk mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk memperkaya data. Menurut Nasution, triangulasi juga dapat berguna untuk menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data, karena itu triangulasi bersifat reflektif.

Denzim (dalam Moleong, 2004), membedakan empat macam triangulasi diantaranya dengan memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori. Pada penelitian ini, dari keempat macam triangulasi tersebut, peneliti hanya menggunakan teknik pemeriksaan dengan memanfaatkan sumber.

Triangulasi dengan sumber artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam

penelitian kualitatif (Patton,1987:331). Adapun untuk mencapai kepercayaan itu, maka ditempuh langkah-langkah sebagai berikut.

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan masyarakat dari berbagai kelas.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Teknik Analisa Data

Analisa data menurut Patton (1980:268) yang dikutip oleh Moleong (2002:103) adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya dengan penafsiran, yaitu memberikan arti yang signifikan terhadap analisis, menjelaskan pola uraian, dan mencari hubungan di antara dimensi-dimensi uraian. Selain itu, Bogdam dan Taylor (1975 : 79), mendefinisikan analisa data adalah proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan hipotesis (ide) seperti yang disarankan oleh data dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan pada tema dan hipotesis itu.

Data-data yang berhubungan dengan pelaksanaan supervisi akademik pengawas madrasah diolah, diinterpretasikan, setelah itu dianalisis. Selanjutnya, data tersebut dikelompokkan untuk menjawab dari masing-masing rumusan masalah.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan tahapan penelitian sebagai berikut.

1. Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data, data yang ada hubungannya dengan penelitian dicari dan dikumpulkan. Pada tahap ini, peneliti juga memulai proses klasifikasi awal (secara

umum). Dalam proses klasifikasi awal, peneliti melakukan pelacakan, pencatatan, pengorganisasian data yang relevan untuk memfokuskan pada masalah yang diteliti.

2. Reduksi Data

Tahap reduksi data, yaitu seleksi data, pemfokusan dan penyerderhanaan data, dari semua data yang sudah didapat. Setelah itu, data yang tidak diperlukan disisihkan dan data-data yang penting untuk penelitian dikumpulkan jadi satu, dan diklasifikasikan menjadi lebih spesifik.

3. Display Data

Setelah pengumpulan data dan reduksi data, kemudian data disajikan secara sistematis dan dideskripsikan dalam bentuk narasi, sehingga memudahkan di dalam menarik kesimpulan.

4. Verifikasi Data

Tahapan ini merupakan pemantapan simpulan atau penarikan simpulan yang diperoleh dari reduksi dan display data.

5. Tahap terakhir, yaitu membuat pernyataan atau simpulan mengenai efektivitas pelaksanaan supervisi akademik pengawas madrasah. (Sugiyono, 2006: 277)

Sistematika Penulisan

Kajian tentang “Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Kabupaten Belitung“ ini dibahas dengan sistematika sebagai berikut.

BAB 2

LANDASAN TEORI

Dalam dunia pendidikan manajemen tidak dapat dipisahkan dengan supervisi. Manajemen dapat diartikan sebagai aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya, proses manajemenpun merupakan aktifitas yang melingkar, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, sampai pengarahan, sedangkan supervisi sebagai pelaksana di lapangan (manajernya), yang memadukan sumber-sumber pendidikan dalam membina guru pada proses belajar mengajar. Supervisor (orang yang melaksanakan supervisi/pengawas), juga melakukan pekerjaan-pekerjaan seperti yang dilaksanakan oleh seorang manajer. Pengawas merencanakan usaha-usaha untuk memperbaiki kekeliruan guru, mengkoordinasi sarana yang tidak dapat dilakukan sendiri oleh guru, mengarahkan guru yang kurang berdedikasi, dan mengontrol pekerjaan guru tersebut. Untuk memperbaiki situasi belajar mengajar dengan maksud mencapai tujuan yang diinginkan (Made Pinarta, 2004:13).

Dalam bab ini peneliti akan membahas landasan teori efektivitas pelaksanaan supervisi akademik, sebagai bahan untuk menganalisa rumusan masalah dari penelitian ini.

Efektivitas, efisiensi dan evaluasi semuanya dapat berfungsi guna mengetahui keberhasilan suatu proses. Akan tetapi, ketiga alat ukur tersebut tetap memiliki perbedaan yang sangat mendasar.

Efektivitas adalah mengadakan penilaian terhadap hasil pekerjaan seseorang dengan menggunakan tolak ukur standar kinerja tertentu, ukuran yang menyatakan

sejauh mana tujuan (kualitas, kuantitas, dan waktu), telah dicapai. Dalam bentuk persamaan, efektivitas sama dengan hasil nyata dibagi hasil yang diharapkan (Sagala, 2010:9). Efektivitas berhubungan dengan tolak ukur untuk mengukur keberhasilan dari tujuan yang ingin dicapai.

Efisiensi menurut kamus besar bahasa Indonesia (1991:250) adalah tepat atau sesuai untuk mengerjakan (menghasilkan) sesuatu dengan tidak membuang-buang waktu, tenaga dan biaya, atau efisiensi adalah mampu menjalankan tugas dengan tepat dan cermat, berdaya guna dan tepat guna. Jadi, jelas di sini perbedaan efektivitas dengan efisiensi. Efisiensi berhubungan erat dengan cara kerja seseorang agar pekerjaan bisa dilaksanakan dengan tepat dan cermat tanpa membuang waktu, tenaga dan biaya. Menurut Sagala (2010:10), efisien ukuran yang menyatakan sejauh mana *input* (sumber daya) untuk menghasilkan *output* yang sebesar-besarnya (biaya–efektivitas).

Evaluasi asal katanya “penilaian“, biasa digunakan untuk penilaian terhadap kinerja, guna mencari informasi untuk program, maupun produksi, dalam mengambil suatu keputusan dan untuk melihat suatu program sudah tercapai apa belum. Program kerjanya meliputi: persiapan, pelaksanaan, dan pelaporan. Hasil evaluasi untuk pengembangan yang lebih efektif dan efisien serta berhasil guna. Evaluasi dapat juga dikatakan pengukuran dengan membandingkan hasil tes dengan standar yang ditetapkan. (Pinarta, 2004:233).

Ketiga alat ukur tersebut sangat penting dalam manajemen sebagai *controlling* suatu proses. Manajemen dan supervisi adalah aktivitas-aktivitas yang saling menunjang dan sebagian besar berlangsung dalam waktu yang bersamaan. Bedanya adalah manajemen terjadinya di kantor sedangkan supervisi terjadi di lapangan, yaitu tempat proses pendidikan berlangsung. Supervisi menghasilkan umpan balik, manajemen memproses umpan balik untuk mendapatkan kebijakan baru.

Sementara itu, Reddin (1970:6) yang dikutip oleh Pinarta (2000:21), menyatakan Perbedaan manajemen yang efektif dengan manajemen yang efisien sebagai berikut.

Tabel 2.1

Perbedaan Manajemen Efektivitas Dengan manajemen Efisiensi

Manajemen Efektivitas	Manajemen Efisiensi
1. Membuat yang benar	1. Mengerjakan dengan benar
2. Mengkreasi alternatif-alternatif	2. Menyelesaikan masalah-masalah
3. Memperoleh hasil pendidikan	3. Mengamankan sumber-sumber pendidikan
4. Meningkatkan keuntungan pendidikan	4. Mengikuti tugas-tugas pekerjaan
	5. Merendahkan biaya pendidikan

Pengertian Efektivitas

Menurut kamus besar bahasa Indonesia, Efektivitas berasal dari kata efektif, yang berarti ada efeknya (akibat, atau ada pengaruh, hal yang berkesan), kemanjuran, kemujaraban, dapat membawa hasil (1991:250). Selanjutnya, pengertian efektivitas menurut Mukhtar (2009:169), suatu dikatakan efektif, apabila dapat mencapai tujuan objektif spesifiknya, melalui tindakan yang disengaja. Pendapat senada dikemukakan Sondang P. Siagian (2002:24), yang mengartikan efektivitas adalah pengukuran keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sementara itu, Sagala (2010:9) mendefinisikan efektivitas adalah ukuran yang menyatakan sejauh mana tujuan (kualitas, kuantitas, dan waktu) telah dicapai. Dalam bentuk persamaan, efektifitas sama dengan hasil nyata dibagi hasil yang diharapkan. Misalnya nilai Ujian Akhir Nasional (UAN) idealnya berjumlah 30 untuk tiga mata pelajaran yaitu bahasa Indonesia, bahasa Inggris, dan matematika. Namun, nilai UAN yang diperoleh siswa hanya 18, maka efektivitasnya adalah $18 : 30 = 60\%$. Dengan kata lain, Indeks Prestasi (IP) siswa idealnya 4,00, tetapi IP yang diperoleh 3,00 sehingga

efektivitasnya adalah $3,00 : 4,00 = 75\%$. Contoh lain, jika Anda penjual semen dan menargetkan penjualan semen dalam satu bulan dapat terjual 60 sak, dan ternyata Anda dapat menjualnya sebanyak 80 sak. Ini berarti ada peningkatan penjualan sebanyak 20 sak atau efektivitas tercapai sebesar 25%.

Dari pengertian efektivitas di atas dapat peneliti simpulkan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah dicapai.

Teori Efektivitas Dari Robbin

Ada 2 pendekatan yang digunakan dalam mengukur efektivitas yaitu :

1. Goal

Yaitu organisasi dikatakan efektif bila mampu mewujudkan tujuan dengan baik, ukuran pencapaiannya adalah hasil.

2. Sistem

Efektivitas sebagai kemampuan organisasi untuk memperoleh Input, proses dan Output. Dan keseimbangan dalam sistem (Kusdi, 2009: 92)

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas

1. Waktu

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Semakin lama tugas yang dibebankan itu dikerjakan, maka semakin banyak tugas lain menyusul dan hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit.

2. Tugas

Bawahan harus diberitahukan maksud dan pentingnya tugas-tugas yang didelegasikan kepada karyawan.

3. Produktivitas

Seorang karyawan mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik demikian pula sebaliknya

4. Motivasi

Manajer dapat mendorong bawahan melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitif. Semakin termotivasi karyawan untuk bekerja secara positif semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

5. Evaluasi Kerja

Efektivitas dipengaruhi oleh faktor individu, organisasi, dan lingkungan eksternal. Motivasi yang tumbuh dari dalam individu memiliki peran besar dan menentukan kualitas seseorang ((<http://dansite.wordpress.com/2011/03/28/pengertian-efektifitas/>))

Beberapa Teori Manajemen Terkemuka

1. Prinsip/Teori Manajemen Klasik

Teori ini berlangsung tahun 1800-an revolusi Perancis. Salah satu tokohnya adalah James Watt J.dan Matthew Robinson Boulton. Teknik manajerial yang dikembangkan oleh mereka adalah penelitian dan peramalan pasar, perencanaan produk, skema mesin, yang direncanakan sesuai dengan tuntutan proses pekerjaan, dan standar produksi. Dalam bidang sumber daya manusia, mereka mengembangkan pelatihan karyawan, dan program pengembangan eksekutif, penelitian kerja, dan program kesejahteraan. Tokoh lainnya seperti Robert Owen, memprogramkan pengurangan jam kerja karyawan semula 13 jam menjadi 10,5 jam, dan menolak mempekerjakan anak-anak, meningkatkan produktivitas dengan prosedur penilaian terbuka dan bersaing

secara terbuka. Owen lebih banyak memperhatikan karyawan karena menurutnya itulah infestasi yang paling penting bagi seorang manajer. Beliau terkenal dengan sebutan “Bapak manajemen personalia Modern”. Gilbreths, salah satu tokoh ini juga tertuju pada aspek manusia, mengerti kepribadian serta kebutuhan mereka. Henry Fayol, pengarang buku “*General and Industrial Management*” pada tahun 1916, terkenal dengan *teori manajemen klasiknya*, tidak hanya memperhatikan produktivitas pabrik dan pekerja, tetapi juga memperhatikan manajemen bagi suatu organisasi yang kompleks. Menurut beliau keberhasilan seorang manajer bukan tidak ditentukan oleh mutu pribadinya, tetapi karena peramalan yang ilmiah dan penggunaan manajemen yang tepat. Sumbangan yang paling berharga adalah pendapatnya yang menyatakan bahwa manajemen bukanlah kecerdasan pribadi, tetapi merupakan suatu keterampilan, yang dapat diajarkan segera setelah dipahami prinsip-prinsip pokoknya dan teori umumnya yang sudah dirumuskan. Dalam mengembangkan ilmu manajemannya, Fayol membagi kegiatan dan operasi perusahaan ke dalam 6 macam yaitu sebagai berikut.

1. Teknis (produksi) berusaha menghasilkan dan membuat barang-barang produksi
2. Dagang (beli, jual, pertukaran) dengan membeli bahan mentah dan menjual hasil produksi.
3. Keuangan (pencarian dan penggunaan optimum atas modal) berusaha mendapatkan dan menggunakan modal.
4. Keamanan (perlindungan harga milik dan manusia) berupa melindungi pekerja dan barang/kekayaan perusahaan.
5. Akuntansi (termasuk statistik) dengan mencatat dan membukukan biaya, utang, keuntungan dan neraca, serta berbagai data statistik.
6. Manajerial yang terdiri dari 5 fungsi :
 - a. perencanaan (*planning*) berupa penentuan langkah-langkah yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan-tujuannya.

- b. pengorganisasian dan (*organizing*), dalam arti mobilisasi bahan materiil dan sumber daya manusia guna melaksanakan rencana
- c. memerintahkan (*commanding*) dengan memberi arahan kepada karyawan agar menunaikan tugas pekerjaan mereka.
- d. pengoordinasian (*cooordinating*) dengan memastikan sumber –sumber daya dan kegiatan organisasi berlangsung secara harmoni dalam mencapai tujuanya.
- e. pengendalian (*controlling*) dengan memantau rencana untuk membuktikan apakah rencana itu sudah dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Selain hal-hal pokok di atas, masih terdapat beberapa ajaran Fayol lainnya yaitu sebagai berikut.

1. Keterampilan yang dibutuhkan oleh manajer tergantung pada tempatnya, untuk bawahan dibutuhkan ketrampilan tekhnis, sedang untuk manajer yaitu keterampilan manajerial.
2. Kemampuan manajemen harus diajarkan, dan dipelajari hingga dak mungkin hanya diperoleh dari praktek, timbul tenggelam seperti orang belajar tanpa guru.
3. Kemampuan dan keterampilan manajemen dapat diterapkan pada segala bentuk dan jenis organisasi, seperti rumah tangga, pemerintah, partai, industry dan lain-lain
4. Fayol lebih menggunakan prinsip –prinsip manajemen dari pada hukum manajemen yang dianggap kaku.
5. Fayon menyusun 14 macam prinsip manajemen berikut ini.
 - a. Pembagian kerja, semakin mengkhususkan pekerjaan, semakin efisien kerjanya.
 - b. Otoritas dan tanggung jawab
 - c. Disiplin
 - d. Kesatuan Komando(perintah hanya dari satu orang
 - e. Kesatuan pengarahan
 - f. Menomor duakan kepentingan perorangan terhadap kepentingan umum

- g. Renumerasi Personal (imbalan yang adil bagi karyawan dan pengusaha)
- h. Sentralisasi (perintah satu dari pusat/atasan)
- i. Rantai Skala (adanya garis kewenangan)
- j. Tata tertib untuk setiap bagian.
- k. Keadilan, dan persaudaraan bawahan dan manajer
- l. Stabilitas masa kerja (tidak banyak pergantian karyawan)
- m. Inisiatif, member kebebasan pada bawahan untuk berprakarsa.
- n. Semangat Korps (lebih banyak berkomunikasi langsung dari pada menggunakan surat./ formal)

2. *Prinsip/teori Manajemen Mazhab perilaku (behavioral School).*

Tokoh mazhab ini yaitu *Hugo Munsterrberg* dan *Elton Mayo*. Teori mereka terkenal dengan "*complek-man*", yaitu tidak ada dua orang manusia yang persis sama akan kebutuhannya. Oleh karena itu, teori manajemen ini memandang manajer perlu dibantu oleh ilmu sosiologi dan psikologi, untuk mewujudkan efisiensi dan keharmonisan di tempat kerja.

3. *Prinsip/teori Mazhab ilmu manajemen (manajemen science)*

Teori manajemen yang terkenal dengan "*Quantitative School*" yang mempercayai model-model dan analisa matematika untuk memperbaiki pengambilan keputusan, juga disebut dengan "*Operations Research*".

4. *Prinsip/teori Manajemen Pendekatan Sistem (System Approach)*

Teori manajemen ini memandang seorang manajer dalam mengerakan organisasinya harus berhubungan dengan orang-orang yang terkait dengan satuan dia bertugas. Hal ini akan membuat hasil pekerjaan lebih produktif dibanding mereka harus

bekerja sendiri. Dengan teori ini manajer dipermudah untuk meramalkan apa yang mungkin terjadi, dan menjalin keseimbangan antarsatuan. Dengan kata lain harus berhubungan dengan asosiasi, divisi, departemen dan aktivitas khusus.

5. *Prinsip/teori Manajemen Pendekatan Kontigensi (Contingency Approach)*

Teori ini terkenal dengan “*it depends*” yang menganggap setiap program akan menghasilkan yang berbeda, sesuai dengan situasinya, karena itu seorang manajer harus menentukan teknik/teori manajemen mana yang cocok diterapkan di tempat kerjanya. Teori ini menuntut manajer belajar memahami semua teori manajemen sehingga bisa memilih mana yang terbaik untuk diterapkan olehnya (Widjaja, Amin dan Tunggal, 1993:37-58).

Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Akademik

Menurut Peter Drucker yang dikutip oleh Amin wijaya Tunggal (1993:3), mengatakan efektivitas lebih penting dari efisiensi dan ekonomis, sebab yang penting bagaimana melakukan sesuatu dengan baik (efisien), tetapi yang lebih penting adalah bagaimana memilih sesuatu yang baik (goal) untuk dikerjakan (efektif). Begitupun keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh performansi manajerial efektifitas dan efisiensi manajer dan didukung oleh manajemen yang baik. Apa sebenarnya yang dimaksud dengan manajemen? Manajemen adalah “seni menyelesaikan segala sesuatu melalui orang lain”. Manajemen adalah proses perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*leading*), pengendalian (*controlling*), dan evaluasi (*evaluation*).

Sebagaimana yang telah dikemukakan di atas bahwa efektif berarti ada efeknya, dapat membawa hasil atau berhasil guna. Jadi, dapat kita artikan bahwa efektivitas

adalah adanya kesesuaian antara orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju. Efektifitas adalah bagaimana suatu organisasi berhasil mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya dalam usaha mewujudkan tujuan operasional. Efektivitas sangat berkaitan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu, dan adanya partisipasi aktif dari anggota. Masalah efektivitas juga berkaitan erat dengan perbandingan antara tingkat pencapaian tujuan dengan rencana yang telah disusun sebelumnya, atau perbandingan hasil nyata dengan hasil yang direncanakan. Efektivitas pelaksanaan supervisi akademik dapat dilihat berdasarkan teori sistem, sehingga kriteria efektivitas harus mencerminkan keseluruhan siklus *input-proses-output* (Mulyasa, 2005:93). Berdasarkan kajian diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa efektivitas pelaksanaan supervisi akademik maksudnya adalah bagaimana pelaksanaan supervisi akademik berhasil guna bagi guru binaan.

Indikator- Indikator Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Akademik

Menurut Mulyasa (2005:95) kajian terhadap efektifitas pendidikan memiliki tahapan dan waktu panjang. Indikator ini tidak saja mengacu pada apa yang ada (*input, proses, output, dan outcome*), tetapi juga pada apa yang terjadi atau proses. Indikator-indikator tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Indikator input, yang meliputi karakteristik pengawas, fasilitas pengawas, perlengkapan, materi supervisi dan kapasitas manajemen pengawas.
2. Indikator proses, yang meliputi perilaku administratif, alokasi waktu pengawas, dan alokasi waktu guru bina.
3. Indikator output, yang meliputi hasil dalam bentuk pelaksanaan supervisi yang telah dilaksanakan oleh pengawas terhadap guru bina Madrasah Tsanawiyah dalam melakukan monitoring, supervisi, pembinaan/pengembangan. dan tindak lanjut supervisi akademik

Karakteristik Pengawasan Yang Efektif

Menurut Handoko, Hani. (2003:373-374) di dalam bukunya yang berjudul “*Manajemen Edisi 2*” menyebutkan bahwa pengawasan dapat dikatakan efektif apabila memiliki karakteristik pengawasan sebagai berikut.

1. Akurat, yaitu pelaksanaan kegiatan pengawasan harus akurat
2. Tepat Waktu, informasi harus di kumpulkan, disampaikan, dan di evaluasi secepatnya.
3. Objektivitas dan menyeluruh, yaitu informasi yang disampaikan harus mudah dipahami.
4. Berpusat pada titik pengawasan strategi, yaitu pengawasan hendaknya memusatkan kegiatan yang penting-penting.
5. Realistik secara ekonomi, yaitu biaya pengawasan harus lebih rendah.
6. Realistik secara organisasional, yaitu sistem pengawasan harus cocok dengan kenyataan – kenyataan organisasi.
7. Terorganisasi dengan aliran kerja organisasi, yaitu informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, karena
 - a. setiap proses pekerjaan dapat mempengaruhi sukses dan gagalnya suatu pekerjaan.
 - b. Informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukan.
8. Fleksibel, yaitu pengawasan harus fleksibelitas untuk memberi tanggapan/ reaksi dari lingkungan.
9. Bersifat sebagai petunjuk dan operasional, yaitu sistem pengawasan efektif harus menunjukkan baik deteksi maupun deviasi dari standar, tindakan koreksi apa yang harus diambil.

10. Diterima para anggota organisasi , yaitu sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota dengan mendatangkan perasaan otonomi, tanggung jawab dan berprestasi.

Sepuluh karakteristik itulah sebagai tolak ukur pengawas efektif, semakin terpenuhi kriteria – kriteria tersebut, maka semakin efektif pelaksanaan pengawas tersebut.

Dalam perkembangan ilmu manajemen, Mulyasa (2011: 98) menyatakan bahwa efektifitas pelaksanaan supervisi akademik dapat dilihat secara keseluruhan, berhubungan dengan pengawas dapat melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai semua sasaran. Menurut Pinarta (2004:19) suatu pekerjaan dikatakan efektif ialah kalau pekerjaan itu memberi hasil yang sesuai dengan kriteria yang ditetapkan semula, dengan kata lain kalau pekerjaan itu sudah mampu merealisasi tujuan organisasi dalam aspek yang dikerjakan itu.

Lebih rinci lagi Pidarta (2004:19) menyatakan bahwa efektivitas pelaksanaan supervisi akademik pengawas bisa dilihat dari hal-hal sebagai berikut.

1. Pelaksanaan supervisi akademik memberi hasil sesuai dengan kriteria.
2. Semua pihak sudah merasa puas akan hasil pekerjaan supervisi.
3. Pengawas mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawas dengan baik , yaitu dalam menetapkan perencanaan, pelaksanaan supervisi evaluasi supervisi dan tindak lanjut supervisi
4. Prestasi dan proses belajar mengajar meningkat, yang ditandai dengan *out put* yang tinggi.
5. Mampu mengetahui sasaran yang tepat, apa yang terjadi dilapangan.
6. Kuantitas pendidikan meningkat.

Selanjutnya, Mulyasa (2005:980) menyebutkan efektivitas organisasi termasuk organisasi layanan masyarakat, seperti lembaga pendidikan, dapat dilihat dari beberapa indikator, diantaranya adalah bagaimana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai semua sasarnya.

Suatu sistem supervisi akademik yang berkualitas akan mengelola supervisi akademik secara efektif dan professional. Hal ini dapat diukur dengan tingkat pencapaian pelaksanaan supervisi akademik dalam mensupervisi guru binaanya.. Berdasarkan beberapa landasan teori di atas, peneliti menyimpulkan bahwa efektivitas pelaksanaan supervisi akademik pengawas Madrasah Tsanawiyah dapat dilihat dari indikator di bawah ini.

1. Tujuan akhir supervisi akademik (mempengaruhi prilaku guru dalam mengajar lebih baik) dapat tercapai.
2. Perencanaan dalam program kepengawasan supervisi akademik dapat dilaksanakan.
3. Pelaksanaan supervisi akademik dapat membantu guru dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru yang diaplikasikan dalam pembelajaran yang efektif di dalam kelas.
4. Tindak lanjut dalam supervisi akademik dapat menjadi penyambung hasil pelaksanaan supervisi antara pengawas, guru binaan, kepala sekolah dan Kasi Mapenda..
5. Hasil pelaksanaan supervisi akademik memberi perubahan pada tingkah laku guru ke arah yang lebih baik, mengajar berpedoman pada RPP yang dibuat, dapat melaksanakan penilaian hasil belajar, dapat memanfaatkan sumber belajar dengan baik, dapat mengembangkan media dan alat bantu pembelajaran, dapat mengadakan

pembelajaran yang efektif, dapat meningkatkan kinerja guru, dan dapat melaksanakan praktikum/studi lapangan dengan benar.

Pengertian , Tujuan, dan Fungsi Supervisi Akademik

1. Pengertian Supervisi Akademik

Glickman (1981:54) mendefinisikan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Sementara itu, Daresh (1989:67) mendefinisikan supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. Supervisi akademik menurut Kimbal Willes (1980:1) adalah suatu aktivitas pelayanan yang mendorong guru agar dapat bekerja dengan baik, sedangkan Peter Oliva (197,:3) mendefinisikan supervisi sebagai layanan pada guru untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran dengan ruang lingkupnya pada tiga aspek, yaitu pengembangan pada pembelajaran, pengembangan kurikulum, dan pengembangan staf.

Dengan demikian, esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya. Meskipun demikian, supervisi akademik tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran. Apabila di atas dikatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran, maka menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya. Penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran sebagai suatu proses pemberian estimasi kualitas unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran. Hal ini juga merupakan bagian integral dari serangkaian kegiatan supervisi akademik.

Apabila dikatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya, maka dalam pelaksanaannya terlebih dahulu perlu diadakan penilaian kemampuan guru, sehingga bisa ditetapkan aspek yang perlu dikembangkan dan cara mengembangkannya.

2. Tujuan Supervisi Akademik

Menurut Sergiovanni (1987:143), ada tiga tujuan supervisi akademik yaitu sebagai berikut.

- a. Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.
- b. Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk memonitor kegiatan belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian murid-muridnya.
- c. 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 (*commitment*) terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Tidak ada keberhasilan bagi supervisi akademik jika hanya memerhatikan salah satu tujuan tertentu dengan mengesampingkan tujuan lainnya. Hanya dengan merefleksi ketiga tujuan inilah supervisi akademik akan berfungsi mengubah perilaku mengajar guru. Pada gilirannya nanti perubahan perilaku guru ke arah yang lebih berkualitas akan menimbulkan perilaku belajar murid yang lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas dapatlah kita simpulkan bahwa dengan adanya supervisi akademik akan berpengaruh pada perilaku guru. Ini berarti, melalui supervisi akademik, pengawas dapat mempengaruhi perilaku mengajar guru sehingga perilakunya semakin baik dalam mengelola proses belajar mengajar. Selanjutnya, perilaku mengajar guru yang baik itu akan mempengaruhi perilaku belajar murid. Apabila perilaku belajar murid meningkat, maka hasil belajar akan meningkat pula. Dengan demikian, tujuan akhir supervisi akademik adalah terbinanya perilaku guru dan perilaku belajar murid yang lebih baik.

Namun, satu hal yang perlu ditegaskan di sini bahwa setelah melakukan penilaian unjuk kerja guru tidak berarti selesailah tugas atau kegiatan supervisi akademik, melainkan harus dilanjutkan dengan perancangan dan pelaksanaan pengembangan kemampuannya. Jadi, tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya.

3. Fungsi Supervisi Akademik

Menurut Peter Oliva dalam *Supervision for Today's Schools* (1976:51) bahwa kegiatan supervisi akademik dimaksudkan untuk:

- a. membantu guru dalam merencanakan pembelajaran;
- b. membantu guru dalam penyajian materi pembelajaran;
- c. membantu guru dalam mengevaluasi pembelajaran;
- d. membantu guru dalam mengelola kelas;
- e. membantu guru mengembangkan kurikulum;
- f. membantu guru dalam mengevaluasi kurikulum;
- g. membantu guru dalam mengevaluasi diri mereka sendiri;
- h. membantu guru bekerjasama dengan kelompok; dan
- i. membantu guru melalui *inservice program*

(<http://jurnaliqro.files.wordpress.com/2010/08/1-kusnan.pdf>).

4. Teknik Supervisi Akademik

Menurut Sagala (2010:173) yang dikutip dari Sahertian dan Mataheru (1981), teknik-teknik supervisi itu bisa dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu teknik supervisi individual, dan teknik supervisi kelompok.

a. Teknik Supervisi Individual

Teknik supervisi individual di sini adalah pelaksanaan supervisi yang diberikan kepada guru tertentu yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan. Supervisor di sini hanya berhadapan dengan seorang guru yang dipandang memiliki persoalan tertentu. Teknik-teknik supervisi yang dikelompokkan sebagai teknik individual meliputi: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri. Berikut ini dijelaskan pengertian-pengertian dasarnya secara singkat satu persatu.

1) Kunjungan Kelas

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah, pengawas, dan pembina lainnya dalam rangka mengamati pelaksanaan proses belajar mengajar sehingga memperoleh data yang diperlukan dalam rangka pembinaan guru. Tujuan kunjungan ini adalah semata-mata untuk menolong guru dalam mengatasi kesulitan atau masalah mereka di dalam kelas. Melalui kunjungan kelas, guru-guru dibantu melihat dengan jelas masalah-masalah yang mereka alami. Menganalisisnya secara kritis dan mendorong mereka untuk menemukan alternatif pemecahannya. Kunjungan kelas ini bisa dilaksanakan dengan pemberitahuan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu, dan bisa juga atas dasar undangan dari guru itu sendiri.

Ada empat tahap kunjungan kelas. Pertama, tahap persiapan. Pada tahap ini, supervisor merencanakan waktu, sasaran, dan cara mengobservasi selama kunjungan kelas. Kedua, tahap pengamatan selama kunjungan. Pada tahap ini,

supervisor mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung. Ketiga, tahap akhir kunjungan. Pada tahap ini, supervisor bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil-hasil observasi, sedangkan tahap terakhir adalah tahap tindak lanjut. Ada beberapa kriteria kunjungan kelas yang baik, yaitu: (1) memiliki tujuan-tujuan tertentu; (2) mengungkapkan aspek-aspek yang dapat memperbaiki kemampuan guru; (3) menggunakan instrumen observasi tertentu untuk mendapatkan data yang objektif; (4) terjadi interaksi antara pembina dan yang dibina sehingga menimbulkan sikap saling pengertian; (5) pelaksanaan kunjungan kelas tidak mengganggu proses belajar mengajar; dan (6) pelaksanaannya diikuti dengan program tindak lanjut.

2) Observasi Kelas

Observasi kelas secara sederhana bisa diartikan melihat dan memperhatikan secara teliti terhadap gejala yang nampak. Observasi kelas adalah teknik observasi yang dilakukan oleh supervisor terhadap proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Tujuannya adalah untuk memperoleh data seobjektif mungkin mengenai aspek-aspek dalam situasi belajar mengajar, kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh guru dalam usaha memperbaiki proses belajar mengajar. Secara umum, aspek-aspek yang diamati selama proses pembelajaran yang sedang berlangsung adalah:

- a) usaha-usaha dan aktivitas guru-siswa dalam proses pembelajaran;
- b) cara penggunaan media pengajaran;
- c) reaksi mental para siswa dalam proses belajar mengajar; dan
- d) keadaan media pengajaran yang dipakai dari segi materialnya.

Pelaksanaan observasi kelas ini melalui beberapa tahap, yaitu: (1) persiapan observasi kelas; (2) pelaksanaan observasi kelas; (3) penutupan pelaksanaan observasi kelas; (4) penilaian hasil observasi; dan (5) tindak lanjut. Dalam

melaksanakan observasi kelas ini sebaiknya supervisor menggunakan instrumen observasi tertentu, antara lain berupa *evaluative check-list*, *activity check-list*.

3) Pertemuan Individual

Pertemuan individual adalah satu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara pembina atau supervisor guru, guru dengan guru, mengenai usaha meningkatkan kemampuan profesional guru. Tujuannya adalah: (1) memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi; (2) mengembangkan hal mengajar yang lebih baik; (3) memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri guru; dan (4) menghilangkan atau menghindari segala prasangka yang bukan-bukan.

Swearingen (1961) mengklasifikasi jenis percakapan individual ini menjadi empat macam sebagai berikut.

- a) *Classroom-conference*, yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di dalam kelas ketika murid-murid sedang meninggalkan kelas (istirahat).
- b) *Office-conference*, yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di ruang kepala sekolah atau ruang guru, yang sudah dilengkapi dengan alat-alat bantu yang dapat digunakan untuk memberikan penjelasan pada guru.
- c) *Causal-conference*, yaitu percakapan individual yang bersifat informal, yang dilaksanakan secara kebetulan bertemu dengan guru.
- d) *Observational visitation*, yaitu percakapan individual yang dilaksanakan setelah pengawas melakukan kunjungan kelas atau observasi kelas.

Dalam percakapan individual ini pengawas harus berusaha mengembangkan segi-segi positif guru, mendorong guru mengatasi kesulitan-kesulitannya, dan memberikan pengarahan mengenai hal-hal yang masih meragukan sehingga terjadi kesepakatan konsep tentang situasi pembelajaran yang sedang dihadapi.

4) Kunjungan Antarkelas

Kunjungan antarkelas dapat juga digolongkan sebagai teknik supervisi secara perorangan. Guru dari yang satu berkunjung ke kelas yang lain dalam lingkungan sekolah itu sendiri. Dengan adanya kunjungan antarkelas ini, guru akan memperoleh pengalaman baru dari teman sejawatnya mengenai pelaksanaan proses pembelajaran, pengelolaan kelas, dan sebagainya.

Agar kunjungan antarkelas ini betul-betul bermanfaat bagi pengembangan kemampuan guru, maka sebelumnya harus direncanakan dengan sebaik-baiknya. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh supervisor apabila menggunakan teknik ini dalam melaksanakan supervisi bagi guru-guru.

- a) Guru-guru yang akan dikunjungi harus diseleksi dengan sebaik-baiknya. Upayakan mencari guru yang memang mampu memberikan pengalaman baru bagi guru-guru yang akan mengunjungi.
- b) Tentukan guru-guru yang akan mengunjungi.
 - a) Sediakan segala fasilitas yang diperlukan dalam kunjungan kelas.
 - c) Supervisor hendaknya mengikuti acara ini dengan cermat. Amatilah apa-apa yang ditampilkan secara cermat, dan mencatatnya pada format-format tertentu.
 - d) Adakah tindak lanjut setelah kunjungan antarkelas selesai. Misalnya dalam bentuk percakapan pribadi, penegasan, dan pemberian tugas-tugas tertentu.
 - e) Segera aplikasikan ke sekolah atau ke kelas guru bersangkutan, dengan menyesuaikan pada situasi dan kondisi yang dihadapi.
 - f) Adakan perjanjian-perjanjian untuk mengadakan kunjungan antarkelas berikutnya.

5) Menilai Diri Sendiri

Menilai diri sendiri merupakan satu teknik individual dalam supervisi pendidikan. Penilaian diri sendiri merupakan satu teknik pengembangan profesional guru (Sutton:1989). Penilaian diri sendiri memberikan informasi secara objektif kepada

guru tentang peranannya di kelas dan memberikan kesempatan kepada guru mempelajari metoda pengajarannya dalam mempengaruhi murid. Semua ini akan mendorong guru untuk mengembangkan kemampuan profesionalnya

Nilai diri sendiri merupakan tugas yang tidak mudah bagi guru. Untuk mengukur kemampuan mengajarnya, di samping menilai murid-muridnya, guru juga menilai dirinya sendiri. Ada beberapa cara atau alat yang dapat digunakan untuk menilai diri sendiri, antara lain sebagai berikut. Suatu daftar pandangan atau pendapat yang disampaikan kepada murid-murid untuk menilai pekerjaan atau suatu aktivitas. Biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan baik secara tertutup maupun terbuka, dengan tidak perlu menyebut nama. Menganalisa tes-tes terhadap unit kerja. Mencatat aktivitas murid-murid dalam suatu catatan, baik mereka bekerja secara perorangan maupun secara kelompok.

b. Teknik Supervisi Kelompok

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

- 1) Kepanitiaan-kepanitiaan
- 2) Kerja kelompok
- 3) Laboratorium kurikulum
- 4) Baca terpimpin
- 5) Demonstrasi pembelajaran

- 6) Darmawisata
- 7) Kuliah/studi
- 8) Diskusi panel
- 9) Perpustakaan jabatan
- 10) Organisasi profesional
- 11) Buletin supervisi
- 12) Pertemuan guru
- 13) Lokakarya atau konferensi kelompok

Satu hal yang perlu ditekankan di sini bahwa tidak ada satupun di antara teknik-teknik supervisi kelompok di atas yang cocok atau bisa diterapkan untuk semua pembinaan guru di sekolah. Artinya, akan ditemui oleh kepala sekolah adanya satu teknik tertentu yang cocok diterapkan untuk membina seorang guru, tetapi tidak cocok diterapkan pada guru lain. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah harus mampu menetapkan teknik-teknik mana yang sekiranya mampu membina keterampilan pembelajaran seorang guru.

Menetapkan teknik-teknik supervisi akademik yang tepat tidaklah mudah. Seorang pengawas, selain harus mengetahui aspek atau bidang keterampilan yang akan dibina, juga harus mengetahui karakteristik setiap teknik di atas dan sifat atau kepribadian guru, sehingga teknik yang digunakan betul-betul sesuai dengan guru yang sedang dibina melalui supervisi akademik.

5. Penilaian Keberhasilan Supervisi Akademik

Penilaian merupakan proses sistematis untuk menentukan tingkat keberhasilan yang dicapai. Dalam konteks supervisi akademik, penilaian merupakan proses sistematis untuk menentukan tingkat keberhasilan yang dicapai dalam pembinaan keterampilan pembelajaran guru. Tujuan penilaian pembinaan keterampilan

pembelajaran adalah untuk: (1) menentukan apakah pengajar (guru) telah mencapai kriteria pengukuran sebagaimana dinyatakan dalam tujuan pembinaan; dan (2) untuk menentukan validitas teknik pembinaan dan komponen-komponennya dalam rangka perbaikan proses pembinaan berikutnya.

Prinsip dasar dalam merancang dan melaksanakan program penilaian adalah bahwa penilaian harus mengukur performansi atau perilaku yang dispesifikasi pada tujuan supervisi akademik guru. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut.

- a. Katakan dengan jelas teknik-teknik penilaian.
- b. Tulislah masing-masing tujuan.
- c. Pilihlah atau kembangkan instrumen-instrumen pengukuran yang secara efektif bisa menilai hasil yang telah dispesifikasi.
- d. Uji lapangan untuk mengetahui validitasnya.
- e. Organisasikan, analisis, dan rangkumlah hasilnya.

6. Perbaikan Program Supervisi Akademik

Sebagai langkah terakhir dalam pembinaan keterampilan pengajaran guru adalah merevisi program pembinaan. Revisi ini dilakukan seperlunya, sesuai dengan hasil penilaian yang telah dilakukan. Langkah-langkahnya sebagai berikut.

- a. *Me-review* rangkuman hasil penilaian. Apabila ternyata tujuan pembinaan keterampilan pengajaran guru tidak dicapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan dan sikap guru yang menjadi tujuan pembinaan.
- b. Apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai, maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik guru untuk masa berikutnya.
- c. Mengimplementasikan program pembinaan yang telah dirancang kembali pada masa berikutnya.

7. Media, Sarana, dan Sumber

Dalam setiap pembinaan keterampilan pembelajaran guru dengan menggunakan teknik supervisi akademik tertentu diperlukan media, sarana, maupun sumber-sumber tertentu. Apabila digunakan teknik buletin supervisi dalam membina keterampilan pembelajaran guru, maka diperlukan buletin sebagai media atau sumbernya. Apabila digunakan teknik darmawisata dalam membina guru, maka diperlukan tempat tertentu sebagai sumber belajarnya. Apabila digunakan perpustakaan jabatan sebagai pusat pembinaan keterampilan pembelajaran guru, maka diperlukan buku-buku, ruang khusus, dan sarana khusus, sebagai sarana dan sumber belajar. Demikianlah seterusnya untuk teknik-teknik supervisi akademik lainnya, semuanya memerlukan media, sarana, dan sumber sebagai penunjang pelaksanaann

8. Langkah-langkah Pembinaan Kemampuan Guru

Ada lima langkah pembinaan kemampuan guru melalui supervisi akademik, yaitu: (1) menciptakan hubungan-hubungan yang harmonis; (2) analisis kebutuhan; (3) mengembangkan strategi dan media; (4) menilai; dan (5) revisi

a. Menciptakan Hubungan yang Harmonis.

Langkah pertama dalam pembinaan keterampilan pembelajaran guru adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara pengawas dan guru, serta semua pihak yang terkait dengan program pembinaan keterampilan pembelajaran guru. Dalam upaya melaksanakan supervisi akademik memang diperlukan kejelasan informasi antarpersonil yang terkait. Tanpa kejelasan informasi, guru akan kebingungan, tidak tahu yang diharapkan kepala sekolah dan meyakini bahwa tujuan pokok dalam pengukuran adalah kemampuan guru. Sebagai langkah awal setiap pembinaan keterampilan pembelajaran melalui supervisi akademik adalah hanya untuk mengidentifikasi guru yang baik dan yang kurang terampil dalam mengajar. Padahal seandainya ada kejelasan informasi, tentu tidak akan terjadi guru yang demikian.

Komunikasi antara kepala sekolah dan guru dikatakan efektif apabila guru benar-benar menerima supervisi akademik sebagai upaya pembinaan kemampuannya. Dalam upaya ini, diperlukan kejelasan informasi mengenai hakikat dan tujuan supervisi akademik. Dalam upaya memperjelas program supervisi akademik, tentu diperlukan suatu cara dan prinsip-prinsip tertentu dalam berkomunikasi. Ada sejumlah prinsip komunikasi yang harus diterapkan oleh kepala sekolah, sebagaimana dikemukakan oleh Marks, Stoops dan Stoops, sebagai berikut.

- 1) Berbicaralah sebijaksana dan sebaik mungkin
- 2) Ikutilah pembicaraan orang lain secara saksama
- 3) Ciptakan hubungan interpersonal antar personil
- 4) Berpikirlah sebelum berbicara
- 5) Ikutilah norma-norma yang berlaku pada latar sekolah
- 6) Usahakanlah untuk memahami pendapat orang lain
- 7) Konsentrasikan pada pesanmu, bukan pada dirimu sendiri
- 8) Kumpulkan materi untuk mengadakan diskusi bila perlu
- 9) Persingkat pembicaraan
- 10) Ciptakan ketidaksanggupan
- 11) Bersemangatlah
- 12) Raihlah sikap orang lain untuk membantu program
- 13) Berkomunikasilah dengan “eye communication”
- 14) Selalu mencoba
- 15) Jadilah pendengar yang baik
- 16) Ketahuilah kapan sebaiknya berhenti berkomunikasi

b. Analisis Kebutuhan

Sebagai langkah kedua dalam pembinaan keterampilan pengajaran guru adalah analisis kebutuhan (*needs assessment*). Secara hakiki, analisis kebutuhan merupakan

upaya menentukan perbedaan antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dipersyaratkan dan yang secara nyata dimiliki. Prinsip supervisi pengajaran yang ketujuh, sebagaimana telah dikemukakan di muka, adalah obyektif, artinya dalam penyusunan program supervisi pengajaran harus didasarkan pada kebutuhan nyata pengembangan profesional guru. Dalam upaya memenuhi prinsip ini diperlukan analisis kebutuhan tentang keterampilan pengajaran guru yang harus dikembangkan melalui supervisi pengajaran. Adapun langkah-langkah menganalisis kebutuhan sebagai berikut.

- 1) Mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan atau masalah-masalah pendidikan.
Perbedaan (gap) apa saja yang ada antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang nyata dimiliki guru dan yang seharusnya dimiliki guru? Perbedaan di kelompok, disintesis, dan diklasifikasi.
- 2) Mengidentifikasi lingkungan dan hambatan-hambatannya.
- 3) Menetapkan tujuan umum jangka panjang.
- 4) Mengidentifikasi tugas-tugas manajemen yang dibutuhkan fase ini, seperti keuangan, sumber-sumber, perlengkapan dan media.
- 5) Mencatat prosedur-prosedur untuk mengumpulkan informasi tambahan tentang pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki guru. Pergunakanlah teknik-teknik tertentu, seperti mengundang konsultan dari luar sekolah, wawancara, dan kuesioner.
- 6) Mengidentifikasi dan mencatat kebutuhan-kebutuhan khusus pembinaan keterampilan pembelajaran guru. Pergunakanlah kata-kata perilaku atau performansi.
- 7) Menetapkan kebutuhan-kebutuhan pembinaan keterampilan pembelajaran guru yang bisa dibina melalui teknik dan media selain pendidikan.
- 8) Mencatat dan memberi kode kebutuhan-kebutuhan pembinaan keterampilan pembelajaran guru yang akan dibina melalui cara-cara lainnya.

Tugas Dan Tanggung Jawab Pengawas Madrasah

Mengacu pada SK Menpan nomor 118 tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya, Keputusan bersama Mendikbud nomor 03420/O/1996 dan Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara nomor 38 tahun 1996 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional pengawas serta Keputusan Mendikbud nomor 020/U/1998 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas sekolah dan angka kreditnya, dapat dikemukakan tentang tugas pokok dan tanggung jawab pengawas sekolah yang meliputi sebagai berikut.

1. Melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya pada TK, SD, SLB, SLTP dan SLTA (Tugas pokok pengawasan manajerial).
2. Meningkatkan kualitas proses belajar-mengajar/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. (pengawasan akademik).

Pengawasan akademik berkaitan dengan membina dan membantu guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan dan kualitas hasil belajar siswa. Wewenang yang diberikan kepada pengawas sekolah meliputi: (1) memilih dan menentukan metode kerja untuk mencapai hasil yang optimal dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kode etik profesi; (2) menetapkan tingkat kinerja guru dan tenaga lainnya yang diawasi beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya; dan (3) menentukan atau mengusulkan program pembinaan serta melakukan pembinaan. Wewenang tersebut menyiratkan adanya otonomi pengawas untuk menentukan langkah dan strategi dalam menentukan prosedur kerja kepengawasan. Namun demikian, pengawas perlu berkolaborasi dengan kepala sekolah

dan guru agar dalam melaksanakan tugasnya sejalan dengan arah pengembangan sekolah yang telah ditetapkan kepala sekolah (Departemen Agama RI, 2004:60). Berdasarkan kedua tugas pokok di atas, maka kegiatan yang dilakukan oleh pengawas adalah sebagai berikut.

1. Menyusun program kerja kepengawasan untuk setiap semester dan setiap tahunnya pada sekolah yang dibinanya.
2. Melaksanakan penilaian, pengolahan dan analisis data hasil belajar/bimbingan siswa dan kemampuan guru.
3. Mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan, proses pembelajaran/bimbingan, lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap perkembangan hasil belajar/bimbingan siswa.
4. Melaksanakan analisis komprehensif hasil analisis berbagai faktor sumber daya pendidikan sebagai bahan untuk melakukan inovasi sekolah.
5. Memberikan arahan, bantuan dan bimbingan kepada guru tentang proses pembelajaran/bimbingan yang bermutu untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar/bimbingan siswa.
6. Melaksanakan penilaian dan monitoring penyelenggaraan pendidikan di sekolah binaannya mulai dari penerimaan siswa baru, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan ujian sampai kepada pelepasan lulusan/pemberian ijazah.
7. Menyusun laporan hasil pengawasan di sekolah binaannya dan melaporkannya kepada Dinas Pendidikan, Komite Sekolah dan stakeholder lainnya

8. Melaksanakan penilaian hasil pengawasan seluruh sekolah sebagai bahan kajian untuk menetapkan program kepengawasan semester berikutnya
9. Memberikan bahan penilaian kepada sekolah dalam rangka akreditasi sekolah.
10. Memberikan saran dan pertimbangan kepada pihak sekolah dalam memecahkan masalah yang dihadapi sekolah berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan. *ip* dalam arti memimpin dalam melaksanakan kelima tugas pokok tersebut

Berdasarkan uraian di atas, maka tugas pengawas mencakup: (1) *inspecting* (mensupervisi), (2) *advising* (memberi advis atau nasehat), (3) *monitoring* (memantau), (4) *reporting* (membuat laporan), (5) *coordinating* (mengkoordinir) dan (6) *performing leadersh* Tugas pokok *inspecting* (mensupervisi) meliputi tugas mensupervisi kinerja kepala sekolah, kinerja guru, kinerja staf sekolah, pelaksanaan kurikulum/mata pelajaran, pelaksanaan pembelajaran, ketersediaan dan pemanfaatan sumberdaya, manajemen sekolah, dan aspek lainnya seperti: keputusan moral, pendidikan moral, kerjasama dengan masyarakat.

Tugas pokok *advising* (memberi advis/nasehat) meliputi advis mengenai sekolah sebagai sistem, memberi advis kepada guru tentang pembelajaran yang efektif, memberi advis kepada kepala sekolah dalam mengelola pendidikan, memberi advis kepada tim kerja dan staf sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah, memberi advis kepada orang tua siswa dan komite sekolah terutama dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan.

Tugas pokok *monitoring/pemantauan* meliputi tugas: memantau penjaminan/standard mutu pendidikan, memantau penerimaan siswa baru, memantau proses dan hasil belajar siswa, memantau pelaksanaan ujian, memantau rapat guru dan staf sekolah,

memantau hubungan sekolah dengan masyarakat, memantau data statistik kemajuan sekolah, memantau program-program pengembangan sekolah.

Tugas pokok reporting meliputi tugas: melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan kepada Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, Propinsi dan/atau Nasional, melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan ke masyarakat publik, melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan ke sekolah binaannya.

Tugas pokok coordinating meliputi tugas: mengkoordinir sumber-sumber daya sekolah baik sumber daya manusia, material, financial dll, mengkoordinir kegiatan antar sekolah, mengkoordinir kegiatan preservice dan in service training bagi Kepala Sekolah, guru dan staf sekolah lainnya, mengkoordinir personil stakeholder yang lain, mengkoordinir pelaksanaan kegiatan inovasi sekolah.

Tugas pokok performing leadership/memimpin meliputi tugas: memimpin pengembangan kualitas SDM di sekolah binaannya, memimpin pengembangan inovasi sekolah, partisipasi dalam memimpin kegiatan manajerial pendidikan di Diknas yang bersangkutan, partisipasi pada perencanaan pendidikan di kabupaten/kota, partisipasi pada seleksi calon kepala sekolah/calon pengawas, partisipasi dalam akreditasi sekolah, partisipasi dalam merekrut personal untuk proyek atau program-program khusus pengembangan mutu sekolah, partisipasi dalam mengelola konflik di sekolah dengan win-win solution dan partisipasi dalam menangani pengaduan baik dari internal sekolah maupun dari masyarakat. Itu semua dilakukan guna mewujudkan kelima tugas pokok di atas.

Berdasarkan uraian tugas-tugas pengawas sebagaimana dikemukakan di atas, maka pengawas satuan pendidikan banyak berperan sebagai: (1) penilai, (2) peneliti, (3) pengembang, (4) pelopor/inovator, (5) motivator, (6) konsultan, dan (7) kolaborator

dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah binaannya. Dikaitkan dengan tugas pokok pengawas sebagai pengawas atau supervisor akademik yaitu tugas pokok supervisor yang lebih menekankan pada aspek teknis pendidikan dan pembelajaran,. Penjabaran lima tugas pokok pengawas dapat dilihat dalam tabel dibawah ini. Lima tugas pokok inilah yang menjadi bahan instrument dalam penelitian ini.

Tabel 2.2
Lima Tugas Pokok Pengawas

Tugas	Pengawasan Akademik (Tehnik Pendidikan/Pembelajaran)
1. Monitoring	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses dan hasil belajar siswa 2. Penilaian hasil belajar 3. Ketahanan pembelajaran 4. Standar Mutu hasil belajar siswa 5. Pengadaan dan pemanfaatan sumber-sumber belajar
2. Supervisi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja guru 2. pelaksanaan kurikulum 3. pelaksanaan pembelajaran 4. praktikum/studi lapangan 5. kegiatan ekstrakurikuler 6. Penggunaan media/alat Bantu dan sumber belajar 7. Kemajuan belajar siswa 8. Lingkungan belajar
3. Penilaian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses pembelajaran dan bimbingan 2. Lingkungan belajar 3. Sistem penilaian 4. Pelaksanaan inovasi pembelajaran 5. Kegiatan peningkatan kemampuan profesi guru
1. Pembinaan/ Pengembangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru dalam pengembangan media dan alat bantu pembelajaran 2. Memberikan contoh inovasi pembelajaran 3. Guru dalam pembelajaran yang efektif 4. Guru dalam meningkatkan kompetensi professional 5. Guru dalam melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar 6. Guru dalam melaksanakan penelitian tindakan kelas 7. Guru dalam meningkatkan kompetensi pribadi, social dan pedagogic

5. Pelaporan dan tindak lanjut	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran 2. Kemajuan belajar siswa 3. Pelaksanaan dan hasil inovasi pembelajaran 4. Pelaksanaan tugas pengawasan akademik 5. Tindak lanjut hasil pengawasan untuk program pengawasan selanjutnya
--------------------------------	---

Sumber : Panduan Tugas Jabatan Fungsional Pengawas Pendidikan Agama Islam. 2000:13)

Langkah – Langkah Pengawasan

1. Perencanaan Supervisi

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 19 tahun 2007 tanggal 23 Mei 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh satuan pendidikan dasar menengah adalah sebagai berikut. (Mukhtar, 2009:229)

1. Penyusunan Program Pengawasan Mata Pelajaran atau Kelompok Mata Pelajaran.

- a. Program Pengawasan Tahunan
- b. Program Pengawasan Semester.

Perencanaan teknis operasional kegiatan yang dilakukan oleh setiap pengawas mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran pada setiap sekolah tempat guru binaannya berada. Program tersebut disusun sebagai penjabaran atas program pengawasan tahunan di tingkat kabupaten/kota. Pengawas mata pelajaran ini diperkirakan berlangsung selama 1 (satu) minggu.

c. Rencana Kepengawasan Akademik (RKA).

- 1) RKA merupakan penjabaran dari program semester yang lebih rinci dan sistematis sesuai dengan aspek/masalah prioritas yang harus segera dilakukan kegiatan supervisi. Penyusunan RKA ini diperkirakan berlangsung 1 (satu) minggu.
- 2) Program tahunan, program semester, dan RKA sekurang-kurangnya memuat aspek/masalah, tujuan, indikator keberhasilan, strategi/metode kerja (teknik

supervisi), skenario kegiatan, sumber daya yang diperlukan, penilaian dan instrumen pengawasan.

2. Pelaksanakan Supervisi (Pembinaan, Pemantauan dan Penilaian)

Kegiatan supervisi akademik meliputi pembinaan dan pemantauan pelaksanaan standar isi, standar proses, standar penilaian, dan standar kompetensi lulusan. Kegiatan ini merupakan kegiatan di mana terjadi interaksi langsung antara pengawas mata pelajaran dengan guru binaannya. Melaksanakan penilaian adalah menilai kinerja guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses pembelajaran. Kegiatan ini dilakukan di sekolah binaan, sesuai dengan uraian kegiatan dan jadwal yang tercantum dalam RKA yang telah disusun.

3. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesionalitas guru.

Kegiatan pembimbingan dan pelatihan profesionalitas guru ini dapat dilakukan melalui workshop, seminar, observasi, individual dan *group conference*, serta kunjungan kelas melalui supervisi akademik. Dalam melaksanakan fungsi supervisi akademik seperti di atas, pengawas hendaknya berperan sebagai berikut.

- a. Mitra guru dalam meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran dan bimbingan di sekolah binaannya.
- b. Inovator dan pelopor dalam mengembangkan inovasi pembelajaran dan bimbingan di sekolah binaannya.
- c. Konsultan pendidikan di sekolah binaannya.
- d. Konselor bagi kepala sekolah, guru dan seluruh staf sekolah.
- e. Motivator untuk meningkatkan kinerja semua staf sekolah.

2. *Menyusun Laporan Pelaksanaan Program Pengawasan.* (Tindak Lanjut)

Setiap pengawas membuat laporan dalam bentuk laporan per sekolah dari seluruh sekolah binaan. Laporan ini lebih ditekankan kepada pencapaian tujuan dari setiap butir kegiatan pengawasan sekolah yang telah dilaksanakan pada setiap sekolah binaan. Penyusunan laporan oleh pengawas merupakan upaya untuk mengkomunikasikan hasil kegiatan atau keterlaksanaan program yang telah direncanakan. Menyusun laporan pelaksanaan program pengawasan dilakukan oleh setiap pengawas dengan segera setelah melaksanakan pembinaan, pemantauan atau penilaian.

Hakikat Supervisi

Pengertian supervisi dapat dijelaskan dari berbagai sudut, baik menurut asal-usul (*etimologi*), bentuk perkataannya, maupun isi yang terkandung di dalam perkataannya itu (*semantic*). Secara etimologis, supervisi menurut S. Wajowasito dan W.J.S Poerwadarminta yang dikutip oleh Ametembun (1993:1), supervisi dialih bahasakan dari perkataan Inggris "*Supervision*" artinya pengawasan.

Pengertian supervisi secara etimologis masih menurut Ametembun (1993:2), menyebutkan bahwa dilihat dari bentuk perkataannya, supervisi terdiri dari dua buah kata *super* + *vision* : *Super* = atas, lebih, *Vision* = lihat, tilik, awasi. Makna yang terkandung dari pengertian tersebut, bahwa seorang supervisor mempunyai kedudukan atau posisi lebih dari orang yang disupervisi. Tugasnya adalah melihat, menilik atau mengawasi orang-orang yang disupervisi.

Para ahli dalam bidang administrasi pendidikan memberikan kesepakatan bahwa supervisi pendidikan merupakan disiplin ilmu yang memfokuskan diri pada pengkajian peningkatan situasi belajar-mengajar.

Dalam proses pendidikan, pengawasan atau supervisi merupakan bagian tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah. Sahertian

(2000:9) menegaskan bahwa pengawasan atau supervisi pendidikan tidak lain dari usaha memberikan layanan kepada stakeholder pendidikan, terutama kepada guru-guru, baik secara individu maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran. Burhanuddin (1990:284) memperjelas hakikat pengawasan pendidikan pada hakikat substansinya. Substansi hakikat pengawasan yang dimaksud menunjuk pada segenap upaya bantuan pengawas kepada stakeholder pendidikan terutama guru yang ditujukan pada perbaikan-perbaikan dan pembinaan aspek pembelajaran. Bantuan yang diberikan kepada guru harus berdasarkan penelitian atau pengamatan yang cermat dan penilaian yang objektif serta mendalam dengan acuan perencanaan program pembelajaran yang telah dibuat. Proses bantuan yang diorientasikan pada upaya peningkatan kualitas proses dan hasil belajar itu penting, sehingga bantuan yang diberikan benar-benar tepat sasaran. Jadi, bantuan yang diberikan itu harus mampu memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar. Kiprah pengawas dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah dapat dijelaskan dalam gambar 1 tentang hakikat pengawasan. Dari visualisasi gambar 1 tersebut tampak bahwa hakikat pengawasan memiliki empat dimensi sebagai berikut.

1. *Support*
2. *Trust*
3. *Challenge*
4. *Networking and Collaboration*



Gambar 1. Hakikat Pengawasan diadopsi dari Ofsted, 2003

Keempat dimensi hakikat pengawasan itu masing-masing dijelaskan berikut ini.

1. Dimensi pertama dari hakikat pengawasan yaitu dimensi *Support*. Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh pengawas itu harus mampu mendukung (*support* kepada) pihak sekolah untuk mengevaluasi diri kondisi *existing*-nya. Oleh karena itu, supervisor bersama pihak sekolah dapat melakukan analisis kekuatan, kelemahan dan potensi serta peluang sekolahnya untuk mendukung peningkatan dan pengembangan mutu pendidikan pada sekolah di masa yang akan datang.
2. Dimensi kedua dari hakikat pengawasan yaitu dimensi *Trust*. Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan itu harus mampu membina kepercayaan (*trust*) *stakeholder* pendidikan dengan penggambaran profil dinamika sekolah masa depan yang lebih baik dan lebih menjanjikan.
3. Dimensi ketiga dari hakikat pengawasan yaitu dimensi *Challenge*. Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan itu harus mampu memberikan tantangan (*challenge*) pengembangan sekolah kepada *stakeholder* pendidikan di

sekolah. Tantangan ini harus dibuat serealistik mungkin agar dapat dan mampu dicapai oleh pihak sekolah, berdasarkan pada situasi dan kondisi sekolah pada saat ini. Dengan demikian *stakeholder* tertantang untuk bekerjasama secara kolaboratif dalam rangka pengembangan mutu sekolah.

4. Dimensi keempat dari hakikat pengawasan yaitu dimensi *Networking and Collaboration*. Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan yang mengantar *stakeholder* pendidikan dalam rangka meningkatkan produktivitas, efektivitas dan efisiensi pendidikan di sekolah.

Fokus dari keempat dimensi hakikat pengawasan itu dirumuskan dalam tiga aktivitas utama pengawasan yaitu: *negosiasi*, *kolaborasi* dan *networking*. Negosiasi dilakukan oleh supervisor terhadap *stakeholder* pendidikan dengan fokus pada substansi apa yang dapat dan perlu dikembangkan atau ditingkatkan serta bagaimana cara meningkatkannya. Kolaborasi merupakan inti kegiatan supervisi yang harus selalu diadakan kegiatan bersama dengan pihak *stakeholder* pendidikan di sekolah binaannya. Hal ini penting karena muara untuk terjadinya peningkatan mutu pendidikan ada pada pihak sekolah. *Networking* merupakan inti hakikat kegiatan supervisi yang prospektif untuk dikembangkan terutama pada era globalisasi dan *cybernet* teknologi seperti sekarang ini. Jaring kerjasama dapat dilakukan baik secara horisontal maupun vertikal. Jaring kerjasama secara horisontal dilakukan dengan sesama sekolah sejenis untuk saling bertukar informasi dan *sharing* pengalaman pengembangan mutu sekolah, misalnya melalui MKP, MKKS, MGBS, dan MGMP. Jaring kerjasama secara vertikal dilakukan baik dengan sekolah pada arah di bawahnya sebagai pemasok siswa barunya, maupun dengan sekolah pada jenjang pendidikan di atasnya sebagai lembaga yang akan menerima para siswa lulusannya.

Berdasarkan rumusan di atas maka kepengawasan adalah aktivitas profesional pengawas dalam rangka membantu sekolah binaannya melalui penilaian dan pembinaan yang terencana dan berkesinambungan. Pembinaan diawali dengan mengidentifikasi dan mengenali kelemahan sekolah binaannya, menganalisis kekuatan/potensi dan prospek pengembangan sekolah sebagai bahan untuk menyusun program pengembangan mutu dan kinerja sekolah binaannya. Untuk itu maka pengawas harus mendampingi pelaksanaan dan pengembangan program-program inovasi sekolah. Ada tiga langkah yang harus ditempuh pengawas dalam menyusun program kerja pengawas agar dapat membantu sekolah mengembangkan program inovasi sekolah. Ketiga langkah tersebut adalah sebagai berikut.

1. Menetapkan standar/kriteria pengukuran performansi sekolah (berdasarkan evaluasi diri dari sekolah).
2. Membandingkan hasil tampilan performansi itu dengan ukuran dan kriteria/benchmark yang telah direncanakan, guna menyusun program pengembangan sekolah.
3. Melakukan tindakan pengawasan yang berupa pembinaan/pendampingan untuk memperbaiki implementasi program pengembangan sekolah.

Dalam melaksanakan kepengawasan, ada sejumlah prinsip yang dapat dilaksanakan pengawas agar kegiatan kepengawasan berjalan efektif. Prinsip-prinsip tersebut antara lain sebagai berikut.

1. *Trust*, artinya kegiatan pengawasan dilaksanakan dalam pola hubungan kepercayaan antara pihak sekolah dengan pihak pengawas sekolah sehingga hasil pengawasannya dapat dipercaya

2. *Realistic*, artinya kegiatan pengawasan dan pembinaannya dilaksanakan berdasarkan data eksisting sekolah,
3. *Utility*, artinya proses dan hasil pengawasan harus bermuara pada manfaat bagi sekolah untuk mengembangkan mutu dan kinerja sekolah binaannya,
4. *Supporting, Networking dan Collaborating*, artinya seluruh aktivitas pengawasan pada hakikatnya merupakan dukungan terhadap upaya sekolah menggalang jejaring kerja sama secara kolaboratif dengan seluruh *stakeholder*,
5. *Testable*, artinya hasil pengawasan harus mampu menggambarkan kondisi kebenaran objektif dan siap diuji ulang atau dikonfirmasi pihak mana pun.

Prinsip-prinsip di atas digunakan pengawas dalam rangka melaksanakan tugas pokoknya sebagai seorang pengawas/supervisor pendidikan pada sekolah yang dibinanya. Dengan demikian, kehadiran pengawas di sekolah bukan untuk mencari kesalahan sebagai dasar untuk memberi hukuman. Akan tetapi, pengawas harus menjadi mitra sekolah dalam membina dan mengembangkan mutu pendidikan di sekolah sehingga secara bertahap kinerja sekolah semakin meningkat menuju tercapainya sekolah yang efektif. Prinsip-prinsip kepengawasan itu harus dilaksanakan dengan tetap memperhatikan kode etik pengawas satuan pendidikan. Kode etik yang dimaksud minimal berisi sembilan hal berikut ini.

1. Dalam melaksanakan tugasnya, pengawas satuan pendidikan senantiasa berlandaskan iman dan taqwa serta mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
2. Pengawas satuan pendidikan senantiasa merasa bangga dalam mengemban tugas sebagai pengawas.
3. Pengawas satuan pendidikan memiliki pengabdian yang tinggi dalam menekuni tugas pokok dan fungsinya sebagai pengawas.

4. Pengawas satuan pendidikan bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas profesinya sebagai pengawas.
5. Pengawas satuan pendidikan menjaga citra dan nama baik profesi pengawas.
6. Pengawas satuan pendidikan menjunjung tinggi disiplin dan etos kerja dalam melaksanakan tugas profesional pengawas.
7. Pengawas satuan pendidikan mampu menampilkan keberadaan dirinya sebagai supervisor profesional dan tokoh yang diteladani.
8. Pengawas satuan pendidikan sigap dan terampil dalam menanggapi dan membantu pemecahan masalah-masalah yang dihadapi *stakeholder* sekolah binaannya.
9. Pengawas satuan pendidikan memiliki rasa kesetiakawanan sosial yang tinggi, baik terhadap *stakeholder* sekolah binaannya maupun terhadap koleganya.

Rifa'i (1992:20) merumuskan istilah supervisi merupakan pengawasan profesional. Hal ini disebabkan di samping bersifat lebih spesifik juga melakukan pengamatan terhadap kegiatan akademik yang mendasarkan pada kemampuan ilmiah, dan pendekatannya pun bukan lagi pengawasan manajemen biasa, tetapi lebih bersifat menuntut kemampuan profesional yang demokratis dan humanistik oleh para pengawas pendidikan.

Supervisi pada dasarnya diarahkan pada dua aspek, yakni supervisi akademis, dan supervisi manajerial. Supervisi akademis menitikberatkan pada pengamatan supervisi terhadap kegiatan akademis, berupa pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas. Supervisi manajerial menitik beratkan pada pengamatan pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung (*supporting*) terlaksananya pembelajaran. Supervisi atau kepengawasan pendidikan merupakan usaha yang dapat dilakukan seorang pengawas untuk memperbaiki pola kerja dan kinerja sekolah, sehingga berpengaruh positif terhadap proses dan hasil belajar mengajar, serta kualitas

pendidikan. Tujuan akhir supervisi adalah peningkatan situasi belajar mengajar, sehingga terjadi peningkatan proses dan hasil belajar siswa.

Untuk meningkatkan proses dan hasil tersebut, terlebih dulu harus ditingkatkan kemampuan guru dengan mengidentifikasi kelemahan atau kekurangannya. Hasil identifikasi, kemudian dilakukan kegiatan atau teknik tertentu yang secara efektif dapat meningkatkan kemampuan guru untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.

Supervisi bertujuan untuk memberikan bantuan terhadap guru agar dengan kemampuan dan kemauan sendiri dapat meningkatkan keterampilan dan kompetensinya. Kegiatan pokok supervisi pendidikan adalah pembinaan terhadap sekolah pada umumnya, dan guru pada khususnya, agar kualitas pembelajaran semakin meningkat. Kualitas pembelajaran yang meningkat, tentu akan dapat meningkatkan hasil pembelajaran dan kualitas pendidikan di sekolah.

Glickman (Depdiknas, 2007:4) menyatakan, “Supervisi ialah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses belajar mengajar demi pencapaian tujuan pengajaran.”

Rifai (1982) mengatakan, Tujuan supervisi adalah untuk membantu meningkatkan kemampuan kompetensi guru agar lebih mampu dalam menjalankan profesinya, melalui proses yang panjang dengan berbagai fungsi. Peranan supervisi yang harus ditampilkan supervisor adalah sebagai pemimpin, koordinator, peneliti, asistensi, pelatih, pembimbing dan evaluator. Peranan itu akan menentukan dan mengarahkan, serta memberikan corak tertentu dalam kinerjanya sebagai seorang pengawas.

Berdasarkan ruang lingkup kepengawasan tersebut, maka bagi seorang pengawas harus mempunyai kecakapan kerja sesuai dengan standar kompetensi pengawas. Pengawas sekolah berperan untuk membina guru-guru agar dapat melaksanakan

pembelajaran yang bermutu, membangun dan meningkatkan motivasi guru, dan staf di sekolah untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Kepengawasan adalah suatu hal yang berbasis aktivitas, praktik atau proses yang terjadi di sekolah dan sangat berarti bagi guru, bersifat dialogis dan sebagai suatu refleksi yang bermanfaat bagi pengembangan belajar dan mengajar. Kepala sekolah dan pengawas sekolah memegang peran penting sebagai mitra dialog para guru untuk terus meningkatkan kemampuannya, dalam upaya mencapai kualitas pendidikan.

Praktik kepengawasan merupakan refleksi dari paradigma baru pada bidang pendidikan, berdasarkan asumsi bahwa kualitas pembelajaran terhadap siswa dipengaruhi oleh kualitas pembelajaran yang dilaksanakan guru. Peningkatan proses dan hasil belajar sebagai tujuan kepengawasan, dimulai dari dalam kelas dan diakhiri dengan kegiatan dalam kelas pula. Mengetahui kekurangan dan kelemahan guru dan kebutuhannya untuk dapat meningkatkan kemampuan, dimulai dengan mengobservasi penampilan guru dalam proses pembelajaran dalam kelas secara berkelanjutan dan teratur.

BAB 5

PENUTUP

SIMPULAN

Dari hasil penelitian tentang efektivitas pelaksanaan supervisi akademik Pengawas Madrasah di Madrasah Tsanawiyah (studi kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah At-Taqwa dan Madrasah Tsanawiyah Daarul Arofah), Kabupaten Belitung Tahun 2011, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas madrasah terhadap guru binaanya di Madrasah Tsanawiyah Kabupaten Belitung berdasarkan Triangulasi data menunjukkan tingkat pelaksanaan yang berbeda. Pelaksanaan supervisi akademik di madrasah Tsanawiyah Negeri dinilai cukup baik, pelaksanaan supervisi akademik di MTs At-Taqwa dinilai tidak baik, dan pelaksanaan supervisi akademik di MTs Daarul Aroofah juga dinilai tidak baik. Hal ini dikarenakan tugas pokok dalam pelaksanaan supervisi akademik tidak dilaksanakan dengan sempurna dan pengawas madrasah tidak menggunakan program kepengawasan yang sesuai dengan SK Menpan nomor 118 tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya,
2. Efektivitas pelaksanaan supervisi akademik Pengawas Madrasah di Madrasah Tsanawiyah yang berkenaan dengan monitoring, supervisi, penilaian, pembinaan/pengembangan dan pelaporan/tindak lanjut berdasarkan triangulasi data menunjukkan keefektifan yang berbeda. Pada monitoring pengawas dinilai cukup efektif, karena selalu memonitoring walaupun tidak memiliki jadwal yang tetap, dan hanya berkunjung saja pada waktu-waktu tertentu, pada supervisi pengawas dinilai

kurang efektif karena sebagian besar guru Madrasah Tsanawiyah jarang di supervisi dan hanya melaksanakan kunjungan kelas saja, pada penilaian pengawas dinilai kurang efektif karena pengawas jarang melaksanakan penilaian pada guru madrasah sehingga kinerja dan hasil belajar siswa kurang meningkat, pada pembinaan.pengawas dinilai kurang efektif karena sebagian besar guru madrasah jarang sekali di bina baik secara kelompok maupun individu, dan pada tindak lanjut pengawas dinilai kurang efektif karena pelaporan seharusnya dilaksanakan setelah pelaksanaan supervisi akademik, dilaksanakan dan pelaporan seharusnya dilaksanakan setiap bulan, dan sekolah bina harus mendapatkan laporan dan tindak lanjut dari pelaksanaan supervisi yang telah dilaksanakan.

Secara keseluruhan efektivitas pelaksanaan supervisi akademik Pengawas Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Kabupaten Belitung dinilai kurang baik. Beberapa faktor yang membuat pelaksanaan supervisi akademik menjadi kurang efektif, diantaranya adalah tidak memiliki program kepengawasan yang jelas, kurangnya pengetahuan akan tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan supervisi akademik, kurangnya pengawasan maupun evaluasi kerja terhadap pelaksanaan supervisi, kurangnya motifasi dari pengawas maupun atasan dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di MTs.

Saran

Meskipun secara umum pelaksanaan supervisi akademik Pengawas Madrasah di Madrasah Kabupaten Belitung kurang baik, namun penulis yakin pengawas Madrasah telah berusaha semampu mereka untuk bekerja dengan baik, jadi ada beberapa hal yang perlu diperhatikan secara serius, antara lain :

1. Di berikan pendidikan dan pelatihan kepengawasan kepada pengawas sebelum terjun kelapangan, lebih baik lagi Kantor Kemenag bekerjasama dengan Perguruan Tinggi yang menyelenggarakan program S.2 Kepengawasan,
2. Dalam pelaksanaan supervisi akademik hendaknya menyiapkan program kepengawasan baik program tahunan maupun program semester yang dijabarkan dalam rencana kepengawasan akademik (RKA), tetapi sebelumnya adakan konsolidasi dalam pembuatan program supervisi akademik sesuai dengan kebutuhan MTs binaan. Perencanaan program kepengawasan yang Bapak/Ibu lakukan merupakan salah satu karakter pengawas yang visioner, artinya Bapak/Ibu mampu memandang kedepan sehingga cerdas dan bijak membimbing objek bimbinganya menuju keberhasilan. Perlu digaris bawah, jika bapak/Ibu gagal melakukan peencanaan yang baik , berarti Bapak/Ibu sedang menandatangani sebuah kegagalan.
3. Pelajarilah manajemen kepengawasan, karena ilmu itu tidak cukup dari pengalaman tetapi harus dipelajari.
4. Setiap pelaksanaan supervisi buatlah dokumentasinya sebagai bahan penilaian supervisi.
5. Pelaksanaan supervisi akademik bukan hanya kunjungan kelas, dan memeriksa perangkat pembelajaran guru, tetapi mencakup monitoring, supervisi, pembinaan/ pengembangan guru dan pelaporan/tindak lanjut, karena itu laksanakanlah secara sempurna setiap bagian tersebut, jangan terkesan dadakan dan hanya berkunjung saja tanpa ada sesuatu yang berarti, selain itu pengawas sangat diharapkan dapat memberikan solusi yang tepat kepada guru dan kepala sekolah.
6. Jadikan kegiatan ekstrakurikuler sebagai alat untuk meningkatkan kualitas dan kwantitas Madrasah Tsanawiyah Untuk menjadi sekolah unggulan.

7. Buatlah laporan dan tindak lanjut untuk sekolah bina sehingga hasil dari pelaksanaan supervisi akademik tersebut dapat dievaluasi.
8. Bekerja sama dengan unsur muspida, tokoh agama, tokoh masyarakat, dan juga kepala Dinas pendidikan dan Kebudayaan, untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas Madrasah Tsanawiyah.
9. Kepada Kepala Seksi Mapenda penulis menyarankan untuk memeriksa setiap laporan dan tindak lanjut yang masuk agar dapat menilai dan mengetahui perkembangan Madrasah Tsanawiyah, jangan segan untuk memberi nasehat kepada pengawas demi perbaikan mutu pendidikan di madrasah, karena Mapenda adalah mitra pengawas, baik buruknya Madrasah Tsanawiyah juga terletak ditangan Kepala Seksi Mapenda.
10. Kepada Kakandepag Kabupaten Belitung, peneliti menyarankan pengangkatan pengawas hendaknya diseleksi. Meskipun calon pengawas telah memenuhi syarat administratif, tetapi belum tentu menjaring orang-orang yang berprestasi dan memiliki kinerja yang baik serta memiliki kemampuan professional bidang pendidikan dan pengajaran. Seleksi calon pengawas yang benar akan dapat dilakukan jika ada komitmen yang kuat bagi pihak yang berwenang untuk memajukan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah melalui kegiatan pengawas madrasah. Janganlah pengawas madrasah diangkat dengan alasan pengalih tugas semata, atau kedekatan kerabat maupun karena politik uang, bila hal ini terjadi maka mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah akan semakin terpuruk, dan alangkah malunya umat Islam, pendidikan “Berlebel Islam“ menjadi pendidikan yang tak bermutu ? Lihatlah Sekolah Kristen “Regina Pacis“, mulai TK, SD, SMP sampai SMA menjadi sekolah unggulan dengan basic agama mereka, kenapa kita tak mampu bersaing dengan mereka dengan mengkedepankan agama Islam menjadi sekolah unggulan?, masyarakat Belitung merindukan sekolah Islami

dimana anaknya tidak hanya menjadi seorang cendekia tetapi juga seorang ulama (paham agama).

11. Terakhir peneliti mengharap semoga dengan adanya penelitian ini pelaksanaan supervisi akademik di Madrasah Tsanawiyah Kabupaten Belitung bisa lebih efektif, dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah, dan bisa menjadi salah satu sekolah unggulan yang di harapkan oleh masyarakat Kabupaten Belitung.