

## **MANAJEMEN SUPERVISI AKADEMIK DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU**

**Cecep<sup>1</sup>; Devi Sulaeman<sup>2</sup>; Nasem<sup>3</sup>**

STIT Rakeyan Santang, Karawang<sup>1,2,3</sup>

Email: cecepsundulusi2@gmail.com<sup>1</sup>; devisulaeman@gmail.com<sup>2</sup>;

adenasem2204@gmail.com<sup>3</sup>

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak manajemen supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru. Metode penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan kajian penelitian menggunakan pendekatan metode deskriptif analisis berdasarkan penelitian lapangan (*Field Research*). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru, lebih mengarah pada penilaian kinerja yang dicapai oleh guru. Evaluasi program supervisi akademik yang telah dilaksanakan baik aspek pembinaan guru, bimbingan dan pelatihan professional guru, penilaian kinerja guru maupun pemantauan 8 standar pendidikan nasional. Upaya dan langkah-langkah perbaikan dari masalah yang dihadapi pengawas dan kelemahannya dalam melaksanakan supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru, yang lebih mengarah pada peningkatan kompetensi personal pengawas, kemauan guru untuk termotivasi dan merubah menuju peningkatan kinerja Perbaikan prosedur dan berusaha mengsulkan kepada para pemangku kebijakan untuk mendukung peningkatan profesionalitas guru. Penilaian kinerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk menilai kinerja secara periodik, dan hasilnya dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka pengembangan, pemberian *reward*, perencanaan, pemberian kompensasi dan motivasi.

Kata kunci : Supervisi, Kinerja

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the impact of academic supervision management in improving teacher performance. This research method uses qualitative research with research studies using a descriptive analysis method approach based on field research (Field Research). The results of this study indicate that the implementation of academic supervision management to improve teacher performance is more directed at the performance appraisal achieved by the teacher. Evaluation of academic supervision programs that have been implemented in aspects*

*of teacher development, teacher professional guidance and training, teacher performance appraisal and monitoring of 8 national education standards. Efforts and corrective measures of the problems faced by supervisors and their weaknesses in implementing academic supervision for improving teacher performance, which leads to increased personal competence of supervisors, the willingness of teachers to be motivated and change towards improving performance Improved procedures and trying to suggest to policy makers to support increased teacher professionalism. Performance appraisal is a formal system used to periodically assess performance, and the results can be used for decision making in the context of development, reward, planning, compensation and motivation.*

*Keywords : Supervision, Performance*

## **PENDAHULUAN**

Berbicara tentang mutu pendidikan tidak terlepas dari kualitas guru atau pendidik yang mengajari peserta didiknya, guru yang berkualitas bergantung pada pembinaan dan peran kepala sekolah/ madrasah serta pengawas pendidikan. Kepala sekolah, pengawas pendidikan dan guru adalah ketiga komponen yang integral satu sama lainnya terkait. Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah merupakan peran yang sangat penting pada penyelenggaraan pendidikan. Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh pengawas sekolah adalah pembinaan, pembimbingan, pengendalian, mengontrol dan mengevaluasi kegiatan yang dilakukan guru dan manajemen

lembaga untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.

Beberapa persoalan pendidikan kita masih yang masih menonjol saat ini adalah rendahnya mutu proses dan keluaran pendidikan, komitmen masyarakat dan pemerintah yang belum sepenuhnya memadai untuk membangun pendidikan dan peningkatan mutu sumberdaya manusia, kurangnya kinerja guru, buku pelajaran silih berganti, kurikulum yang terlalu membebani peserta didik, intervensi kekuasaan terhadap guru dan pelaksana pendidikan, otonomi daerah yang setidaknya untuk sementara mencemaskan bagi kemajuan pendidikan, lemahnya kompetensi sebagian guru, daya bayar masyarakat terhadap pendidikan masih lemah,

ketidak objektifan serta ketidak jelasan rekrutmen kepala dan pengawas sekolah, konflik antara pihak komite sekolah dengan pihak sekolah, angka putus sekolah yang masih tinggi, efisiensi pengelolaan anggaran pendidikan dan lain-lain persoalan yang terjadi di sekolah adalah potret persoalan-persoalan yang harus dihadapi sekolah/madrasah.

Dalam mewujudkan mutu lembaga pendidikan dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten. Menurut Zulkarnaen, W., & Kusmayadi, T., (2017:83) bahwa salah satu masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila dapat didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya pembangunan nasional yang berkelanjutan, melimpahnya sumber daya manusia yang ada saat ini mengharuskan berfikir secara seksama yaitu bagaimana dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal.

Agar di masyarakat tersedia sumber daya manusia yang handal diperlukan pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial, lapangan pekerjaan yang memadai. Kelemahan dalam penyediaan berbagai fasilitas tersebut akan menyebabkan keresahan sosial yang akan berdampak kepada keamanan masyarakat.

Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia (human resources) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Setelah sumber daya manusia pada lembaga pendidikan merupakan orang-orang kompeten dibidangnya, dibutuhkan kepemimpinan dalam mengelola sumber daya yang ada untuk menghasilkan kinerja yang baik. Aspek kepemimpinan yang harus dimiliki kepala madrasah baik internal maupun eksternal akan memberikan pengaruh dalam pencapaian tujuan pendidikan dengan mendorong para guru untuk mengembangkan potensi dirinya menjadi guru yang profesional serta

seluruh warga sekolah (*stakeholders*) memiliki tanggungjawab fungsi dan posisinya. Menurut (Tanjung, 2020) bahwa peranan kepemimpinan dalam sebuah organisasi sangat penting, karena arah, tujuan serta pencapaian dari organisasi tersebut ditentukan oleh pimpinan.

Kualitas lembaga pendidikan di Indonesia adalah tergantung pada pengelolaan dan lembaga pendidikan itu, peran dan fungsi strategis ada pada kepala sekolah itu sendiri, lembaga pendidikan yang bermutu terbentuk karena peran serta dan upaya dari kreativitas kepala sekolahnya. Dukungan yang sangat penting kemajuan lembaga pendidikan salah satu penentu juga mutu Sumber Daya Manusia.

Dewasa ini keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM). Menurut Mubarq, R., & Zulkarnaen, W. (2017:73), bagi perusahaan, dalam mengelola sumber daya manusia bukanlah hal yang mudah.

Mengelola sumber daya manusia berarti merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengendalikan aktivitas karyawan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan perusahaan. Sulitnya mengelola karyawan dikarenakan karyawan merupakan manusia yang memiliki sifat dan perilaku serta kebutuhan yang berbeda-beda.

Penekanan kepada pemberian kepuasan kepada stakeholder merupakan hal yang harus dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan agar mampu bersaing. Sehingga mutu sumber daya manusia (SDM) berkorelasi positif dengan mutu pendidikan, mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat, dan segala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan, komponen-komponen tersebut adalah masukan, proses, keluaran, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta biaya.

Dari hasil uji kompetensi guru secara nasional pada tahun 2015, rerata 5,3 dari skor ideal 100 dan hanya ada 5

(lima) provinsi yang diatas 5,5 termasuk Jawa Barat diperingkat 4 nasional. Dari hasil pencapaian ini jelas baik kompetensi professional maupun kompetensi paedagogik secara nasional guru-guru belum memenuhi standar yang diharapkan. Menurut Zulkarnaen, W., & Suwarna, A., (2017:38) bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dari individu tenaga kerja diantaranya, kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, imbalan atau intensif, hubungan mereka dengan organisasi dan masih banyak lagi factor lainnya.

Menurut Damayanti, F. (2016) organisasi akan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya menyelenggarakan semua fungsi organisasi dengan tingkat efesiensi dan efektivitas yang tinggi perwujudan situasi demikian, setiap organisasi menghadapi berbagai tantangan internal yang tidak kalah pentingnya dengan berbagai tantangan yang sifatnya eksternal

Berdasar pada data diatas, mendorong penulis untuk mengkaji lebih mendalam mengenai manajemen supervisi dan strategi yang real untuk peningkatan kinerja guru di Madrasah melalui supervisi pengawas sekolah di Madrasah Aliyah Kabupaten Karawang. Sehingga akan diketahui formulasi pembinaan, bimbingan, motivasi dan arahan yang dilakukan pengawas untuk peningkatan kinerja guru itu..

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Pelatihan**

Menurut (Widodo, 2015) bahwa pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar Motivasi. Menurut Carrel dalam (Tanjung, 2017) mengemukakan delapan tujuan utama program pelatihan antara lain:

- 1) Memperbaiki kinerja pekerjaan yang dilakukan oleh manajer
- 2) Meningkatkan keterampilan dalam memberikan inspirasi, semangat karyawan dan dorongan kepada orang lain, dalam
- 3) Menghindari keusangan manajerial hal ini karyawannya, untuk mengambil
- 4) Memecahkan permasalahan tindakan-tindakan tertentu. Adapun
- 5) Orientasi karyawan baru tujuan motivasi menurut (Sunyoto, 2014)
- 6) Persiapan promosi dan keberhasilan adalah sebagai berikut: manajerial
  - 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
  - 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
  - 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
  - 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
  - 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
  - 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan
  - 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
  - 8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
  - 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
  - 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 7) Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel
- 8) Bila suatu badan usaha menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi sasaran dari pada pelatihan tersebut. Dalam pelatihan tersebut ada beberapa sasaran utama yang ingin dicapai.

### **Motivasi**

Menurut (Samsudin, 2010) mengemukakan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Liang Gie dalam (Damayanti, 2016) menyatakan bahwa motivasi adalah

### **Produktifitas**

Menurut (Hasibuan, 2016) bahwa produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutamakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa. Menurut Sedarmayanti dalam ada enam faktor yang menentukan produktivitas tenaga kerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Sikap kerja, Seperti: kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (Shiff work), dapat menerima tambahan tugas dan bekerja sama dalam satu tim
- 2) Tingkat keterampilan yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen supervisor serta ketrampilan dalam teknik industrial.
- 3) Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercerminkan dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu (*Quality control circles*) dan panitia mengenai kerja unggul.

4) Manajemen produktivitas yaitu : manajemen yang efisien mengenai sumber dan system kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.

5) Efisiensi tenaga kerja, seperti : perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.

Kewiraswastaan yang tercermin dalam pengambilan resiko, kreatifitas dalam berusaha dan berada dalam jalur yang benar dalam berusaha.

### **METODE PENELITIAN**

Kajian ini menggunakan pendekatan metode deskriptif analisis. Sebuah pendekatan metode yang digunakan untuk menganalisis, menggambarkan dan meringkas berbagai kondisi, dan situasi dari berbagai data yang dikumpulkan dari hasil pengamatan mengenai masalah yang diteliti pada saat penelitian berlangsung. Masalah dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru.

Penelitian yang peneliti gunakan adalah penelitian lapangan (*Field*

*Research*), yaitu penyelidikan mendalam yang dilakukan dengan suatu prosedur penelitian lapangan. Penelitian ini juga menggunakan data deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah ataupun rekayasa manusia.

Penelitian kualitatif lebih menekankan pada makna, penalaran, definisi suatu situasi tertentu (dalam konteks tertentu), lebih banyak meneliti dalam kehidupan sehari-hari. Adapun data kualitatif peneliti gunakan untuk melakukan analisis tentang upaya dalam manajemen supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru. Teknik analisis data yang dipergunakan adalah model analisis data mengalir (*flow model*). Langkah analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil triangulasi bahwa dalam merealisasikan program

supervisi akademik pengawas yang pada dasarnya melalui pemantauan keterlaksanaan 8 (delapan) standar nasional pendidikan, pembinaan kepala madrasah, pembinaan guru-guru, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dan dilakukan evaluasi serta tindak lanjut untuk kegiatan supervisi berikutnya. Mekanisme pelaksanaan supervisi madrasah dilingkungan Kementerian Agama Kabupaten Karawang dilakan dengan pemberian legalitas surat keputusan (SK) pengawas dengan pembagian wilayah kerja kepengawasan dan surat perjalanan dinas pada setiap pelaksanaan tugas.

Pembinaan guru yaitu 1) pembinaan merupakan salah satu usaha untuk memecahkan masalah yang sedang dihadapi, dan dalam pelatihan diperkenalkan kepada guru cara-cara baru yang lebih sesuai dalam melaksanakan suatu proses pembelajaran, dan jenis pelatihan yang dapat dipergunakan antara lain melalui demonstrasi mengajar, workshop, seminar, observasi, individual dan group, conference, serta kunjungan supervisi: 2)

Fungsi bimbingan yang diartikan sebagai usaha untuk mendorong \guru baik secara perorangan maupun kelompok agar mereka mau melakukan berbagai perbaikan dalam menjalankan tugasnya, dan bimbingan sendiri dilakukan dengan cara membangkitkan kemauan, memberi semangat, mengarahkan dan merangsang untuk melakukan percobaan, serta membantu menerapkan sebuah prosedur mengajar yang baru; 3) Fungsi penilaian adalah untuk mengukur tingkat kemajuan yang diinginkan, seberapa besar telah dicapai dan penilaian ini dilakukan dengan berbagai cara seperti test, penetapan standar, penilaian kemajuan belajar siswa, melihat perkembangan hasil penilaian sekolah serta prosedur lain yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Dalam menjalankan tugasnya pengawas madrasah memiliki ruang lingkup pengawasan yang diterapkan meliputi tiga hal, yakni pembinaan, pemantauan, dan penilaian. Pembinaan dilakukan pengembangan kualitas sekolah dan kinerja kepala sekolah, guru,

dan seluruh staf madrasah. Pemantauan dilakukan untuk monitoring pelaksanaan program sekolah beserta pengembangannya dan Penilaian atau evaluasi dilakukan untuk mengevaluasi proses dan hasil program pengembangan sekolah secara kolaboratif dengan stakeholder sekolah/madrasah.

Guru yang mempunyai persepsi yang baik terhadap supervisi akademik, maka guru akan mengajar dengan baik, karena supervisi itu berarti pembinaan kepada guru ke arah perbaikan dalam mengajar. Begitu sebaliknya jika saran dan binaan dari supervisor (pengawas) dari kepala sekolah diabaikan oleh guru maka bisa berdampak pada kegiatan mengajarnya kurang baik, maka kegiatan supervisi akademik yang dilakukan pengawas madrasah akan berpengaruh secara psikologis terhadap peningkatan mutu mengajar guru apabila guru menerima supervisi tersebut sebagai masukan dan motivasi untuk meningkatkan mutu mengajarnya sehingga ia akan bekerja dengan sukarela yang akhirnya dapat membuat produktivitas kerja guru menjadi

meningkat. Tetapi jika guru tidak menerima supervisi akademik sebagai suatu hal yang dapat mengakibatkan peningkatan mutu mengajar dan motivasi atau dijadikan beban maka ia akan bekerja karena terpaksa dan kurang bergairah yang ditunjukkan oleh sikap-sikap yang negatif sehingga mengakibatkan produktivitas kerja guru menjadi menurun. Selain supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas madrasah hal lain yang dapat mempengaruhi mutu mengajar guru adalah budaya sekolah.

Budaya sekolah yang kerap disebut dengan iklim kerja menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, antara guru dengan kepala sekolah, antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya serta antara dinas di lingkungannya merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif.

Dikaitkan dengan pelaksanaan supervisi akademik pengawas yang menghendaki meningkatnya kinerja guru, kinerja guru itu sendiri merupakan proses pembelajaran sebagai upaya

mengembangkan kegiatan yang ada menjadi kegiatan yang lebih baik, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dicapai dengan baik melalui suatu kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru sesuai dengan target dan tujuan. Faktor utama kenapa manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktivitas dalam kerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial yang menghasilkan sesuatu dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik. Dalam pencapaian taraf hidup yang lebih baik dan sukses dalam bekerja tidak lepas dari motivasi kerja, dan kuat lemahnya motivasi kerja seseorang mempengaruhi tinggi rendahnya Kinerja.

Penilaian kinerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk menilai kinerja secara periodik, dan hasilnya dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka pengembangan, pemberian *reward* (penghargaan), perencanaan, pemberian kompensasi dan motivasi.

Bagi kepala sekolah, merupakan acuan bagi pengambil kebijakan atau pemangku kepentingan untuk menetapkan pengembangan karir, periodisasi dan pengembangan keprofesian berkelanjutan. Sedangkan bagi guru, dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan mutu dan kinerja guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan, menetapkan pengembangan karir dan promosi guru, serta untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan guru dalam rangka memperbaiki kualitas kinerjanya.

Memahami Kinerja sebagai pernyataan sejauh mana seseorang telah memainkan perannya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran-sasaran khusus yang berhubungan dengan peranan perseorangan, dan atau dengan memperlihatkan kompetensi-kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi apakah dalam suatu peranan tertentu, atau secara lebih umum. Sedangkan Kinerja guru adalah melaksanakan

proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas di samping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian.

Seorang pengawas sekolah yang melakukan penilaian kinerja paling tidak harus memiliki empat komponen kemampuan, yaitu: (1) memahami substansi (indikator-indikator) kinerja yang hendak dinilai, (2) memiliki standar dan/atau menyusun instrumen penilaian, (3) melakukan pengumpulan fakta dan analisis data, dan (4) membuat keputusan atau kesimpulan akhir.

Secara umum program kepengawasan ini ini adalah memfasilitasi semua kepala Madrasah/sekolah dan guru untuk memperoleh, pengalaman dan pengetahuan tentang pengelolaan/manajerial sekolah sesuai dengan tupoksi sehingga tercapainya

peningkatan profesionalitas yang membantu terwujudnya tujuan peningkatan kualitas pendidikan. Sedangkan secara khusus program pengawasan madrasah ini bertujuan sebagai berikut: 1) Untuk meningkatkan fungsi dan peranan Madrasah dalam upaya menciptakan madrasah sebagai lingkungan pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang memiliki ragam dan tingkat pengetahuan, kemampuan, keterampilan, serta nilai dan sikap yang memungkinkan siswa untuk menjadi warga masyarakat dan warga negara yang berbudi pekerti luhur, beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, serta berkemampuan dan berketerampilan dasar yang dapat menjadi bekal untuk melanjutkan pendidikannya serta untuk hidup dalam masyarakat; 2) mengembangkan sumber daya yang ada di sekolah dan lingkungannya serta mendayagukannya secara efektif dan efisien dalam usaha-usaha peningkatan kualitas pendidikan di Madrasah ; 3). Untuk meningkatkan kemampuan-kemampuan profesional tenaga

kependidikan di Madrasah/ sekolah, khususnya kepala sekolah dalam perencanaan pengorganisasian, pengarahan, pemberian motivasi, pelaksanaan, pengkoordinasian, evaluasi dan inovasi pendidikan ke arah tercapainya tujuan pendidikan Madrasah ; 4) sebagai pegangan dan petunjuk kegiatan kepala Madrasah, guru-guru serta pegawai lainnya dalam pengelolaan pendidikan, dalam memfasilitasi kebutuhan pelaksanaan pendidikan di setiap satuan pendidikan.

Secara umum kita fahami bahwa supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah/madrasah dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Kegiatan supervisi dahulu banyak dilakukan adalah Inspeksi, pemeriksaan, pengawasan atau penilaian. Supervisi akademik Menitik beratkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang berlangsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada waktu siswa

sedang dalam proses mempelajari sesuatu pelajaran didalam kelas.

Agar supervisi dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien perlu diperhatikan prinsip-prinsip atau asas-asas berikut ini :a). Praktis artinya dapat dikerjakan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada;b) Fungsional artinya supervgisi dapat berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan manajemen pendidikan dan supervisi peningkatan belajar mengajar ;c).Relevansi artinya pelaksanaan supervise seharusnya sesuai dan menunjang pelaksanaan yang berlaku; d).Ilmiah artinya supervisi perlu dilaksanakan secara :((1). Sistematis, terprogram dan berkesinambungan; (2).Obyektif, bebas dari prasangka;(3). Menggunakan prosedur dan instrument yang valid dan reliable. e). Berdasar pada pendekatan system diantaranya mengacu pada ; Demokrasi ialah penganblian keputusan melalui musyawarah melalui mufakat. Koopertif artinya menghyaruskan adanya semangat kerjasama antar supervisor dengan si-tersupervisi atau

guru.Konstruktif dan kreatif. Supervisi yang didasarkan atas prinsip tersebut akan mendorong kepada bawahan yang dibimbing intuk memperbaiki kelemahan-kelemahan atau kekurangannya secara kreatif dan berusaha meningkatkan prestasi kerjanya.

Dalam hubungannya dengan dunia pendidikan, maka kinerja guru dapat diartikan sebagai sejauh mana seorang guru bekerja secara maksimal sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dalam upaya mencapai tujuan institusional. Kemampuan seorang guru akan terlihat pada saat mengajar yang dapat diukur dari kompetensi mengajarnya. Hal kinerja guru ini dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor individu dan faktor situasi. Pada faktor individu, jika seseorang melihat kinerja yang tinggi merupakan jalur untuk memenuhi kebutuhannya, maka ia akan mengikuti jalur tersebut. Sedangkan faktor situasi menyebutkan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi antara motivasi dengan kemampuan dasar. Jika motivasi tinggi tetapi kemampuan dasar

rendah, maka kinerja akan rendah dan jika kemampuan tinggi tetapi motivasi yang dimiliki rendah maka kinerja pun akan rendah, atau sebaliknya.

Meningkatkan kinerja adalah salah satu tujuan utama penilaian kinerja. Untuk itu perlu dipahami definisi dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Cukup banyak ahli memberikan definisi dan meneliti faktor-faktor yang mempengaruhinya. Kinerja atau prestasi kerja adalah perilaku yang tampak atau terwujud dalam pelaksanaan tugas-baik tugas di dalam kantor maupun di luar kantor yang bersifat kedinasan. Penilaian Kinerja guru sangat penting karena hal ini menjawab pertanyaan mendasar mereka tentang seberapa baik kualitas pengajaran. Umpan balik penilaian kinerja akan memberikan beberapa hal antara lain : jaminan bahwa guru sedang memberikan kontribusi dan melakukan hal-hal yang tepat, kesadaran akan dampak kinerja pengajaran pada hasil-hasil yang diinginkan (misal, kepuasan siswa), ukuran Kinerja (kualitas, kuantitas, kecepatan, dan sebagainya),

pengakuan akan arti penting dan nilai kinerja guru.

Salah satu yang mendasari cara organisasi mengelola kinerja adalah asumsi-asumsi tertentu mengenai perilaku karyawan. Menurut akal sehat, kinerja pekerjaan jelas dipengaruhi oleh bagaimana orang merespon kondisi-kondisi yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Kondisi-kondisi ini bisa menjadi hambatan karena ketidakpuasan karyawan yang besar terhadap kerja atau kondisi-kondisi pekerjaan menghambat kinerja. Tanda-tanda ketidakpuasan sebagai sebuah situasi—yang terungkap dalam bentuk turnover (perpindahan), ketidakhadiran, dan sikap-sikap yang terungkap dalam kata-kata—sering lebih mudah diamati daripada masalah-masalah Kinerja. Kita juga mengandalkan bahwa kepuasan merupakan faktor kunci dalam motivasi.

Kinerja menghasilkan outcomes—produktivitas bagi organisasi dan ganjaran bagi personel dalam bentuk gaji, tunjangan, jaminan pekerjaan, pengakuan dari teman kerja dan atasan, serta kesempatan-kesempatan promosi

bagi para karyawan individual. Ini sejalan dengan faktor motivator dan faktor kesehatan. Para karyawan pada umumnya sering mengukur kepuasan pekerjaan dari sudut ganjaran ini, yang merupakan hal yang paling Nampak yang mereka terima dari pekerjaan. Individu bisa mendapatkan kepuasan pekerjaan dari rasa pencapaian personal mereka melalui kerja dan dari feedback mengenai kinerja mereka.

Jika kinerja merupakan fungsi dari usaha dan kompetensi, pentinglah bagi individu untuk merasa yakin bahwa mereka mampu berkinerja pada tingkat yang diinginkan. Usaha ini tergantung pada perasaan-perasaan positif atau negatif mengenai outcomes atau ganjaran yang terkait dengan Kinerja. Harapan bahwa usaha akan menghasilkan penyelesaian tugas-tugas yang sudah ditetapkan. Harapan bahwa penyelesaian tersebut akan menghasilkan atau menghindarkan outcomes atau ganjaran. Teori ekspektasi mengenai Kinerja ini mengatakan bahwa persepsi karyawan dan nilai-nilai merupakan determinan

yang penting dari usaha yang akan mereka berikan.

Penilaian harus menciptakan gambaran yang akurat mengenai Kinerja pekerjaan khas dari individu. Ini berarti deskripsi tugas khususnya dalam fungsi pengajaran dan standar (kualitatif maupun kuantitatif) pengajaran adalah hal mutlak. Penilaian tidak dilakukan hanya untuk mengungkapkan Kinerja yang buruk. Hasil-hasil yang bisa diterima dan bagus harus diidentifikasi sehingga mereka bisa diperkuat. Untuk mencapai tujuan ini, sistem penilaian harus berkaitan dengan pekerjaan (job-related) dan praktis, mencakup standar-standar, dan menggunakan ukuran-ukuran yang handal. Terkait dengan pekerjaan (job-related) berarti bahwa sistem tersebut mengevaluasi perilaku-perilaku penting yang menentukan keberhasilan pekerjaan (job analysis). Jika evaluasi tidak terkait dengan pekerjaan, ia tidak valid. Dalam konteks ini misalnya penilaian kinerja guru oleh siswa secara teoritis sudah cukup memadai, untuk memperoleh

informasi performen (produktivitas kerja/kinerja guru).

Ketentuan-ketentuan kinerja lebih obyektif ketika didasarkan pada semacam analisis empiris – pemeriksaan aktivitas-aktivitas aktual dan tuntutan-tuntutan pekerjaan. Wawancara, kuesioner, observasi, atau teknik analisis-kerja lainnya bisa digunakan untuk menyediakan bukti empiris atas standar-standar Kinerja yang terkait dengan pekerjaan. Hasilnya tidak harus berupa job descriptions yang panjang dan detail, tetapi aspek-aspek yang relevan dari Kinerja perlu difahami secara akurat.

Obyektivitas juga menuntut penilaian yang independen dari penilai, menggunakan indikator-indikator dan ukuran-ukuran yang tersedia mengenai kinerja aktual. Sementara subyektivitas bisa mempengaruhi penilaian. Menjadi tanggung jawab atasan untuk memeriksa bukti kinerja dan membuat evaluasi yang jujur dan adil. Penilaian berhasil baik diidentifikasi dan yang bisa dicapai, seperti satuan acara perkuliahan yang diselesaikan dan tingkat kepuasan siswa.

Penetapan tujuan tidak efektif ketika tujuan terlalu “mudah”, ketika tujuan tidak merupakan pekerjaan keseluruhan, ketika pencapaian tujuan sulit untuk dinilai atau diukur, dan kinerja merupakan hasil dari usaha tim. Sehingga kinerja pengajaran guru berkait erat dengan hal ini karena evaluasi kinerjanya dikaitkan dengan kinerja guru lain dalam satu koordinasi mata pelajaran dan guru lain dalam koordinasi yang berbeda.

Dalam melaksanakan tupoksi sebagai guru yaitu memberikan pengajaran dan pembelajaran (teaching and learning). Guru dan siswa yang terlibat dalam pengajaran dan pembelajaran tersebut meskipun sudah melalui suatu proses rekrutmen guru dan tes penerimaan siswa baru, pada dasarnya adalah manusia biasa. Sehingga bisa dikatakan bahwa orang-orang dalam sebuah organisasi biasanya bukanlah orang yang luar biasa. Dalam sebuah organisasi yang dinamis dan fleksibel terhadap perubahan seperti bidang pendidikan lebih tinggi dimana tujuan, lingkungan, struktur organisasi,

staff, dan aktivitas selalu berubah, manajemen memainkan peran yang sangat penting dalam membantu guru memahami apa yang diharapkan dari mereka (menetapkan tujuan-tujuan Kinerja), membantu mereka memenuhi harapan-harapan ini dengan berhasil, mengevaluasi kinerja dan menyediakan *feedback* (umpan balik), dan menunjukkan pengakuan serta menyediakan ganjaran/pujian. Kelemahan pada salah satu faktor ini bisa menyebabkan kinerja organisasi yang tidak optimal.

Kaitannya dengan realisasi program kepengawasan, pengawas dalam melakukan supervisi yaitu dengan menyesuaikan teori yang difahami dengan hasil analisa kondisi nyata dan kebutuhan madrasah binaan serta target yang ingin dicapai sesuai dengan 8 standar nasional pendidikan. Dari hasil analisa kompetensi supervisi akademik dan manajerial ditungkan kedalam program supervisi dalam bentuk prota (program tahunan) dan prosem (program semester) pada pembinaan dan penilaian kepada kepala madrasah maupun kepada

guru-guru serta tenaga kependidikan, pemantauan 8 SNP dan pembimbingan guru yang berkesinambungan serta membuat laporan kegiatan untuk ditindaklanjuti. Ada pula yang cara melaksanakannya tupoksi penwas itu dengan menganalisa permasalahan yang muncul di madrasah. Dari itu muncul pengklompokan tupoksi pengawas sehingga diperoleh masalah apa yang harus dipantau, dinilai dan dibina. Bentuk lain cara menuangkan tupoksi pengawas yaitu dengan menganalisa kesenjangan antara kondisi riil madrasah dengan 8 SNP, kemudian tupoksi kepengawasan dimasukan dalam program kerja pengawas baik berupa program tahunan, program semester maupun program bulanan, dideskripsikan dengan rinci rencana kerja mingguan.

Pengelolaan / manajemen supervisi akademik perlu dilakukan pengawas madrasah untuk mempermudah pembinaan, pengarahan, control dan mendorong produktivitas kerja sehingga meningkat kinerja guru dengan indikator keberhasilan dan pencapaian program serta peningkatan

mutu pembelajaran pada peserta didik. Supervisi akademik yang dilakukan khususnya, bisa juga dilakukan oleh kepala madrasah perlu adanya pengakuan perlakuan yang serius agar supervisi akademik lebih berfungsi bahkan bisa memberikan rekomendasi untuk perbaikan kegiatan berikutnya. Dalam satu semester rata-rata dua kali dilakukan supervisi akademik atau minimal satu kali dalam setahun untuk satu orang guru. Dalam melaksanakan supervisi pembelajaran, pengawas ada yang memeritahukan terlebih dahulu kepada guru ada juga tidak.

Manajemen supervisi akademik yang dilakukan pengawas pendidikan madrasah diantaranya; menyusun rencana program supervisi, mengorganisasikan materi, melaksanakan supervisi, menilai kinerja, mengevaluasi kegiatan, melaporkan hasil kegiatan supervisi. Adapun pengawas melakukan manajemen supervisinya berupa; merencanakan program, melaksanakan, kegiatan memantau, kegiatan supervisi, mengambil langkah tindak lanjut yang

diperlukan. Selain itu manajemen supervisi ada yang bersipat kolektif melalui kelompok kerja pengawas (Pokjawas) dan ada pula yang bersifat individu. Dalam melaksanakan tugas pengawas ada yang mengawasi kinerja kepala madrasah, supervisi kinerja guru, kinerja staf tata usaha madrasah, memantau ketersediaan dan pemanfaatan sumber daya, memantau manajemen madrasah, memantau 8 SNP, memberikan masukan dan nasehat kepada guru, kepala madrasah, komite dan membuat laporan perkembangan supervisi.

## A. SIMPULAN DAN SARAN

### 1. Simpulan

Dari uraian di atas berdasarkan penelitian deskriptif yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan terkait penelitian manajemen supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru adalah sebagai berikut :

a) Manajemen supervisi akademik pengawas di Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Karawang secara umum manajemen supervisi akademik

pengawas madrasah aliyah negeri Karawang berkaitan erat dengan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi/kontroling. Begitupun halnya dengan supervisi akademik yang dilakukan pengawas madrasah Aliyah Negeri 1 dan 4 Karawang menata program kepengawasannya ditujukan untuk peningkatan kinerja guru.

- b) Manajemen supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru, dengan cara menilai kinerja (*Performance*) guru terkait tugas pokok dan fungsi yang sedang dan telah dilakukan sebagai guru dibandingkan dengan kinerja riil dengan standar kinerja yang telah ditetapkan dengan target pencapaian kinerja guru. Perlu ada reward (ganjaran) bagi personel baik dalam bentuk/berupa kenaikan gaji, tunjangan, jaminan pekerjaan, maupun pengakuan dari teman kerja dan atasan, serta kesempatan-kesempatan promosi bagi para karyawan secara individual.
- c) Evaluasi program supervisi akademik yang telah dilaksanakan baik aspek

pembinaan guru, bimbingan dan pelatihan professional guru, penilaian kinerja guru maupun pemantauan 8 standar pendidikan nasional. Evaluasi manajemen supervisi yang dilakukan pengawas kepada Kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang ditujukan untuk peningkatan mutu pembelajaran dikelas dan peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan kegiatannya yang menuntut kerja professional dari seorang guru.

- d) Upaya dan langkah-langkah perbaikan dari masalah yang dihadapi pengawas dan kelemahannya dalam melaksanakan supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru, yang lebih mengarah pada peningkatan kompetensi personal pengawas, kemauan guru untuk termotivasi dan merubah menuju peningkatan kinerja. Perbaikan prosedur dan berusaha mengusulkan kepada para pemangku kebijakan untuk mendukung peningkatan profesionalitas guru. Penilaian kinerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk menilai

kinerja secara periodik, dan hasilnya dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka pengembangan, pemberian *reward* (penghargaan), perencanaan, pemberian kompensasi dan motivasi

## 2. Saran

Dari analisis hasil penelitian ini, penulis dapat memberikan saran terkait penelitian manajemen supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru. Diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Pengawas pendidikan madrasah aliyah dalam menjalankan tugas dan fungsi dalam pengelolaan administrasi kepengawasan tentunya harus mampu mendorong para guru binaanya untuk memiliki dedikasi dan suri tauladan yang positif baik dalam pengajaran dan berperilaku
- 2) Untuk kepala madrasah sebagai leader (pemimpin) dapat mendorong bawahannya agar dapat melakukan tupoksinya membawa kondusif suasana dilingkungan madrasah dan menjadi suri tauladan, bukan menjadi cemoohan dan pergunjangan para guru

karena tingkah lakunya tidak mencerminkan pemimpin yang berwibawa

Kepala madrasah perlu memperhatikan kesejahteraan guru dan staf agar terjalin kondisi harmonis dilingkungan madrasah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2004). *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: PT Reneka Cipta.
- Damayanti, F. (2016). *Prilaku konsumen dan perkembangannya di era digital*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Handoko, H. (2014). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta :BPFE.
- Mubaroq, R., & Zulkarnaen, W. (2017). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 1(3), 72-90. <https://doi.org/10.31955/mea.voll.iss3.pp72-90>
- Tanjung, R. (2020). *Kepemimpinan & Prilaku Organisasi Konsep Dan Perkembangan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Zulkarnaen, W., & Suwarna, A. (2017). Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di Bagian Mekanik PT. Erlangga Aditya Indramayu. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi,*

& *Akuntansi*), 1(1), 33-52. DOI:  
<https://doi.org/10.31955/mea.vol1.iss1.pp33-52>  
Zulkarnaen, W., & Kusmayadi, T.,  
(2013), PENGARUH  
KOMPLEKSITAS TUGAS,  
ORIENTASI TUJUAN DAN

EFIKASI DIRI TERHADAP  
MOTIVASI KERJA PIMPINAN  
BANK BRI SE-KOTA  
BANDUNG, Jurnal SAINS. 5(2),  
82-99.  
<https://www.researchgate.net/publication/308784626>