

MANAJEMEN SUPERVISI KEPALA MADRASAH

Oleh:
Nuryakhman¹
Nurhabibullah²

¹Guru Madrasah Aliyah Negeri 3 Kota Jambi

²Dosen STAI An-Nadwah Kuala Tungkal

Abstrak

Para pendidik dan tenaga kependidikan sangat membutuhkan figur seorang pemimpin yang dapat memberikan arahan dan bimbingan agar mereka dapat menjalankan tugasnya dengan profesional. Kepala madrasah sebagai supervisor seharusnya benar-benar mengetahui bagaimana menciptakan suasana proses belajar mengajar yang nyaman bagi komunitas madrasah, baik pada majelis guru maupun para muridnya.

Supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah sudah barang tentu tidak hanya sebatas menciptakan suasana belajar mengajar yang efektif, akan tetapi lebih dari itu, kepala madrasah juga harus benar-benar mengetahui apakah dengan terciptanya suasana belajar mengajar yang efektif telah dapat dirasakan oleh setiap majelis guru dan para murid sepenuhnya

Supervisi pendidikan atau supervisi edukatif ini merupakan kegiatan-kegiatan kepengawasan yang ditujukan untuk pembinaan dan memperbaiki kondisi-kondisi individu, kelompok organisasi/lembaga dalam suatu pembudayaan, pencerahan, produktif, efektif, efesien, profesional dan akuntabilitas, baik personal maupun material yang memungkinkan terciptanya situasi belajar-mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan.

Kata Kunci: Manajemen, Supervisi, Kepala Madrasah

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan salah satu kegiatan yang universal dalam kehidupan manusia, dimanapun ada masyarakat, disana pula terdapat pendidikan. Banyak Negara mengakui bahwa persoalan pendidikan merupakan persoalan yang pelik, namun semuanya merasakan bahwa pendidikan tugas negara yang amat penting, bangsa yang ingin maju, membangun, dan berusaha memperbaiki keadaan

masyarakat dan dunia, tentu menyatakan bahwa pendidikan merupakan kunci, dan tanpa kunci usaha mereka akan gagal.¹

Supervisi pendidikan atau yang lebih dikenal dengan pengawasan pendidikan memiliki konsep dasar yang saling berhubungan. Dalam konsep dasar supervisi pendidikan dijelaskan beberapa dasar-dasar tentang konsep supervisi pendidikan itu sendiri. Pendidikan berbeda dengan mengajar, pendidikan adalah suatu proses pendewasaan yang dilakukan oleh seorang pendidik kepada peserta didik dengan memberikan stimulus positif yang mencakup kognitif, afektif, dan psikomotorik. Sedangkan pengajaran hanya mencakup kognitif saja artinya pengajaran adalah suatu proses pentransferan ilmu pengetahuan tanpa membentuk sikap dan kreatifitas peserta didik. Oleh karena itu, pendidikan haruslah diawasi oleh supervisor yang dapat disebut sebagai kepala madrasah/sekolah dan pengawas-pengawas lain yang ada di Departemen Pendidikan.

Pengawasan merupakan menilai hasil yang dihubungkan dengan rencana atau objek dan memutuskan tindakan apa yang akan dilakukan jika terdapat hal-hal yang kurang baik. Pengawasan disini adalah pengawasan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja para pendidik dan pegawai sekolah lainnya dengan cara memberikan pengarahan-pengarahan yang baik dan bimbingan serta masukan tentang cara atau metode mendidik yang baik dan profesional. Dalam perkembangannya supervisi pendidikan memberikan pengaruh yang baik pada perkembangan pendidikan di Indonesia sehingga para pendidik memiliki kemampuan mendidik yang kreatif, aktif, efektif dan inovatif.

B. Pembahasan

1. Supervisi Kepala Madrasah

Pada dunia pendidikan, supervisi selalu mengacu kepada kegiatan memperbaiki proses pembelajaran.² Proses pembelajaran ini sudah tentu

¹Asri Budiningsih, *Belajar dan Pembelajaran*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hal.1

²Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal. 1

berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang lain, seperti upaya meningkatkan pribadi guru, meningkatkan profesinya, berkomunikasi dan bergaul, baik dengan warga sekolah maupun dengan masyarakat. Kegiatan ini tidak terlepas dari tujuan akhir setiap sekolah, yaitu menghasilkan lulusan yang berkualitas. *Behavioral controlings are also a vital part of effective control system.*³ Pengawasan tingkah laku tenaga kerja merupakan bagian penting dalam sistem pengawasan yang efektif. Supervisi adalah segala bantuan dari supervisor atau semua pemimpin kepala madrasah untuk memperbaiki manajemen pengelolaan sekolah dan meningkatkan kinerja staf/guru dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya masing-masing agar mereka dapat bekerja secara profesional dan mutu kinerja meningkat.⁴

Orang yang melakukan supervisi disebut dengan supervisor. Menurut Raymond A. Noe, *in an organization who affect job satisfaction are supervisors, for the reasons, first they share the same value, attitude and philosophies. Second, provide social support; sympathetic and caring. Third, help new employees directed goal and how to get it there.*⁵ Dalam sebuah organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah supervisor, dengan alasan pertama mereka berbagi nilai, sikap dan cara berfikir. Kedua, memberikan dukungan sosial berupa perhatian dan simpati. Ketiga, membantu mengarahkan para pekerja baru dan cara untuk mendapatkan tujuan tersebut.

Pada *dictionary of education*, Good Carter memberikan devinisi supervisi adalah segala usaha dan petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru dan petugas pendidikan lainnya dan memperbaiki pengajaran termasuk perkembangan perubahan guru-guru menyelesaikan dan merevisi tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran dan metode mengajar dan penilaian pengajaran.⁶ Karena supervisi segala bantuan dari pemimpin sekolah yang

³Dess Lumpkin, *Strategic Management*, (New York: McGraw Hill, 2003), hal. 314.

⁴Jasmani Asf, Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hal. 27

⁵Raymond A. Noe, *Fundamentals of Human Resource Management*, (New york: McGraw Hill, 2004), hal. 328-329

⁶Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), hal. 17

bertujuan kepada pengembangan kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainnya dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Menurut Kimbal Wiles seperti yang dikutip tim dosen administrasi pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia supervisi adalah suatu bantuan dan pengembangan situasi belajar mengajar agar memperoleh kondisi yang lebih baik.⁷ Jadi menurutnya bahwa supervisi dapat membantu pengembangan situasi belajar mengajar. Karena adanya supervisi ini akan dapat diketahui sejauh mana kinerja guru dalam menjalankan tugas sesuai profesi. Setelah ditemukan kelemahan atau kekurangan dapat dilakukan pembinaan, sehingga apa yang menjadi tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik. Adapun tujuan pendidikan adalah mengarahkan dan membimbing kegiatan guru dan murid dalam proses pengajaran.⁸

Supervisi mempunyai pengertian luas. Supervisi ialah segala bantuan dari pemimpin sekolah yang bertujuan kepada pengembangan kepemimpinan guru-guru dan personil sekolah lainnya dalam mencapai tujuan pendidikan.⁹

*Key leadership role need to reflect the commitment to being a problem solving organization by executing the agenda for change and enforcing the principles required to continue the transformation.*¹⁰ Peran kunci pemimpin seharusnya merefleksi komitmen terhadap pemecahan permasalahan organisasi dengan memutuskan agenda perubahan dan penyelenggaraan atas persyaratan untuk melanjutkan perubahan.

Dari pengertian yang telah dikemukakan dapat dipahami bahwa supervisi merupakan kegiatan yang sangat urgen. Lucio dan Mc Neil dalam Soetjipto dan Raflis, mendefinisikan tugas supervisi meliputi:

- a. Tugas perencanaan yaitu, untuk menetapkan kebijakan dan program

⁷Tim dosen administrasi pendidikan UPI, *Op. Cit.*, hal. 312

⁸Oemar Hamalik, *Proses Belajar mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), Cet Ke 12, hal. 80

⁹Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), Cet Ke 19, hal. 76

¹⁰Keith M. Eades, *The Solution Centric Organization*, (New York: McGraw-Hill, 2006), hal. 128.

- b. Tugas administrasi yaitu, pengambilan keputusan serta pengkoordinasian melalui referensi dan konsultasi yang dilakukan dalam usaha mencari perbaikan kualitas pengajaran.
- c. Partisipasi secara langsung dalam pengembangan kurikulum, yaitu dalam kegiatan merumuskan tujuan, membuat penuntun mengajar bagi guru, dan memilih isi pengalaman belajar.
- d. Melaksanakan demonstrasi mengajar untuk guru-guru serta
- e. Melaksanakan penelitian.¹¹

Menurut penulis tugas supervisi juga harus relevan dengan apa yang hendak disupervisi, Jadi supervisi harus tepat guna dalam merumuskan sesuatu. Dalam kaitannya dengan Islam, seluruh aktivitas manusia pada dasarnya berada dibawah pengawasan yang Maha Kuasa, tidak ada sedikitpun perbuatan manusia yang luput dari pengawasan-Nya, dan setiap tindak-tanduk manusia memiliki implikasi amal atau dosa, karena itu dalam Islam diyakini bahwa terdapat malaikat yang mengawasi perbuatan manusia setiap hari sebagaimana firman-Nya dalam surah *al-Infithar* ayat 10-12 sebagai berikut:

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحْفِظِينَ كِرَاماً كَتِبْنَ يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ (الإنفطار ١٠-١٢)

Artinya: Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (Malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu). Yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu). Mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.¹²

Menurut M. Quraish Shihab, malaikat tersebut adalah pencatat-pencatat yang sangat akurat terhadap aktivitas kamu yang lahir maupun yang batin. Mereka tidak sekedar mencatat tanpa pengetahuan!, mereka juga senantiasa mengetahui apa yang kamu terus menerus kerjakan baik amal lahiriah maupun batiniah, baik yang telah berbentuk nyata maupun yang

¹¹Soetjipto dan Raflis Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal. 233

¹²Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, Op. Cit., hal. 587

masih dalam rencana, karena itu catatan-catatan mereka tidak disentuh oleh kesalahan atau kekhilafan.¹³

Merujuk pada ayat tersebut, pada hakekatnya dalam Islam pengawasan (supervisi) sebagai bagian yang sudah pasti ada dalam aktivitas manusia untuk menciptakan keseimbangan dalam aktifitas kehidupan sehari-hari. Manusia sebagai bagian dari makhluknya, selain dibekali akal pada dirinya juga terdapat hawa nafsu yang mencitrakan dirinya sebagai manusia yang lengkap. Dengan hawa nafsu yang dimiliki manusia, tidak sedikit diantara individu yang lupa dalam menjalankan tugas dan profesinya, karena itu mereka perlu mendapatkan pengawasan untuk mengingatnya. Dengan demikian, pengawasan adalah faktor terpenting dalam kehidupan manusia dalam menjalankan aktivitas sehari-hari.

Semua kegiatan yang dilakukan tentu memiliki tujuan dan selalu mengarah kepada tujuan yang ingin dicapai tersebut. Pendidikan merupakan salah satu bentuk kegiatan manusia yang memiliki tujuan yang ingin dicapai dari proses pelaksanaanya. Merumuskan tujuan supervisi pendidikan harus dapat membantu mencari dan menentukan kegiatan-kegiatan supervisi yang lebih efektif. Kita tidak dapat berbicara tentang efektifitas suatu kegiatan, jika tujuannya belum jelas. Mullin menyatakan “*The biggest contribution to effectiveness came from, first communicating, second human resource management*”.¹⁴ Kontribusi yang besar terhadap efektivitas datang dari komunikasi yang terjalin dengan baik antara atasan dengan bawahan atau sesama rekan kerja dalam membangun jaringan kerja.

Secara umum tujuan supervisi pendidikan membantu guru melihat tujuan pendidikan, membimbing pengalaman pembelajaran, menggunakan sumber belajar, menggunakan metode pembelajaran, memenuhi kebutuhan

¹³M. Quraish Shihab, *Tafsir Al Misbah: Pesan Kesan dan Keserasian Al Qur'an*, (Jakarta: Lentera Hati, 2006), hal. 111

¹⁴Mullin, *Management and Organisational Behaviour*, 7th edition, (United Kingdom: Prentice Hall, 2005), hal. 260.

belajar siswa, menilai kemajuan belajar siswa, membina moral kerja, menyesuaikan diri dengan masyarakat, dan membina sekolah.¹⁵

*Controlling is evaluating how well an organization is achieving its goals and taking action to maintain or improve performance; one of the four principal functions of management.*¹⁶ Pengawasan merupakan salah satu dari empat fungsi manajemen yang bertujuan untuk menilai bagaimana sebuah lembaga mencapai tujuan dengan baik dan mengambil tindakan untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja.

Supervisi pendidikan mempunyai fungsi penilaian (*evaluation*) yaitu penilaian kinerja guru dengan jalan penelitian (*research*) yaitu pengumpulan informasi dan fakta-fakta mengenai kinerja guru dengan cara melakukan penelitian. Kegiatan evaluasi dan *research* ini merupakan usaha perbaikan (*improvement*), sehingga berdasarkan data dan informasi yang diperoleh oleh supervisor dapat dilakukan perbaikan kinerja guru sebagaimana mestinya dan akhirnya dapat meningkatkan kualitas kinerja guru dalam melaksanakan tugas mengajar.¹⁷

Mark A. Stiffler menyatakan, *there are several benefits to defining measure associated with each objective and to frequently measuring organizational performance: execute strategy more effectively, adapt more quickly, and instill an increased sense of accountability among executives.*¹⁸ Jadi, penilaian akan memberikan peningkatan terhadap prestasi kerja yang dicapai untuk tetap menjaga mereka lebih efektif dalam menjalankan kegiatan. Sekolah dapat dengan cepat melihat peningkatan prestasi kerja atau kebutuhan pergantian pegawai. Jika para pegawai mengetahui bahwa prestasi kerja mereka dinilai maka mereka akan lebih merasa bertanggung jawab terhadap

¹⁵Maisah, *Manajemen Pendidikan*. (Ciputat: Referensi, 2013), hal.153

¹⁶Gareth R. Jones, *Contemporary Management*, (New York: McGraw Hill, 2003), hal. 672.

¹⁷Syaiful Sagala,*Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 105-106

¹⁸Mark A.Stiffler, *Performance “Creating the Performance-Driven Organization”*, (New Jersey: John Wiley & Sons, Inc Hoboken, 2006), hal. 87.

pekerjaannya, terlebih lagi jika prestasi kerja mereka akan berpengaruh terhadap kompensasi yang akan diberikan.

Supervisi pendidikan adalah pembinaan berupa bimbingan atau tuntunan kearah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya, dan meningkatkan mutu mengajar dan belajar pada khususnya.¹⁹ Adapun menurut Supandi yang dikutip oleh Wahyudi mengartikan supervisi pendidikan adalah bantuan yang diberikan kepada personel pendidikan untuk mengembangkan profesi pendidikan yang lebih baik.²⁰

Jadi, supervisi pendidikan adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah yang bertujuan untuk membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memahami kebutuhan serta kesulitan siswa dalam proses belajar mengajar agar menjadi lebih baik lagi sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

*Managers responsible for these implementation controls will single them out from other activities and observe them frequently.*²¹ Seorang kepala madrasah/sekolah bertanggungjawab terhadap pelaksanaan pengawasan kegiatan yang dilakukan oleh pegawai dan mengamati mereka secara berkala. Ada beberapa cara yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan supervisi yaitu hendaknya dilaksanakan dengan persiapan dan perencanaan sistematis, memberitahukan kepada orang-orang yang bersangkutan tentang rencana supervisinya, agar memperoleh data yang lengkap, supervisor hendaknya jangan hanya menggunakan satu macam teknik, melainkan beberapa macam teknik, seperti wawancara, observasi sekolah, kunjungan kelas dan sebagainya. Penilaian masing-masing komponen kegiatan yang dititikberatkan dari beberapa aspeknya, agar dicari nilai rata-ratanya. Berdasarkan nilai semua komponen, dibuat rekapitulasi dari seluruh hasil penilaian mengenai sekolah yang bersangkutan.

¹⁹Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Jogjakarta: Diva Press, 2012), hal. 21

²⁰Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, (Bandung: Alfabeta,2012), hal. 99

²¹John A. Pearce. *Strategic Management*, (New York: McGraw-Hill/Irwin, 2007), hal. 395

Perencanaan merupakan hal penting dalam supervisi. Kishan Badagia mengemukakan, *plan is ensure resources are available (material, labor, tools, equipment, an so forth). The planning step can take many forms. For example, the maintenance supervisor can give verbal orders to crafts people, and if a planner is used, he/she will prepare a work order.*²² Perencanaan bertujuan untuk memastikan seluruh sumber daya tersedia baik material, tenaga kerja, alat-alat/sarana prasarana, dan lainnya. Langkahnya dapat dilakukan dalam berbagai bentuk. Seperti, supervisor memberikan perintah secara lisan kepada orang ahli, jika seorang planner digunakan maka ia akan mempersiapkan perintah kerja tersebut.

Pelaksanaan supervisi pendidikan harus melalui perencanaan yang tertata rapi dan harus menggunakan berbagai macam teknik agar bisa mendapatkan data yang sesuai dengan harapan dan diberi penilaian serta pembinaan terhadap orang yang disupervisi agar pelaksanaan supervisi kesannya tidak hanya formalitas saja tetapi lebih kepada perbaikan kualitas orang yang disupervisi.

Adapun prinsip supervisi pendidikan antara lain adalah ilmiah yang berarti sistematis dilaksanakan secara tersusun, terus menerus, teratur, objektif, demokratis, kooperatif, menggunakan alat, konstruktif dan kreatif.²³ Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi yaitu lingkungan masyarakat tempat sekolah itu sendiri berada, besar kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala madrasah/sekolah, tingkatan dan jenis sekolah, keadaan guru dan pegawai yang tersedia, kecakapan dan keahlian kepala madrasah/sekolah itu sendiri. Faktor-faktor yang lain, yang terpenting adalah bagaimanapun baiknya situasi dan kondisi yang tersedia,

²²Kishan Badagia, *Computerized Maintenance Management System Made Easy: How to Evaluate, Select, and Manage CMMS*, (United of America: McGraw, 2006), hal. 1

²³Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2012), Cet Ke 6 hal. 236

jika kepala madrasah/sekolahnya tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang diperlukan, semuanya tidak ada artinya.²⁴

Prinsip-prinsip dalam supervisi adalah pegangan yang terlahir atas dasar keyakinan yang dianut supervisor. Menurut Sahertian prinsip-prinsip supervisi adalah (1) Prinsip ilmiah, yaitu melaksanakan supervisi berdasarkan data objektif, sistematis, berencana dan kontinu, (2) Prinsip demokratis, yaitu mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan, tetapi berdasarkan rasa kesejawatan, (3) Prinsip kerja sama, yaitu mengembangkan usaha bersama atau menurut istilah supervisi *sharing of idea, sharing of experience, memberi support, menstimulasi guru*, sehingga mereka merasa tumbuh bersama, (4) Konstruktif dan kreatif.²⁵

Prinsip supervisi seharusnya dilaksanakan dengan dasar kenyataan yang sebenarnya dan memberikan kesan nyaman bagi yang disupervisi agar orang yang disupervisi tidak merasa seperti dihakimi, serta tidak mencari kesalahan dan kekurangannya tetapi lebih kepada memberi pembinaan agar meningkatkan profesionalisme dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Para supervisor hendaknya melakukan peranan sebagai berikut: (a) peneliti yaitu seorang pengawas dituntut untuk mengenal dan memahami masalah-masalah pengajaran; (b) konsultan atau penasehat; yaitu membantu guru untuk melakukan cara-cara yang lebih baik dalam mengelola proses pembelajaran; (c) fasilitator, yaitu mengusahakan agar sumber-sumber profesional, baik material seperti buku dan alat pengajaran maupun sumber manusia; (d) motivator yaitu membangkitkan dan memelihara kegairahan kerja guru untuk mencapai prestasi kerja yang semakin baik, (e) pelopor pembaharuan, yaitu melaksanakan program pengembangan dengan cara merencanakan penataran untuk pembinaan profesionalitas guru.²⁶

²⁴I Ngalim Purwanto, *Op. Cit.*, hal. 118

²⁵Piet A Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Renika Cipta, 2008), hal. 20

²⁶Jasmani Ast, Syaiful Mustofa, *Op. Cit.*, hal. 133

Dengan kutipan tersebut mengisyaratkan bahwa supervisor memainkan perannya sebagai peneliti. Artinya seorang supervisor dituntut untuk mengenal dan memahami masalah pengajaran. *Headteacher identified issues and problems and then encouraged staff to develop their own change proposals.*²⁷ Kepala madrasah/sekolah mengidentifikasi masalah dan kemudian membantu staf untuk mengembangkan rancangan mereka. Peran lain yaitu sebagai konsultan artinya supervisor idealnya dapat membantu guru melaksanakan cara-cara yang lebih baik dalam mengelola proses pembelajaran.

Peran lain yang harus dimainkan oleh seorang supervisor adalah sebagai fasilitator. Artinya supervisor idealnya mengusahakan agar sumber-sumber profesional, baik materi seperti buku dan alat pembelajaran maupun sumber manusia yaitu narasumber mudah diperoleh guru-guru. Dengan perkataan lain, hendaknya supervisor dapat menyediakan kemudahan-kemudahan bagi guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

Peran lainnya adalah sebagai motivator, yaitu supervisor idealnya dapat membangkitkan dan memelihara kegairahan kerja guru dalam rangka pencapaian prestasi kerja yang semakin baik. Terakhir supervisor adalah pelopor pembaharuan, yaitu supervisor tidak selalu merasa puas dengan cara dan hasil yang telah dicapai. Pengawas idealnya prakarsa untuk melakukan perbaikan, agar guru juga melaksanakan hal serupa. Ia tidak boleh membiarkan guru mengalami kejemuhan dalam pekerjaannya karena mengajar adalah pekerjaan dinamis. *Mentors typically offer counsel regarding how to network and advance in the company in addition to guiding the employee in developing his or her skills and abilities.*²⁸ Pengawasan dapat membantu pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan dalam membangun hubungan kerja.

²⁷John Elliott, *Action Research For Educational Change*, (Philadelphia: University Of Nottingham, 2006) hal. 6

²⁸Fred Luthans, Jonathan P. Doh, *International Management*, (New York: Mc. Graw Hill, 2012), hal. 326

Guru perlu dibantu dalam menguasai kecakapan baru, untuk itu para supervisor harus menyusun program latihan dan pengembangan dengan cara merencanakan pertemuan atau penataran sesuai dengan kebutuhan setempat. Supervisi sebagai pembinaan profesional guru diwujudkan dalam perilaku para supervisor sebagai pembina. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa peran supervisor adalah sebagai peneliti, konsultan, fasilitator dan motivator yang semuanya untuk memberikan bantuan terhadap guru dalam menjalankan proses pembelajaran.

Menurut Dadang Suhardan langkah kepala madrasah/sekolah membina guru dilakukan dengan cara 1) menggugah kesadaran guru agar mau melakukan pekerjaan yang lebih baik, 2) membangun pengertian apa yang harus dilakukan, apa dan bagaimana caranya, 3) mengawasi jalannya kegiatan pelaksanaan dari hasil yang telah dibicarakan bersama, 4) mengunjungi kelas tempat guru mengajar, 5) menilai dan memperbaiki yang perlu dijalankan agar lebih baik sambil memberi masukan tambahan yang ditemukan ketika sedang dilaksanakan.²⁹

Untuk menjalankan tugas secara efektif, supervisor pengajaran diharapkan dapat memilih teknik-teknik supervisi secara cocok dengan tujuan yang akan dicapai. Teknik supervisi merupakan salah satu pendekatan yang memungkinkan guru untuk mempunyai wawasan yang luas tentang supervisi. Dengan demikian, pada gilirannya nanti guru dapat berperan serta dalam melakukan pilihan tentang cara bagaimana supervisor itu akan membantunya, pendekatan ini antara lain, pendekatan humanistik yaitu, pendekatan yang timbul dari keyakinan bahwa guru tidak dapat diperlakukan sebagai alat semata-mata untuk meningkatkan kualitas belajar mengajar, pendekatan kompetensi, membentuk potensi minimal yang harus dikuasai guru, pendekatan klinis, berasumsi bahwa proses belajar guru untuk berkembang

²⁹Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 164

dalam jabatannya tidak dapat dipisahkan dari proses belajar yang dilakukan oleh guru.³⁰

Sutisna dalam Syaiful mengemukakan, teknik supervisi yang dipandang bermanfaat yaitu kunjungan kelas, pembicaraan individual, diskusi kelompok, demonstrasi mengajar, kunjungan kelas antar guru, pengembangan kurikulum, buletin supervisi, perpustakaan profesional, lokakarya, dan survei sekolah masyarakat.³¹

Tidak ada satu teknik tunggal yang bisa memenuhi segala kebutuhan, dan bahwa suatu teknik tidaklah baik atau buruk pada umumnya melainkan pada kondisi tertentu, teknik kunjungan kelas, demonstrasi mengajar, kunjungan kelas antar kelas, dan teknik lainnya akan mempunyai nilai jika dapat menolong guru untuk tumbuh secara profesional.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala madrasah/sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. *The important of the leadership role can not be overemphasized because the leader interaction strongly influence the motivation and behavior of employees.*³² Peran penting kepala madrasah/sekolah sebagai pemimpin tidak dapat dipisahkan karena interaksi

³⁰Soetjipto dan Raflis Kosasi, *Op. Cit.*, hal. 247

³¹Syaiful Sagala, *Op. Cit.*, hal. 238

³²Helen Deresky, *International Management; Managing Across Borders And Cultures*, (New Jersey: Prentice Hall, 2011), hal. 405

pemimpin dengan tenaga pendidik mempengaruhi motivasi dan tingkah laku mereka.

Sebagai supervisor kepala madrasah dituntut untuk mengenal dan memahami masalah pengajaran, sebagai konsultan atau penasehat yang membantu guru melakukan cara-cara yang lebih baik dan mengelola proses pembelajaran, sebagai fasilitator yang mengusahakan sumber-sumber profesional baik materi seperti buku dan alat pelajaran maupun sumber manusia yaitu narasumber modul diperoleh guru, sebagai motivator yang membangkitkan dan memelihara kegairahan kerja guru untuk mencapai prestasi kerja yang semakin baik, dan sebagai pelopor pembaharuan.

Perilaku menjalankan supervisi pada waktu melakukan pengawasannya supaya berhasil memberikan bantuan, dilakukan dengan melakukan analisis terlebih dahulu. Analisis terhadap guru yang akan disupervisi dimaksudkannya supaya tindakan membantunya tepat sasaran. Perilaku kepala madrasah/sekolah sebagai supervisor dalam menganalisis kelebihan dan kekurangan guru dilakukan dengan banyak cara, yaitu menerima informasi permasalahan dari individu yang bersangkutan baik langsung maupun tak langsung, menyimak dari obrolan dalam pembicaraan santai, berdialog selepas mengajar, ditanyakan kepada peserta didik tentang kesulitan belajarnya, diskusi pemecahan, perbaikan di kelas bersangkutan, menerima informasi dari orang tua, ditanyakan dalam pertemuan atau rapat sekolah tentang masalah mengajar yang dihadapi oleh setiap guru, mengunjungi kelas masing-masing dalam rangka kunjungan kelas, pengamatan ke kelas, dan menyarankan perbaikan selanjutnya.³³

Menurut Mulyasa kepala madrasah/sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui:

- a. Diskusi kelompok

³³Dadang Suhardan, *Op. Cit.*, hal. 167-168

Diskusi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan bersama guru-guru dan bisa melibatkan tenaga administrasi, untuk memcahkan berbagai masalah di sekolah, dalam mencapai suatu keputusan.

b. Kunjungan kelas

Kunjungan kelas dapat digunakan oleh kepala madrasah/sekolah sebagai salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung. Kunjungan kelas merupakan teknik yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya mengajar, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, media yang digunakan oleh guru dalam pembelajaran, dan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran, serta mengetahui secara langsung kemampuan peserta didik dalam menangkap materi yang diajarkan.

c. Pembicaraan individual

Pembicaraan individual merupakan teknik bimbingan dan konseling, yang dapat digunakan oleh kepala madrasah/sekolah untuk memberikan konseling kepada guru, baik berkaitan dengan kegiatan pembelajaran maupun masalah yang menyangkut profesionalisme guru.

d. Simulasi pembelajaran.

Simulasi pembelajaran merupakan suatu teknik supervisi berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah/sekolah, sehingga guru dapat menganalisa penampilan yang diamatinya sebagai introspeksi diri. Kegiatan ini dapat dilakukan kepala madrasah/sekolah secara terprogram, misalnya sebulan sekali mengajar di kelas-kelas tertentu untuk mengadakan simulasi pembelajaran.³⁴

Dalam melaksanakan tugas sebagai supervisor. Kepala madrasah/sekolah perlu memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut, yaitu supervisi harus bersifat konstruktif dan kreatif sehingga menimbulkan dorongan untuk bekerja, realistik dan mudah dilaksanakan, menimbulkan rasa

³⁴E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hal. 254-256

aman kepada guru/karyawan, berdasarkan hubungan profesional, harus memperhitungkan kesanggupan dan sikap guru/pegawai, tidak bersifat mendesak (otoriter) karena dapat menimbulkan kegelisahan bahkan sikap antipati dari guru, supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan dari kekuasaan pribadi, supervisi tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan (supervisi berbeda dengan inspeksi), supervisi tidak dapat terlalu cepat mengharap hasil, dan supervisi hendaknya juga bersifat prefektif, korektif dan kooperatif.³⁵

Tugas kepala madrasah/sekolah sebagai supervisor diwujudkan dalam kemampuannya menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra-kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis dan dalam program supervisi kegiatan ekstra-kurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.

C. Kesimpulan

Supervisi kepala madrasah adalah bantuan serta pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Adapun indikator yang harus dilaksanakan kepala madrasah sebagai seorang supervisor adalah diskusi kelompok, melakukan kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran secara terprogram.

³⁵B. Suryosubroto, *Op. Cit.*, hal. 187

DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: Cahaya Intan Cemerlang, 2006
- Anonim, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 *Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*., Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 *Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, *Undang-Undang Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional) 2003*, Jakarta: Sinar Grafika, 2006.
- Abdul Hadis, Nurhayati. *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Asri Budiningsih, *Belajar dan Pembelajaran*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005.
- B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Cholin Riches, and Colin Morgan, *Human Resource Management In Education*, Milton Keynes: Open University Press, 2004
- Clifford F. Gray, Erik W. Larson, *Project Management: The Managerial Process*, New York: McGraw Hill, 2003.
- Colquitt, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*, New York: McGraw-Hill, 2009.
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010.
- Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis: Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media, 2004
- Dess Lumpkin, *Strategic Management*, New York: McGraw Hill, 2003.
- E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.