

## *Academic Supervision Management Head of School in Improving Teacher Personal Competence Kindergarten*

### **Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru Taman Kanak-Kanak**

Nuroni Maemunah<sup>1</sup>, Sopyan Sauri<sup>2</sup>, Nanang Hanafiah<sup>3</sup>

<sup>\*1</sup>Universitas Islam Nusantara Bandung;

<sup>2</sup>Universitas Islam Nusantara Bandung;

<sup>3</sup>Universitas Islam Nusantara Bandung;

\*Correspondence

Received: 1-11-2021; Accepted: 12-12-2021; Published: 15-12-2021

**Abstract:** *This research is motivated by the importance of the principal's academic supervision management in improving the personality competence of kindergarten teachers. This research was compiled on the basis of the word of Allah SWT in the Qur'an Surah Al-Baqarah verses 31-32, philosophical idealism and Terry's theory of management. The purpose of this study was to determine the management of the principal's academic supervision in improving the personality competence of kindergarten teachers. The principal's academic supervision management includes planning, implementation, supervision and evaluation. This study uses a descriptive qualitative approach. The data collection method used is the method of interview, observation and documentation with the principal and teachers as informants. Data collection is intended to answer research problems. Based on the research, it was found: (a) The planning of the principal's academic supervision includes the preparation of a supervision program and the manufacture of supervision instruments, (b) The implementation of supervision uses a directive approach, traditional models, individual and group techniques. (c) Supervision and evaluation of supervision includes monitoring, preparation of follow-up plans and reporting, (d) Supporting factors for supervision are the presence of adequate resources, while the inhibiting factors for supervision include limited understanding of the importance of the management of academic supervision of principals. Based on the results of the study, it was concluded that: (a) The planning function has not been fully implemented, (b) The implementation of supervision is in accordance with the theory of implementation of supervision, (c) Supervision supervision does not carry out evaluations, and (d) Supporting factors for academic supervision are the presence of high resources. academic supervision is a limited understanding of the importance of academic supervision management. While the implications of this research are: (a) Planning for comprehensive academic supervision will have an impact on weak implementation and supervision, waste of resources and weak institutional accountability, (b) Implementation of supervision using appropriate approaches, models and techniques will affect the success of supervision implementation, (c) Supervision and evaluation have not been fully implemented, so that the success of the program can be measured accurately, d) Supporting and inhibiting factors of academic supervision if analyzed properly, can facilitate the principal in making decisions.*

**Keywords:** *Management, Academic Supervision, Teacher Personality Competence*

**Abstrak:** Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru TK. Penelitian ini disusun atas dasar firman Allah SWT dalam Al Quran surat *Al-Baqarah* ayat 31-32, filosofis idealisme dan teori Terry mengenai manajemen. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru TK. Manajemen supervisi akademik kepala sekolah meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Metode pengumpulan data yang

digunakan adalah metode wawancara, observasi dan dokumentasi dengan kepala sekolah dan guru sebagai informan. Pengumpulan data ditujukan untuk menjawab permasalahan penelitian. Berdasarkan penelitian, ditemukan: (a) Perencanaan supervisi akademik kepala sekolah meliputi penyusunan program supervisi dan pembuatan instrumen supervisi, (b) Pelaksanaan supervisi menggunakan pendekatan *directive*, model tradisional, teknik individual dan kelompok. (c) Pengawasan dan evaluasi supervisi meliputi pemantauan, penyusunan rencana tindak lanjut dan pelaporan, (d) Faktor pendukung supervisi adalah adanya sumber daya yang memadai, sedangkan faktor penghambat supervisi diantaranya adalah keterbatasan pemahaman tentang pentingnya manajemen supervisi akademik kepala sekolah. Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa: (a) Fungsi perencanaan belum diimplementasikan secara utuh, (b) Pelaksanaan supervisi sudah sesuai dengan teori pelaksanaan supervisi, (c) Pengawasan supervisi tidak melakukan evaluasi, dan (d) Faktor pendukung supervisi akademik adalah adanya sumber daya yang tinggi Sedangkan faktor penghambat supervisi akademik adalah keterbatasan pemahaman tentang pentingnya manajemen supervisi akademik. Sedangkan implikasi dari penelitian ini adalah: (a) Perencanaan supervisi akademik yang komprehensif akan berdampak pada lemahnya pelaksanaan dan pengawasan, pemborosan sumber daya dan lemahnya akuntabilitas lembaga, (b) Pelaksanaan supervisi dengan menggunakan pendekatan, model dan teknik yang tepat akan mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan supervisi, (c) Pengawasan dan evaluasi belum diimplementasikan secara utuh, sehingga keberhasilan program dapat terukur secara tepat, (d) Faktor pendukung dan penghambat supervisi akademik jika dianalisis dengan baik, bisa memudahkan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan.

**Kata Kunci:** *Manajemen, Supervisi Akademik, Kompetensi Kepribadian Guru*

## A. Pendahuluan

Kepala sekolah merupakan pemimpin sekaligus penanggung jawab terselenggaranya pembelajaran yang berkualitas di sebuah sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk menjamin adanya proses peningkatan profesionalisme guru yang ada di sekolahnya. Salah satu upaya penting dalam peningkatan profesionalisme guru dan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah adalah supervisi. Peraturan Menteri Pendidikan Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah menyatakan bahwa ada lima kompetensi yang harus dikuasai oleh seorang kepala sekolah, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan dan kompetensi supervisi. Dengan demikian kepala sekolah juga hendaknya memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam melaksanakan supervisi terhadap guru. Dengan demikian kepala sekolah juga hendaknya memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam melaksanakan supervisi terhadap guru.

Menurut Sauri (2010), seorang guru profesional hendaknya memenuhi kriteria kekuatan visi, kekuatan ilmu, kekuatan pedagogik, kekuatan kepribadian, kekuatan kompetensi pendidikan nilai, dan menjadikan Allah SWT sebagai Maha Guru dan Muhammad SAW sebagai model guru sejati. Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا (الأحزاب: 21)

Artinya: Sungguh telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat dan yang banyak mengingat Allah. (QS. Al Ahzab: 21).

Dengan demikian, sebagai guru profesional tidak hanya memenuhi kriteria kompetensi pedagogik dan profesional semata, namun juga harus memiliki kompetensi kepribadian dan sosial yang baik. Sebagai seorang pendidik, guru diharapkan menampilkan sosok pribadi mulia. Akhlak mulia senantiasa menjadi karakter yang melekat pada dirinya. Hal ini penting karena guru merupakan model di hadapan siswanya, pesan yang disampaikan melalui bahan ajar harus diejawantahkan melalui tampilan pribadi guru. Menurut Saud sebagaimana dikutip oleh Sauri (2021) mengatakan bahwa guru juga memiliki peran penting dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan, sehingga peran guru sulit digantikan oleh teknologi. Oleh karena tugas guru adalah pengembangan kepribadian, maka Daradjat (1984) mengatakan bahwa kepribadian guru merupakan faktor terpenting dalam membina anak didiknya. Lebih lanjut, Darajat sebagaimana dikutip oleh Sardiman (2005: 125) mengatakan bahwa persyaratan menjadi guru diantaranya adalah bertakwa kepada Allah SWT, berilmu, sehat jasmani dan berkelakuan baik.

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah belum mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien. Sebagai manajer di sekolah, kepala sekolah harus memiliki strategi yang mampu mengimplementasikan fungsi-fungsi manajerial, diantaranya: 1) Perencanaan, yaitu proses penentuan tindakan untuk mencapai tujuan sekolah. 2) Pengorganisasian, yaitu membentuk organisasi sekolah kemudian membaginya dalam unit-unit yang sesuai dengan fungsinya. 3) Pengarahan, yaitu memberi petunjuk dan mengarahkan pegawai untuk berkemauan secara sadar dalam melaksanakan pekerjaan sesuai tugas dan fungsinya. 4) Pengendalian, yaitu melihat, mengamati, dan menilai tindakan atau pekerjaan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Sebagai pemimpin di sekolah, seorang kepala sekolah hendaknya memiliki jiwa kepemimpinan yang kuat. Purwanto (1991: 163) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan untuk dijadikan sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.

Seorang kepala sekolah yang visioner akan mampu melakukan berbagai upaya untuk membangun suasana sekolah yang berorientasi pada pembentukan budaya religius, manusiawi, nasionalis, demokratis, adil dan gotong royong, bersih dan rapih. Agar visi tersebut terwujud, kepala sekolah tidak akan mampu mengaplikasikannya seorang diri. Kepala sekolah perlu melibatkan seluruh stakeholder sekolah termasuk guru. Di samping itu, kepala sekolah perlu merumuskan kerangka acuan kerja pembinaan terhadap guru.

Kepala sekolah harus meyakini pentingnya pengembangan kompetensi guru. Seorang guru harus memelihara minatnya terhadap pengetahuan dan keterampilannya, karena profesi guru sebagai pendidik senantiasa dinamis dan buruh persiapan dan kemantapan aspek pengetahuan dan emosi bahkan spiritual.

Samad (2004) mengemukakan bahwa kompetensi kepribadian (personal) adalah kemampuan kepribadian guru yang dilandasi pada aspek-aspek kepribadian yang menunjang pelaksanaan tugas profesi keguruan, seperti menghormati (*respect*), merasakan (*empathy*), dan

menerima (*responsibility*). Sedangkan Yamin (2007) mengemukakan bahwa kompetensi kepribadian adalah kemampuan guru dalam menampilkan sikap positif terhadap tugasnya sebagai guru dan terhadap keseluruhan situasi ; kemampuan memahami, menghayati, dan menampilkan nilai-nilai dan sifat-sifat yang seharusnya dimiliki oleh seorang guru; kemampuan menampilkan upaya untuk menjadikan dirinya sebagai teladan dan panutan bagi siswanya.

Al-Quran mengisyaratkan tentang kompetensi yang harus dimiliki oleh pribadi muslim. Dalam hal ini Jejen Musfah (2011) mengaitkan dengan kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru. Beliau mengatakan bahwa jika kompetensi guru rendah maka para muridnya kelak akan menjadi generasi yang bermutu rendah pula.

Profesi guru berbeda dengan profesi-profesi yang lain. Pencitraan guru menuntut lebih dari sekedar aktualisasi diri pribadinya terutama di hadapan para siswanya atau mencari penghidupan semata. Tetapi lebih mengarah pada keteladanan umat dalam hal kebaikan. Oleh karena itu, guru dituntut memiliki kompetensi kepribadian yang dibangun di atas nilai-nilai moralitas dan integritas diri yang tinggi. Kebaikan yang dilakukan hendaknya sesuai dengan rumusan *akhlak al karimah* bukan sekedar kebaikan di mata manusia namun juga kebaikan di mata Allah SWT. Guru memiliki peran penting dalam upaya menciptakan manusia yang beriman dan bertakwa. Kepribadian seorang guru sangat penting dalam mempengaruhi kepribadian siswanya.

Dalam implementasi pendidikan karakter, peserta didik memandang guru sebagai teladan utama. Mereka akan mengikuti jejak akhlak, ilmu, kecerdasan, keutamaan dan semua gerak-gerik gurunya. Guru dengan kompetensi kepribadiannya memiliki peran penting dalam keberhasilan pendidikan karakter, diantaranya:

1. Guru bertanggung jawab menjadi model yang memiliki nilai-nilai moral dan memanfaatkan kesempatan untuk mempengaruhi siswanya. Artinya guru menjadi "*uswah hasanah*" yang hidup bagi setiap peserta didik;
2. Guru menjelaskan kepada siswa tentang nilai yang baik dan yang buruk;
3. Guru memberikan pemahaman bahwa karakter siswa tumbuh dan berkembang melalui kerjasama dan partisipasi dalam mengambil keputusan;
4. Guru melakukan refleksi atas masalah moral peserta didik.
5. Guru menunjukkan totalitas dalam proses pembelajaran, diskusi dan mengambil inisiatif sebagai upaya membangun pendidikan karakter.

Menurut UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal I guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini pada jalur formal dasar dan menengah.

Adapun standar kompetensi kepribadian guru berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru adalah sebagai berikut:

1. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia;

2. Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat;
3. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa;
4. Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa oercaya diri; dan
5. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru;

Salah satu dimensi kompetensi kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang guru terutama di sekolah-sekolah Islami menurut Ahmad Tafsir (2019) adalah keagamaannya. Pekerjaan guru dalam Islam sejatinya dilakukan karena Allah. Ketika suatu pekerjaan sudah didasari karena Allah, maka akan melahirkan pengabdian kepada dua objek, yakni pengabdian kepada Allah SWT itu sendiri dan pengabdian kepada manusia yang lain. Dalam hal ini lembaga dan peserta didik. Apabila seorang guru memiliki syarat keagamaan yang kuat, maka akan membawa perubahan dan dampak positif pada segi-segi kehidupan lainnya. Hal ini akan mempermudah pelaksanaan tugas pokok dan fungsi seorang guru.

Di Indonesia, kompetensi kepribadian guru kurang dikembangkan secara intens. Menurut Abdurrahman (2007), kompetensi kepribadian guru nyaris berkembang secara otodidak melalui bingkai nilai-nilai religius dan nilai-nilai ketimuran. Bahkan, terkadang guru tidak selalu memahami secara mendalam tentang tugas pokok dan fungsinya sebagai pendidik profesional dengan menunjukkan kepribadiannya yang luhur. Salah satu ciri krisis pendidikan di Indonesia adalah guru belum mampu menunjukkan kinerja yang memadai (Danim, 2002: 24). Lemahnya kinerja guru tersebut dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki. Oleh karena itu, mereka membutuhkan bimbingan dan bantuan dari supervisor untuk menanggulangi berbagai permasalahan dalam kepribadiannya tersebut. Kepala sekolah sebagai supervisor berkewajiban memberikan bantuan dan bimbingan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam membina dan mengembangkan kompetensi setiap pendidik yang ada di sekolah yang dipimpinnya. Kenyataan di lapangan belum semua guru mampu mencerminkan peran strategisnya sebagai guru. Tidak sedikit guru yang belum menunjukkan etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi terkait dengan profesinya. Di sisi lain banyak kepala sekolah yang belum melaksanakan manajemen supervisi akademik dengan baik, sehingga tidak sedikit guru yang belum menunjukkan kompetensi kepribadiannya secara optimal. Berdasarkan hasil evaluasi supervisi mananjerial pengawas TK Kecamatan Bantarujeg Semester II Tahun Pelajaran 2020-2021 dikemukakan bahwa:

1. Dari 13 lembaga Taman Kanak-kanak (TK) yang ada di kecamatan Bantarujeg, hanya ditemukan dua lembaga yang sudah melaksanakan supervisi akademik secara rutin dan membuat tindak lanjut.
2. Rendahnya motivasi dan disiplin kerja guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, apalagi di tengah pandemi COVID-19 yang mengharuskan guru untuk melaksanakan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ).
3. Rendahnya motivasi guru terkait dengan pengembangan pribadi dan profesionalisme yang mencakup pengembangan intuisi keagamaan, kebangsaan yang berkepribadian, sikap dan kemampuan mengaktualisasi diri.

Berdasarkan studi penelitian awal pada beberapa TK yang ada di kabupaten majalengka menunjukkan bahwa manajemen supervisi kepala sekolah belum berjalan secara optimal, sehingga berdampak negatif terhadap peningkatan kompetensi kepribadian guru. Hal ini perlu dilakukan penelitian lebih lanjut supaya dapat ditemukan data yang valid dan selanjutnya dapat ditemukan alternatif pemecahan masalahnya.

## **B. Metodologi**

Penulis menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah riest yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif (Rukin: 2019). Pendekatan kualitatif menekankan pada makna penalaran, definisi suatu situasi tertentu (dalam konteks tertentu) serta lebih banyak meneliti hal-hal yang berhubungan sehari-hari. Sedangkan menurut Kirk dan Miller (2002: 3) penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental tergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasnya dan dalam peristilahannya.

Dalam proses pereduksian data, peneliti menggunakan dua proses timbal balik, yaitu dari teori ke data dan dari data ke teori. Karena peneliti menggunakan pendekatan induktif, maka pereduksian data dimulai dari melihat data, kemudian dikode, dikategorikan dan diberi tema, untuk selanjutnya dikembangkan menjadi teori.

Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung sampai data benar-benar terkumpul dengan lengkap. Setelah data yang diperlukan terkumpul, tahap selanjutnya adalah pengkodean. Semua data yang tertuang dalam catatan lapangan diringkas berdasarkan fokus penelitian. Setiap topik liputan diberi kode untuk menggambarkan topik tersebut. Kode-kode tersebut dipakai untuk mengorganisasi satuan-satuan data yang berbentuk potongan kalimat yang diambil dari transkrip sesuai

## **C. Hasil dan Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di lapangan, maka pembahasan mengenai Manajemen Supervisi Kepala dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru TK Di Kabupaten Majalengka dengan studi di TK PGRI Sejahtera 3 Bantarujeg adalah sebagai berikut:

### **1. Perencanaan supervisi akademik kepala TK PGRI Sejahtera 3 Bantarujeg**

Islam memandang bahwa setiap proses dalam perbuatan manusia hendaknya dilakukan dengan jelas, tertib, rapi dan teratur. Dalam bahasa Al Quran, manajemen dimaknai sebagai *al-tadbir* yang berarti mengatur, mengarahkan, melaksanakan, menjalankan dan mengurus. Orang yang mengatur atau dikenal dengan manajer disebut dengan istilah "*mudabbir*".

Manajemen merupakan suatu keniscayaan dalam suatu organisasi atau lembaga. Ali Bin Abi Thalib menggambarkan betapa kebathilan yang terorganisir dengan baik akan mengalahkan kebenaran yang tidak terorganisir dengan baik. Ali Bin Abi Thalib menegaskan bahwa dominasi kebathilan yang sering terjadi bukan karena kuatnya kemunkaran itu sendiri

melainkan kebenaran yang tidak terorganisir dengan baik. Kaum muslim didorong agar senantiasa melakukan setiap perbuatan yang baik dengan cara yang baik pula. Yang dimaksud baik adalah yang ditata dan diatur sedemikian rupa, mulai dari niat, pelaksanaan dan evaluasi serta tindak lanjut agar melahirkan kekuatan di masa yang akan datang. Niat merupakan sebuah perencanaan yang akan menentukan hasil dari tindakan yang akan dilakukan. Sebagaimana sabda Rosulullah SAW:

إنما الأعمال بالنيات وإنما لكل امرئ ما نوى فمن كانت هجرته إلى دنيا يصيبها أو إلى امرأة ينكحها فهجرته إلى ما هاجر إليه (رواه البخاري)

Artinya: *Sesungguhnya setiap perbuatan tergantung pada niatnya. Dan setiap orang akan mendapatkan aya yang diniatkannya. Maka, barangsiapa yang berhijrah untuk kepentingan dunia atau wanita yang ia nikahi, maka hijrahnya adalah untuk apa yang ia ingin hijrah* (HR. Bukhari).

Dengan demikian jelas betapa pentingnya perencanaan (manajemen) dalam lembaga pendidikan. Sebagai sebuah organisasi, lembaga pendidikan merupakan wadah untuk mencapai tujuan bersama yang diawali dengan menyatukan sumber-sumber material dan sikap individu yang ada di dalamnya. Lembaga pendidikan membutuhkan pengelolaan yang optimal dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang optimal. Keberhasilan pendidikan akan memberikan kontribusi besar terhadap kemajuan bangsa. Kontribusi pendidikan mencakup aspek sosial, budaya, ekonomi dan politik. Pengelolaan pendidikan tersebut dikenal dengan istilah manajemen pendidikan.

Lembaga pendidikan perlu menerapkan manajemen pendidikan secara optimal agar dapat:

- a. Mengoptimalkan pencapaian tujuan-tujuan pendidikan nasional.
- b. Menjaga keseimbangan antara tujuan, sasaran dan kegiatan yang ingin dicapai dengan pihak-pihak yang berkepentingan atau terlibat dalam organisasi pendidikan.
- c. Mencapai efisiensi dan efektivitas dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Perencanaan supervisi adalah kegiatan yang menentukan berbagai tujuan dan penyebab tindakan-tindakan supervisi. Hal ini sejalan dengan teori Terry yang menyebutkan bahwa perencanaan (*Planning*) adalah kegiatan yang menentukan berbagai tujuan dan penyebab tindakan-tindakan selanjutnya.

Griffin (2004) menyebutkan bahwa tujuan adanya perencanaan adalah untuk menentukan arah tindakan. Perencanaan (*planning*) berarti menetapkan tujuan organisasi dan menetapkan bagaimana cara terbaik untuk mencapainya. Pengambilan keputusan (*decision making*) adalah pemilihan suatu tindakan dari serangkaian alternatif.

Oleh karena itu, perencanaan merupakan bagian penting dalam manajemen supervisi akademik kepala sekolah. Perencanaan dalam kegiatan supervisi akademik akan menentukan arah tujuan pelaksanaan supervisi akademik dan akan menentukan tindakan-tindakan yang harus diambil oleh kepala sekolah dalam membantu guru mengatasi permasalahan yang dihadapinya dalam proses pembelajaran. Sebagai supervisor, kepala sekolah harus mampu menjamin mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Manajemen supervisi yang baik

Program supervisi akademik kepala TK PGRI Sejahtera 3 menyebutkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik adalah satu kali dalam satu semester. Padahal idealnya supervisi akademik dilaksanakan minimal dua kali dalam satu semester. Perencanaan supervisi

akademik merupakan program pengawasan yang disusun dalam kurun waktu tertentu, terdiri dari program pengawasan tahunan, program pengawasan semester dan rencana pengawasan akademik. Berdasarkan program supervisi akademik kepala TK PGRI Sejahtera 3 dapat disimpulkan bahwa teknik supervisi akademik dilaksanakan dengan teknik individual saja, yakni supervisi perencanaan pembelajaran.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan komponen pokok program supervisi belum memuat aspek minimal komponen program supervisi akademik sebagaimana yang dikemukakan oleh Mulyadi (2018) yang menyebutkan bahwa komponen pokok program supervisi harus memuat:

- 1) Aspek atau masalah.
- 2) Tujuan supervisi yang ingin dicapai.
- 3) Indikator keberhasilan.
- 4) Strategi, metode kerja atau teknik supervisi.
- 5) Skenario kegiatan, berupa langkah atau tahapan supervisi yang sistematis dan logis sesuai jadwal.
- 6) Sumber daya, bahan atau fasilitas yang diperlukan.
- 7) Perencanaan supervisi akademik TK PGRI Sejahtera 3 hanya mencakup persiapan,

## 2. Pelaksanaan supervisi akademik kepala TK PGRI Sejahtera 3 Bantarujeg

Berdasarkan teori Terry, pelaksanaan (*Actuating*) merupakan kegiatan menggerakkan anggota-anggota kelompok untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas masing-masing.

Pelaksanaan supervisi akademik sejatinya adalah pengupayaan jenis tindakan yang dilakukan oleh tim supervisi dalam rangka mencapai tujuan supervisi sesuai dengan rencana. Pelaksanaan supervisi yang baik hendaknya menggunakan pendekatan, model dan teknik supervisi yang tepat sesuai dengan situasi dan kondisi di sekolah.

Adapun tujuan pelaksanaan supervisi akademik sebagaimana dikemukakan oleh Sergiovanni (dalam Kemdiknas, 2007: 10) adalah:

- a. Membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami kehidupan kelas, mengembangkan kemampuan mengajarnya, dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.
- b. Memonitor proses pembelajaran di sekolah, melalui kunjungan kelas dan percakapan pribadi dengan guru, teman sejawat atau dengan peserta didik.
- c. Mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas pembelajaran, mengembangkan kemampuannya, dan memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Ketiga tujuan supervisi akademik di atas harus dikembangkan secara utuh agar dapat mengubah perilaku mengajar guru ke arah perilaku mengajar yang berkualitas. Perilaku mengajar yang berkualitas akan mempengaruhi terhadap perubahan perilaku belajar siswa yang berkualitas pula. Ketiga tujuan supervisi akademik dapat disimpulkan seperti pada gambar berikut:

#### *Gambar 4.1 Tujuan Supervisi Akademik*

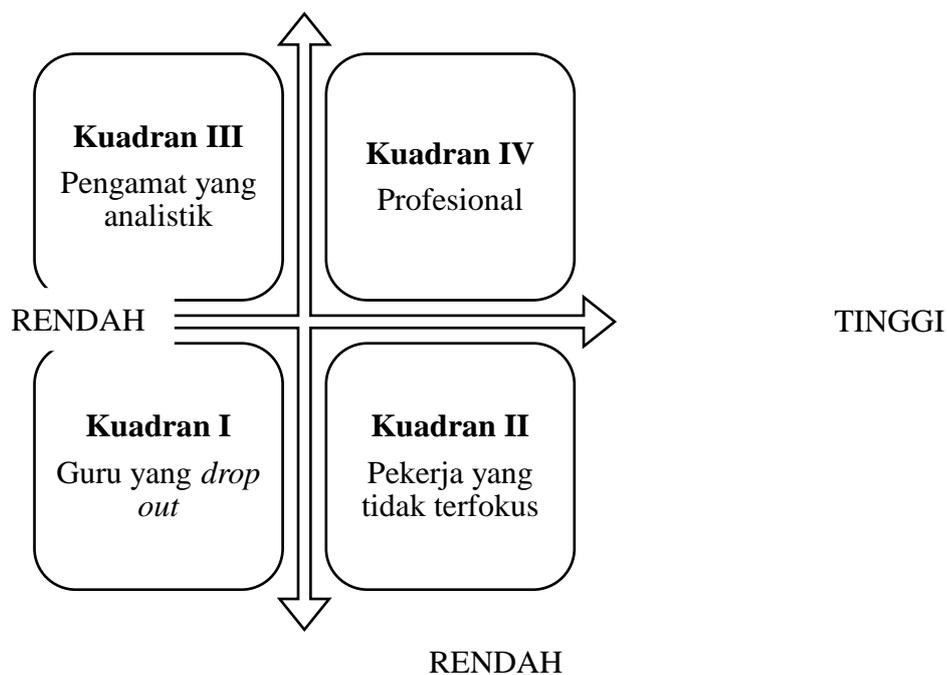
Sejalan dengan tujuan pelaksanaan supervisi akademik di atas, penting bagi seorang kepala sekolah sebagai supervisor untuk membantu menumbuhkan motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi guru akan mempengaruhi terhadap etos kerjanya. Salah satu dimensi kompetensi kepribadian guru yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah guru hendaknya memiliki etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi terhadap profesinya. Etos kerja dan tanggung jawab guru dapat ditunjukkan dalam kinerja keseharian guru. Kinerja guru adalah prestasi kerja atau pencapaian kerja dari seorang pendidik dalam melaksanakan tugas pembelajaran dan bertanggung jawab atas mutu peserta didik yang dibimbingnya (Mulyadi, 2018: 108).

Menurut Mulyadi (2018: 34) perilaku kepala sekolah sebagai supervisor melaksanakan supervisi akademik dengan pendekatan *directive* adalah sebagai berikut:

- a. Supervisor mengklarifikasi permasalahan
- b. Supervisor mempresentasikan gagasan mengenai apa dan bagaimana informasi akan dikumpulkan
- c. Supervisor mengarahkan apa yang harus dilakukan guru.
- d. Supervisor mendemonstrasikan kemungkinan perilaku guru jika diperlukan.
- e. Supervisor menetapkan standar perilaku mengajar yang dikehendaki.
- f. Supervisor menggunakan intensif sosial dan material.

Pendekatan supervisi sejatinya disesuaikan dengan karakteristik guru yang akan disupervisi, yaitu tingkat komitmen (*level of teacher commitment*) dan tingkat abstraksi guru (*level of teacher abstraction*). Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Mulyadi (2018: 168) tentang prototipe guru sebagai berikut:

TINGGI



Gambar 4.2 Prototype Guru

*Kuadran I*, adalah tipe guru *drop out*. Guru tipe ini adalah guru yang memiliki tingkat komitmen dan abstraksi rendah. *Kuadran II* adalah tipe guru pekerja yang tidak terfokus. Tipe ini adalah guru yang memiliki tingkat komitmen tinggi dan abstraksi rendah. *Kuadran III* adalah tipe guru pengamat analitik. Tipe ini memiliki tingkat komitmen rendah dan abstraksi tinggi. *Kuadran IV* adalah tipe guru profesional yang memiliki tingkat komitmen dan abstraksi tinggi.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan dari tiga orang guru kelas yang disupervisi, dua orang diantaranya menunjukkan tingkat komitmen rendah dan kemampuan berfikir abstrak tinggi. Sedangkan satu orang guru lainnya menunjukkan indikasi bahwa dia adalah seorang yang memiliki tingkat komitmen tinggi dan kemampuan berfikir abstrak rendah. Menurut Glickman sebagaimana dikutip oleh Mulyadi (2018: 164) komitmen dimaknai sebagai sikap bersedia mengorbankan waktunya secara relatif banyak dari yang telah ditetapkan dalam usaha-usaha peningkatan pekerjaannya. Tingkat komitmen tersebut digambarkan sebagai berikut:

Tabel 4.7 *Commitment Continuum*

RENDAH ( <i>LOW</i> )	TINGGI ( <i>HIGHT</i> )
a. Perhatian terhadap siswa sedikit.	a. Perhatian terhadap siswa dan guru lain tinggi.
b. Waktu dan energi yang disediakan sedikit.	b. Waktu dan energi yang disediakan lebih banyak.
c. Perhatian utama pada satu macam tugas/pekerjaan.	c. Perhatian utama dengan cara berbuat lebih banyak bagi orang lain.

Selain komitmen, Glickman (1981) juga mengklasifikasi kemampuan berpikir abstrak guru menjadi rendah (*low*), menengah (*moderate*), dan tinggi (*high*). Kemampuan abstraksi guru dapat dilihat dari sikap atau respon guru tersebut dalam menghadapi dan mengatasi masalah yang muncul.

Tabel 4.8 Tingkat Berpikir Abstrak

<b>RENDAH (LOW)</b>	<b>SEDANG (MODERATE)</b>	<b>TINGGI (HIGH)</b>
a. Bingung apabila menghadapi masalah	a. Dapat menetapkan masalah	a. Dapat memikirkan masalahnya dari berbagai perspektif.
b. Tidak mengetahui apa yang bisa dilakukan	b. Dapat memikirkan satu atau dua kemungkinan dari jawaban dari masalahnya.	b. Dapat melahirkan berbagai alternatif dari suatu masalah
<b>RENDAH (LOW)</b>	<b>SEDANG (MODERATE)</b>	<b>TINGGI (HIGH)</b>
c. Berkata "tolonglah saya"	c. Mengalami gangguan pemikiran melalui satu rencana yang komprehensif.	d. Dapat memilih satu rencana yang paling tepat untuk mengatasi permasalahannya dan memikirkan setiap langkah yang diambilnya.
e. Mempunyai satu atau dua kebiasaan dalam merespon suatu masalah		

Berdasarkan tabel *Commitment Continuum* dan tingkat abstraksi guru di atas, dua dari tiga guru TK PGRI Sejahtera 3 menunjukkan tingkat komitmen rendah (*low*) dan abstraksi tinggi. Hal ini nampak dari tingkat intelegensi yang tinggi, mampu memberikan gagasan terkait alternatif solusi dari permasalahan yang dihadapinya maupun temannya. Dia juga dapat membahas isu-isu dan memikirkan langkah-langkah kesuksesan idenya, namun tidak mau

menyediakan lebih banyak waktu, tenaga, atau perhatian untuk melaksanakan rencana-rencana tersebut.

Peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam supervisi kolaboratif adalah sebagai motivator dan inspirator dalam mendorong dan mengarahkan guru dalam menemukan solusi dari permasalahan yang dihadapinya. Supervisi akademik sejatinya dapat mempengaruhi perilaku guru secara langsung dalam mengelola proses pembelajaran. Adapun perilaku supervisor dalam pendekatan kolaboratif menurut Glickman sebagaimana dikutip oleh Mulyadi (2018: 40) adalah sebagai berikut:

- a. Supervisor mempresentasikan persepsinya mengenai sesuatu yang dijadikan sasaran supervisi.
- b. Supervisor menanyakan sesuatu yang menjadi sasaran supervisi menurut guru.
- c. Supervisor mendengarkan guru.
- d. Supervisor dan guru mengajukan alternatif pemecahan masalah.
- e. Supervisor dan guru bernegosiasi.

Pendekatan supervisi akademik yang dipilih oleh kepala sekolah sejatinya menjunjung tinggi nilai estetis yang terwujud dalam keindahan dan keserasian hidup, seperti bersih, seimbang, cinta kasih, dan keharmonisan. Supervisi akademik yang dilandasi dengan nilai estetis akan melahirkan suasana belajar yang nyaman dan harmonis baik diantara supervisor dan guru maupun guru dan siswa. Pelaksanaan supervisi akademik juga hendaknya menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia dengan menempatkan guru sebagai manusia biasa. Supervisor hendaknya menjunjung tinggi nilai-nilai objektivitas dan menggunakan pendekatan yang menjunjung tinggi etika dan integritas (Sagala, 2017: 355).

Sementara, untuk teknik pelaksanaan supervisi di TK PGRI Sejahtera 3 menggunakan salah satu teknik supervisi berdasarkan teori Gwyn (1963). Teknik pelaksanaan supervisi akademik di TK PGRI Sejahtera 3 menggunakan teknik supervisi individual. Supervisi individual meliputi kunjungan kelas dan pertemuan pribadi.

- a. Kunjungan kelas

Kepala TK atau guru senior sebagai supervisor melakukan kunjungan ke kelas tempat guru mengajar dan mengamati perilaku dan situasi belajar di kelas tersebut. Melalui kunjungan kelas, guru dibantu untuk melihat permasalahan yang mereka alami, menganalisisnya secara kritis dan mendorong mereka untuk menemukan solusi yang tepat dari permasalahan tersebut. Kunjungan kelas ditujukan untuk mempelajari kekuatan dan kelemahan proses pembelajaran, mengidentifikasi kendala yang dihadapi, memperoleh informasi tentang keperluan dan program pembinaan yang tepat dan menumbuhkan rasa percaya diri guru.

Selama kunjungan kelas, supervisor melakukan pengamatan untuk mempelajari kekuatan dan kelemahan pelaksanaan proses pembelajaran, mengidentifikasi kendala, memperoleh informasi untuk menyusun program pembinaan dan menumbuhkan rasa percaya diri guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Bentuk kunjungan kelas pada kegiatan supervisi akademik kepala TK PGRI Sejahtera 3 dilakukan dengan beberapa cara, diantaranya:

- a. Kepala TK merencanakan kunjungan dan memberitahukan rencana tersebut kepada guru yang bersangkutan.

- b. Kepala TK merencanakan kunjungan tanpa memberitahukan kepada guru yang bersangkutan.

Namun, sayang selama kepala TK Menjabat belum pernah mendapat undangan dari guru untuk melakukan kunjungan ke kelasnya. padahal kunjungan kelas juga bisa dilaksanakan oleh kepala sekolah berdasarkan permintaan guru.

- b. Pertemuan pribadi

Adapun pertemuan pribadi pada kegiatan supervisi akademik kepala TK PGRI Sejahtera 3 Bantarujeg dilakukan setelah mengadakan kunjungan kelas. Kepala TK sebagai supervisor menyampaikan catatan hasil pengamatannya selama kunjungan kelas. Supervisor juga meminta pendapat guru yang disupervisi dan membuat kesepakatan mengenai usaha-usaha perbaikan dan peningkatan proses pembelajaran. Sehingga supervisor maupun guru yang disupervisi sama-sama menyadari bahwa perbaikan pengajaran merupakan tanggung jawab bersama. Pada dasarnya pertemuan pribadi ini bisa dilaksanakan sebelum maupun sesudah kegiatan observasi, berdasarkan keinginan guru atau keinginan supervisor. Pertemuan pribadi ini juga bisa dilakukan secara formal seperti pada kegiatan temu awal maupun informal, misalnya percakapan sebelum jam pelajaran dimulai atau pada saat istirahat, atau setelah selesai pembelajaran.

Rapat dewan guru ini bisa dimanfaatkan oleh kepala sekolah dalam memberikan pembinaan terkait dengan peningkatan profesionalisme guru. Kepala TK PGRI Sejahtera 3 selalu menyisipkan pembinaan terkait dengan peningkatan kompetensi kepribadian guru dalam setiap rapat dewan guru. Misalnya tentang bagaimana cara guru berperilaku baik di sekolah maupun di lingkungan sekolah, bagaimana tanggung jawab guru dalam memberikan teladan yang baik bagi seluruh peserta didik, terutama anak usia dini.

Di samping rapat dewan guru, supervisi kelompok juga dilaksanakan dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan-kegiatan pengembangan kapasitas pendidik seperti pendidikan dan latihan, workshop, seminar, dan lain-lain.

Namun, pelaksanaan supervisi kelompok ini sempat terkendala tatkala pandemi covid-19 melanda. Bahkan selama pandemi covid-19, TK PGRI Sejahtera 3 hampir tidak melaksanakan supervisi kelompok. Padahal dengan kemajuan teknologi supervisi kelompok bisa tetap dilaksanakan dengan menggunakan media digital. Karena keterbatasan kepala sekolah dan guru dalam mengelola teknologi informasi, maka kegiatan supervisi kelompok tidak dilaksanakan dengan optimal.

Adapun langkah pelaksanaan supervisi akademik TK PGRI Sejahtera 3 terdiri dari empat tahapan, yaitu temu awal, pelaksanaan supervisi, layanan asistensi dan temu akhir.

- 1) Temu awal

Temu awal hanya digunakan oleh kepala TK untuk maksud, tujuan, dan materi supervisi yang akan dilaksanakan. Bahkan, dalam dokumen program supervisi disebutkan bahwa temu awal ini diupayakan untuk tidak memakan banyak waktu.

Hal ini sedikit berbeda dengan konsep pra observasi. Kegiatan pra observasi merupakan kegiatan penting dalam mengkondisikan guru secara psikologis agar merasa nyaman selama pelaksanaan supervisi. Kegiatan pra observasi dilakukan dengan wawancara dengan guru yang akan diobservasi secara terstruktur menggunakan instrumen yang telah disiapkan sebelumnya.

Kegiatan pra observasi meliputi kurikulum, metode, dan strategi pembelajaran, media pembelajaran, evaluasi dan analisis. Sehingga kegiatan pra observasi bisa memakan banyak waktu.

#### 2) Pelaksanaan supervisi

Pelaksanaan supervisi akademik TK PGRI Sejahtera 3 mencakup pembagian waktu, pengumpulan data dan informasi dirasa kurang tepat berada dalam fungsi pelaksanaan supervisi. Sejatinya pembagian waktu atau jadwal supervisi berada dalam fungsi perencanaan, sedangkan pengumpulan data melalui studi dokumen dan wawancara berada dalam kegiatan temu awal atau pra observasi. Pelaksanaan supervisi sudah menggunakan instrumen supervisi yang sesuai dengan instrumen kunjungan kelas.

Pelaksanaan supervisi TK PGRI Sejahtera 3 melalui kunjungan kelas termasuk kegiatan observasi yang meliputi kegiatan awal, kegiatan inti dan kegiatan penutup.

#### 3) Layanan asistensi

Layanan asistensi ini berupa pemberian pelayanan teknis dan manajerial oleh kepala TK melalui diskusi interaktif dengan guru yang disupervisi. Menurut hemat penulis, layanan asistensi idealnya tidak disimpan dalam fungsi pelaksanaan supervisi, melainkan disimpan dalam tindak lanjut supervisi atau pasca observasi.

#### 4) Temu akhir

Temu akhir merupakan pertemuan supervisor dan guru yang disupervisi untuk membahas hasil supervisi sesuai dengan kondisi nyata di lapangan untuk kemudian menyepakati tindak lanjut yang tepat. Kegiatan temu akhir ini sudah sesuai dengan kegiatan pasca observasi.

Adapun langkah pelaksanaan supervisi yang ideal dibagi dalam tiga tahapan penting, yaitu pra observasi, observasi dan pasca observasi.

- a) Pra observasi, yaitu tindakan yang dilakukan agar guru merasa nyaman dan siap untuk disupervisi. Kegiatan pra observasi biasa berbentuk diskusi sekaligus membuat perencanaan sesuai dengan instrumen pra observasi. Instrumen pra observasi terdiri dari instrumen perencanaan kegiatan pembelajaran dan instrumen wawancara pra observasi.
- b) Observasi, yaitu aktifitas pengamatan oleh supervisor yang dilakukan saat pembelajaran berlangsung dengan mengacu pada instrumen observasi.
- c) Pasca observasi, yaitu proses refleksi dan pemberian umpan balik serta upaya pengkondisian perbaikan terhadap hasil supervisi.

Keberhasilan pelaksanaan supervisi akademik ini sejalan dengan sistem nilai dalam pendidikan yang tidak bisa dipisahkan. Keterampilan teknis gurusebagai pendidik harus berbanding lurus dengan proses pendidikan nilai yang didapat dalam kegiatan supervisi akademik. Dengan demikian proses pendidikan yang mengintegrasikan sistem nilai di dalamnya akan melahirkan guru yang memiliki ilmu pengetahuan yang tinggi sekaligus memiliki keimanan dan ketakwaan yang kuat. Hal ini juga sejalan dengan tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-undang Sisdiknas nomor 20 tahun 2003 yang berbunyi:

Bagi seorang muslim, kompetensi kepribadian ini dimaknai sebagai identitas yang menjadi ciri khas dari keseluruhan tingkah laku yang bersandar pada ajaran agama Islam dengan Al

Quran dan hadits sebagai sumbernya (Mujib: 2006). Dengan demikian, kompetensi kepribadian guru muslim sejatinya adalah kepribadiannya yang islami.

### **3. Pengawasan dan Evaluasi supervisi akademik kepala TK PGRI Sejahtera 3 Bantarujeg**

Menurut Hapiduddin perilaku manajemen erat kaitannya dengan nilai-nilai keimanan dan ketauhidan. Jika perilaku setiap orang dilandasi dengan keimanan kepada Allah SWT, maka diharapkan perilakunya akan terkendali karena dia menyadari bahwa setiap gerak-geriknya berada dalam pengawasan Allah SWT. Islam mengajarkan bahwa setiap perilaku manusia tidak terlepas dari pengawasan Allah SWT, untuk kemudian diminta pertanggung jawaban di akhirat nanti. Pengawasan merupakan bagian penting dalam manajemen.

Seorang manajer harus aktif dalam melakukan pengawasan terhadap sumber daya yang telah diorganisasikan sebelumnya untuk memastikan pekerjaan sesuai dengan perencanaan. Supaya pengawasan berjalan dengan baik, Marto Silalahi, dkk (2020: 5) menyebutkan bahwa seorang manajer hendaknya memperhatikan hal-hal berikut:

- a. Jalur (*routing*): jalur dibuat untuk memperkecil resiko kemungkinan terjadi kesalahan.
- b. Penetapan waktu (*Scedulling*): seorang manajer harus mempunyai waktu rutin untuk melakukan pengawasan.
- c. Perintah pelaksanaan (*Dispatching*): seorang manajer harus memiliki sikap yang dapat mendorong dan juga memrintah karyawannya agar dapat menyelesaikan semua pekerjaan tepat waktu.
- d. Tindak lanjut (*Follow Up*): seorang manajer harus melakukan evaluasi dan memberikan solusi terhadap semua permasalahan yang terjadi untuk mencapai tujuan agar kesalahan yang sama tidak terulang kembali.

Pengawasan supervisi akademik dimaknai sebagai proses pemantauan yang terus menerus untuk menjamin terlaksananya perencanaan supervisi akademik. Pengawasan supervisi akademik meliputi pemantauan, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut. Fungsi pengawasan erat kaitannya dengan membimbing, membina, memonitoring, dan memberikan pelayanan dalam membantu guru dalam mengatasi permasalahan, penilaian dan pelaporan supervisi.

Setelah hasil supervisi dievaluasi kemudian kepala sekolah menyusun rencana tindak lanjut. Cara menyusun tindak lanjut supervisi adalah sebagai berikut:

- a. Mereview rangkuman hasil evaluasi supervisi.
- b. Melakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, sikap dan keterampilan guru yang belum tercapai.
- c. Merancang kembali program supervisi berikutnya bagi guru yang telah mencapai tujuan.
- d. Mengimplementasikan rencana aksi pada masa berikutnya.
- e. Melakukan langkah pembinaan kompetensi guru dengan menciptakan hubungan yang harmonis, menganalisis kebutuhan, mengembangkan strategi dan media, menilai dan melakukan revisi.

Adapun tindak lanjut supervisi akademik TK PGRI Sejahtera 3 Bantarujeg berdasarkan temuan penelitian menunjukkan bahwa rencana tindak lanjut tidak bertolak dari hasil evaluasi. Tindak lanjut supervisi tidak disesuaikan dengan capaian dalam hasil evaluasi supervisi.

Pengawasan dan evaluasi yang dilakukan secara tidak terstruktur mempengaruhi terhadap keakuratan pemilihan tindak lanjut. Tindak lanjut supervisi yang tepat akan lebih efektif dalam menentukan tindak lanjut yang tepat pula. Setiap guru yang disupervisi belum tentu mendapatkan tindak lanjut yang sama.

Tindak lanjut supervisi dapat berupa pembinaan oleh kepala sekolah yang disesuaikan dengan kondisi guru yang disupervisi. Pembinaan dapat berupa pembinaan langsung, pembinaan tidak langsung, atau pembinaan situasional.

- a. Pembinaan langsung dilakukan terhadap guru yang memiliki permasalahan spesifik dan dipandang perlu mendapat pembinaan secara langsung. Misalnya kesalahan konsep materi, atau tindakan guru yang dianggap memberikan dampak negatif terhadap peserta didik.
- b. Pembinaan tidak langsung dilakukan terhadap permasalahan yang bersifat umum dan hanya bisa dilakukan setelah ada analisis instrumen hasil supervisi.
- c. Pembinaan kondisional dilakukan kepala sekolah dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan-kegiatan pengembangan kapasitas pendidik secara mandiri atau melalui komunitas pendidik yang ada. Misalnya pendidikan dan latihan, workshop, seminar atau Kelompok Kerja Guru (KKG) TK.

Tahap terakhir dalam pengawasan supervisi akademik adalah menyusun laporan supervisi akademik. Kepala sekolah sebagai supervisor hendaknya menyusun laporan supervisi yang telah dilaksanakannya kemudian disampaikan kepada pihak-pihak dan bersangkutan dengan supervisi akademik kepala sekolah. Laporan supervisi akademik TK PGRI Sejahtera 3 disusun oleh kepala TK dan dibantu oleh guru senior. Laporan supervisi akademik TK PGRI Sejahtera 3 disampaikan kepada pengawas pembina dan guru yang bersangkutan. Laporan supervisi akademik TK PGRI Sejahtera 3 memuat latar belakang, tujuan, sasaran dan hasil yang diharapkan, program supervisi, hasil supervisi dan rencana tindak lanjut.

Menurut Sauri (2021: 90) dalam menghadapi era revolusi industri 4.0, guru dituntut untuk menguasai ketrampilan abad-21, yaitu berpikir kritis dan pemecahan masalah (*Critical Thinking and Problem Solving*), komunikasi (*Communication*), kolaborasi (*Collaboration*), dan kreatifitas dan inovasi (*Creativity and Innovation*). Oleh karena itu, guru dituntut agar memiliki kompetensi sebagai berikut:

- a. Kemampuan dalam menggunakan teknologi informasi dan komputer untuk mengolah atau memproses data/informasi.
- b. Menggunakan media teknologi informasi dan komputer dalam proses pembelajaran.
- c. Menanamkan karakter pada peserta didik dimulai dengan menanamkan karakter pada dirinya sendiri. Karena sejatinya guru adalah teladan bagi anak.

Di era yang serba digital seperti sekarang ini, guru dituntut agar bisa menjadi fasilitator, motivator sekaligus inspirator bagi peserta didik untuk mencari dan memanfaatkan sumber belajar melalui media digital. Selain itu, guru bertanggung jawab untuk mengarahkan dan mengembangkan seluruh potensi intelektual, emosional maupun moral peserta didik secara utuh. Oleh karena itu, guru dituntut untuk memiliki kualifikasi dan kompetensi yang mumpuni sebagai seorang yang profesional.

Dalam rangka meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah hendaknya memahami sepenuhnya kompetensi guru yang harus dimiliki sesuai dengan Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 8, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Pembinaan kepala sekolah melalui supervisi merupakan salah satu program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi-kompetensi tersebut.

Keberadaan pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah merupakan aset yang berharga bagi pengembangan sekolah itu sendiri. Peningkatan mutu dan produktivitas sumber daya manusia di sekolah harus menjadi fokus perubahan karena kualitas dan produktivitas tersebut akan menentukan keberhasilan sekolah dan akan berujung pada kepuasan seluruh stakeholder. Kepala sekolah dituntut untuk menjadi agen perubahan di sekolah dengan melahirkan budaya kerja yang baru dan bermutu.

#### **4. Faktor pendukung dan penghambat supervisi akademik kepala TK PGRI Sejahtera 3 Bantarujeg**

Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap penjaminan mutu sekolah yang dipimpinnya. Mutu sekolah tidak lepas dari mutu sumber daya yang ada, termasuk mutu kinerja guru. Dengan demikian kepala sekolah hendaknya melakukan pembinaan secara berkesinambungan dalam meningkatkan dan mengembangkan kompetensi dan kinerja guru. Pembinaan kompetensi guru merupakan layanan yang diberikan oleh kepala sekolah dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi guru terkait dengan pelaksanaan pembelajaran.

Proses menganalisa manajemen ini dikenal istilah Teknik Analisis Manajemen (TAM). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya. Sedangkan menurut Proses menganalisa manajemen ini dikenal istilah Teknik Analisis Manajemen (TAM). Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya. Sedangkan menurut Aristoteles analisis berarti kegiatan ilmiah untuk mencari kebenaran. Analisis merupakan proses merinci suatu objek ke dalam komponen-komponen kecil yang saling berhubungan dan menilai keterkaitan di antara semua komponen dengan menggunakan alat tertentu (Lembaga Administrasi Lembaga: 2018).

Adapun kegiatan analisis menurut Bloom (1991) meliputi:

- a. Merinci suatu objek ke dalam beberapa elemen yang tidak terpisahkan satu sama lain kemudian diklarifikasi ke dalam beberapa kategori.
- b. Terdapat hubungan eksplisit di antara setiap elemen.
- c. Terdapat prinsip organisasional, struktur dan pengaturan yang saling berhubungan.

Analisis manajemen dimaknai sebagai proses merinci dan menilai keadaan lingkungan untuk memperoleh informasi kemampuan dan sumber daya yang memiliki pengaruh kuat terhadap keberhasilan organisasi dalam meraih tujuan yang ingin dicapai (Kemdikbud: 6). Sedangkan Teknik Analisis Manajemen (TAM) adalah cara menerapkan metode ilmiah dalam merinci dan menilai keadaan lingkungan secara komprehensif untuk mengetahui faktor kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan (Kemdikbud: 7).

Terkait dengan supervisi akademik, kepala sekolah hendaknya mampu menganalisa faktor pendukung dan faktor penghambat supervisi agar senantiasa dapat menjamin keberhasilan supervisi sebagaimana yang diharapkan. Keberhasilan supervisi akademik akan mempengaruhi mutu pendidikan pada umumnya.

Berdasarkan temuan penelitian, faktor pendukung supervisi akademik kepala TK PGRI Sejahtera 3 diantaranya adanya sumber daya yang tinggi. Sumber daya terdiri dari pendidik, tenaga kependidikan, biaya dan sarana prasarana. Seluruh pendidik TK PGRI Sejahtera 3 telah memenuhi kualifikasi akademik guru TK, yakni S-1 PG PAUD dan sudah memiliki sertifikat pendidik sebagai guru kelas PAUD. Sertifikat pendidik diberikan kepada guru yang dianggap layak dalam mengemban tugas profesi pendidik.

Di samping faktor sumber pendidik, tersedianya biaya yang dialokasikan dan sarana prasarana juga dapat mendukung keberhasilan supervisi akademik. Kepala sekolah harus menyediakan sumber belajar yang efektif sesuai dengan kebutuhan sekolah. Penyediaan sumber belajar yang efektif dapat direalisasikan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola keuangan yang ada seefektif dan seefisien mungkin.

Adapun faktor penghambat supervisi akademik TK PGRI Sejahtera 3 adalah adanya pandemi covid-19 yang mengharuskan seluruh proses pembelajaran dilakukan dengan jarak jauh. Sedangkan kepala TK dan guru terhalang oleh keterbatasan kemampuan mengelola teknologi informasi di bidang pendidikan.

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dilakukan analisis manajemen dan rekomendasi pemetaan mutu sebagai berikut:

#### **D. Penutup**

Urgensi Manajemen Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan kompetensi Kepribadian Guru TK Studi di TK PGRI Sejahtera 3 Bantarujeg menunjukkan bahwa fungsi manajemen belum diaplikasikan secara utuh, menyeluruh, sistematis dan berkesinambungan.

Perencanaan supervisi akademik kepala TK PGRI Sejahtera 3 meliputi penyusunan program supervisi akademik dan pembuatan instrumen supervisi. Fungsi perencanaan belum diimplementasikan secara utuh pada kegiatan supervisi akademik kepala TK PGRI Sejahtera 3 disebabkan karena keterbatasan pemahaman kepala TK mengenai fungsi perencanaan dalam kegiatan supervisi akademik.

Pelaksanaan supervisi akademik TK PGRI Sejahtera 3 meliputi pendekatan *directive*, model tradisional dan menggunakan teknik individual dan kelompok. Sedangkan langkah-langkah pelaksanaan supervisi akademik meliputi temu awal, pelaksanaan supervisi, layanan asistensi dan temu akhir. Pelaksanaan supervisi sudah sesuai dengan teori pelaksanaan.

#### **E. Daftar Pustaka**

Agustian, AG. (2001). *Rahasia Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual ESQ*, Jakarta:Arga

Ahmad, S. (2020). *Profesi Kependidikan dan Keguruan*. Sleman: Deepublish.

- Al-Hazimi, Kh. (2000) Ushul Al Tarbiyah Al Islamiyyah. Madinah : Dar Alim Al Kutb.
- Andri, Y. (2006). Terjemah The Rules Of Management: Aturan Pasti untuk Kesuksesan Manajerial (Ricard Templar). Bandung: Penerbit Erlangga
- Danim, S. (2011). Pengembangan Profesi Guru: dari Pra-Jabatan, Induksi ke Profesionalisme Madani. Jakarta: Kencana
- Dayb, A. Al-Hasan, A. (1976). Minhah Al-Bari Fii Khidmat Shahih Al-Bukhari.
- Dosen Pendidikan. (2021). <https://www.dosenpendidikan.co.id/pengertian-kompetensi-menurut-para-ahli>
- Duryat, M. (2017). Pendidikan (Islam) dan Logika Interpretasi. Yogyakarta: K Media
- E, Melati. (2008). Terjemah: Pocket Mentor; Menyelenggarakan Rapat (Harvard Business School Press). Bandung: Penerbit Erlangga
- Fathurrahman, dkk. (2021). Bunga Rampai Fungsi Manajemen dalam Perspektif Quran dan Hadits. Surabaya: Cipta Media Nusantara.
- Helmawati. (2015). Sistem Informasi Manajemen Pendidikan Agama Islam. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Herujito, Y. (2001). Dasar Dasar Manajemen. Jakarta: Grasindo
- Indrawan, I (C), dkk. (2019). Guru Profesional. Klaten: Lakeisha
- Ivancevich, J, M, dkk. (2008). Perilaku dan Manajemen Organisasi Jilid 1 dan 2. Jakarta: Erlangga.
- Ivor, K. Devies, (1996). Pengelolaan Belajar. Jakarta: Gramedia
- Lathif, M. Lathief, S. (2018). Teori Manajemen Pendidikan. Jakarta: Kencana
- Machali, I. Hidayat, A. (2018). The Handbook Of Management Teori dan Praktek Pengelolaan Sekolah /Madrasah di Indonesia. Jakarta: Kencana
- Magretta, J. (2013). What Management Is. Great Britain: Profile Book Ltd.
- Mangunhardjana, A. (1992). Pembinaan Arti dan Metodenya. Yogyakarta: Kanisius.
- Mathis R, Jackson J. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Musfah, J. (2011). Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik. Jakarta : PT KENCANA

- Musfah, J. (2015). *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan, dan Praktek*. Jakarta: Kencana
- Oktradiksa, O. (2012). "Nadwa Jurnal Pendidikan Islam: Pengembangan Kualitas Kepribadian Guru". 6 (2), 1-19.
- Purna, R. (2015). *Psikologi Pendidikan Anak Usia Dini*. Jakarta : Indeks.
- Rifma. (2016). *Optimalisasi Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru*. Jakarta: Kencana.
- Rosyada, D. (2017). *Madrasah dan Profesionalisme guru dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam di Era Otonomi Daerah*. Depok: Kencana
- Sagala, S. (2017). *Human Capital Membangun Modal Sumber Daya Manusia Berkarakter Unggul Melalui Pendidikan Berkualitas*. Depok: Kencana
- Sauri, S. (2019). *Manajemen Pendidikan Berbasis Nilai*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Sauri, S. (2019). *Pendidikan Karakter dalam Perspektif Islam*. Bandung: Rizki Press.
- Sauri, S. (2021). *Guru Profesional Abad-21*. Jakarta: Mustika Ilmu
- Sauri, S. Makalah: Deskripsi Nilai Iman dan Takwa dalam Pembelajaran.
- Sauri, S. Makalah: Membangun Karakter Bangsa Melalui Pembinaan Profesionalisme Guru Berbasis Pendidikan Nilai.
- Siagian, S. (2011). *Manajemen Stratejik*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Silalahi, Marto, dkk. (2020). *Dasar-dasar Manajemen dan Bisnis*. Jakarta: Yayasan Kita Menulis.
- Sujino, YN. (2013). *Konsep Dasar Pendidikan Anak Usia Dini*. Jakarta : Indeks.
- Sunardi, D. (2011). *Terjemah: The Strategy Of Meetings: Menguasai Segala Siasat Dalam Rapat (George David Kieffer.1988)*. Bandung: Serambi Ilmu Semesta
- Supriatna, M. (2013). *Bimbingan dan Konseling Berbasis Kompetensi*. Depok : Raja Grafindo Persada.
- Suprihanto, J. (2014). *Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Sutiah. (2016). *Teori Belajar dan Pembelajaran*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Tafsir, A. (2019). *Ilmu Pendidikan Islami*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Taylor, FW. (2003). *Scientific Management*. New York: Routledge.

Taylor, FW. (2010). *The Principle Of Scientific Management*. New York: Cosimo. Inc.

Ulwan, A. (1992). *Tarbiyah Al Aulad Fi Al Islam*, Jeddah: Dar Al Salam lil Thiba'ah Wa Al Nasyr Wa Al Tauzy.

Ulwan, AN. (1976). *Tarbiyyat Al Aulad Fi Al Islam*. Jeddah: Dar Al Salam

Usman, H. (2019). *Administrasi, Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan Teori dan Praktik*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

Veri, J. Ismuhadjar. Zami, Alex. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengelolaan Universitas Swasta Berdasarkan Kinerja)*, Pasuruan: CV. Qiara Media.

Yusuf, M. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana