

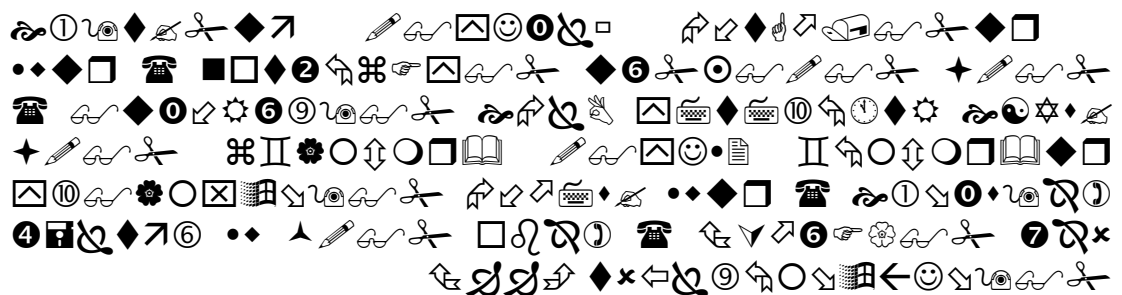
BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan mutu dan harkat manusia serta martabat bangsa. Tolak ukur bangsa yang berkualitas dapat dilihat dari keberhasilan pendidikan yang dilaksanakan. Pendidikan adalah bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani anak didik menuju terbentuknya kepribadian yang utama.¹ Secara filosofis, Ahmad Tafsir memaknainya dengan usaha memanusiakan manusia.² Melalui pendidikan, individu dapat ditumbuhkembangkan fungsi-fungsi dan potensi fisik dan psikisnya menjadi pribadi yang berkepribadian utama dan integral. Keserasian antara kesempurnaan fisik dan psikis menunjuk kepada makna pendidikan yang ideal.³

Dalam perspektif pendidikan Islam, keserasian fisik dan psikis ini diisyaratkan dalam firman Allah Swt dalam surah Al Qashash ayat 77:



¹Ahmad D. Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam* (Bandung: Al-Ma'arif, 1989),h.19.

²Ahmad Tafsir, *Filsafat Pendidikan Islami* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 33.

³Omar Mohammad al-Toumy al-Syaibany, *Falsafah al-Tarbiyah al-Islamiyah*, alih bahasa oleh Hasan Langgulung, *Filsafat Pendidikan Islam* (Jakarta: Bulan Bintang, 1979), h. 131.

Dengan demikian pendidikan memiliki peranan yang sangat besar bagi pertumbuhan fisikis dan perkembangan psikis individu secara seimbang ke arah yang positif. Merujuk kepada makna dan peranan pendidikan yang sangat penting ini, maka sistematisasi pendidikan menjadi sebuah hal yang sangat urgen. Pendidikan secara ideal harus dilakukan dengan sistematis dan sistemik yang melibatkan seluruh komponen-komponen pendidikan untuk mencapai tujuan. Formalisasi pendidikan merupakan sebuah usaha ke arah sistematisasi pendidikan yang secara ideal ingin melakukan kegiatan pendidikan dengan cara-cara yang sistematis dan melibatkan komponen-komponen pendidikan secara *integrated* menjadi sebuah sistem yang tidak terpisah-pisah. Komponen-komponen tersebut adalah pendidik, anak didik, materi pendidikan, metode dan alat pendidikan serta evaluasi. Penyelenggaraan pendidikan melalui lembaga formal yang disebut “sekolah” atau “madrasah” adalah formalisasi dari pelaksanaan pendidikan itu sendiri dan disebut pendidikan formal.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan formal adalah sebuah sistem pendidikan yang terdiri dari komponen-komponen yang saling berkaitan dan mendukung satu sama lain untuk mencapai tujuan pendidikan. Komponen-komponen di dalamnya adalah kepala sekolah/madrasah, guru, siswa, tujuan, materi, metode/alat dan evaluasi. Kepala sekolah/madrasah adalah salah satu komponen penting yang menentukan keberhasilan dan kualifikasi pendidikan di madrasah. Ia memiliki otoritas menentukan kebijakan arah dan tujuan madrasah. Berkaitan dengan ini, maka kepala madrasah memiliki sejumlah fungsi penting, yakni fungsi sebagai

administrator atau *manajer*, *leader*, dan *supervisor*.⁴ Dalam pandangan ilmu Manajemen Pendidikan, keempat fungsi ini memegang peranan yang sangat *vital* bagi pencapaian keberhasilan dan mutu madrasah. Ketika kepala madrasah mampu menjadi *administrator*, *manager*, *leader* dan *supervisor* yang baik maka dapat diharapkan madrasah yang dikelolanya akan mencapai keberhasilan dan mutu yang baik. Demikian pula sebaliknya, jika kepala madrasah tidak mampu menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik maka sangat sulit diharapkan madrasah yang berada di bawah tanggung jawabnya itu dapat meraih keberhasilan dan mutu yang baik.

Fungsinya sebagai administrator atau manajer pendidikan, kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasahnyanya. Ia dituntut mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi administrasi dan manajemen ke dalam pengelolaan madrasah yang menjadi tanggung jawabnya. Fungsi-fungsi itu antara lain: membuat perencanaan, menyusun organisasi madrasah, bertindak sebagai pengarah, dan melaksanakan pengelolaan kepegawaian.⁵ Hal ini berarti bahwa ia harus mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi madrasah serta pendayagunaan seluruh sumber daya yang dimilikinya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Fungsinya sebagai *leader* (pemimpin), kepala madrasah dituntut mampu mempengaruhi orang lain yakni guru, staf, atau lainnya sehingga mereka dengan

⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2005),h.94.

⁵ *Ibid.*, h. 106-111.

penuh kemauan berusaha ke arah tercapainya tujuan organisasi (dalam hal ini adalah madrasah).⁶ Kepala madrasah harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing. Disamping itu kepala madrasah juga harus memberikan bimbingan dan mengarahkan guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi madrasah dalam mencapai tujuan.

Fungsinya sebagai supervisor pendidikan, kepala madrasah harus pandai meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan bagi kemajuan madrasah sehingga tujuan-tujuan pendidikan di madrasah semaksimal mungkin dapat tercapai.⁷ Dalam kaitannya dengan fungsi ini, secara khusus kepala madrasah mempunyai fungsi sebagai supervisor pengajaran dan supervisor klinis.⁸ Pertanyaan yang penting bagi kepala madrasah dalam menjalankan fungsinya sebagai supervisor pengajaran antara lain misalnya; Bagaimana semangat kerja guru-guru? Bagaimana guru menjalankan tugasnya sebagai pengajar? Apa saja kesulitan yang dihadapi oleh guru-guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pengajar? Bagaimana cara-cara mengajar mereka? Apakah sesuai dengan tuntutan kurikulum yang berlaku ataukah tidak? Sebagai seorang supervisor klinis, kepala madrasah memiliki tanggungjawab untuk mencari sebab-sebab atau kelemahan yang terjadi di dalam

⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, op., cit.*, h. 103.

⁷ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung : Rosdakarya, 2004), h. 115.

⁸ *Ibid.*, h. 118

proses pembelajaran, secara langsung pula berusaha mencari solusi bagaimana cara memperbaiki kelemahan atau kekurangan tersebut.⁹ Dalam hal ini, kepala madrasah bersama-sama dengan guru mendiagnosis faktor-faktor penyebab yang mungkin menjadi penyebab terjadinya kesulitan, kelemahan atau kekurangan di dalam proses pembelajaran.

Pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah ini memiliki peranan yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas kinerja guru-guru sebagai pengajar, pembimbing dan administrator di kelas. Pelaksanaan fungsi supervisi secara periodik dan efektif dengan tetap menjaga hubungan emosional dan harmonis antara kepala madrasah sebagai supervisor dan guru-guru sebagai pihak yang disupervisi, akan memacu mereka untuk bekerja lebih baik dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian dapat diharapkan bahwa kinerja mereka akan produktif, artinya mampu menghasilkan dengan baik. Produktivitas kinerja mereka akan muncul dalam indikator-indikator perilaku dan sikap guru dalam menjalankan tugas-tugas rutinitasnya sebagai pengajar, pembimbing dan administrator kelas. Tugas guru sebagai pengajar lebih menekankan kepada tugas dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran. Tugas sebagai pembimbing, memberi tekanan kepada tugas memberikan bantuan kepada siswa dalam pemecahan masalah yang dihadapinya, sedangkan tugas sebagai administrator kelas pada hakikatnya merupakan jalinan antara ketatalaksanaan bidang pengajaran dan ketatalaksanaan

⁹ *Ibid.*, h. 90.

pada umumnya.¹⁰ Guru mampu mengadministrasikan secara professional semua kegiatannya mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai kepada evaluasi pembelajaran. Pengadministrasian kegiatan itu diwujudkan dalam bentuk-bentuk administrasi keguruan yang meliputi pembuatan program tahunan, program semester, silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), buku absensi dan presentasi, buku catatan kejadian, buku catatan bimbingan belajar, buku nilai dan sebagainya.

Permasalahan yang sering dijumpai pada lembaga pendidikan di Indonesia adalah faktor lemahnya kepemimpinan kepala sekolah atau madrasah, seperti: perencanaan bimbingan, pelaksanaan bimbingan dan bagaimana mengevaluasi terhadap program yang telah dilaksanakan. Kelemahan kepemimpinan kepala madrasah dalam melakukan supervisi ini terjadi karena banyak faktor, seperti keterampilan manajerial yang kurang memadai sehingga wawasan kepemimpinan pendidikan yang masih kurang. Padahal tantangan lembaga pendidikan sekarang ini semakin besar, dilihat dari berbagai situasi dan kondisi yang menghadang.

Apa yang akan dicapai di sekolah, ditentukan oleh kurikulum sekolah tersebut. Maka dapat dipahami bahwa kurikulum sebagai alat yang sangat vital bagi perkembangan suatu bangsa. Dapat pula dipahami betapa pentingnya usaha mengembangkan kurikulum tersebut.

Pendidikan sebagai lembaga atau organisasi sekaligus mencerminkan pengorganisasian yang akan memperjelas kelompok kegiatan atau unit-unit kegiatan,

¹⁰ Nana Sudjana, *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar* (Bandung : Sinar Baru, 1989), h. 15.

siapa yang bertanggungjawab, bagaimana kegiatan antarunit dan antarmubungan pelaksana dan kepada siapa setiap pekerjaan itu dipertanggungjawabkan.

Melalui kejelasan kegiatan, petugas, antar hubungan dan pertanggung jawaban itu diharapkan penyelenggaraan sekolah akan lebih efektif dan efisien mencapai tujuan, yang tentu saja asal diterapkan dengan baik fungsi organisasi dimaksud. Hal ini terpulang kepada kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dalam melakukan pengawasan terhadap keberlangsungan proses pembelajaran dan semua aspek yang mendukung terhadap tujuan pembelajaran itu sendiri.

Salah satu tugas kepala sekolah adalah melaksanakan supervisi adalah semua usaha yang dilakukan supervisor dalam bentuk pemberian bantuan, bimbingan, pengarahan motivasi, nasihat dan pengarahan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam proses belajar mengajar yang pada gilirannya meningkatkan hasil belajar siswa.¹¹

Sebetulnya yang menjadi sasaran supervisi dalam pelaksanaan kurikulum bagi kepala sekolah juga terhadap guru dalam melaksanakan kurikulum yang berlaku, diantaranya adalah:

- a. Bagaimana guru menyusun satpel (memilih bahan, metode dan media) ?
- b. Bagaimana guru menyusun rencana kerja atas dasar kurikulum ?
- c. Bagaimana guru melaksanakan proses pembelajaran ?
- d. Bagaimana guru melaksanakan penilaian hasil belajar ?¹²

¹¹ Dakir, *Perencanaan Pengembangan Kurikulum*, (Rineka Cipta. Bandung, 2004), h. 16

¹² *Ibid.*, h. 17

Salah satu komponen penting dari sistem pendidikan tersebut adalah kurikulum, karena kurikulum merupakan komponen pendidikan yang dijadikan acuan oleh setiap satuan pendidikan, baik oleh pengelola maupun penyelenggara; khususnya oleh guru dan kepala sekolah. Oleh karena itu, sejak Indonesia memiliki kebebasan untuk menyelenggarakan pendidikan bagi anak-anak bangsanya, sejak saat itu pula pemerintah menyusun kurikulum.¹³

Kepala Sekolah sebagai pemimpin institusi pendidikan yang titik berat tugasnya sebagai pengelola proses belajar mengajar, mengkoordinasikan seluruh staf (guru dan karyawan), mengelola kesiswaan, mengelola sarana dan prasarana, mengatur keuangan sekolah, melakukan kerjasama dengan masyarakat, serta mengelola layanan khusus. Dalam konteks ini kepala sekolah pada hakikatnya adalah merupakan manajer di sekolah tersebut. Sebagai seorang manajer di bidang pendidikan, kepala sekolah dituntut memiliki sejumlah kemampuan/kecakapan dalam memimpin.

Dipihak lain para guru yang dipimpin kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi yang optimal dalam melaksanakan tugasnya dalam berbagai aspeknya. Kompetensi guru selain berupa kompetensi personal (pribadi), yang sangat penting juga kompetensi profesional yang dituntut dalam tugasnya sebagai guru. Kompetensi profesional guru meliputi: menguasai landasan kependidikan, menguasai program

¹³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Remaja Rosdakarya, Bandung, 2003), h. 4

pengajaran, melaksanakan program pengajaran, menilai hasil dan proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan.

Berdasarkan kenyataan-kenyataan di atas sudah harus dilakukan upaya-upaya perbaikan, salah satunya adalah melakukan tinjauan kembali penyelenggaraan pendidikan yaitu proses supervisi akademik yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu berbasis pusat menuju manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah.

Begitu pentingnya peranan kepala sekolah dalam melakukan perbaikan pengajaran yang dilakukan dengan memberikan bimbingan/supervisi akademik terhadap guru-guru dan perangkat pendidikan lainnya dari lembaga yang dipimpinnya akan memberikan dampak terhadap perbaikan pembelajaran di sekolah.

Keberadaan MTsN Batu Benawa yang merupakan satu-satunya Madrasah Tsanawiyah setara SLTP yang menyelenggarakan pendidikan bercorak agama. Hal ini terpulang kepada kepala sekolah itu sendiri, karena dari peninjauan awal diperoleh data bahwa kepala MTsN Batu Benawa Kabupaten Hulu Sungai Tengah sangat banyak sekali keberhasilan dan prestasi serta penghargaan yang diraih mulai dari tingkat kabupaten, tingkat provinsi sampai pada tingkat nasional. Hal ini tentunya menjadi modal dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan, khususnya dalam mengelola kegiatan guru, staf dan sarana prasarana yang menunjang dalam pembelajaran. Disamping itu pula kualifikasi pendidikan yang memadai tentunya akan mampu membina guru dan perangkat pendidikan lainnya untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal.

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas, penulis menganggap penelitian tesis ini memiliki makna dan kegunaan yang cukup berarti untuk kepentingan pengembangan pendidikan secara umum, terutama lembaga pendidikan formal Islam yakni sekolah-sekolah yang berciri khas Islam atau disebut madrasah. Untuk itu maka peneliti melakukan penelitian yang akan dituangkan dalam sebuah tesis yang berjudul: **Implementasi Supervisi Akademik (Analisis terhadap Kepemimpinan Kepala MTsN Batu Benawa Kabupaten Hulu Sungai Tengah).**

B. Fokus Penelitian

Mengingat luasnya permasalahan sebagaimana yang dikemukakan pada latar belakang masalah di atas, maka penulis merasa perlu untuk membuat batasan permasalahan berupa fokus penelitian yaitu tentang Implementasi Supervisi Akademik (Analisis terhadap Kepemimpinan Kepala MTsN Batu Benawa Kabupaten Hulu Sungai Tengah) sebagai berikut :

1. Pemahaman tentang implementasi supervisi akademik oleh kepala MTsN Batu Benawa Kabupaten Hulu Sungai Tengah.
2. Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala MTsN Batu Benawa Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pemahaman tentang implementasi supervisi akademik oleh kepala MTsN Batu Benawa Kabupaten Hulu Sungai Tengah.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala MTsN Batu Benawa Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

D. Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahpahaman dan kekeliruan dalam menginterpretasikan terhadap judul di atas maka penulis merasa perlu untuk menegaskan beberapa istilah sebagai definisi operasional terhadap judul penelitian tersebut, sebagai berikut:

1. Implementasi

Dalam penelitian ini istilah implementasi biasa dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan bersama yang sudah ditentukan dalam pengelolaan sistem madrasah sesuai dengan visi, misi, inisiatif dan kreatifitas yang dilakukan kepala madrasah. Lebih jauh implementasi merupakan suatu penerapan ide, konsep, kebijakan, dan inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberi dampak baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan maupun nilai dan sikap¹⁴.

Jadi yang dimaksud penulis dengan implementasi disini adalah suatu kegiatan yang dilakukan kepala sekolah selaku supervisor dalam mengelola lembaga

¹⁴ M. Joko Susilo, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Manajemen Pelaksanaan dan Kesiapan Sekolah Menyongsongnya*, (Pustaka Pelajar, Jakarta, 1990), h. 174

pendidikan yang dipimpinnya berdasarkan kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya berupa bantuan teknis tentang perbaikan pengajaran pada MTsN Batu Benawa.

2. Supervisi Akademik

Supervisi Akademik adalah kegiatan pembinaan yang direncanakan dengan memberi bantuan teknis kepada guru dan pegawai lainnya dalam melaksanakan proses pembelajaran atau mendukung proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran secara efektif. Berdasarkan definisi operasional di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dari judul penelitian tersebut adalah suatu penelitian tentang pemahaman tentang supervisi akademik oleh kepala sekolah dan pelaksanaannya dengan melakukan kegiatan pembinaan yang direncanakan dengan memberi bantuan teknis kepada guru dalam menyelenggarakan proses pembelajaran pada MTsN Batu Benawa Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

E. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoretis

- a. Bagi madrasah yang menjadi tempat penelitian dapat menambah wawasan dan bahan pertimbangan dalam mengambil langkah-langkah dalam melaksanakan supervisi pendidikan, terutama dalam hal pemahaman implementasi supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah.

- b. Mengembangkan teori manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan pemahaman implementasi supervisi pendidikan yang dilakukan kepala madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi kepada :
- a. Pihak sekolah dan para kepala sekolah dalam mengambil kebijakan sekolah dari hasil pemahaman tentang implementasi supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala MTsN Batu Benawa Kabupaten Hulu Sungai Tengah.
 - b. Sebagai bahan evaluasi bagi Pengawas Sekolah dan Mapenda Kementerian Agama tentang implementasi supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala MTsN Batu Benawa Kabupaten Hulu Sungai Tengah.
 - c. Diharapkan akan menjadi saran konstruktif bagi pengelolaan madrasah terutama yang berhubungan dengan masalah supervisi kepala madrasah, kinerja guru, dan peningkatan mutu pembelajaran pada madrasah yang bersangkutan; dan akan bermanfaat bagi madrasah-madrasah yang lainnya.

F. Kerangka Pemikiran

Dalam perspektif ilmu manajemen, bahwa pengelolaan suatu organisasi apapun bentuknya termasuk pengelolaan madrasah tidak akan terlepas dari teori fungsi-fungsi manajemen, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*).¹⁵ Fungsi yang terakhir, yakni pengendalian (*controlling*) merupakan fungsi yang harus dilakukan seorang manajer dalam hal ini kepala madrasah untuk melakukan aktivitas kontrol yaitu mengukur dan memperbaiki pelaksanaan kerja orang-orang yang berada di bawah kendalinya yakni guru-guru agar mampu melaksanakan aktivitas-aktivitas sesuai dengan rencana yang telah dibuatnya sehingga tujuan-tujuan yang telah ditetapkan itu dapat tercapai dengan baik. Bila dicermati secara seksama, supervisi baik supervisi pengajaran maupun supervisi klinis adalah termasuk dalam kategori kegiatan fungsi pengendalian (*controlling*) yang dilakukan kepala madrasah selaku manajer.

Kimball Wiles¹⁶ mendefinisikan supervisi sebagai berikut: *“Supervision is a service activity that exists to help teachers do their job better....The supervisor’s function is to help teachers release their full potential....Supervision is assistance in improvement.”*¹⁷ Bagi Kimball, supervisi berarti kegiatan pelayanan yang diadakan untuk membantu guru agar dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Di sini

¹⁵Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta : Bumi Aksara, 2001), cet. 1, h. 40-41.

¹⁶ Kimball Wiles adalah dosen di fakultas pendidikan Universitas Florida.

¹⁷ Kimball Wiles, *Supervision for Better Schools* (Amerika : Prentice-Hall, Inc., 1967), edisi ke 3, h.5.

fungsi supervisor, dalam hal ini kepala madrasah, adalah membantu guru-guru mengerahkan segala potensinya secara maksimal untuk kepentingan pembelajaran. Dengan demikian, supervisi dimaksudkan sebagai bantuan untuk meningkatkan kinerja guru sebagai pengelola pembelajaran.

Senada dengan pendapat Kimball, Thomas J. Sergiovanni¹⁸ dan Robert J. Starratt¹⁹ mengatakan: “... *the purpose of supervision is to help increase the opportunity and the capacity of schools to contribute more effectively to students’ academic success.*”²⁰ Menurut Thomas, supervisi dimaksudkan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk membantu menambah kesempatan dan kemampuan sekolah (madrasah) memberikan kontribusi secara lebih efektif terhadap keberhasilan belajar siswa.

Dari dua pendapat di atas, jelas bahwa supervisi merupakan kegiatan yang dilakukan oleh supervisor untuk membantu orang-orang yang disupervisi agar dapat bekerja lebih baik dengan mengerahkan segala potensi yang dimilikinya, sehingga mereka dapat membantu keberhasilan akademis siswanya. Konteksnya dengan kegiatan pendidikan dan pengajaran di madrasah, maka kepala madrasah adalah supervisor bagi guru-guru yang memiliki tugas dan tanggung jawab mengelola pembelajaran di kelas untuk membantu mereka menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan produktif sebagai pengelola pembelajaran. Di sinilah letak

¹⁸ Ia adalah seorang guru besar supervisi pendidikan dari Trinity University, Amerika Serikat.

¹⁹ Ia adalah seorang guru besar di bidang supervisi pendidikan dari Boston College, Amerika Serikat.

²⁰ Thomas J. Sergiovanni, et.al., *Supervision and Administration*, (New York : McGraw-Hill, 2002), edisi ke 7, h.6.

pentingnya supervisi yang patut dilaksanakan oleh kepala madrasah, baik supervisi pengajaran maupun supervisi klinis untuk meningkatkan kinerja guru.

Kegiatan yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah sebagai supervisor pengajaran antara lain: membangkitkan dan merangsang guru-guru dalam menjalankan tugas; mengembangkan, mencari dan menggunakan metode pembelajaran yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum; membina kerjasama yang harmonis dan di antara guru-guru; berusaha meningkatkan mutu dan pengetahuan guru-guru; dan membina hubungan kerja sama antara madrasah dengan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu madrasah.²¹

Secara spesifik dan lebih konkret, kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah sebagai supervisor pengajaran adalah antara lain: mendiskusikan tujuan-tujuan dan filsafat pendidikan dengan guru-guru; mendiskusikan metode-metode dan teknik-teknik dalam rangka pembinaan dan pengembangan proses belajar mengajar; membimbing guru-guru dalam penyusunan program (misalnya: program semester, dan program satuan pelajaran); membimbing guru-guru dalam memilih dan menilai buku-buku untuk perpustakaan sekolah dan buku-buku pelajaran bagi murid; membimbing guru-guru dalam menganalisis dan menginterpretasi hasil tes dan penggunaannya bagi perbaikan proses belajar mengajar; melakukan kunjungan kelas atau *classroom visitation* dalam rangka supervisi klinis; mengadakan kunjungan observasi atau *observation visiting* bagi guru-guru demi perbaikan cara mengajarnya; dan mengadakan pertemuan-

²¹M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi*, op., cit., h. 119.

pertemuan individual dengan guru-guru tentang masalah-masalah yang mereka hadapi atau kesulitan-kesulitan yang mereka alami.²²

Pada dasarnya, supervisi dapat dilakukan dengan berbagai cara, dengan tujuan agar apa yang diharapkan bersama dapat diwujudkan. Secara garis besar, cara atau teknik supervisi ini dapat dilakukan dengan dua teknik, yakni teknik perseorangan dan teknik kelompok. Teknik perseorangan maksudnya adalah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan antara lain: mengadakan kunjungan kelas (*classroom visit*). Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar; mengadakan kunjungan observasi (*observation visit*); membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang dihadapi oleh siswa; membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah.²³

Teknik kelompok ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan supervisi yang dapat dilakukan antara lain: mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*); mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*); mengadakan penataran-penataran (*inservice-training*).²⁴

Pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah secara efektif akan mempengaruhi kinerja guru sebagai pengelola pembelajaran. Dengan kata lain, jika supervisi dilaksanakan dengan baik dan efektif oleh kepala madrasah, maka akan memberikan kontribusi positif bagi produktivitas kinerja guru sebagai pengajar.

²² *Ibid*, h. 119-120.

²³ *Ibid.*, h. 120-121.

²⁴ *Ibid.*, h. 122.

Dalam pandangan ilmu manajemen, produktivitas mengandung dua konsep utama yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi mengukur tingkat sumber daya yang dikehendaki, sedangkan efektivitas mengukur hasil dan mutu pelayanan yang dihasilkan.²⁵ Kinerja guru berarti seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh seorang guru pada waktu melaksanakan tugas profesional/keahliannya.²⁶

Produktivitas kinerja guru dapat dimaknai sebagai kemampuan guru untuk menghasilkan sesuatu dari kegiatan kerjanya sebagai pengajar, pembimbing dan administrator, baik sesuatu itu bersifat proses ataupun bersifat hasil. Produktivitas kinerja mereka akan muncul dalam indikator-indikator perilaku dan sikap guru dalam menjalankan tugas-tugas rutinitasnya sebagai pengajar, pembimbing dan administrator kelas. Tugas guru sebagai pengajar menekankan kepada tugas dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran. Tugas sebagai pembimbing adalah memberikan bantuan kepada siswa dalam pemecahan masalah yang dihadapinya. Sedangkan tugas sebagai administrator kelas pada hakikatnya merupakan jalinan antara ketatalaksanaan bidang pengajaran dan ketatalaksanaan pada umumnya.²⁷

Produktivitas kinerja guru yang tinggi akan menghasilkan mutu pembelajaran yang tinggi pula, baik mutu pembelajaran dilihat dari segi proses maupun mutu pembelajaran dilihat dari sudut hasil. Mutu pembelajaran dilihat dari segi proses menekankan kepada pembelajaran sebagai suatu proses haruslah merupakan interaksi

²⁵ Slamet Saksono, *Administrasi Kepegawaian* (Yogyakarta : Kanisius, 1988), h. 113.

²⁶ Syamsu Yusuf L.N., *Evaluasi Kinerja Guru Bahan Penelitian bagi Guru SLTP* (Bandung : UPI, 2003), h. 1

²⁷ Nana Sudjana, *Dasar-Dasar Proses Supervisi*, (Bandung : Sinar Baru, 1989), h. 15.

dinamis sehingga siswa sebagai subjek yang belajar mampu mengembangkan potensinya melalui belajar sendiri, dan tujuan yang telah ditetapkan tercapai secara efektif.

Mutu pembelajaran dilihat dari sudut proses diindikasikan oleh hal-hal sebagai berikut: pembelajaran merupakan kegiatan yang direncanakan dan dipersiapkan terlebih dahulu oleh guru dengan melibatkan siswa secara sistematis; siswa belajar dengan penuh motivasi, kesadaran, kesungguhan, dan tanpa paksaan; siswa menempuh beberapa kegiatan belajar sebagai akibat dari penggunaan multi metode dan multi media oleh guru; siswa mempunyai kesempatan untuk mengontrol dan menilai sendiri hasil belajar yang dicapainya; proses pembelajaran melibatkan seluruh siswa dalam kelas; suasana pembelajaran atau proses belajar mengajar menyenangkan dan merangsang siswa belajar; guru mampu menjadikan kelas sebagai laboratorium belajar sehingga siswa tidak terbatas hanya mendengarkan keterangan guru secara pasif.²⁸

Berdasarkan pendapat di atas berarti bahwa mutu pembelajaran dilihat dari sudut proses lebih menekankan kepada makna proses pembelajaran yang direncanakan dan dipersiapkan serta dilaksanakan dengan baik berdasarkan kurikulum, silabus, skenario dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang telah ditentukan sebelumnya; kegiatan pembelajaran yang melibatkan siswa secara aktif dengan motivasi yang tinggi; suasana pembelajaran yang menggairahkan siswa; dan suasana kelas yang hidup sebagai tempat kegiatan belajar secara maksimal.

²⁸ *Ibid*, h. 35-36.

Mutu pembelajaran dilihat dari sudut hasil menekankan kepada tingkat penguasaan tujuan oleh siswa baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Indikator-indikator dari mutu pembelajaran ini meliputi: hasil belajar yang diperoleh siswa dari proses pembelajaran nampak dalam bentuk perubahan tingkahlaku secara menyeluruh, meliputi unsur kognitif, afektif dan psikomotorik secara terpadu pada diri siswa; hasil belajar yang diperoleh siswa mempunyai daya guna dan dapat diaplikasikan dalam kehidupan siswa; hasil belajar yang diperoleh siswa tahan lama diingat dan mengendap dalam pikirannya serta cukup mempengaruhi perilaku dirinya; perubahan tingkah laku yang ditunjukkan siswa merupakan akibat dari proses pembelajaran.²⁹

Hasil belajar siswa ditunjukkan melalui tiga tingkah laku pokok, yaitu tingkah laku kognitif, afektif, dan psikomotor.³⁰ Indikator tingkah laku kognitif antara lain: "pengetahuan, pemahaman, penerapan, analisa dan evaluasi."³¹ Tingkah laku afektif menyangkut "penerimaan, partisipasi, penentuan sikap, organisasi, dan pembentukan pola hidup."³² Tingkah laku psikomotor meliputi "persepsi, kesiapan, gerakan terbimbing, gerakan yang terbiasa, gerakan kompleks, penyesuaian pola gerakan, dan kreativitas."³³ Tiga tingkah laku hasil belajar menjadi ukuran mutu pembelajaran.

²⁹ *Ibid*, h. 37-38.

³⁰ W.S. Winkel, *Psikologi Pengajaran* (Jakarta : Grasindo, 1991), h. 149-160.

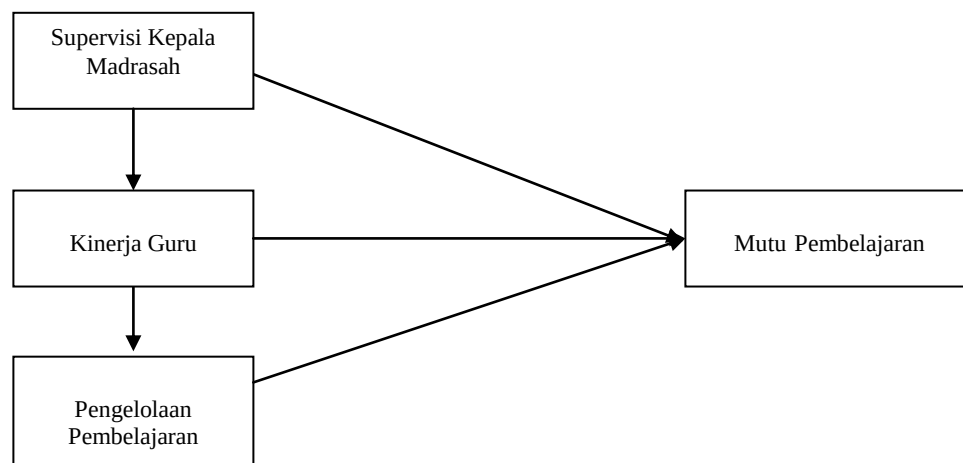
³¹ *Ibid.*, h. 149.

³² *Ibid.*, h. 150.

³³ *Ibid.*

Dengan demikian secara konseptual dapat dipahami bahwa supervisi kepala madrasah, bimbingan kepada guru dan mutu pembelajaran mempunyai hubungan yang erat atau dengan kata lain, bahwa ketiga hal tersebut berkorelasi secara meyakinkan. Supervisi berpengaruh terhadap kinerja guru; kinerja guru berpengaruh terhadap mutu pembelajaran; dan demikian pula supervisi dapat mempengaruhi mutu pembelajaran. Disinilah muncul kejelasan bahwa ketiga hal tersebut merupakan variabel-variabel yang saling berkorelasi, maka dapat digambarkan dalam bentuk skema sebagai berikut:

Tabel 1: Skema supervisi pendidikan



Skema di atas dapat dibaca bahwa supervisi kepala madrasah dan kinerja guru berpengaruh terhadap mutu pembelajaran dan antara supervisi kepala madrasah dengan kinerja guru terdapat hubungan/korelasi. Mutu pembelajaran akan semakin baik bila supervisi kepala madrasah dan kinerja guru baik. Sebaliknya, dapat disebutkan pula bahwa jika supervisi kepala madrasah dan kinerja guru tidak baik, maka mutu pembelajaran pun akan semakin tidak baik. Kinerja guru pun akan

semakin baik bila supervisi kepala madrasah dilakukan dengan baik dan efektif. Konsekuensi logis dari pernyataan kerangka pemikiran ini adalah bahwa semakin tinggi supervisi kepala madrasah dan kinerja guru, semakin tinggi pula mutu pembelajaran yang dapat dicapai.

G. Penelitian Terdahulu

Penelitian tesis Masliana (2006) dengan judul *Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah bagi Tenaga Pengajar pada SMA Islam Sabilal Muhtadin Banjarmasin*. Penelitian ini membahas tema tentang efektifitas kepemimpinan berdasarkan teori sistem yang didasarkan atas siklus input, proses dan output kepemimpinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berjalan dengan efektif. Hal ini berkaitan dengan terlaksananya tugas dan fungsi kepala sekolah, penerapan gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan kepala sekolah. Kedua hal ini memiliki kaitan atau hubungan dengan produktivitas tenaga pengajar di SMA Sabilal Muhtadin di Banjarmasin.

Dalam tesis saudara Ajeng Kartini (2007) mengangkat judul *Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Kasus pada MAN 2 Model Banjarmasin)*. Dalam penelitian ini mengungkap tentang bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dengan mengkoordinasikan, mengelola pembelajaran dan lain-lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam mewujudkan sekolah bermutu Kepala MAN 2 Model Banjarmasin mampu melaksanakan peningkatan proses belajar mengajar yang bermutu, mengkoordinasikan staf dengan baik, mengelola sarana dan prasarana

sekolah dengan menitik beratkan pada proses belajar mengajar, mengupayakan dana produktif melalui pemberdayaan potensi kerjasama dengan pihak luar guna mencari dukungan partisipasi dalam peningkatan mutu madrasah serta mengelola layanan khusus berupa kesehatan, perpustakaan dan keamanan sekolah.

Berdasarkan kajian hasil penelitian di atas, tidak ditemukan objek dan substansi yang berbicara tentang pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran yang sudah digariskan sehingga tidak terdapat kesamaan terhadap fokus penelitian yang peneliti akan lakukan, yaitu implementasi supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala MTsN Batu Benawa Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

H. Sistematika Penulisan

Penulisan tesis ini dibagi kepada enam bab yaitu sebagai berikut :

Bab I. Pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, definisi operasional, kegunaan penelitian, kerangka pemikiran, penelitian terdahulu, sistematika penulisan.

Bab II. Tinjauan pustaka yang berisi pengertian implementasi, pengertian supervisi, dasar dan tujuan serta prinsip-prinsip supervisi, fungsi dan tata cara serta teknik-teknik supervisi kepala madrasah, kepala madrasah sebagai supervisor pengajaran dan klinis.

Bab III. Metode penelitian yang berisi jenis dan pendekatan penelitian, subjek dan objek penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik analisis data.

Bab IV. Paparan data hasil penelitian yang berisi gambaran umum MTsN Batu Benawa, visi dan misi MTsN Batu Benawa, profil MTsN Batu Benawa, struktur organisasi, tugas dan mekanisme kerja MTsN Batu Benawa, program kerja MTsN Batu Benawa Kabupaten Hulu Sungai Tengah.

Bab V. Pembahasan berisi implementasi supervisi akademik kepala madrasah dan pembahasan hasil penelitian.

Bab VI. Penutup berisi simpulan dan saran.