

**PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH PADA SMA NEGERI 1
TNS KECAMATAN TEON NILA SERUA KABUPATEN MALUKU
TENGAH**

Marthen L. Soplera, S.Pd, M.Pd

Program Studi Diluar Kampus Utama PGSD
Universitas Pattimura Kabupaten Kepulauan Aru
(sopleraluther@gmail.com)

ABSTRAK

Fokus penelitian ini adalah (1) Pelaksanaan supervisi akademik, (2) Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik, (3) Ketercapaian supervisi akademik, (4) Pelaksanaan supervisi manajerial, (5) Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi manajerial kepala sekolah. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui, (1) Pelaksanaan supervisi akademik, (2) Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik, (3) Ketercapaian supervisi akademik, (4) Pelaksanaan supervisi manajerial, (5) Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi manajerial kepala sekolah. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Metode penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, ada beberapa temuan yang dikaji dan dapat menggambarkan pada sebuah kesimpulan bahwa pelaksanaan supervisi kepala sekolah pada SMA Negeri 1 TNS belum memberikan kontribusi yang baik terhadap kinerja sekolah. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah antara lain; perlu meningkatkan pengetahuan tentang supervisi, komitmen untuk memajukan sekolah, dan pentingnya kerja sama antara kepala sekolah dengan staf guru, tata usaha khususnya guru-guru senior dalam pelaksanaan supervisi.

ABSTRACT

Focus of this observation is (1) The academic supervision of implementation, (2) Many factors that influences the implementation of academic supervision, (3) The achievement of academic supervision, (4) The implantation of managerial supervision, (5) Any factors which influence the implementation of headmaster managerial supervision. The goal of this research is to knowing, (1) Implementation of academic supervision, (2) Many factors that influences the implementation of academic supervision, (3) The achievement of academic supervision, (4) The implantation of managerial supervision, (5) Any factors which influence the implementation of head master managerial supervision. This research used qualitative research. The methods of this research are interview, observation, and documentation. In this research, there were any results inspected and it could describe at one conclusion that the implementation of supervision to headmaster at SMA NEGERI 1 TEON NILA SERUA would not gave good contribution forward school performance. There are some things that necessary get attention of the head master, they are; needs to improving the knowledge about supervision, the commit to drumming up the school, and the important of collaborate the head master with teachers crew, school staff especially senior teachers in supervision implementation.

PENDAHULUAN

Pendidikan Nasional sedang mengalami berbagai perubahan yang cukup mendasar, terutama setelah keluarnya Undang-Undang nomor 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS), manajemen, dan kurikulum, yang diikuti oleh perubahan-perubahan teknis lainnya. Perubahan-perubahan tersebut diharapkan dapat memecahkan berbagai permasalahan pendidikan, baik masalah-masalah konvensional maupun masalah-masalah yang muncul bersamaan dengan lahirnya ide-ide baru (masalah inovatif). Melalui berbagai perubahan tersebut diharapkan terciptanya iklim yang kondusif bagi peningkatan kualitas pendidikan, dan pengembangan sumber daya manusia (PSDM).

Kepala sekolah merupakan atasan di dalam lingkungan sekolah. Dimana seorang kepala sekolah memiliki peran strategis dalam memberi bantuan kepada guru dalam menstimulir mereka kearah usaha mempertahankan suasana belajar mengajar yang lebih baik. Menurut E. Mulyasa (2004: 111), “Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor”.

SMA Negeri 1 TNS adalah salah satu SMA yang terletak di dataran Waipia kecamatan Teon Nila Serua Kabupaten Maluku Tengah yang berada dipinggiran kota Kabupaten. Dari hasil pengamatan dan wawancara menunjukkan bahwa peran kepala sekolah SMA Negeri 1 TNS belum memberikan dampak yang positif terkait dengan pelaksanaan supervisi. Perkembangan pendidikan yang mengglobal dibutuhkan kepala sekolah yang cerdas dan profesional. Dengan demikian supervisi merupakan salah satu unsur penting yang harus dimengerti dan dikuasai serta dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah.

Dengan demikian berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik dan ingin melakukan penelitian dengan judul “Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah Pada SMA Negeri 1 TNS Kecamatan Teon Nila Serua Kabupaten Maluku Tengah”. Dengan rumusan masalah adalah : (1) Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah SMA Negeri 1 TNS? (2) Bagaimana pelaksanaan supervisi manajerial yang dilakukan kepala sekolah SMA Negeri 1 TNS? (3) Apa faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah SMA Negeri 1 TNS? (4) Apa faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan supervisi manajerial kepala sekolah SMA Negeri 1 TNS?

KAJIAN TEORI

Dasar Yuridis Supervisi Pendidikan

Dasar yuridis pelaksanaan supervisi dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. Dalam Permendiknas tersebut, tertuang dalam huruf C Pengawasan dan Evaluasi, pada angka 1 Program pengawasan, point f menyebutkan bahwa supervisi pengelolaan akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh Kepala Sekolah/Madrasah dan Pengawas sekolah/madrasah.

Selanjutnya dalam Permendiknas lain yaitu Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, juga meneguhkan eksistensi pengawasan di sekolah yang terdapat pada bab V. Pengawasan Proses Pembelajaran, Huruf B Supervisi menyebutkan :

1. Supervisi proses pembelajaran dilakukan pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian hasil pembelajaran.
2. Supervisi pembelajaran dilakukan dengan cara pemberian contoh, diskusi, pelatihan, dan konsultasi.
3. Kegiatan supervisi dilakukan oleh kepala dan pengawas satuan pendidikan.

Dari sini jelas tidak ada satupun proses penyelenggaraan yang terlepas dari kegiatan supervisi pendidikan, dengan kata lain baik secara teoritis maupun yuridis, masalah supervisi pendidikan menempati posisi yang strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Konsep Supervisi

a) Pengertian Supervisi

Secara etimologi, supervisi berasal dari kata super dan visi, yang artinya melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas, yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas dan kinerja bawahan. Secara istilah, dalam *Carter Good's Dictionary Education*, dinyatakan bahwa supervisi adalah segala usaha pejabat sekolah dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya untuk memperbaiki pengajaran. Termasuk didalamnya adalah menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan dan perkembangan jabatan guru-guru, menyeleksi dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode-metode pengajaran serta mengevaluasi pengajaran.

Tinjauan Tentang Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagaimana dalam PERMENDIKNAS No 13 tahun 2007 juga dituntut memiliki lima kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mengetahui seluk-beluk bidang yang dihadapinya atau menjadi bidang garapan organisasinya. Sebagai seorang kepala sekolah keterampilan teknis yang dimiliki adalah kemampuannya membuat program pengajaran, rencana pembelajaran, menyajikan materi pelajaran, mengevaluasi, membimbing siswa dan menguasai materi pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya. Keterampilan ini tidak saja untuk digunakan karena kepala sekolah masih mempunyai kewajiban untuk mengajar, tetapi digunakan untuk mensupervisi guru yang merupakan tugas kepala sekolah, seseorang tidak bisa mensupervisi jika tidak menguasainya.

Dalam bagian ini akan dibahas peranan kepala sekolah. Pihak sekolah dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu ditunjang oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).

Tipe-Tipe Supervisi Kepala Sekolah

Setiap manusia memiliki ciri khasnya masing-masing. Begitu halnya dengan tipe-tipe pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah. Briggs dalam Soewadji Lazaruth (1988: 33), mengemukakan 4 tipe supervisi kepala sekolah dilihat dari pelaksanaannya, yaitu supervisi yang bersifat korektif, supervisi yang bersifat preventif, supervisi yang bersifat konstruktif, supervisi yang bersifat kreatif. Berikut penjabarannya:

1. Supervisi yang bersifat korektif

Kegiatan supervisi ini lebih menekankan usaha untuk mencari-cari kesalahan orang yang disupervisi (guru-guru).

1. Supervisi yang bersifat preventif

Kegiatan supervisi ini lebih menekankan usaha untuk melindungi guru-guru dari berbuat salah. Guru-guru selalu diingatkan untuk tidak melakukan kesalahan dengan memberikan mereka batasan-batasan, larangan-larangan atau sejumlah pedoman dalam bertindak.

2. Supervisi yang bersifat konstruktif

Tipe supervisi jenis ini ialah supervisi yang berorientasi ke masa depan, menolong guru-guru untuk selalu melihat ke depan, belajar dari pengalaman, melihat hal-hal yang baru, dan secara antusias mengusahakan perkembangan.

3. Supervisi yang bersifat kreatif

Kegiatan supervisi ini, lebih menekankan pada usaha menumbuhkembangkan daya kreatifitas guru, dimana peran kepala sekolah hanyalah sebatas mendorong dan membimbing.

METODE PENELITIAN

Dalam suatu penelitian yang akurat dan terpercaya, maka perlu dirumuskan tipe penelitian yang digunakan sesuai dengan masalah yang diteliti. Tipe penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah bentuk penelitian kualitatif dan metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Dalam penelitian kualitatif ini yang menjadi instrumen utamanya adalah manusia atau orang, menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan. Untuk memperoleh data utama tentang supervisi kepala sekolah dalam penelitian ini, maka penulis melakukan wawancara kepada kepala sekolah, wakasek kurikulum, guru-guru senior dan guru SMA Negeri I TNS guna memperoleh data yang akurat dan relevan.

2. Observasi

Menurut Suharsimi Arikunto (2002: 146), “Observasi adalah kegiatan yang meliputi pemusatan terhadap objek yang menggunakan seluruh aspek indera”. Kegiatan observasi dilakukan dengan pengamatan secara langsung terhadap aktivitas di lapangan, fenomena yang terjadi baik secara formal dan informal, dicatat secara sistematis sebagai hasil pengamatan atas situasi dan kondisi yang terdapat di lokasi penelitian.

3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini, teknis yang dilakukan adalah dengan cara mencatat dan mengumpulkan data yang bersumber dari arsip, buku-buku, laporan-laporan, dokumen, dan gejala dari objek yang diteliti yang berhubungan dengan masalah dan tujuan penelitian.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah

Pelaksanaan supervisi kepala sekolah dibahas dalam tiga tahapan yaitu sebagai berikut :
(1) Merencanakan Program Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh kepala sekolah.

Perencanaan program supervisi akademik sangat penting karena dengan perencanaan yang baik, maka dapat memberikan gambaran atau prosedur yang jelas untuk mencapai tujuan supervisi akademik dan memudahkan untuk mengukur ketercapaiannya. Perencanaan dalam fungsi manajemen pendidikan merupakan bagian yang sangat penting dan menjadi salah satu fungsi urutan pertama. Kepala sekolah perlu menguasai perencanaan supervisi akademik sehingga ia perlu menguasai kompetensi perencanaan supervisi akademik dengan baik. Terdapat sejumlah prinsip yang perlu diperhatikan dalam perencanaan supervisi akademik, yaitu menyangkut obyektivitas (data apa adanya); tanggung jawab; berkesinambungan; didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan (SNP); serta didasarkan pada kebutuhan dan kondisi sekolah.

Program supervisi merupakan satu kesatuan dalam kerangka untuk peningkatan pengetahuan, kemampuan dan kesadaran dalam menjalankan tugas, fungsi dan peran seorang kepala sekolah sebagai supervisor. Program supervisi adalah rincian kegiatan yang akan dilakukan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu proses dan hasil belajar.

(2) Melaksanakan Supervisi Akademik

Menurut E. Mulyasa, (dalam Jamal Ma'mur Asmani 2012: 56-57) dalam melaksanakan supervisi, kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Supervisi ini bertujuan meningkatkan kemampuan profesional guru dan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

Untuk membahas pelaksanaan supervisi akademik, maka penulis mendeskripsikan dalam tiga tahapan.

a. Tujuan supervisi akademik

Secara umum, tujuan supervisi akademik adalah membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang direncanakan bagi peserta didiknya Glickman, (1981) dalam Donni Juni Priansa dan Rismi Somad (2014:108). Pengembangan kemampuan guru tidak hanya menyangkut pada peningkatan pengetahuan dan ketrampilan mengajar guru saja, namun juga melalui peningkatan komitmen (*commitment*), kemauan (*willingness*), dan motivasi (*motivation*) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan semakin meningkat. Sedangkan menurut Peter Olivia dalam *Supervision for Today's Schools* (1976) menyatakan bahwa kegiatan supervisi akademik dimaksudkan untuk: (1) Membantu guru dalam merencanakan pembelajaran; (2) Membantu guru dalam penyajian materi pembelajaran; (3) Membantu guru dalam mengevaluasi pembelajaran; (4) Membantu guru dalam mengelola kelas; (5) Membantu guru dalam mengembangkan kurikulum; (6) Membantu guru dalam mengevaluasi kurikulum; (7) Membantu guru dalam mengevaluasi diri mereka sendiri; (8) Membantu guru bekerja sama dengan kelompok; (9) Membantu guru melalui *insevice program*.

(3) Tindak Lanjut Pelaksanaan Supervisi Akademik

Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Tindak lanjut tersebut berupa penguatan dan penghargaan; teguran yang bersifat mendidik; dan kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau penataran lebih lanjut. Pemanfaatan hasil umpan balik supervisi akademik menyangkut dua kegiatan penting, yaitu berkenaan dengan pembinaan dan pemantapan instrumen supervisi akademik.

Kegiatan pembinaan dapat berupa pembinaan langsung maupun pembinaan tidak langsung.

- a. Pembinaan langsung. Pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya khusus, yang perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi.
 - b. Pembinaan tidak langsung. Pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi.
1. Pemantapan instrument supervisi akademik.

Kegiatan untuk memantapkan instrument supervisi akademik dapat dilakukan dengan cara diskusi kelompok oleh para supervisor tentang instrument supervisi akademik maupun instrument supervisi non akademik. Dalam memantapkan instrument supervisi, dikelompokkan menjadi:

a. Persiapan guru untuk mengajar terdiri dari:

- 1) Silabus;
- 2) RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran);
- 3) Program tahunan;
- 4) Program semesteran;
- 5) Pelaksanaan proses pembelajaran;
- 6) Penilaian hasil pembelajaran;
- 7) Pengawasan proses pembelajaran.

b. Instrumen supervisi kegiatan belajar mengajar yang terdiri dari:

- 1) Lembar pengamatan;
- 2) Suplemen observasi (ketrampilan mengajar, karakteristik mata pelajaran, pendekatan klinis, dan sebagainya).
- c. Komponen dan kelengkapan instrument, baik instrument supervisi akademik maupun instrument supervisi non akademik;
- d. Penggandaan instrument dan informasi kepada guru bidang studi binaan atau kepada pegawai sekolah lainnya untuk instrumen non akademik.

Kegiatan tindak lanjut merupakan lanjutan dari kegiatan pelaksanaan supervisi yang telah dilakukan. Untuk itu instrumen penilaian dan catatan tentang kelebihan dan kekurangan guru perlu dicatat atau direkam secara objektif oleh supervisor.

Faktorf-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik

Dalam hasil temuan, penulis menemukan beberapa faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik, yaitu (1) kurangnya kerja sama, (2) adanya guru yang belum siap disupervisi, (3) kurangnya fasilitas. Berikut ini penulis akan membahas ketiga faktor tersebut.

1) Kurangnya kerja sama

Kurangnya kerja sama kepala sekolah dengan guru-guru adalah merupakan suatu hal yang tidak boleh terjadi. Untuk menghindari hal itu, maka Menurut Rahabav, (2014) kepemimpinan tim atau kepemimpinan bersama adalah interaksi dan interelasi setiap anggota dalam suatu organisasi yang bergerak secara total tanpa terikat pada struktur atau hirarki kepemimpinan formal. Semua orang dalam posisi setara; saling berkontribusi dan mempengaruhi sesama, merealisasikan kebijakan dan program untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan tim atau kepemimpinan bersama tidak terikat pada struktur birokrasi yang kaku. Sebaliknya, kepemimpinan tim mengandalkan fungsi dan rasa tanggung jawab sosial untuk memajukan institusi. Lebih lanjut Gordon, Mondy dan Sharphin (1990) dalam Rahabav (2014: 21) mengemukakan delapan karakteristik keefektifan kerja tim, yaitu : 1) semua anggota memahami dan berusaha mencapai tujuan, 2) semua anggota saling mendengarkan dan berpartisipasi, 3) semua anggota bebas mengekspresikan dan menerima respon, 4) bila ada masalah yang muncul, didiagnosa dengan hati-hati dan dipecahkan bersama, 5) semua anggota memiliki kesempatan sama dalam mendukung organisasi sesuai dengan kemampuannya, 6) semua anggota mendukung terhadap konsensus yang telah dibuat, 7) antara anggota satu dengan lainnya saling memiliki kepercayaan, dan 8) memiliki fleksibilitas dalam menemukan cara baru yang lebih baik. Disamping itu, Wagner & Hollenbeck (1998) dalam Rahabav, (2014: 21) mengemukakan tiga kriteria keefektifan kerja tim, yaitu : 1) hasil kerja tim sesuai dengan standar yang ditetapkan, 2) kepuasan anggota terpenuhi, dan 3) meningkatkan kerjasama anggota.

Bila diterapkan, model kepemimpinan bersama akan memicu komitmen organisasi. Mowday, Porter, & Steers (1982: 27) dalam Rahabav (2014: 21) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai *the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization*. Definisi tersebut memperlihatkan bahwa individu yang memiliki komitmen organisasi tidak sekedar menjadi loyalis pasif, tetapi mendedikasikan seluruh potensinya bagi pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kerja sama dalam suatu organisasi sangat penting karena dapat meringankan, memperlancar, dan saling berkontribusi dalam mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

2) Adanya guru yang belum siap disupervisi

Dalam pelaksanaan supervisi masih dijumpai kendala-kendala, salah satunya adalah guru belum siap disupervisi. Menghadapi kondisi seperti ini, maka kepala sekolah sebagai supervisor harus mengedepankan keteladanan, percakapan aktif, saling mengunjungi satu guru dengan lainnya untuk berbagi pengalaman, dan mendorong mereka untuk mengikuti kursus yang berhubungan dengan bidang mereka. Selain itu, supervisor juga perlu mengadakan workshop, penataran, dan tindak lanjut yang konkret atas kegiatan yang pernah dilakukan sehingga pencapaian indikatornya jelas Jamal Maamur Asmani (2012: 205). Oleh sebab itu dibutuhkan motivasi secara terus menerus kepada guru agar meningkatkan kemampuan intelektualitasnya.

3) Kurangnya fasilitas

Fasilitas sekolah merupakan sarana vital bagi realisasi tujuan yang dicanangkan. Laboratorium komputer, bahasa, fisika, biologi, perpustakaan dan lain-lain sangat membantu guru dalam mempercepat pemahaman dan melahirkan skill berharga bagi anak didik. Dengan sarana ini, praktik bisa dilakukan sewaktu-waktu secara kreatif dan penuh tanggung jawab. Guru bisa berperan sebagai dinamisator, fasilitator, dan motivator dalam melatih anak didik untuk mengelaurkan kemampuan terbaik secara terus-menerus.

3. Pelaksanaan supervisi manajerial kepala sekolah

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasa secara esensial telah mengadopsi garis besar pelaksanaan supervisi manajerial. Permendiknas tersebut mengatur bagaimana kegiatan pemantauan, pembinaan, dan pengawasan terhadap seluruh aspek yang berkenaan dengan kegiatan operasional sekolah, diantaranya dalam mengelola, mengadministrasikan, dan melaksanakan berbagai kegiatan yang ada di sekolah sehingga sekolah akan mampu beroperasi secara aktif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah, pemenuhan standar pendidikan nasional, peningkatan mutu, dan pencapaian tujuan pendidikan pada umumnya.

Kegiatan supervisi manajerial melibatkan kepala sekolah karena kepala sekolah merupakan tokoh utama yang menerapkan fungsi manajerial di sekolah. Selain itu, kepala sekolah merupakan pengambil kebijakan di tingkat sekolah sehingga kepala sekolah perlu memahami dengan baik mengenai supervisi manajerial.

Berdasarkan hasil temuan, maka pelaksanaan supervisi manajerial kepala sekolah dapat dibahas melalui tahapan-tahapan berikut ini : 1) Pengertian supervisi manajerial, 2) Ruang lingkup supervisi manajerial, 3) Metode supervisi manajerial, dan 4) Peran kepala sekolah sebagai supervisor.

1. Pengertian supervisi manajerial

Supervisi manajerial menitikberatkan pada pengamatan pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung (supporting) terlaksananya pembelajaran. Sementara supervisi akademik menitikberatkan pada pengamatan supervisor terhadap kegiatan akademik, berupa pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas. Menurut Akhmat Sudrajat (2011), dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah, diisyaratkan bahwa pengawas sekolah dituntut untuk menguasai kompetensi supervisi manajerial. Esensi dari supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan, dan pengawasan.

Selanjutnya dalam Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Sekolah/ Madrasah (Direktorat Tenaga Kependidikan, 2009:20) dinyatakan bahwa supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya. Dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial, pengawas sekolah/madrasah berperan sebagai: (1) kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen sekolah, (2) asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi sekolah, (3) pusat informasi pengembangan mutu sekolah, dan (4) evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa Supervisi manajerial adalah suatu kegiatan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah yang berkaitan dengan pengelolaan dan administrasi sekolah.

2. Ruang lingkup supervisi manajerial

Ruang lingkup kegiatan supervisi manajerial pada dasarnya ditujukan pada pelaksanaan bidang garapan manajemen sekolah, yang meliputi manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen peserta didik, manajemen sarana dan prasarana sekolah, manajemen kepegawaian, manajemen keuangan, manajemen hubungan masyarakat, serta manajemen layanan khusus. Oleh karena itu, supervisor dituntut melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan standar nasional pendidikan yang meliputi delapan komponen, yaitu: standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, serta standar penilaian. Tujuan supervisi terhadap kedelapan aspek tersebut adalah agar sekolah terakreditasi dengan baik dan dapat memenuhi standar nasional pendidikan.

Salah satu fokus penting lainnya dalam supervisi manajerial adalah berkaitan dengan pengelolaan atau manajemen sekolah. Supervisor dituntut dapat menjelaskan sekaligus mengintroduksi model inovasi manajemen ini sesuai dengan konteks sosial budaya serta kondisi internal masing-masing sekolah (Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas, 2008).

3. Metode supervisi manajerial

Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Kependidikan Depdiknas (2009) menyatakan bahwa supervisi manajerial dapat dilakukan dengan menggunakan metode monitoring dan evaluasi; FGD; Delphi, dan *workshop*.

1) Monitoring dan evaluasi

Metode utama yang harus dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan dalam supervisi manajerial adalah monitoring dan evaluasi.

a. Monitoring

Monitoring merupakan suatu kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan perkembangan sekolah, apakah sudah sesuai dengan rencana, program, dan atau standar yang telah ditetapkan, serta menemukan hambatan-hambatan yang harus diatasi dalam pelaksanaan program. Rochiat, (2008: 115) dalam Jamal Mamur Asmani (2012: 117) selain itu, juga menemukan hambatan-hambatan yang harus diatasi dalam pelaksanaan program. Monitoring lebih berpusat pada pengontrolan selama program berjalan dan lebih bersifat klinis. Melalui monitoring, dapat diperoleh umpan balik bagi sekolah atau pihak lain yang terkait untuk menyukseskan ketercapaian tujuan.

Aspek-aspek yang dicermati dalam monitoring adalah hal-hal yang dikembangkan dan dijalankan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS). Dalam melakukan monitoring ini tentunya pengawas harus melengkapi diri dengan perangkat atau daftar isian yang memuat seluruh indikator sekolah yang harus diamati dan dinilai.

b. Evaluasi

Kegiatan evaluasi ditujukan untuk mengetahui sejauh mana kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah atau sejauh mana keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu. Tujuan evaluasi utamanya adalah untuk:

1. Mengetahui tingkat keterlaksanaan program,
2. Mengetahui keberhasilan program,
3. Mendapatkan bahan atau masukan dalam perencanaan tahun berikutnya,
4. Memberikan penilaian (*judgment*) terhadap sekolah.

2) Diskusi Kelompok Terfokus (*Focused Group Discussion*)

Sesuai dengan paradigma baru manajemen sekolah yaitu pemberdayaan dan partisipasi, maka *judgment* keberhasilan atau kegagalan sekolah dalam melaksanakan program atau mencapai standar bukan hanya menjadi otoritas pengawas. Hasil monitoring yang dilakukan pengawas hendaknya disampaikan secara terbuka kepada pihak sekolah, terutama kepala sekolah, komite sekolah dan guru. Sehingga secara bersama-sama pihak sekolah dapat melakukan refleksi terhadap data yang ada, dan menemukan sendiri faktor-faktor penghambat serta pendukung yang selama ini mereka rasakan.

1.

3) Workshop

Workshop atau lokakarya merupakan salah satu metode yang dapat ditempuh pengawas dalam melakukan supervisi manajerial. Metode ini tentunya bersifat kelompok dan dapat melibatkan beberapa kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan/ atau perwakilan komite sekolah. Penyelenggaraan lokakarya ini tentu disesuaikan dengan tujuan atau urgensinya, dan dapat diselenggarakan bersama dengan Kelompok Kerja Kepala Sekolah, Kelompok

Kerja Pengawas Sekolah, atau organisasi sejenis lainnya.

4. Peran kepala sekolah sebagai supervisor

Peran kepala sekolah sebagai *supervisor*, berkaitan dengan tugas memantau dan melakukan pembinaan profesional guru terutama dalam mengajar, memberi saran untuk perbaikan kinerja guru, memanfaatkan hasil pemantauan untuk kepentingan pengambilan keputusan pendidikan, memotivasi dan mempertahankan kondisi yang memungkinkan guru bertumbuh secara profesional. Muara dari peran sebagai supervisor adalah peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran.

Selanjutnya untuk melaksanakan perannya sebagai supervisor, maka kepala sekolah harus memiliki kompetensi. Kepala sekolah sebagaimana dalam PERMENDIKNAS No 13 tahun 2007 juga dituntut memiliki lima kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mengetahui seluk-beluk bidang yang dihadapinya atau menjadi bidang garapan organisasinya. Sebagai seorang kepala sekolah keterampilan teknis yang dimiliki adalah kemampuannya membuat program pengajaran, rencana pembelajaran, menyajikan materi pelajaran, mengevaluasi, membimbing siswa dan menguasai materi pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya.

Menurut Mulyasa (2003: 37) dalam Rahabav, (2014: 113), kompetensi merupakan perpaduan pengetahuan, ketrampilan, nilai, dan sikap, yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Selanjutnya, Gordon, dalam Makawimbang, H. jerry (2012:63) dalam Rahabav, (2014:113-114) mengemukakan beberapa aspek atau ranah yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
2. Pemahaman (*understanding*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
3. Kemampuan (*skill*), yaitu sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
4. Nilai (*value*), yaitu suatu standar perilaku yang diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
5. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang, suka tidak suka) atau reaksi terhadap sesuatu rangsangan yang datang dari luar.
6. Minat (*interest*), yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan sesuatu perbuatan.

Dengan demikian dari berbagai penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah, harus menyentuh dan menjawab kebutuhan sekolah.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi manajerial.

Berdasarkan hasil temuan, maka penulis menemukan beberapa faktor yang merupakan kendala dalam pelaksanaan supervisi manajerial antara lain; (a) kurangnya kerja sama, (b)

lemahnya kreativitas dan, (c) kurangnya pengontrolan dan evaluasi. Untuk menghindari kendala yang nantinya berdampak negative pada mutu sekolah, maka selanjutnya peneliti mengkajinya berdasarkan teori-teori berikut;

a. Kurangnya kerja sama

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah adalah kompetensi sosial. Dalam kompetensi sosial kepala sekolah terdapat salah satu tugas adalah terampil bekerjasama dengan orang lain berdasarkan prinsip saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah, yang masuk dalam kategori ini adalah bekerjasama dengan pimpinan, guru dan staff, peserta didik, sekolah lain serta instansi lain.

Disamping itu, Wagner & Hollenbeck (1998) dalam Rahabav, (2014: 21) mengemukakan tiga kriteria keefektifan kerja tim, yaitu : 1) hasil kerja tim sesuai dengan standar yang ditetapkan, 2) kepuasan anggota terpenuhi, dan 3) meningkatkan kerjasama anggota.

Bila diterapkan, model kepemimpinan bersama akan memicu komitmen organisasi. Mowday, Porter, & Steers (1982: 27) dalam Rahabav (2014: 21) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai *the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization*. Definisi tersebut memperlihatkan bahwa individu yang memiliki komitmen organisasi tidak sekedar menjadi loyalis pasif, tetapi mendedikasikan seluruh potensinya bagi pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kerja sama dalam suatu organisasi sangat penting karena dapat meringankan, memperlancar, dan saling berkontribusi dalam mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

b. Lemahnya kreativitas

Lemahnya kreativitas merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi, oleh karena itu supervisi membutuhkan kreativitas tinggi dari para supervisor untuk mencari solusi dari problem yang didera di lapangan. Supervisor harus jeli membaca masalah, menganalisis, mengurangi faktor penyebab dan hal-hal yang terkait dengannya, menyuguhkan secara menyeluruh problem yang dihadapi, dan langkah yang harus diambil sebagai solusi efektif. Supervisor harus mempunyai data yang akurat dan objektif, khususnya pengawas dan penilik yang biasanya tidak sehari-hari mengikuti proses belajar dan mengajar di sekolah binaannya. Begitu juga dengan kepala sekolah. Walaupun setiap saat memantau perkembangan sekolahnya sehingga mengetahui betul problem utama yang mengganggu jalannya proses belajar mengajar, namun kreativitasnya dalam memecahkan masalah juga ditunggu oleh seluruh personil sekolah.

c. Kurangnya pengontrolan dan evaluasi

Untuk mengatasi ini, maka Monitoring merupakan suatu kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan perkembangan sekolah, apakah sudah sesuai dengan rencana, program, dan atau standar yang telah ditetapkan, serta menemukan hambatan-hambatan

yang harus diatasi dalam pelaksanaan program. Rochiat, (2008: 115) dalam Jamal Mamur Asmani (2012: 117) selain itu, juga menemukan hambatan-hambatan yang harus diatasi dalam pelaksanaan program. Monitoring lebih berpusat pada pengontrolan selama program berjalan dan lebih bersifat klinis. Melalui monitoring, dapat diperoleh umpan balik bagi sekolah atau pihak lain yang terkait untuk menyelesaikan ketercapaian tujuan.

Kesimpulan

Untuk Supervisi Akademik :

1. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak banyak memberikan manfaat untuk perbaikan pembelajaran dan meningkatkan profesionalisme guru. Karena kepala sekolah sendiri belum memahami dan melaksanakan kegiatan supervisi di sekolah dan kepala sekolah juga belum melibatkan guru-guru senior untuk membantu pelaksanaan kegiatan supervisi. Dengan demikian, tidak mungkin kepala sekolah dapat memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru sebagai bawahannya. Untuk program supervisi kepala sekolah belum mampu menyusunnya, apalagi melaksanakannya secara terprogram dan kontinyu, sehingga membuat guru kurang termotivasi untuk mempersiapkan diri dalam melaksanakan tugas, karena hasil supervisi belum dimanfaatkan untuk membina dan mengembangkan potensi guru. Pada hal supervisi akademik bertujuan memberikan layanan dan bantuan untuk memperbaiki proses pembelajaran dan meningkatkan kompetensi guru.
2. Selanjutnya sangat penting bagi kepala sekolah untuk bekerja sama dengan semua stakeholder di sekolah guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
3. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik antara lain kompleksitas dan beban tugas yang tinggi, rendahnya kompetensi, kurangnya komunikasi. Hal ini tentu akan menjadi kendala dalam pelaksanaan supervisi terhadap guru di sekolah, apalagi kompetensi yang dimiliki sangat rendah akan berdampak lebih luas terhadap pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Faktor-faktor yang menghambat dapat diatasi dengan meningkatkan komitmen, motivasi dan komunikasi yang harmonis terhadap guru, teman sejawat dan para pembina sekolah.
4. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah terhadap guru-guru belum tercapai secara efektif. Sehingga supervisi akademik belum memiliki dampak yang besar untuk membantu guru dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas pengajaran. Karena banyaknya kendala yang menjadi faktor penghambat pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah.

Untuk Supervisi Manajerial :

1. Pelaksanaan supervisi manajerial yang dilakukan oleh kepala sekolah cukup baik, karena melibatkan dan mendayagunakan potensi para guru namun ada beberapa kendala yang harus diatasi oleh kepala sekolah.

2. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan supervisi manajerial antara lain kompleksitas dan beban tugas yang tinggi, kurangnya komunikasi. Hal ini tentu akan menjadi kendala dalam pelaksanaan supervisi terhadap guru di sekolah, apalagi kompetensi tentang supervisi yang dimiliki sangat rendah akan berdampak lebih luas terhadap pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Faktor-faktor yang menghambat dapat diatasi dengan meningkatkan komitmen, motivasi dan komunikasi yang harmonis terhadap guru, teman sejawat dan para pembina sekolah.

Saran

Sebagai kontribusi pemikiran untuk keberhasilan pelaksanaan supervisi akademik dan manajerial yang dilaksanakan oleh Kepala SMA Negeri 1 TNS Kecamatan Teon Nila Serua Kabupaten Maluku Tengah. Beberapa saran yang diajukan sebagai hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

a) Kepada kepala sekolah

1. Pelaksanaan supervisi kepala sekolah agar dilaksanakan secara terprogram dan kontinyu, yaitu dengan cara : (a) menyusun program dan perangkat supervisi, mensosialisasikan program, melaksanakan supervisi, menindaklanjuti hasil supervisi. (b) melakukan hubungan dan komunikasi bersifat terbuka dan kekeluargaan antara kepala sekolah dengan guru dan warga sekolah, (c) meningkatkan kompetensi, Keterampilan dan menambah wawasan kependidikan, ilmu pengetahuan dan teknologi bagi dirinya, guru dan tenaga kependidikan lainnya di sekolah.
2. Kepala sekolah harus dapat mecarikan solusinya terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi, terutama faktor yang dapat menghambat kegiatan supervisi akademik di sekolah.
3. Kepala sekolah agar dapat meningkatkan pelaksanaan supervisi akademik dan manajerial maka menindaklanjuti hasilnya, sehingga guru-guru memperoleh manfaat secara nyata berupa peningkatan kualitas profesionalisme guru.

b) Kepada Dinas Pendidikan Kabupaten Maluku Tengah

Upaya untuk meningkatkan pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah perlu mendapat dukungan serius dari Pemerintah atau Dinas Pendidikan Kabupaten Maluku Tengah, yaitu :

1. Menyusun dan melaksanakan program peningkatan kompetensi kepala sekolah melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan (Diklat), *workshop*, dan lain-lain. Program yang telah dilaksanakan harus dievaluasi serta ditindaklanjuti sehingga kegiatan yang dilaksanakan tepat sasaran dan berhasil sesuai tujuan yang diharapkan.
2. Memberikan motivasi berupa penghargaan terhadap kinerja kepala sekolah dan guru berprestasi.
3. Mengusulkan kepada Pemerintah Kabupaten Maluku Tengah agar mengangkat atau

mengusahakan tenaga administrasi seperti tata usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Choliq, (2011) *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Mitra Cendekia.
- Burhanuddin Harahap. (1983). *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT Ciawi Jaya.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. (1997). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2006). *Undang-Undang SISDIKNAS (UU RI No. 20 Th. 2003)*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Direktorat Tenaga Kependidikan Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. (2007). *Naskah Materi Diklat Pembinaan Kompetensi untuk Calon Kepala Sekolah/ Kepala Sekolah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Dirjen PMPTK Depdiknas. (2009) *Dimensi Kompetensi Supervisi Manajerial*. (Bahan Belajar Mandiri Musyawarah Kerja Pengawas sekolah) Jakarta.
- Indrafachrudi Soekarto, (2006) *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*. Jakarta:Ghalia Indonesia
- Muslim, Sri Banun. (2009). *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Mukhtar dan Iskandar. (2009). *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta : Gaung Persada (GP Press).
- Miles, Mathew. B dan Huberman, A Michael. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press.
- Moleong, Lexy J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaka Rosdakarya Offset.
- Ma'mur Jamal A. (2012) *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*. Jogjakarta ; DIVA Prees (Anggota IKAPI)
- Mulyasa, (2010) *Menjadi Guru Profesional*. Cetakan kesembilan. Bandung; Rosdakarya
- Purwanto, Ngalmim. (2003). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.

Priansa Juni Donni & Somad Rismi, (2014). *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007 Tentang *Standar Pengelolaan Pendidikan* oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.

Rahabav, Patris, (2014). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Di Era Otonomi Pendidikan*. Yogyakarta ; PT Kanisius

Sagala, Saeful. (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung : Penerbit Alfabeta.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung ; Alfabeta

Sutomo dkk, (2012). *Manajemen Sekolah*. Universitas Negeri Semarang press

Sahertian,Piet A, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: Rineka Cipta, 2008).

Sudjana, Nana. (2011). *Supervisi Akademik Membina Profesionalisme Guru melalui Supervisi Klinis*. Jakarta : Binamita Publishing.

Suharsimi Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Sutopo, H. B. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: UNS Press.