

Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat

Mulyawan Safwandy Nugraha

Sekolah Tinggi Agama Islam Sukabumi

Email: mulyawan77@yahoo.co.id

Abstrak

Penelitian ini membahas tentang pelaksanaan supervisi akademik kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Swasta Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah tidak sistematis dan tidak terprogram, sehingga guru-guru tidak merasakan adanya bantuan dari kepala madrasah dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Hal ini disebabkan oleh kompetensi supervisi akademik kepala madrasah yang rendah dan cenderung menilai dan mencari kesalahan guru tanpa memberikan saran dan solusi. Walaupun demikian, kepala madrasah memiliki rencana/program supervisi, komitmen dan motivasinya tinggi, berupaya untuk memenuhi penilaian kinerja kepala madrasah dari pengawas madrasah. Berdasarkan penjelasan di atas, maka perlu diadakan pembinaan berupa pendidikan dan pelatihan untuk peningkatan kompetensi kepala madrasah, dan pemberian reward terhadap Kepala Madrasah yang berprestasi.

Kata kunci: Supervisi Akademik, Kepala Madrasah, Guru

Abstract

This study discusses the implementation of the academic supervision conducted by principal of Private Madrasah Aliyah of Cisaat Sukabumi. The results of this study concluded that the implementation of the academic supervision conducted by the principals are not systematic and not preprogrammed, so that teachers do not feel any relief from the headmaster in improving the quality of learning. This is due to the low competence of the principals in academic supervision and they tended to judge and find fault with teachers without providing advice and solutions. however, the principals have a plan/program of supervision, commitment and high motivation, seek to meet the performance assessment of supervisors. Based on the above, it needs guidance in the form of education and training to increase the competence of the principals of the madrasah, and giving reward to the successful principals.

Keywords: Academic Supervision, Head of Madrasah, Teacher

Pendahuluan

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran, agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Mahaesa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Untuk mewujudkan tujuan pendidikan memerlukan perhatian yang sangat serius baik dari lembaga pendidikan negeri maupun swasta, pemerintah, masyarakat, dan seluruh stakeholder pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan harus dilaksanakan secara terencana, terprogram dan berkesinambungan oleh seluruh institusi/lembaga yang terkait dengan pendidikan, termasuk di dalamnya madrasah.

Secara harfiah, *madrasah* bisa diartikan dengan sekolah, dan secara teknis keduanya memiliki kesamaan, yaitu sebagai lembaga tempat berlangsungnya proses pembelajaran secara formal. Namun demikian, Karel Steenbrink¹ membedakan madrasah dan sekolah karena keduanya memiliki karakteristik atau ciri khas yang berbeda. Madrasah memiliki kurikulum, metode dan cara mengajar sendiri yang berbeda dengan sekolah. Meskipun mengajarkan ilmu pengetahuan umum sebagaimana diajarkan di madrasah, madrasah memiliki karakter tersendiri, yaitu sangat menonjolkan nilai religiusitas masyarakatnya. Sementara sekolah merupakan lembaga pendidikan umum dengan pelajaran yang universal dan terpengaruh iklim pencerahan barat.² Diakui oleh Steenbrink bahwa lembaga pendidikan madrasah ini secara berangsur-angsur diterima sebagai

¹ Karel A. Steenbrink, *Pesantren, Madrasah dan Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern* (Jakarta:LP3ES, 1986), hlm. 10.

² Anonymous, *Sejarah Madrasah: Pertumbuhan, Dinamika, dan Perkembangannya di Indonesia* (Jakarta: Departemen Agama RI, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2004), hlm. 7

salah satu institusi pendidikan Islam yang juga berperan dalam perkembangan peningkatan mutu pendidikan di Indonesia.³

Kini, keberadaan madrasah diakui keberadaannya secara yuridis formal. Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 menyebutkan bahwa madrasah sejajar dengan sekolah. Kini madrasah dipahami sebagai lembaga pendidikan formal yang berada di bawah system pendidikan nasional dan berada di bawah pembinaan Kementerian Agama. Madrasah telah tumbuh dan berkembang sehingga merupakan bagian dari budaya Indonesia. Madrasah tumbuh dan berproses bersama dengan seluruh proses perubahan dan perkembangan yang terjadi dalam masyarakat. Madrasah telah membuktikan bahwa ia telah mampu bertahan dengan karakternya sendiri, yakni sebagai lembaga pendidikan untuk membina jiwa agama dan akhlak anak bangsa.

Kebanyakan madrasah di Indonesia pada mulanya tumbuh dan berkembang atas inisiatif tokoh masyarakat yang peduli, terutama para ulama yang membawa gagasan pembaruan pendidikan, setelah mereka kembali dari menuntut ilmu di Timur Tengah. Dana pembangunan dan pendidikannya pun berasal dari swadaya masyarakat. Karena inisiatif dan dananya didukung oleh masyarakat, maka masyarakat sendiri diuntungkan secara ekonomis. Artinya mereka dapat memasukkan anak-anak mereka ke madrasah dengan biaya ringan.⁴

Dalam Koran Kompas, 25/08/2015, disebutkan bahwa perbandingan jumlah madrasah swasta dan negeri sangat tajam. Menurut Kamarudin Amin, Dirjen Pendidikan Islam Kemenag, dari sekitar 76.551 madrasah, baik Raudlatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, maupun Madrasah Aliyah, atau setingkat TK, SD, SMP dan SMA, sekitar 94,93 persen di antaranya didirikan dan dikelola swasta. Hanya 3.882 (5,07) berstatus negeri. Ini menunjukkan peran masyarakat di bidang pendidikan sangat besar. Jumlah madrasah yang berkualitas memang terus bertambah. Namun, secara keseluruhan, mutu madrasah belum lebih baik dibandingkan dengan sekolah-sekolah umum sehingga perlu terus perbaikan. Madrasah menampung sekitar 20 persen dari total siswa di Indonesia. Peningkatan mutu madrasah masih terkendala dengan masih banyaknya madrasah yang belum terakreditasi. Dari 67.000 madrasah,

³ Karel A. Steenbrink, *Beberapa Aspek Tentang Islam di Indonesia* (Jakarta: Bulan Bintang, 1982), hlm. 160.

⁴ Steenbrink, *Beberapa Aspek...* hlm. 163.

yang sebagian besar menangani anak-anak dari keluarga tak mampu secara ekonomi, baru 68 persen yang terakreditasi. Adapun untuk guru madrasah, baru sekitar 57 persen yang mengikuti sertifikasi. Sebagai perbandingan, jumlah lembaga pendidikan di bawah Kemdikbud saat ini sebanyak 130.563 SD negeri dan 12.689 SD swasta serta 17.714 SMP negeri dan 12.152 SMP swasta. Selain itu, terdapat 5.034 SMA negeri dan 6.002 SMA swasta.⁵

Upaya peningkatan kualitas pendidikan merupakan topik yang sangat selalu aktual. Kualitas pendidikan merupakan suatu kebutuhan dan sekaligus tuntutan yang mendasar untuk mencapai tujuan pendidikan. Tanpa pendidikan yang berbobot dan berkualitas, maka upaya untuk mencerdaskan bangsa dan mengembangkan sumber daya manusia yang seutuhnya sulit untuk tercapai. Kualitas pendidikan sangat menentukan dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang handal di masa mendatang. Madrasah merupakan satu lembaga yang diharapkan mampu untuk menghasilkan manusia yang berkualitas, maka penyelenggaraan pendidikan, khususnya di Madrasah Aliyah harus didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, berdedikasi tinggi, kreatif dan inovatif di dalam menghadapi perubahan zaman, sehingga berjalan dengan baik sesuai dengan system dan aturan yang berlaku. Ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas dalam penyelenggaraan pendidikan, tentunya akan membawa madrasah lebih mudah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Madrasah Aliyah adalah salah satu lembaga pendidikan formal yang kedudukannya setara dengan Sekolah Menengah Atas (SMA). Di dalam Peraturan Menteri Agama RI Nomor 90 tahun 2013 tentang Standar Pengelolaan Madrasah disebutkan pada pasal 1 bahwa Madrasah Aliyah yang selanjutnya disingkat MA adalah satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam pada jenjang pendidikan menengah sebagai lanjutan dari Sekolah Menengah Pertama, MTs, atau bentuk lain yang sederajat, diakui sama atau setara Sekolah Menengah Pertama atau MTs.

Dalam teori manajemen, pengawasan merupakan upaya untuk memastikan perencanaan dan pelaksanaan dilakukan dengan

⁵ Kompas, 25/08/2015 judul berita: “*Pengajaran Terkendala: Murid Madrasah Belajar Tanpa Fasilitas Pendukung*”. hlm.8.

benar. Dalam konteks peningkatan kualitas pendidikan di Madrasah, maka supervisi memiliki peran yang strategis. Kepala Madrasah wajib memiliki kompetensi supervisi, karena di antara tugasnya adalah melakukan supervisi akademik terhadap guru. Begitu pun dengan Pengawas Madrasah.

Dalam kenyataannya di lapangan ada supervisi yang dilaksanakan secara terjadwal dan berkala oleh kepala madrasah terhadap guru, sehingga terjadi keharmonisan dalam pelaksanaannya. Namun di sisi lain pelaksanaan supervisi masih beragam misalnya tidak terjadwal, tidak memahami makna supervisi, prinsip, dan teknik pelaksanaan supervisi sehingga hasil yang dicapai dari kegiatan ini tidak tepat sasaran dan tujuan yang hendak dicapai. Pada akhirnya dapat menyebabkan suasana pembelajaran kurang efektif dan kerja sama antara kepala sekolah dan guru terjadi kurang harmonis. Apabila kondisi seperti ini terjadi maka upaya peningkatan mutu pendidikan di madrasah tersebut tidak akan tercapai seperti yang diharapkan.

Dalam penelitian ini, peneliti akan memfokuskan pada pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan Kepala Madrasah Aliyah Swasta wilayah Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi, berkaitan dengan: Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah terhadap guru dan Ketercapaian tujuan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala Madrasah.

Landasan Teori

Kimball Wiles, dalam Maryono⁶ menyatakan bahwa “*Supervision is assistance in the development of a better teaching-learning situation*”. Supervisi adalah proses bantuan untuk meningkatkan situasi belajar mengajar agar lebih baik. Pengertian ini menunjukkan bahwa supervisi adalah proses bantuan, bimbingan, dan atau pembinaan supervisor kepada guru untuk memperbaiki proses pembelajaran. Rumusan ini mengisyaratkan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar mengajar (*goal, material,*

⁶ Maryono, *Dasar-Dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*. (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 18.

technique, method, teacher, student, an envirovment). Situasi belajar inilah yang seharusnya diperbaiki dan ditingkatkan melalui layanan kegiatan supervisi.

Dengan demikian layanan supervisi tersebut mencakup seluruh aspek dari penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran. Konsep supervisi tidak bisa disamakan dengan inspeksi. Hal ini disebabkan karena konsep inspeksi lebih menekankan pada kekuasaan dan bersifat cenderung otoriter. Adapun supervisi lebih menekankan kepada persahabatan dan kekeluargaan yang dilandasi oleh pemberian pelayanan dan kerjasama yang lebih baik di antara guru-guru, karena bersifat demokratis.

Sedangkan supervisi menurut John Wiles dan Joseph Bondi⁷ bahwa “*Supervision is an action and experimentation aimed a improving instruction and the instructiona program*”. Dalam proses pendidikan, pengawasan atau supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu madrasah. Jadi supervisi pendidikan tidak lain adalah usaha memberikan layanan kepada stakeholder pendidikan, terutama guru-guru, baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran.

Menurut Neagley dan Evans⁸ mengatakan “... *the term supervision is used to describe those activities which are primarily and directly concerned with studying and improving the conditions which surround the learning and growth of pupils and teachers*”. Jadi kegiatan supervisi itu mencakup penentuan kondisi- kondisi atau syarat-syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif, dan usaha memenuhi syarat- syarat itu. Menurut Otoeng Soetisna⁹ bahwa secara spesifik program supervisi meliputi (1) membantu guru secara individu dan secara kelompok dalam memecahkan masalah pengajaran; (2) mengkoordinasikan seluruh usaha pengajaran menjadi perilaku edukatif yang terintegrasi dengan baik; (3) menyelenggarakan pro-

⁷ John Wiles and Joseph Bondi, *Supervision: A Guide to Practice* (Columbus: Charles E. Merrill Pub, 1986), hlm. 9.

⁸ Neagley, Ross L. And N. Dean Evans, *Handbook of Effective Supervision of Instruction* (Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, NJ, 1964), hlm. 12.

⁹ Otoeng Soetisna, *Administrasi Pendidikan Dasar: Teoritis dan Praktis* (Bandung: Angkasa, 1983), hlm. 38.

gram latihan yang berkesinambungan bagi guru-guru; (4) mengusahakan alat-alat yang bermutu dan mencukupi bagi pembelajaran; (5) membangkitkan dan memotivasi kegairahan guru yang kuat untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal; (6) membangun hubungan yang baik dan kerjasama antara sekolah, lembaga sosial dan instansi terkait serta masyarakat. Pekerjaan supervisi bukanlah suatu pekerjaan untuk menginspeksi guru, melainkan untuk memberikan dorongan dan bantuan, karena guru memerlukan bantuan langsung dari ahlinya untuk memperbaiki pengajaran. Sebagaimana dikemukakan Nerney (1951) yang dikutip Maryono¹⁰ supervisi adalah posedur memberi arah serta mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pengajaran. Tujuan akhir dari supervisi harus memberi pelayanan yang lebih baik kepada semua murid.

Pada hakikatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang kontinyu, pengembangan kemampuan profesional personel, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain, dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru. Pembinaan ini menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan profesional guru, kemudian selanjutnya ditransfer ke dalam perilaku mengajar sehingga terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih efektif dan pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Jadi pengertian supervisi lebih difokuskan kepada upaya memberi layanan dan bantuan, baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran, sehingga guru dan tenaga kependidikan lainnya merasakan bimbingan dari seorang supervisor, bukan sebagai hubungan antara atasan dengan bawahan tetapi suatu hubungan kemanusiaan.

Burton dan Brueckner¹¹ mengatakan “Supervision is an expert technical service primarily aimed at studying and improving co-operatively all factors which affect child growth and development”. Supervisi pendidikan adalah suatu teknik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak. Usaha yang dapat dilakukan dalam pelaksanaan supervisi

¹⁰ Maryono, *Dasar-Dasar*, hlm 18.

¹¹ Burton, WH, dan Lee J. Bruckner. (1955). *Supervision* (New York : Appleton Century-Craff, Inc, 1955), hlm. 14.

adalah membangkitkan dan merangsang semangat guru-guru dan pegawai sekolah lainnya, berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan dan membina kerja sama yang baik dan harmonis antara guru, murid, dan pegawai sekolah lainnya. Sedangkan menurut Alfonso (1981) bahwa supervisi pengajaran adalah tindak laku pejabat yang dirancang oleh lembaga yang langsung berpengaruh terhadap perilaku guru dalam berbagai cara untuk membantu cara belajar siswa dan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh lembaga itu.¹²

Menurut Glickman (1981) dalam Sudjana¹³ menyatakan bahwa supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi tercapainya tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran (Daresh, 1989). Sudjana¹⁴ mengemukakan bahwa supervisi akademik adalah menilai dan membina guru dalam rangka meningkatkan kualitas proses pembelajaran agar diperoleh hasil belajar peserta didik yang lebih optimal. Oleh karena itu sasaran supervisi akademik adalah guru dalam proses pembelajaran. Pelaksanaan proses pembelajaran dapat dilakukan di dalam kelas, luar kelas dan atau di laboratorium. Di dalam melaksanakan pembelajaran masih banyak guru yang mengalami kesulitan, sehingga proses dan hasil belajar siswa kurang optimal.

Jika manusia dapat memiliki kecakapan dasar yang merupakan syarat utama, diharapkan akan dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang baik. Sergiovanni dan Starratt (1983) mengemukakan bahwa supervisor pengajaran seharusnya membantu perbaikan pengajaran, namun pada kenyataannya supervisor pengajaran bekerja lebih menekankan pada tanggung jawab administratif guru, sementara di lain pihak para guru menginginkan bantuan langsung untuk memperbaiki pengajaran. Karena itu supervisor yang diha-

¹² Maryono, *Dasar-Dasar*, hlm 19.

¹³ Nana Sudjana, *Supervisi Akademik Membina Profesionalisme Guru melalui Supervisi Klinis* (Jakarta : Binamita Publishing, 2011), hlm. 54.

¹⁴ Sudjana, *Supervisi Akademik.....*, hlm. 1.

rapkan adalah yang dapat mengkombinasikan tanggung jawab supervisi dan administratif untuk mencapai tujuan yang lebih luas daripada level kelas¹⁵.

Selanjutnya menurut Glickman, et al (2007) dikutip oleh Prasjo dan Sudiyono¹⁶ bahwa untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan, konseptual, interpersonal dan teknis. Oleh sebab itu, setiap kepala madrasah harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan teknik-teknik supervisi. Supervisi akademik dilakukan kepala madrasah antara lain (a) memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan mata pelajaran di madrasah, (b) Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah berdasarkan standar isi, standar kompetensi, kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP. (c) membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi peserta didik melalui bidang pengembangan mata pelajaran di madrasah, (d) membimbing guru dalam menyusun RPP tiap bidang pengembangan mata pelajaran di madrasah, (e) membimbing guru melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan untuk mengembangkan potensi peserta didik pada tiap bidang pengembangan mata pelajaran di madrasah, (f) membimbing guru untuk mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran di madrasah, (g) memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan mata pelajaran di madrasah.

Fungsi dan tujuan supervisi, kedua hal ini cukup sulit untuk dibedakan sebab seringkali suatu objek dapat diterangkan dari segi fungsi dan dapat pula dari segi tujuan. Menurut Made Pidarta¹⁷ bahwa fungsi supervisi bertalian dengan badan atau organisasi secara keseluruhan. Sedangkan tujuan supervisi adalah bertalian dengan kegunaan, yaitu digunakan untuk apa.

¹⁵ Saeful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. (Bandung : Penerbit Alfabeta. 2010), hlm 124-127.

¹⁶ Lantip Diat Prasjo dan Sudiyono. *Supervisi Akademik* (Yogyakarta : Penerbit Gava Media, 2011), hlm. 82.

¹⁷ Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual* (Jakarta : Rineka Cipta, 2009), hlm. 2

Fungsi utama supervisi akademik adalah ditujukan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Senada dengan yang diungkapkan oleh Burton dan Bruckner¹⁸ bahwa fungsi utama supervisi modern ialah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Sedangkan menurut Briggs dalam Sahertian¹⁹ mengungkapkan bahwa fungsi utama supervisi bukan perbaikan pembelajaran saja, tetapi juga untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan profesi guru yang lebih baik. Dengan perkataan lain seperti yang diungkapkan Kimball Wiles bahwa fungsi dasar supervisi ialah memperbaiki situasi belajar mengajar dalam artian yang luas. Menurutnya situasi belajar mengajar di madrasah dapat diperbaiki bila supervisor atau kepala madrasah memiliki lima keterampilan dasar, seperti yang telah diuraikan di atas. Supervisi berfungsi juga sebagai program pelayanan untuk memajukan pengajaran, dalam situasi belajar sering terjadi masalah, baik yang dihadapi guru maupun siswa. Guru sering menghadapi kesulitan dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran, karena itu supervisor memberikan bimbingan kepada guru agar dapat mengelola pembelajaran secara lebih efektif termasuk bantuan menyelesaikan masalah-masalah belajar siswa. Selain itu supervisi berfungsi untuk meningkatkan kemampuan hubungan manusia untuk mencapai tujuan, guru ataupun kepala madrasah tidak dapat melakukan sendiri maka perlu kerja sama dan bantuan sesama guru, kepala madrasah ataupun masyarakat. Pada kenyataannya, tidak semua guru dan kepala madrasah mampu melaksanakan hubungan kerja sama dengan pihak-pihak terkait, maka tugas supervisor membantu guru mengenali diri dan mengenali tugas-tugasnya, serta bagaimana dapat menyelesaikannya. Terlebih penting adalah membantu guru dan kepala madrasah untuk meningkatkan kerja sama dengan orang tua siswa, masyarakat maupun dengan instansi terkait.

Menurut Weingartner (1973); Alfonso et al (1981); Glickman, et al (2007) bahwa supervisi akademik merupakan salah satu fungsi

¹⁸ Burton, WH, dan Bruckner, Lee J.. *Supervision*....hlm. 3

¹⁹ Piet. A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi*. (Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, 2008), hlm 21.

yang sangat mendasar (*essential function*) dalam keseluruhan program sekolah (dalam Prasojo dan Sudiyono²⁰). Dengan hasil supervisi akademik yang telah dilakukan dapat berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru. Dengan tujuan bantuan atau layanan yang diberikan kepada guru dapat lebih optimal dan tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan. Ada analisis yang lebih luas seperti yang dibahas oleh Swearingen dalam bukunya yang berjudul *Supervision of Instruction-Foundation dan Dimension* (1961) dikutip oleh Sahertian²¹ mengemukakan bahwa ada 8 fungsi supervisi : (1) mengkoordinasi semua usaha sekolah, (2) memperlengkapi kepemimpinan sekolah, (3) memperluas pengalaman guru-guru, (4) menstimulasi usaha-usaha yang kreatif, (5) memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus, (6) menganalisis situasi belajar mengajar, (7) memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap staf, dan (8) memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru. Pelaksanaan fungsi-fungsi sebagaimana disebutkan di atas, harus dilaksanakan secara kontinyu, konsisten dan terpadu antara program supervisi dengan program pendidikan di sekolah. Sebab inti dari kegiatan supervisi adalah pembinaan terhadap kemampuan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan lainnya agar tercipta iklim belajar yang kondusif.

Seperti telah dijelaskan, kata kunci dari supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru, maka tujuan supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas. Dengan demikian jelas bahwa tujuan supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tapi juga pengembangan potensi kualitas guru²². Hal yang sama juga diungkapkan oleh Glickman, et al (2007) dan Sergiovanni (1987) dikutip oleh Prasojo dan Sudiyono²³ mengatakan bahwa tujuan dari supervisi akademik adalah (1) membantu guru mengembangkan kompe-

²⁰ Prasojo, Lantip Diat dan Sudiyono, *Supervisi Akademik.*, hal. 87.

²¹ Sahertian, Piet. A., *Konsep Dasar*hlm 21.

²² Sahertian, Piet. A., *Konsep Dasar*hlm 19.

²³ Prasojo, Lantip Diat dan Sudiyono, *Supervisi Akademik.*, hal. 86.

tensinya, (2) mengembangkan kurikulum, dan (3) untuk mengembangkan kelompok kerja guru dan membimbing Penelitian Tindakan Kelas (PTK).

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis *kualitatif*, yaitu berusaha mendeskripsikan setiap peristiwa dan kaitannya terhadap orang-orang yang terlibat dalam suatu situasi tertentu. Adapun langkah yang ditempuh adalah memberikan deskripsi analisis *kualitatif*, dengan membentuk abstraksi dengan jalan menafsirkan data berdasarkan segi pandangan objek.²⁴

Jika dilihat dari lokasi sumber datanya, penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*), yaitu peneliti terjun ke lapangan mempelajari suatu proses atau penemuan yang terjadi secara alami, mencatat, menganalisis, menafsirkan dan melaporkan serta menarik kesimpulan dari proses-proses tersebut.²⁵ Sedangkan apabila ditinjau dari sifat-sifat datanya, maka penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kualitatif, (*kualitatif, research*) atau naturalistik. SugiYono, mengatakan penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawan eksperimen) dimana peneliti adalah instrument kunci, pengambilan sampel sumber data yang dilakukan secara *purposive* dan *snowbaal*, teknik pengumpulan dengan *triangulasi* (gabungan), analisis data bersifat *induktif/ kualitatif*, dan hasil penelitian *kualitatif* lebih menekankan makna dari pada generalisasi.²⁶ Adapun teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah Observasi, Wawancara dan Studi Dokumentasi.

Dengan deskriptif analitis dimaksudkan bahwa penelitian ini mencoba mendeskripsikan data apa adanya di lapangan, kemudian dianalisis. Dengan pendekatan kualitatif dimaksudkan bahwa data-data dan fenomena-fenomena yang akan dikaji dalam penelitian ini berupa perbuatan dan kata-kata dari subyek penelitian apa adanya,

²⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. XXV (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 9.

²⁵ Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan* (Bandung: Sinar Baru, 1989), hlm.199.

²⁶ Sugiono, *Metodologi penelitian Administrasi* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm.15.

tanpa rekayasa. Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Swasta di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat, khusus di kecamatan Cissat, yang diawali dengan studi pendahuluan, identifikasi permasalahan, baru kemudian menghimpun data-data, mengklasifikasinya, lalu menafsirkannya.

Hasil Penelitian

Kabupaten Sukabumi adalah Kabupaten yang terluas Se-Jawa dan Bali. Ada 47 kecamatan. Berkaitan Kondisi jumlah Madrasah Aliyah di Kabupaten Sukabumi, tergambar dalam tabel di bawah ini.

Tabel 1
Jumlah Madrasah Aliyah di Kabupaten Sukabumi

No	Status Madrasah	Jumlah
1.	Madrasah Aliyah Negeri	4
2	Madrasah Aliyah Swasta	96

Sumber: Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kantor Kabupaten Sukabumi, 2015

Di antara kecamatan yang memiliki jumlah Madrasah Aliyah terbanyak adalah Kecamatan Cisaat. Ada 10 (sepuluh) Madrasah Aliyah yang seluruhnya swasta yang berada di Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi. Artinya dari seluruh jumlah Madrasah Aliyah yang berada di Kabupaten Sukabumi, 10% berada di Kecamatan Cisaat.

Berasarkan data dari Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kantor Kabupaten Sukabumi, diketahui data mengenai 10 (sepuluh) Madrasah Aliyah tersebut, sebagai berikut.

Tabel 2
Kondisi Madrasah Aliyah di Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi

No	Nama Madrasah	Nama Kepala	Status Kepegawaian	Pendidikan Terakhir	Jumlah Guru	Predikat Akreditasi
1.	MAS Al-Masthuriyah	H. Abd. Muis, M. Ag	Non-PNS	S2	34	A
2	MAS Daarusalam	Asep Japar, S.Ag	Non-PNS	S1	15	B

No	Nama Madrasah	Nama Kepala	Status Kepegawaian	Pendidikan Terakhir	Jumlah Guru	Predikat Akreditasi
3	MAS Muslimin Jaya	Imas Saadiyah, S.Ag.,M.Ag	Non-PNS	S2	20	B
4	MAS Nurul Huda	Apipudin, M.Ag	Non-PNS	S2	20	B
5	MAS Sunanulhuda	Iyan Mahpudin, S.Ag., M.Si	Non-PNS	S2	34	A
6	MAS YASTI	Dra. Ipih Sopiah	Non-PNS	S1	16	B
7	MAS Al Ma'tuq	Irwansyah Ramdani, S.S	Non-PNS	S1	26	A
8	MAS Al-Falah	Irvan Abdulrohman, S.Pd.I	Non-PNS	S1	18	A
9	MAS Al-Imam	Ejen, S.Pd	Non-PNS	S1	15	-
10	MAS Baitussalam	Acep Abdul Azis, S.Pd.	Non-PNS	S1	11	-
	Jumlah				214	

Sumber: Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kantor Kabupaten Sukabumi, 2015

*Tabel 3
Kondisi Jumlah Personel Madrasah Aliyah
di Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi*

No	Nama Sekolah	Jlh. Guru		Jml Kepala	Pendidikan Terakhir					Sertifikasi Pendidik		Jml. Siswa
		PNS	BPNS		S1	S2	SLTA K	Guru Kepala	Guru			
1	MA 1	10	24	34	-	1	26	8	-	1	23	354
2	MA 2	2	15	17	1	-	12	5	-	1	12	152
3	MA 3	-	20	20	-	1	19	-	-	1	5	157
4	MA 4	-	20	20	-	1	18	1	-	-	6	97
5	MA 5	1	34	35	-	1	31	3	-	1	21	414
6	MA 6	2	16	18	1	-	14	3	-	1	7	105
7	MA 7	-	26	26	1	-	24	1	-	1	1	256
8	MA 8	-	18	18	1	-	17	-	-	1	3	99
9	MA 9	-	15	15	1	-	15	1	-	-	-	68
10	MA 10	-	11	11	1	-	10	-	-	-	-	16
	JUMLAH	15	199	214	6	4	186	22	-	7	88	1718

Sumber: Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kantor Kabupaten Sukabumi, 2015

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa 100% kepala Madrasah Aliyah di Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi berstatus non-PNS, Pendidikan S2 sebanyak 4 orang atau 40%, dan sisanya sebanyak 6 orang atau 60% masih S1. Peringkat akreditasi yang mendapat predikat A sebanyak 4 buah atau 40%, predikat B sebanyak 4 buah atau 40%, dan ada 2 buah MA atau 20% belum terakreditasi namun telah memiliki izin operasional.

Sementara ini ada anggapan bahwa kinerja guru Madrasah Aliyah (MA) di Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi belum memenuhi harapan sebagaimana mestinya. Masih sering dijumpai ada guru yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugasnya, seperti adanya guru keluar daerah tanpa izin, tidak masuk mengajar tanpa izin, masih ada yang memberikan catatan kepada siswa kemudian meninggalkan ruang kelas, tidak memiliki program pembelajaran, dan lain- lain. Ketika peneliti sedang mengamati salah satu MA di Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi dalam rangka penelitian ini, diketahui terdapat ada dua kelas yang tidak ada guru mengajar di dalam kelas. Kemudian peneliti mengamati- nya bahwa guru yang sedang mengajar di kelas tersebut berada di kantin sedang asyik mengobrol dengan temannya. Hal demikian memang dapat terjadi karena belum optimalnya pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah terhadap guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di kelas. Pembinaan dan bimbingan dari kepala madrasah sangat diperlukan yaitu dalam rangka memberikan pengertian serta pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab seorang guru dalam memajukan mutu pendidikan di madrasah.

Berdasarkan wawancara awal dengan Pengawas Madrasah Aliyah wilayah Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi pada tanggal 23 Oktober 2015 tentang hasil evaluasi kinerja kepala Madrasah Aliyah tahun pelajaran 2014/2015, khususnya mengenai komponen supervisi akademik yaitu: dari kegiatan menyusun perencanaan program supervisi 44,4%, melaksanakan program supervisi 33,3 % dan kegiatan tindaklanjut hasil pelaksanaan supervisi 22,3 %.

Dari gambaran atau temuan di atas masih adanya kepala madrasah yang belum menyusun program supervisi, melaksanakan tugas supervisi akademik maupun menindaklanjuti hasil supervisi terhadap bawahan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal tersebut dapat terlihat pada dokumen yang ada seperti program supervisi, buku tamu kelas, buku supervisi dan arsip/dokumen supervisi yang pernah

dilakukan oleh kepala madrasah. Kemampuan dan keterampilan kepala madrasah masih rendah dalam masalah supervisi dan tidak ada usaha untuk meningkatkan diri menguasai pengetahuan dan keterampilan tersebut. Mereka bekerja hanya sebatas kemampuan yang ada atau tidak memiliki kreativitas yang tinggi dan masalah administrasi madrasah sering dijumpai hanya adopsi atau mencontoh dari madrasah aliyah lain. Seorang kepala madrasah yang berkompoten bukanlah hanya sekedar menyusun perencanaan atau program yang baik, tetapi juga harus melaksanakannya dengan baik serta menindaklanjuti hasil temuan yang diperoleh agar supervisi yang dilakukan dapat memberikan manfaat kepada guru.

Kemudian peneliti mengamati dokumen yang ada di Seksi Pendidikan Madrasah Kementerian Agama Kantor Kabupaten Sukabumi tentang surat keputusan kepala madrasah aliyah mengenai penetapan kriteria standar kelulusan di MA yang ditetapkan melalui rapat kepala madrasah, guru dan komite MA sesuai dengan petunjuk Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP), selanjutnya dikukuhkan dengan surat keputusan kepala madrasah ternyata ditemukan nilai minimal setiap mata pelajaran dan nilai rata-rata mata pelajaran Ujian Nasional di semua Jurusan (Bahasa Indonesia, Matematika, Bahasa Inggris) bahwa masih banyak Madrasah Aliyah yang menetapkan nilai minimal 4,25 ke bawah untuk setiap mata pelajaran dan nilai rata-rata dibawah nilai 5,50. Ada kekhawatiran dari pihak madrasah, bahwa adanya siswa yang tidak dapat mencapai nilai yang telah ditetapkan atau tidak lulus ujian nasional.

Namun kenyataannya, setelah dianalisis hasil ujian nasional setiap Madrasah Aliyah di Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi banyak yang sudah memperoleh nilai minimal setiap mata pelajaran diatas 5,00. Hal ini membuktikan bahwa pihak Madrasah Aliyah tidak melaksanakan evaluasi terhadap pembelajaran yang sudah dilaksanakan dan tidak analisis hasil belajar siswa secara terprogram dan kontinyu, sehingga kurang memiliki rasa percaya diri dan kekhawatiran terhadap siswa tidak akan dapat mencapai nilai dari kriteria kelulusan yang telah ditetapkan. Seharusnya kepala madrasah dan guru secara berkala untuk melaksanakan atau mengevaluasi dalam tugas dan tanggung jawab masing-masing, sehingga potensi yang ada di madrasah aliyah sudah diketahui secara dini.

Berkaitan dengan rumusan tujuan penelitian ini, berikut adalah hasil temuan penelitiannya.

1. Pelaksanaan Supervisi Akademik yang Dilakukan oleh Kepala Madrasah terhadap Guru dalam Melaksanakan Proses Pembelajaran.

Untuk rumusan tentang Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh Kepala Madrasah terhadap guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, peneliti menggunakan instrumen, yang terdiri dari tiga dimensi yaitu dimensi perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut dengan masing-masing terdiri dari 4 (empat) indikator. Dalam perhitungannya menggunakan skala 1-4. Setelah dilakukan proses pengamatan, wawancara dan studi dokumentasi, diketahui hasilnya adalah sebagai berikut.

Tabel 1
Rekapitulasi Hasil Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah terhadap Guru

PERNYATAAN INSTRUMEN PENELITIAN	KODE MADRASAH ALIYAH										Jumlah	Score	Kategori	ANALISIS PERSENTIL							
	MA-01	MA-02	MA-03	MA-04	MA-05	MA-06	MA-07	MA-08	MA-09	MA-10				4		3		2		1	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				Jm	%	Jm	%	Jm	%	Jm	%
Perencanaan																					
1. Menyusun dokumen perencanaan supervisi	3	2	2	1	3	2	2	2	1	1	19	47,50	D	0	0	2	20	5	50	3	30
2. Memiliki dokumen perencanaan supervisi	4	4	4	3	4	4	4	4	1	1	33	82,50	B	7	70	1	10	0	0	2	20
3. Menetapkan guru dalam menyusun jadwal supervisi	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	25,00	D	0	0	0	0	0	0	10	100
4. Memiliki instrumen supervisi	3	3	3	2	4	3	3	3	1	1	26	65,00	C	1	10	6	60	0	0	3	30
Pelaksanaan																					
1. Melaksanakan supervisi akademik	4	3	4	3	4	3	4	4	1	1	31	77,50	B	5	50	3	30	0	0	2	20
2. Pelaksanaan sesuai Jadwal	4	4	3	3	4	3	4	3	1	1	30	75,00	B	4	40	4	40	0	0	2	20
3. Guru diberikan informasi tentang prosedur penilaian supervisi akademik	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	25,00	D	0	0	0	0	0	0	10	100
4. Menggunakan instrumen yang dibuat	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	34	85,00	A	8	80	0	0	0	0	2	20
Tindak Lanjut																					
1. Menyusun dan memiliki dokumen tindak lanjut supervisi	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	14	35,00	D	0	0	0	0	4	40	6	60
2. Memiliki jadwal tindak lanjut supervisi	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	15	37,50	D	0	0	0	0	5	50	5	50
3. Menyusun dan memiliki instrumen tindak lanjut supervisi	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	15	37,50	D	0	0	0	0	5	50	5	50
4. Menyusun dan memiliki laporan hasil tindak lanjut	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	18	45,00	D	0	0	0	0	8	80	2	20
Jumlah Score Kategori	32	29	28	25	32	27	30	28	12	12	637,5										
	80	73	70	63	80	68	75	70	30	30	33,55										
	B	B	C	C	B	C	B	C	D	D											

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa secara umum Kepala Madrasah Swasta di Kabupaten Sukabumi masih cenderung rendah dalam pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru. Dari 10 MA, ada 4 MA mendapatkan kategori B, ada 4 dengan kategori C dan ada 2 dengan kategori D, dan tidak ada satupun MA yang mendapatkan kategori A. Padahal 10 MA yang dijadikan objek penelitian ini ada yang memiliki nilai

akreditasi dengan peringkat A (Amat Baik). Hal ini menimbulkan pertanyaan, mengapa terjadi kondisi seperti ini?

Secara umum, proses perencanaan para kepala dalam supervisi akademik cenderung rendah, dalam pelaksanaan cenderung cukup, dan dalam tindak lanjut cenderung sangat rendah.

Berdasarkan data ini, peneliti berpendapat bahwa telah terjadi perbedaan antara administrasi berupa bukti fisik di satu sisi, dengan kompetensi kepala madrasah di sisi yang lain. Sebagai catatan, ada 2 MA dalam penelitian ini yang belum terakreditasi, sehingga belum memiliki pengalaman dalam penyiapan berkas dan dokumen akreditasi. Akibatnya, bisa ditebak, bahwa guru tidak mengetahui prosedur, jadwal dan teknis supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah.

Sebagai catatan peneliti bahwa dalam pelaksanaannya kepala sekolah sedikit yang melakukan proses penyusunan program supervisi akademik dan dilakukan oleh pribadi kepala madrasah. Lemahnya kemampuan kepala madrasah mengajak guru untuk mendiskusikan program dan jadwal pelaksanaan supervisi, nampak jelas dalam hasil penelitian tersebut. Hal ini menunjukkan tidak terprogramnya supervise yang dilakukan oleh kepala madrasah. Jika supervise akademik tidak terprogram, maka tidak dilakukan secara sistematis. Secara teori dapat diprediksi bahwa hasilnya tidak akan sesuai harapan.

Dalam proses tindak lanjut, diperoleh hasil bahwa secara umum hasilnya masih rendah. Hal terlihat dari empat indikator yang disajikan, rata-rata nilainya D. Ini menunjukkan masih lemahnya para kepala madrasah melakukan proses tindak lanjut dari supervise akademik yang diprogramkan dan dilaksanakan. Rendahnya skor ini dipengaruhi juga oleh gaya kepemimpinan kepala madrasah yang tidak demokratis dan cenderung tidak memiliki antusias yang positif dalam pengelolaan pendidikan di madrasah yang dipimpinnya.

Pengerjaan bukti fisik administrasi mungkin dapat dikerjakan oleh staf, namun ketika berbicara kompetensi, maka hal ini tidak dapat diwakilkan. Nampaklah bahwa persoalannya terdapat dalam kompetensi kepala madrasah, yang diawali dari persoalan rekrutmen kepala sekolah. Seluruh MA yang dijadikan objek penelitian ini adalah swasta. Berarti kekuasaan

penuh proses pengangkatan kepala madrasah tergantung pada kebijakan dan keputusan Yayasan yang menaunginya.

2. Faktor-faktor yang Mendukung dan Menghambat Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah terhadap Guru.

Pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah terhadap guru ditunjang oleh faktor pendukung dan penghambat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para kepala dan guru yang dipilih untuk dijadikan informan diketahui bahwa secara umum faktor pendukung pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah terhadap guru antara lain adanya program supervisi yang telah disusun, motivasi, keinginan dari guru, sudah menjadi tugas dan tanggung jawab kepala sekolah, adanya akreditasi sekolah atau penilaian kinerja kepala sekolah oleh pengawas sekolah, saling keterbukaan dan kerja sama dalam mengelola pendidikan di madrasah. Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap program supervisi yang telah disusun untuk dilaksanakan. Ini salah satu yang mendorong atau memotivasi untuk melaksanakan supervisi akademik di madrasah. Dengan adanya sikap saling keterbukaan dan kekeluargaan maka timbul kehendak dari guru sendiri untuk disupervisi walaupun ini jarang terjadi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan guru yang dipilih untuk dijadikan informan diketahui bahwa secara umum faktor penghambat pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah terhadap guru antara lain adanya guru yang kurang siap disupervisi, kesibukan-kesibukan kepala sekolah, kurang kompetensi supervisi yang dimiliki kepala madrasah, adanya perasaan kurang enak bila melakukan supervisi terhadap teman apalagi guru-guru senior atau mantan kepala madrasah.

3. Ketercapaian Tujuan Supervisi Akademik yang Dilakukan oleh Kepala Madrasah.

Berdasarkan kondisi nyata dan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi di lapangan, maka tingkat ketercapaian pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala madrasah terhadap guru di Madrasah Aliyah wilayah Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi belum tercapai secara maksimal. Hal ini

karena masih adanya kepala sekolah yang tidak menyusun program supervisi, ada yang tidak pernah melaksanakan supervisi, bahkan ada juga yang melaksanakan supervisi tanpa program dan tanpa instrument supervisi. Sehingga pelaksanaannya hanya sekedar menunaikan tugas saja tidak ada nilai positif bagi guru.

Dengan demikian, tujuan supervisi yang dilaksanakan di madrasah tidak tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini disebabkan pengetahuan dan kemampuan kepala madrasah untuk itu sangat kurang. Mereka menganggap bahwa supervisi itu hanya menilai kinerja guru dengan menggunakan instrumen supervisi, setelah itu selesai tugasnya sebagai supervisor dan telah memiliki bukti melaksanakan supervisi apabila ditanya atasan nantinya. Ada juga yang menindaklanjuti hasil supervisi, tetapi hanya sebatas kelengkapan administrasi saja baik administrasi kelas maupun administrasi pembelajaran. Padahal banyak yang lain perlu diperhatikan seperti pengelolaan kelas, pelaksanaan pembelajaran, metode dan media pembelajaran, penilaian dan tindak lanjut hasil belajar siswa. Jika kegiatan seperti itu berkelanjutan terus menerus, apa yang akan diketahui dan diperoleh guru dari hasil supervisi dan pada akhirnya akan membuat jenuh dengan hal-hal seperti itu dari masa ke masa karena tidak memperoleh pengetahuan baru untuk perbaikan pembelajaran. Selain itu, banyaknya faktor-faktor menghambat dalam pelaksanaan supervisi akademik secara efektif seperti yang telah diuraikan diatas. Supervisi akademik akan dapat tercapai dengan baik, bila semua pihak berkepentingan memahami tujuan dilaksanakan supervisi kepada guru.

Analisis

Pelaksanaan Supervisi Akademik yang Dilakukan oleh Kepala Madrasah terhadap Guru dalam Melaksanakan Proses Pembelajaran

Masih rendahnya perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut supervise akademik yang dilakukan kepala madrasah di wilayah Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi haruslah ditinjau dalam perpektif yang benar, mengapa hal tersebut terjadi. jika semua pihak yang ada di dalam pengelolaan madrasah memahami tugas pokok

dan fungsi masing-masing, maka relative masalah ini tidak akan muncul menjadi masalah yang serius.

Menurut Martinis Yamin dan Maisah bahwa guru harus selalu berpacu dalam pembelajaran, dengan memberikan kemudahan belajar bagi seluruh peserta didik, agar dapat mengembangkan potensinya secara optimal. Guru harus kreatif, profesional, dan menyenangkan, dengan memosisikan diri sebagai berikut :

1. Orang tua yang penuh kasih sayang pada peserta didiknya.
2. Teman, tempat mengadu, dan mengutarakan perasaan bagi para peserta didik.
3. Fasilitator yang selalu siap memberikan kemudahan, dan melayani peserta didik sesuai minat, kemampuan, dan bakatnya.
4. Memberikan sumbangan pemikiran kepada orang tua untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi anak dan memberikan saran pemecahannya.
5. Memupuk rasa percaya diri, berani dan bertanggung jawab.
6. Membiasakan peserta didik untuk saling berhubungan (bersilaturahmi) dengan orang lain secara wajar.
7. Mengembangkan proses sosialisasi yang wajar antar peserta didik, orang lain, dan lingkungannya.
8. Menjadi pembantu jika diperlukan.²⁷

Untuk memenuhi tuntutan di atas, guru harus mampu memberikan makna pembelajaran, mengetahui perkembangan dan potensi yang dimiliki peserta didik selama mengikuti pembelajaran serta menjadikan pembelajaran sebagai ajaran pembentukan kompetensi dan perbaikan kualitas pribadi peserta didik. Peran guru yang begitu besar dalam pendidikan menjadi faktor penting dalam menentukan tinggi rendahnya kualitas hasil belajar siswa. Posisi strategis guru dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan sangat dipengaruhi beberapa hal antara lain kemampuan profesionalnya, motivasi kerja, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian serta kesejahteraannya. Kedudukan guru yang strategis itu sebagai agen transformasi dalam dunia.

Tugas dan kewajiban sebagai guru semakin berat dalam menghadapi kompetisi sistem pendidikan yang berkembang mengikuti perkembangan jaman, oleh karena itu harus adanya sikap disiplin, kreatif, inovatif dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas.

²⁷ Martinis Yamin dan Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), hlm. 102.

Agar sikap-sikap ini dapat ditegakkan, maka perlu diadakan supervisi akademik secara optimal oleh kepala madrasah sebagai atasan langsung sehingga proses pembelajaran dapat dilaksanakan sesuai dengantujuan yang telah ditetapkan.

Untuk melaksanakan tugas supervisi, maka kepala madrasah harus menguasai kompetensi supervisi akademik sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah dan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 29 tahun 2014 tentang Kepala Madrasah. Dengan melaksanakan supervisi akademik secara terprogram dan kontinyu akan dapat mengetahui kesalahan atau kelemahan guru dalam proses pembelajaran di kelas. Selanjutnya ditindaklanjuti yaitu melalui pembinaan dan mencari solusi untuk memecahkan masalah yang dihadapi guru, agar pada akhirnya proses belajar mengajar di madrasah berjalan baik dan sekaligus akan dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Supervisi akademik merupakan layanan yang diberikan kepada guru-guru dengan tujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar dan kurikulum. Kegiatan ini mempunyai konsekuensi logis bahwa guru harus siap disupervisi setiap saat karena tujuan dari supervisi itu telah jelas. Bila guru dan kepala madrasah memahami fungsi dan peran supervisi, maka masalah pendidikan yang sesulit atau seruwet apapun akan mudah untuk diatasi. Keberhasilan madrasah dalam peningkatan kualitas pembelajaran merupakan keberhasilan bersama (*team work*).

Faktor-faktor yang Mendukung dan Menghambat Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah terhadap Guru

Dalam pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru, bukan suatu yang mudah tetapi bukanlah sesuatu sulit pula untuk dilakukan. Di sini diperlukan suatu keterampilan seorang kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan di madrasahnyanya. Kepala sekolah berperan dalam kegiatan meneliti situasi lingkungan pendidikan, melalui pengumpulan dan pengolahan data, serta membuat simpulan hasil penelitian. Kemudian mengevaluasi pelaksanaan kegiatan secara kooperatif dengan pihak-pihak yang disupervisi, untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan dan mencari penyebab terjadinya masalah untuk mencari solusi yangtepat. Selanjutnya melakukan tindak lanjut hasil penelitian dan evaluasi, sehingga akan terjadi peningkatan kinerja dalam melaksanakan tugas. Dan

yang terakhir dapat memberikan bimbingan dan bantuan kepada guru dalam upaya meningkatkan kinerja pihak yang disupervisi.

Dari hasil temuan di lapangan bahwa madrasah yang telah diteliti semuanya memiliki hambatan hampir sama yaitu kompleksitas tugas manajerial dan kompetensi yang dimiliki kepala madrasah. Kedua hal ini perlu mendapat perhatian yang serius dari kepala madrasah sendiri dan para pembina seperti pengawas sekolah dan pejabat lainnya. Memang di madrasah mempunyai tenaga administrasi atau tata usaha, sehingga tidak merepotkan dan tidak dikerjakan sendiri. Namun tetap dipelukan pembagian tugas tugas kepada guru dan mengangkat tenaga honorer. Kalau yang berkaitan dengan kompetensi kepala madrasah disebabkan penyeleksian calon kepala madrasah kurang efektif. Pihak yayasan cenderung akan mendahulukan anggota keluarga untuk menjadi kepala madrasah, walaupun terkadang tidak secara utuh menerapkan kriteria calon kepala madrasah sesuai dengan tuntutan regulasi yang ada.

Dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 29 Tahun 2014 tentang Kepala Madrasah pada Pasal 18 disebutkan bahwa Guru yang diberi tugas tambahan sebagai Kepala Madrasah wajib memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. beragama Islam dan berakhlak mulia;
- b. memiliki kemampuan baca tulis al Qur'an dengan tartil;
- c. memiliki kualifikasi akademik paling rendah Sarjana. (S1) atau Diploma empat (D-IV) kependidikan atau non-kependidikan perguruan tinggi yang terakreditasi;
- d. berusia paling tinggi 56 (lima puluh enam) tahun;
- e. sehat jasmani dan rohani berdasarkan surat keterangan dari dokter pemerintah;
- f. tidak sedang menjalani hukuman disiplin tingkat sedang dan atau berat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- g. memiliki sertifikat pendidik;
- h. memiliki pengalaman mengajar paling singkat 5 (lima) tahun di madrasah menurut jenis dan jenjang Madrasah masing-masing, kecuali di RA memiliki pengalaman mengajar paling singkat 3 (tiga) tahun di RA;
- i. memiliki golongan ruang paling rendah III/c bagi Guru PNS dan bagi Guru non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang

- dikeluarkan oleh pemerintah dan/ atau organisasi penyelenggara pendidikan;
- j. memiliki nilai prestasi kerja dan nilai kinerja Guru paling rendah baik dalam 2 (dua) tahun terakhir bagi Guru PNS;
 - k. memiliki nilai kinerja guru paling rendah baik dalam 2 (dua) tahun terakhir bagi Guru non-PNS; dan
 - l. memiliki Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STIPP) Kepala Madrasah yang diterbitkan oleh Kementerian Agama.

Pihak Kementerian Agama, dalam hal ini Seksi Pendidikan Madrasah harus menyusun program yang sesuai kebutuhan seperti pendidikan dan pelatihan (diklat), TOT, dan lain-lain dalam rangka meningkatkan kompetensi kepala madrasah. Faktor yang menghambat lainnya berasal dari guru dapat diberikan pemahaman melalui pembinaan-pembinaan oleh kepala sekolah dan pengawas madrasah atau pejabat struktural lainnya yang terkait.

Bila kita melihat kenyataan yang ada di lapangan, memang faktor-faktor yang mempengaruhi terlaksananya pelaksanaan supervisi akademik banyak sekali. Kadang-kadang ada yang mendukung seperti yang dikatakan oleh kepala madrasah di atas adalah benar seperti: (a) sudah menjadi tugas dan tanggung jawab sebagai kepala madrasah, (b) program supervisi yang telah disusun oleh kepala madrasah, dan (c) sebagai bukti fisik bila ada tim penilai sekolah.

Di samping itu ada pula faktor-faktor yang menghambatnya cukup banyak dan hal itu merupakan suatu kendala yang dihadapi oleh kepala madrasah, tidak dapat disangkal dalam pelaksanaan kegiatan supervisi di madrasah, antara lain (a) kurangnya kompetensi yang dimiliki kepala madrasah, (b) kurangnya komunikasi timbal balik antara kepala madrasah dan guru, (c) banyaknya kegiatan kepala madrasah di luar madrasah, (d) adanya permintaan laporan yang bersifat mendesak, dan (e) kurangnya wawasan, ilmu pengetahuan dan teknologi.

Para pembina sekolah atau *stakeholders* harus mencari solusi untuk mengatasi permasalahan itu agar pelaksanaan supervisi di madrasah dapat berjalan dengan baik dan lancar. Supervisi akademik yang dilaksanakan secara rutin dan kontinyu akan membawa dampak yang positif terhadap mutu pendidikan di madrasah. Untuk itu perlu diselenggarakan kegiatan pembinaan,

pelatihan, *workshop*, dan seminar agar dapat menambah wawasan kependidikan bagi kepala sekolah.

Dengan pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki akan memberikan rasa kepercayaan diri mereka yang tinggi dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang diembannya sebagai seorang kepala sekolah.

Faktor-faktor yang menghambat ini perlu dicarikan solusi yang tepat untuk dapat diminimalisir atau dihilangkan. Seperti guru kurang siap disupervisi dan adanya perasaan kurang enak untuk melakukan supervisi terhadap teman. Hal ini dapat dihilangkan apabila kepala madrasah mengadakan pendekatan secara terbuka dan kebersamaan (*kolaboratif*). Guru akan memahami kegiatan supervisi itu yang menjadi salah satu objek atau sasarannya adalah perbaikan situasi belajar mengajar dalam arti yang luas. Sedangkan hal yang menyangkut kesibukan-kesibukan kepala madrasah dalam mengelola administrasi madrasah dapat meminta bantuan guru-guru sesuai dengan tugas tambahan yang telah diberikan pada awal tahun pelajaran. Ini dapat membantu mengurangi beban kepala sekolah menyusun laporan-laporan. Kepala madrasah boleh juga meminta bantuan guru-guru senior untuk melakukan supervisi teman sejawat, yang tentu sebelumnya sudah diberikan pembinaan. Untuk mengatasi kurangnya kompetensi yang dimiliki, kepala madrasah harus banyak menggali informasi dengan cara bertanya kepada teman sejawat, pengawas madrasah, mengikuti pelatihan, atau lewat internet. Di sini penting sikap inisiatif dan keterbukaan seorang kepala madrasah untuk memecahkan masalah-masalah atau kendala dalam melaksanakan supervisi akademik kepada bawahannya di madrasah.

Ketercapaian tujuan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala Madrasah.

Apabila kegiatan supervisi ini sudah dirasakan manfaatnya dari guru maka kegiatan ini tidak akan menjadi beban, baik bagi kepala madrasah maupun guru tetapi sudah menjadi suatu kebutuhan untuk memperbaiki situasi belajar dan mengajar di madrasah. Oleh karena itu, bukan suatu hal yang mudah untuk mencapai tujuan supervisi akademik, tentu diperlukan perencanaan atau program yang objektif dan berkesinambungan. Namun tidak cukup hanya memiliki program yang baik, tetapi suatu program yang baik itu harus dapat dilaksanakan dan ditindaklanjuti secara baik

pula. Banyak kepala sekolah sudah menyusun program, tetapi tidak dapat dilaksanakan. Untuk apa menyusun program kalau hanya melengkapi dokumen saja.

Konsep kepala madrasah sebagai supervisor harus menunjukkan adanya perbaikan dalam pembelajaran pada sekolah yang dipimpinnya akan tampak setelah dilakukan sentuhan supervisor berupa bantuan untuk mengatasi kesulitan guru dalam mengajar. Untuk itulah kepala madrasah perlu memahami program dan strategi pengajaran, sehingga ia mampu memberi bantuan kepada guru yang mengalami kesulitan misalnya dalam menyusun program dan strategi pengajarannya masing-masing. Bantuan yang diberikan oleh kepala madrasah kepada guru berupa bantuan dukungan fasilitas, bahan-bahan ajar yang diperlukan, penguatan terhadap penguasaan materi dan strategi pengajaran, pelatihan-pelatihan serta bantuan lain yang akan meningkatkan efektivitas program pengajaran dan implementasi program dalam aktivitas belajar di kelas. Secara rutin dan terjadwal kepala madrasah melaksanakan kegiatan supervisi kepada guru-guru dengan harapan agar guru mampu memperbaiki proses pembelajaran yang dilaksanakan. Dalam prosesnya, kepala madrasah memantau secara langsung ketika guru sedang mengajar. Guru mendesain kegiatan pembelajaran dalam bentuk rencana pembelajaran kemudian kepala sekolah mengamati proses pembelajaran yang dilakukan guru.

Sebelum melaksanakan supervisi akademik terhadap guru, sebaiknya kepala madrasah melakukan langkah-langkah: (1) menyusun program supervisi akademik, dalam menyusun program supervisi akademik harus secara sistematis dan berkesinambungan, serta melibatkan guru, dengan tujuan guru mengetahui dan memahami tujuan dilaksanakan supervisi, bukan untuk menilai dan mencari kesalahan pada guru. Tetapi untuk membantu dan memperbaiki kekurangan yang ada pada guru dalam proses pembelajaran di madrasah. Dengan dilibatkannya guru dalam menyusun program supervisi berarti mereka turut bertanggung jawab atas keterlaksanaannya. (2) mensosialisasikan program supervisi akademik, setelah program supervisi akademik disusun oleh kepala sekolah, sebaiknya disosialisasikan kepada guru-guru atau tenaga kependidikan lainnya dengan memberikan pengertian dan tujuan supervisi, jadwal supervisi, dan instrumen supervisi yang akan digunakan. Bila perlu diberikan jadwal supervise dan instrumen

supervisi dengan harapan guru-guru sudah mengetahui dan mempelajarinya sejak dini, akhirnya tidak terjadi kesalahpahaman antara kepala sekolah dan guru dalam pelaksanaan supervisi di madrasah. (3) melaksanakan supervisi akademik, sebelum melaksanakan supervisi terhadap guru maka seorang supervisor harus memahami terlebih dahulu prinsip-prinsip, tujuan, teknik-teknik dan pendekatan supervisi. Hal ini penting agar dapat melaksanakan supervisi secara baik dan menyenangkan, sehingga keharmonisan hubungan dan antara kepala madrasah dan guru akan terjalin secara kekeluargaan. (4) tindak lanjut hasil supervisi, kegiatan akhir setelah melaksanakan supervisi terhadap guru, seorang supervisor diharapkan menganalisis hasil supervisi akademik yang telah dilakukan kepada guru dan memberikan umpan balik atau tindak lanjut berupa pembinaan, penguatan atau penghargaan (*reward*) dan saran-saran untuk perbaikan dalam proses kegiatan belajar mengajar di madrasah.

Simpulan

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan dilakukan analisis pembahasan tentang pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh Kepala Madrasah Aliyah wilayah Kecamatan Cisaat Kabupaten Sukabumi, maka dapat ditarik suatu kesimpulan untuk menjawab permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala Madrasah tidak banyak memberikan manfaat untuk perbaikan pembelajaran dan meningkatkan profesionalisme guru. Karena Kepala Madrasah sendiri tidak memahami tentang pengertian, fungsi, tujuan, prinsip dan teknik serta pendekatan supervisi dalam melaksanakan kegiatan supervisi di madrasah. Dengan demikian, tidak mungkin kepala sekolah dapat memberikan layanan dan bantuan kepada guru-guru sebagai bawahannya. Untuk program supervisi saja belum semua Kepala Madrasah 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. Padahal supervisi akademik bertujuan memberikan layanan dan bantuan untuk memperbaiki proses pembelajaran dan meningkatkan kompetensi guru.

2. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik ada dua faktor yaitu faktor yang mendukung dan faktor yang menghambat pelaksanaan supervisi akademik. Faktor-faktor yang mendukung antara lain program supervisi yang telah disusun, komitmen terhadap tugas dan tanggung jawab, motivasi serta penilaian terhadap kinerja Kepala Madrasah. Sedangkan faktor yang dapat menghambat pelaksanaan supervisi akademik antara lain kompleksitas dan beban tugas yang tinggi, rendahnya kompetensi, kurangnya komunikasi dan wawasan ilmu pengetahuan serta penguasaan teknologi. Hal ini tentu akan menjadi kendala dalam pelaksanaan supervisi terhadap guru di madrasah, apalagi kompetensi yang dimiliki sangat rendah akan berdampak lebih luas terhadap pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan supervisi itu perlu ditumbuhkembangkan, sehingga mampu untuk meminimalisir faktor yang menghambat dengan meningkatkan komitmen, motivasi dan komunikasi yang harmonis terhadap guru, teman sejawat dan para pengawas pembina madrasah.
3. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh Kepala Madrasah 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 Madrasah. Secara administratif, masih ada Kepala Madrasah yang tidak mampu menyusun program supervisi, tidak melaksanakan supervisi, melaksanakan supervisi hanya sebagai tugas saja tetapi belum ada umpan balik bagi guru untuk perbaikan dalam pembelajaran.

Sebagai kontribusi pemikiran untuk keberhasilan pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah Aliyah di wilayah Cisaat Kabupaten Sukabumi, di bawah ini beberapa saran yang diajukan sebagai hasil penelitian ini, yaitu:

1. Kepada Kepala Madrasah. *Pertama*, pelaksanaan supervisi Kepala Madrasah 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 Madrasah 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 madrasah. *Kedua*, Kepala Madrasah harus dapat memecahkan solusinya terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi, terutama faktor yang dapat menghambat kegiatan supervisi akademik di madrasah. *Ketiga*, Kepala Madrasah agar dapat meningkatkan pelaksanaan supervisi akademik dan menindaklanjuti hasilnya, sehingga guru-guru memperoleh manfaat secara nyata berupa peningkatan kualitas profesionalisme guru.

2. Kepada Pengawas Madrasah. *Pertama*, dalam supervisi akademik dan manajerial yang dilakukan, harus berorientasi pada pemberdayaan Sumberdaya manusia pendidikan di madrasah. *Kedua*, Pembinaan, pemantauan, dan penilaian terhadap kinerja kepala Madrasah haruslah dilakukan secara objektif, terbuka dan sesuai kebutuhan di madrasah. *Ketiga*, Penguatan kompetensi para kepala dalam organisasi Kelompok Kerja Madrasah Aliyah (KKMA) harus secara intensif dilakukan dengan sistematis. Kerja sama Pengawas Madrasah dan Kepala Madrasah akan memberikan sinergi yang positif untuk membangun semangat kebersamaan dalam mengelola lembaga pendidikan madrasah.
3. Kepada Kepala Kementerian Agama Kantor Kabupaten Sukabumi. Upaya untuk meningkatkan pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah perlu mendapat dukungan serius dari Pemerintah, yaitu: *Pertama*, Menyusun dan melaksanakan program peningkatan kompetensi Kepala Madrasah melalui kegiatan pembinaan berupa pendidikan dan pelatihan (Diklat), *workshop*, *TOT*, dan lain- lain. Program yang telah dilaksanakan harus dievaluasi serta ditindaklanjuti sehingga kegiatan yang dilaksanakan tepat sasaran dan berhasil sesuai tujuan yang diharapkan. *Kedua*, memberikan motivasi berupa penghargaan terhadap kinerja Kepala Madrasah dan guru berprestasi melalui kegiatan penilaian kinerja dan pemilihan kepala madrasah aliyah berprestasi.

Kepustakaan

- Anonymous, *Sejarah Madrasah: Pertumbuhan, Dinamika, dan Perkembangannya di Indonesia* (Jakarta: Departemen Agama RI, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2004)
- Burton, WH, dan Bruckner, Lee J.. *Supervision* (New York : Appleton Century-Craff, Inc, 1955).
- Kompas, 25/08/2015 judul berita: “*Pengajaran Terkendala: Murid Madrasah Belajar Tanpa Fasilitas Pendukung*”
- Maryono, *Dasar-Dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*. (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2011)
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. XXV (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008)
- Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan* (Bandung: Sinar Baru, 1989)
- Neagley, Ross L. And Evans, N. Dean, *Handbook of Effective Supervision of Instruction* (Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, NJ, 1964).
- Pidarta, Made., *Supervisi Pendidikan Kontekstual* (Jakarta : Rineka Cipta, 2009).
- Prasojo, Lantip Diat dan Sudiyono. (2011). *Supervisi Akademik* (Yogyakarta: Penerbit Gava Media, 2011).
- Saeful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. (Bandung : Penerbit Alfabeta. 2010)
- Sahertian, Piet. A., *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi*. (Jakarta : Penerbit Rineka Cipta, 2008).
- Soetisna, Otoeng. *Administrasi Pendidikan Dasar: Teoritis dan Praktis* (Bandung: Angkasa, 1983)
- Steenbrink, Karel A., *Pesantren, Madrasah dan Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern* (Jakarta:LP3ES, 1986).
- Sudjana, Nana., *Supervisi Akademik Membina Profesionalisme Guru melalui Supervisi Klinis* (Jakarta : Binamita Publishing, 2011).
- Sugiyono, *Metodologi penelitian Administrasi* (Bandung: Alfabeta, 2009).
- Wiles, John and Bondi, Joseph., *Supervision: A Guide to Practice* (Columbus: Charles E. Merrill Pub, 1986).
- Yamin, Martinis dan Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009)