

MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (Studi deskriptif kualitatif di SMK Bandung Barat 2 Cihampelas dan SMK IT NU Saguling)

Mukhamad Arief Baehaqi

Widyaiswara LPMP Jawa Barat

Email : Arief_Baehaqi@gmail.com

Abstrak

Saat ini pengawasan dalam lingkungan sistem sekolah telah menunjukkan jejak seolah-olah lebih menekankan struktur seperti manajemen pendanaan, pemegang saham, bangunan, dan alat-alat lain dan fasilitas fisik. Sementara yang lain kekurangan pemberitahuan dalam mengontrol terhadap proses belajar mengajar. Kurangnya perhatian ini bergantung pada masalah yang menjadi kendala dalam meningkatkan pengajaran dan kualitas pendidikan. Kepala sekolah sendiri berperan sebagai pendidik, manajer, administrator, pengawas, pemimpin, inovator dan motivator, karena efektivitasnya kunci utama pada aplikasi pengawasan akademik dalam memberdayakan semua sumber potensi sumber, baik operasional maupun pribadi. Berkaitan dengan ini kemampuan guru profesional adalah faktor penting untuk memutuskan dalam menciptakan layanan pengajaran guna peningkatan kualitas pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang supervisi akademik dalam manajemen pendekatan sebagai fungsi dimana kepala sekolah membuat perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang dilaksanakan kepada guru dengan meningkatkan kualitas dalam mengajar siswa di kelas. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskripsi karena objek yang diuji dapat dilihat dari dua unit kesatuan yang dapat dilihat. Data dikumpulkan dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini dapat menunjukkan bahwa peran Kepala Sekolah sebagai pengawas pendidikan di lingkungan kerja pada umumnya, telah melakukan pengawasan akademik sesuai dengan ketentuan, didukung oleh keterampilan teoretis atau teknis yang dimiliki.

Kata Kunci : *Manajemen, Pengawasan Dan Kinerja*

Pendahuluan

Pengawasan di lingkungan Sistem Persekolahan selama ini menunjukkan kesan seolah-olah pengawasan lebih menekan pada segi fisik, misalnya pengelolaan dana, staf atau pegawai, bangunan, dan fasilitas fisik lainnya. Sementara pengawasan terhadap bagaimana proses penyelenggaraan belajar mengajar justru di pandang sebelah mata.

Kurangnya perhatian terhadap masalah ini merupakan kendala bagi upaya meningkatkan kualitas pendidikan dan pengajaran.

Kondisi nyata di lapangan, supervisi sudah dilaksanakan oleh badan Pengawas Satuan Pendidikan kepada sekolah-sekolah yang dibinanya meskipun banyak mengalami kendala yang menyebabkan pelaksanaannya belum memenuhi harapan, diantaranya (1) Pelaksanaan supervisi manajerial belum menjadi kebutuhan Kepala Sekolah, (2) masih terdapat kecenderungan adanya pelaksanaan supervisi akademik guna memenuhi tugas secara administratif, dan (3) terdapat pembatasan kewenangan pada badan Pengawas Satuan Pendidikan dalam memberikan saran operasional pada Kepala Sekolah dan stafnya. Hal yang demikian menjadikan kurang jelasnya tindak lanjut dan implikasi hasil supervisi manajerial mengakibatkan adanya hasil supervisi manajerial yang kurang signifikan.

Fenomena di atas menjadi permasalahan yang cukup serius untuk diantisipasi dalam rangka mengefektifkan pelaksanaan supervisi manajerial, antara lain solusi yang diperlukan yakni adanya (1) sosialisasi atau pemberitahuan mengenai urgensi pelaksanaan supervisi manajerial, (2) peningkatan kompetensi manajerial oleh Kepala Sekolah supervisi manajerial bagi Pengawas Satuan Pendidikan, dan (3) peningkatan koordinasi oleh badan Pengawas Satuan Pendidikan baik yang bersifat horizontal maupun vertikal. Diharapkan dengan langkah-langkah solusi tersebut dapat menepis permasalahan yang timbul dilapangan. Namun demikian, keadaan lapangan yang variatif akan berakibat pada keragaman hasil yang perlu diterapkan dan dicarikan gambaran solusi yang lebih tepat.

Kendala Supervisi yang ditemukan antara lain: a. Yang ada dalam nomenklatur secara legal ialah bukan jabatan supervisor melainkan jabatan pengawas. Hal ini dapat menunjukkan adanya paradigma berpikir mengenai pendidikan yang masih berada di era inspeksi. b. Cakupan mengenai tugas seorang pengawas lebih menjurus kepada pengawasan bidang administratif yang dilakukan oleh pihak Kepala Sekolah dan para staf gurunya. Pandangan yang mengatakan mengenai administrasi yang baik, maka pengajaran di sekolahnya pun baik, adalah asumsi yang keliru. c. Rasio yang menunjukkan jumlah pengawas dan sekolah beserta guru yang harus dibina sangat tidak ideal. Di daerah-daerah tertentu seperti Jawa, seorang pengawas harus menempuh puluhan sampai ratusan kilometer untuk mencapai sekolah yang dibinanya; dan d.

Persyaratan kompetensi, pola perekrutan dan penyeleksian, dan evaluasi juga promosi terhadap pentingnya pengimplementasian supervisi pada pendidikan, yaitu interaksi yang dilakukan saat proses belajar mengajar. Aspek kultural memiliki kendala sebagai berikut: 1) Orang-orang yang berkepentingan dalam mengambil kebijakan tentang pendidikan yang belum mengembangkan budaya dalam mutu pendidikan. Dapat dicermati mengenai mutu pendidikan yang diminta oleh konsumen sebenarnya terletak pada kualitas dalam berinteraksi saat proses belajar mengajar. Namun hal ini belum dapat menjadi sebuah komitmen bagi para pengambil kebijakan, dan juga para pelaksana di lapangan. 2) Nilai budaya yang kurang positif ada pada interaksi sosial, terdapat dalam interaksi fungsional dan profesionalitas antara pengawas, kepala sekolah juga guru. Dalam budaya ewuh-pakewuh, dapat menjadikan seorang pengawas atau kepala sekolah tidak ingin masuk lebih jauh ke dalam wilayah guru. 3) Budaya Paternalistik, dapat menjadikan seorang guru tidak transparan dan membangun hubungan profesional yang akrab dengan kepala sekolah serta pengawas. Guru menganggap kepala sekolah dan pengawas sebagai atasan, sebaliknya, pengawas menganggap kepala sekolah dan guru sebagai bawahannya. Inilah yang pada akhirnya membuat tidak terciptanya kedekatan hubungan yang justru menjadi syarat dalam pelaksanaan supervisi.

Metode Penelitian

Metode Penelitian yang digunakan dalam sebuah penelitian adalah metode deskriptif, ialah penelitian yang bertujuan untuk mengungkap data empiris yang ada di lapangan dengan menguraikan dan menginterpretasikan sebuah fenomena dengan apa adanya dan menghubungkan sebab akibat terhadap suatu yang terjadi pada saat penelitian. Dengan kata lain, tujuan dari penelitian deskriptif adalah suatu gambaran yang sistematis, fakta yang akurat mengenai fenomena yang diteliti. Metode Penelitian adalah seperangkat prosedur yang dipilih untuk menyelesaikan penelitian yang dilakukan. Berdasarkan fokus penelitian yaitu ingin mengetahui bagaimana gambaran Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja Guru SMK. Lokasi Penelitian dilaksanakan di dua SMK Bandung Barat.

Tehnik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data sebagai bagian penelitian merupakan unsur yang sangat penting. Maka dari itu keberhasilan suatu penelitian studi kasus tergantung pada sikap yang dikembangkan peneliti dalam mencatat setiap informasi yang diperlukan. Untuk merefleksikan sikap peneliti tersebut di atas, digunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan studi dokumentasi.

1. Observasi

Dalam penelitian sebuah studi kasus, observasi merupakan salah satu teknik yang digunakan peneliti untuk memperoleh informasi dalam kaitannya dengan konteks (hal-hal yang berkaitan disekitarnya), sehingga peneliti dapat memperoleh informasi yang dikumpulkan.

2. Wawancara

Dalam mengumpulkan pandangan responden tentang dunia kenyataannya, peneliti harus berkomunikasi langsung dengan responden melalui wawancara. Aspek penting dalam penelitian harus berusaha mengetahui bagaimana responden memandang dunia dari segi perspektifnya, pikiran dan perasaannya. Secara garis besar, sesuai dengan masalah penelitian, data yang ingin dikumpulkan melalui wawancara adalah supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru, persepsi kepala sekolah dan guru mengenai pelaksanaan supervisi akademik dan dampak supervisi akademik dalam peningkatan profesional guru dalam proses belajar mengajar.

3. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi adalah dokumen terdiri atas tulisan pribadi seperti buku harian, surat dan dokumen resmi, sekalipun tulisan pribadi banyak mengandung unsur subjektif dan dapat disangsikan kebenarannya, namun sekiranya berkaitan dengan kepentingan data yang diperlukan, maka hal itu sangat penting dijadikan sumber data.

Adapun dokumen yang diteliti dan data yang ingin diperoleh dari studi dokumenter antara lain meliputi, juknis, pedoman, surat-surat keputusan seluruh program yang dipedomani ragam administrasi KBM Guru, data personalia, data persensi data prestasi siswa dan data hasil lulusan.

Pelaksanaan Pengumpulan Data

Pelaksanaan Pengumpulan Data

Tahap yang ditempuh peneliti dalam pelaksanaan pengumpulan data adalah:

1. Tahap Orientasi
2. Tahap Eksplorasi
3. Tahap Pengecekan

Teknis Analisis dan Penafsiran Data

Upaya mengolah dan menafsirkan data yang sudah terkumpul dilakukan melalui klasifikasi masalah yang dirumuskan melalui tujuan penelitian. Diawali dengan menganalisis terhadap konsep teoritis tentang supervisi akademik dan fungsi kepala sekolah. Teknik pengolahan dan penafsiran data tersebut dilakukan melalui tahap sebagai berikut:

1. Analisis data
2. Display data
3. Verifikasi data

Disini peneliti melakukan pengujian atas kesimpulan yang telah dibuat membandingkan teori yang saling berkaitan serta paduan supervisi akademik. sebagai fungsi kepala sekolah kepada guru dalam meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Pemantapan pengujian kesimpulan dihubungkan dengan data awal sehingga menghasilkan suatu penelitian yang bermakna dalam bentuk tesis. Pengujian Tingkat Validitas Data

Pengujian tingkat kepercayaan data didasarkan pada kebermaknaan data sehingga mempunyai arti yang dapat dipercaya Proses pengujian kepercayaan tersebut dilakukan melalui kegiatan :

1. Kredibilitas
2. Transferabilitas
3. Dependabilitas

Hasil dan Pembahasan

1. Dalam hal kegiatan perencanaan supervisi akademik terhadap guru sebagai fungsi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pada proses dan hasil belajar, kepala sekolah merencanakan waktu atau jadwal supervisi, misalnya dalam satu tahun dilaksanakan dua kali.
2. Pengorganisasian supervisi akademik sebagai program pendidikan yang bertujuan untuk mengevaluasi dan memperbaiki kualitas dalam proses pembelajaran, misalnya memerintahkan wakil kepala sekolah bidang kurikulum untuk mendampingi, agar program supervisi tidak keluar dari tujuan meningkatkan kualitas mutu sekolah sehingga terdapat keseimbangan antara upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam pemberdayaan akuntabilitas profesional guru dengan dukungan, respon positif dari para guru. Pengorganisasian dalam supervisi kepala sekolah dalam kesesuaian persepsi antara kepala sekolah dan guru dalam supervisi menunjukkan kesinambungan antara upaya yang dilakukan kepala sekolah dengan dukungan respon dari guru-guru, dalam hal ini diperoleh informasi secara langsung dari beberapa orang guru.
3. Pelaksanaan, supervisi akademik guru sebagai fungsi Kepala Sekolah guna meningkatkan mutu proses dan hasil belajar di kelas.

Pelaksanaan Supervisi sebagai gerakan nyata di lapangan yang tidak terlepas pembinaan profesional guru diwujudkan dalam perilaku para Pengawas termasuk kepala sekolah sebagai pembina, Kualitas perilaku pembinaan tersebut tergantung kepada pengetahuan para Pengawas dan kepala sekolah tentang tujuan pembinaan profesional. Jika dilihat, tingkat kualitas perilaku pembinaan berwujud ; (1) memperhatikan, (2) mengerti atau memahami (3) membantu dan membimbing, (4) memupuk evaluasi diri bagi perbaikan dan pengembangan, (5) memupuk kepercayaan diri, dan (6) memupuk, mendorong bagi pengembangan inisiatif dan kreativitas (Profesional self profelling growth).

Perencanaan pembelajaran peserta didik melalui kegiatan sebagai berikut; (1) Guru-guru dituntut untuk mempelajari, memahami dan menerapkan pedoman dan juknis untuk peningkatan pengelolaan pembelajaran. (2) Guru-guru dituntut meningkatkan pengelolaan pembelajaran melalui pemberdayaan, fasilitas belajar mengajar yang tersedia dan berupaya menciptakan sendiri media belajar mengajar

yang belum ada, (3) Guru dituntut menciptakan kondisi belajar mengajar yang menarik, menyenangkan dan produktif, (4) Guru-guru diberi dorongan untuk selalu produktif terhadap setiap perubahan yang terjadi dalam bidang pendidikan.

4. Pengevaluasian, supervisi akademik terhadap guru sebagai fungsi Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran di kelas.

Dengan melihat dan menggabungkan sejauhmana perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan, kemudian dilaksanakan pengevaluasian tingkat kesulitan yang dihadapi bersumber dari dua faktor yaitu;

- a. Faktor internal, yang terdiri atas ; (1) tingkat pendidikan guru-guru yang berbeda, (2) latar belakang pendidikan guru yang berasal dari berbagai perguruan tinggi baik negeri maupun swasta, (3) masih ada guru yang mengajar bukan dari lembaga pendidikan keguruan, (4) pengalaman dan masa tugas guru yang bervariasi, (5) sikap sebagaimana guru-guru yang mas in apriori dengan kegiatan supervisi akademik,, (6) budaya kerja yang sudah lama terbentuk.
- b. Faktor external., terdiri atas ; (1) belum maksimalnya pembinaan yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru-guru, (2) belum terprogramnya pembinaan dan supervisi yang dikembangkan para pengawas rumpun mata pelajaran, (3) belum tersedianya fasilitas secara lengkap pendukung kegiatan belajar mengajar, (4) belum meningkatnya perimbangan honor mengajar secara maksimal.

Dalam hal masalah-masalah yang dihadapi oleh para pengawas dalam mengembangkan fungsi pengawasan berdasarkan temuan penelitian terdapat beberapa hambatan yang dirasakan baik oleh pengawas maupun kepala sekolah dalam kegiatan supensi akademik. Hambatan tersebut meliputi faktor sumber daya manusia (SDM), faktor lingkungan, faktor sarana dan fasilitas serta faktor manajemen atau kebijakan. Dalam faktor sumber daya manusia hambatan yang dirasakan antara lain, disamping keterbatasan kepala sekolah, juga ada yang bersikap apriori, guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya dan guru yang mengajar diberbagai tempat, Dalam faktor lingkungan, hambatan yang dirasakan antara lain disamping rendahnya (tingkat pendidikan dan sosial ekonomi wali murid, juga letak geografi gedung sekolah yang kurang strategis untuk di SMK, dan tersebarnya tempat tinggal guru dan kepala sekolah yang cukup jauh lokasinya dari sekolah. Dalam faktor sarana dan fasilitas hambatan yang dirasakan antara lain,

pemasukan dana bantuan pendidikan dari orang tua siswa kurang lancar, juga fasilitas perpustakaan dan kelengkapan alat-alat praktikum yang masih sangat terbatas. Dalam faktor manajemen hambatan yang dirasakan antara lain kurangnya komitmen beberapa personal sekolah yang berdampak terhadap rendahnya kinerja sebagian unsur pendidikan.

5. Masalah dalam supervisi akademik terhadap guru sebagai fungsi Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran di kelas. diantaranya (1) pelaksanaan supervisi manajerial belum menjadi kebutuhan Kepala Sekolah, (2) masih ada kecenderungan adanya pelaksanaan supervisi akademik untuk pemenuhan tugas secara administratif, dan (3) ada keterbatasan kewenangan Pengawas Satuan Pendidikan dalam memberikan saran operasional kepada Kepala Sekolah beserta stafnya.

6. Solusi pemecahan masalah.

Solusi yang diperlukan yakni adanya (1) sosialisasi tentang urgensi pelaksanaan supervisi manajerial, (2) peningkatan kompetensi manajerial bagi Kepala Sekolah dan supervisi manajerial bagi Pengawas Satuan Pendidikan, dan (3) peningkatan koordinasi oleh Pengawas Satuan Pendidikan baik yang bersifat horisontal maupun vertikal.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilaksanakan di kedua sekolah baik SMK Bandung Barat dimana Kepala sekolah dalam peranannya, sebagai supervisor pendidikan dilingkungan kerjanya, dengan melaksanakan supervisi akademik sesuai dengan ketentuan dan ditunjang oleh kemampuan teoritis maupun teknis yang dimilikinya, maka Kegiatan supervisi akademik dengan ini upaya pengawasan, perbaikan, peningkatan dan pengembangan kemampuan profesional guru dilakukan secara bersama-sama melalui dialog dan diskusi antara kepala sekolah dan guru, maka Para guru dengan menyadari akan pentingnya merepleksi menganalisis perilaku mengajar dan berusaha membuat keputusan sendiri dalam melakukan perbaikan dan pengembangan proses belajar mengajar.

Simpulan Khusus

1. Perencanaan, supervisi akademik terhadap guru sebagai fungsi Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran di kelas.
Kepala Sekolah, menjelaskan bahwa menyusun perencanaan merupakan langkah awal dari kegiatan supervisi akademik, supervisi dimulai dari hal-hal yang positif bukanlah mencari-cari kekurangan atau kesalahan guru. Akan tetapi berusaha mengumpulkan informasi dalam rangka. meningkatkan mutu proses dan hasil belajar mengajar sebagai tanggung jawab bersama dan bukan untuk menentukan kesalahan.
2. Pengorganisasian, supervisi akademik terhadap guru sebagai fungsi Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran di kelas.dengan meminta pendampingan wakil bidang kurikulum Kepala Sekolah dan Kesesuaian persepsi antara kepala sekolah dan guru dalam supervisi menunjukkan kesinambungan antara upaya yang dilakukan kepala. sekolah dengan dukungan respont dari guru-guru.
3. Pelaksanaan, supervisi akademik terhadap guru sebagai fungsi Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran di kelas.tidak terlepas pembinaaa profesional guru di wujudkan dalam prilaku para Pengawas termasuk kepala sekolah sebagai pembina, Kualitas prilaku pelaksanaa pembinaan tersebut tergantung pada pemahaman para Pengawas/kepala sekolah mengenai tujuan pembinaan profesional.
4. Pengevaluasian, supervisi akademik terhadap guru sebagai fungsi Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran di kelas. Dengan melihat sejauhmana perencanaan pengorganisasian dan pelaksanaan dapat di terapkan dalam supervisi tersebut.

BIBLIOGRAFI

- Arikunto, S. 1980. *Prosedur Penelitian*. Yogyakarta. Rindu Cipta.
- Bardan, C.W. 1953. *Democratic Supervision in Secondary School*. Cambridge: Houghton Mifflin.
- Bogdan R, Bilden C. *Alih Bahasa Munandiri*. 1993. *Riset Kualitatif untuk*. Depdikbud.
- Gafbar F M. 1987. *Perencanaan Pendidikan*. Teori dan Metodologi. Jakarta.
- Glikman, C.D. 1981. *Developmental Supervision Alteraatif Practices for Helping Teacher Improve Instruction*. Alexandria. VA. ASCD.
- Ichsan M. 1991. *Supervisi Internasional di SMAN (Studi Deskriptif Analisis)*. Karya.
- Maleang, C.J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosda.
- Nasution. 1996. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung. Pendidikan, Kasus Pendidikan Guru Dirjen Jakarta Diksti PPLPTK, Pendidikan. No.III Tahun XV.
- Pidarta, M. 1986. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Surabaya : Sarana Press.
- Sanusi A. 1990. *Beberapa Dimensi Mutu Pendidikan*. Bandung IKIP Fakultas Pasca Sarjana Sarana Panca Karya Bandung.
- Satori Djam'an. 2000. *Profesional dan Dukungan Ketenangan Sistem Pengawasan Internasional*. Diskusi Panel Rapat Koordinator. Pengawasan Irjen Diskusi Panel Rapat Koordinator Pengawasan. Irjen Depdiknas Solo.
- Soebagio A. Siswanto T. 1992. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Semarang : CV. Adhi Woekita.
- Suhartian PA. Mataheru F. 1982. *Prinsip Tutorial Supervisi Pendidikan*.