

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Berdasarkan temuan-temuan dan analisis data di bab IV akan diselaraskan dengan teori atau pendapat para ahli. Data yang telah diperoleh baik melalui studi observasi, wawancara dan dokumentasi, selanjutnya diidentifikasi agar sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Dari hasil penelitian tersebut dikaitkan dengan teori yang ada dan dibahas tentang implementasi supervisi pembelajaran dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Rekonstruksi konsep disusun menjadi proposisi-proposisi sebagai temuan teoritikal substantif atau praktis. Bagian ini akan menguraikan secara berurutan mengenai: (1) perencanaan supervisi pembelajaran kepala madrasah; (2) pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala madrasah; dan (3) evaluasi supervisi pembelajaran kepala madrasah.

#### **A. Perencanaan Supervisi Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Perencanaan supervisi pembelajaran yaitu menentukan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dalam pelaksanaan supervisi pembelajaran. Perencanaan adalah suatu hal yang sangat penting dalam mencapai suatu tujuan. Tujuan diadakan supervisi dimaksudkan sebagai usaha untuk mendorong para guru untuk mengembangkan kompetensinya agar dapat mencapai tujuan yang lebih baik. Perencanaan program supervisi pembelajaran harus dibuat sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas agar

tujuan pendidikan tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Perencanaan (*planning*) adalah proses menuju tercapainya tujuan tertentu atau dalam istilah lain merupakan persiapan yang terarah dan sistematis agar tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Perencanaan merupakan memilih dan menghubungkan fakta menggunakan asumsi-asumsi tentang masa depan dalam membuat visualisasi dan perumusan kegiatan yang diusulkan. Hal ini memang diperlukan untuk mendapat hasil yang diinginkan.<sup>1</sup>

Perencanaan terdiri atas aktivitas yang diatur oleh suatu manajer untuk berpikir ke depan dan mengambil keputusan. Aktivitas perencanaan yang dimaksud disini yaitu Prakiraan (*forecasting*), penetapan tujuan (*establishing objective*) dan pemrograman (*programming*). Suatu perencanaan adalah aktivitas integratif yang berusaha memaksimalkan efektivitas seluruhnya dari suatu organisasi sebagai suatu sistem, sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Berdasarkan definisi tersebut, perencanaan minimal harus memiliki tiga karakteristik berikut, yaitu masa yang akan datang, tindakan dan indentifikasi pribadi, serta organisasi.<sup>2</sup>

Perencanaan pembelajaran merupakan proses terpenting dalam pelaksanaan supervisi pembelajaran untuk mencapai tujuan. Semua fungsi manajemen tanpa perencanaan maka fungsi-fungsi yang lain seperti pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan tidak akan berjalan dengan baik. Perencanaan merupakan memilih dan menghubungkan fakta

---

<sup>1</sup>George R.Terry, G.R. 1975. *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Bandung: Bumi Aksara, 2003), 46

<sup>2</sup>Pendapat Louis A. Allen, "Perencanaan merupakan Aktifitas Prakiraan, Penetapan Tujuan dan Pemrograman". Lihat Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Bandung: Bumi Aksara, 2005), 42

menggunakan asumsi-asumsi tentang masa depan dalam membuat visualisasi dan perumusan kegiatan yang diusulkan. Hal ini memang diperlukan untuk mendapat hasil yang diinginkan. Ketersediaan sarana dan prasarana, desain kurikulum, sistem pembelajaran dan mekanisme penilaian dan pengukuran.<sup>3</sup>

Perencanaan supervisi pembelajaran di situs I MAN 1 Trenggalek mengacu dari rencana program kerja Kementerian Agama Kabupaten Trenggalek yang dituangkan dalam program kerja dan program supervisi pembelajaran kepala madrasah. Perencanaan supervisi pembelajaran meliputi “*proses*” dengan menggunakan langkah-langkah yang dilakukan meliputi (1) pembuatan draf rancangan awal program tahunan madrasah; (2) sosialisasi kepada para guru untuk menyampaikan rencana program kepengawasannya, kepala madrasah dan guru berdiskusi untuk sinkronisasi; (3) melakukan rapat awal tahun pelajaran dengan memberikan pembinaan secara informatif dan menggali permasalahan dan usulan dari para wakamad dan seluruh guru serta tenaga administrasi; (4) melakukan sosialisasi program kerjanya kepada wakamad, guru dan tenaga administrasi; (5) membuat pembagian tugas dan jadwal supervisi pembelajaran, membuat perencanaan supervisi pembelajaran untuk para guru; (6) menyatukan program supervisi ke dalam program tahunan di MAN 1 Trenggalek dan program supervisi pelaksanaan PBM, ekstrakurikuler, perpustakaan, laboratorium, dll.

Perencanaan pembelajaran di MAN 1 Trenggalek yang kedua berupa “*program kerja*”, di dalamnya terdiri dari kegiatan penyusunan draf program

---

<sup>3</sup>Ahmad Sofyan dkk, *Peningkatan Supervisi dan Evaluasi Pada Madrasah Ibtidaiyah*, (Jakarta : Departemen Agama RI, Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2005), 8-9.

kerja tahunan, program supervisi pembelajaran, program pelaksanaan PBM, program target supervisi serta program tindak lanjut. Program supervisi pembelajaran yang dibuat oleh kepala madrasah mengacu kepada program kerja tahunan dan program semester. Pembuatan program ini dibantu oleh tim pengembang madrasah. Setelah draf program jadi, program kerja tersebut ditandatangani dan dimintakan pengesahan kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Trenggalek. Hal ini dilakukan dengan cara mendapatkan rekomendasi dari pengawas madrasah yang pada akhirnya program tersebut selesai dan final maka ditetapkan menjadi dokumen resmi kepala madrasah.

Dengan demikian perencanaan mengandung unsur (1) kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya; (2) adanya proses; (3) adanya hasil yang ingin dicapai; dan (4) masa depan dan waktu tertentu. Dalam istilah Hansiswany kamarga perencanaan merujuk pada kata kunci berikut ini.

1. Aktivitas atau proses yang dilaksanakan sekarang;
2. Merupakan penuntun (*guideline, framework*) untuk dilakukan di masa yang akan datang;
3. Dilakukan dalam suatu sistem;
4. Dalam rangka mencapai tujuan.<sup>4</sup>

Menurut Anen (2000) sebagaimana dikutip Syaiful Sagala meliputi: (a) Perencanaan dari atas ke bawah (*top down planning*), (b) perencanaan dari bawah ke atas (*botton up planning*), (c) perencanaan menyerong kesamping

---

<sup>4</sup>Rizal Dalil, Suyudi dan Agus Kosasih, *Perencanaan Pendidikan Islam*, <https://mpiuiika.wordpress.com>, diakses pada 17 Februari 2018 pukul 08.12.

(*diagonal planning*), dibuat oleh pejabat bersama dengan pejabat bawah di luar struktur (d) perencanaan mendatar (*horizontal planning*), yaitu perencanaan lintas sektoral oleh pejabat selevel; (e) perencanaan menggelinding (*rolling planning*) berkelanjutan mulai rencana jangka pendek, menengah dan panjang; (f) perencanaan gabungan atas ke bawah dan bawah ke atas (*top down and bottom up planning*), untuk mengakomodasi kepentingan pusat dengan wilayah/daerah.<sup>5</sup>

Dalam kegiatan pendidikan di lingkup perencanaan meliputi semua komponen administrasi sekolah dalam hal kurikulum, supervisi, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana, personal, layanan khusus, hubungan masyarakat, media belajar, ketatausahaan sekolah dsb. Selain itu, berupa penentuan sasaran, alat, tuntutan-tuntutan, taksiran, pos-pos tujuan, pedoman, kesepakatan (*commitment*) yang menghasilkan program-program sekolah yang terus berkembang.

Perencanaan supervisi juga tertuang pada program kerja kegiatan yang telah dirumuskan oleh pengurus Pokjawas Kantor Kementerian Agama Kabupaten Trenggalek. Salah satu programnya berisi tentang rencana program supervisi akademik/pembelajaran. Dalam program tersebut meliputi unsur-unsur supervisi 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP), bimbingan dan konseling, akreditasi madrasah dan kegiatan ekstrakurikuler. Pengawas madrasah dan kepala madrasah sebagai pelaku supervisi pembelajaran

---

<sup>5</sup>Pendapat Anen, tentang perencanaan. Lihat Syaiful Sagala, *Managemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2007), 45

melaksanakan tugas juga mengacu dari program yang tertuang dalam program Pokjawas tersebut.

Kegiatan ini diprogramkan melalui rapat antara kepala madrasah dan para guru. Rapat awal tahun pelajaran yang di dalamnya juga meliputi perencanaan dibuktikan dengan adanya supervisi dan pembinaan guru. Program kerja ini harus disinkronkan antara program pengawas madrasah dan program kepala madrasah termasuk dalam hal supervisi. Kepala madrasah membentuk tim baik dengan waka kurikulum maupun dengan guru senior untuk membuat program atau perencanaan supervisi guru dalam pembelajaran. Kepala madrasah selain melakukan supervisi akademik yang berfokus dalam pembelajaran untuk pembinaan guru, juga melaksanakan supervisi manajerial.

Proses kegiatan supervisi pembelajaran, baik dari unsur perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi, merupakan tugas pokok yang harus dilakukan kepala sekolah/madrasah. Hal ini berpedoman dari Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah terdiri dari 5 kompetensi di antaranya : kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial.<sup>6</sup>

Dalam proses perencanaan supervisi pembelajaran di MAN 1 Trenggalek, kepala madrasah perencanaan melalui dua unsur penting yaitu *proses perencanaan* dan *pelaksanaan program kerja*. Sedangkan, dari unsur

---

<sup>6</sup> Permendiknas RI nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah.

program kerja, langkah-langkah yang ditempuh oleh kepala MAN 1 Trenggalek adalah (1) menyusun draf program kerja tahunan; (2) menyusun program kerja tahunan; (3) menyusun program supervisi pelaksanaan PBM; (4) menyusun program target supervisi PBM; (5) menyusun program supervisi oleh wakamad; (6) menyusun program tindak lanjut hasil supervisi KBM. Program supervisi pembelajaran yang dibuat oleh kepala madrasah mengacu kepada program kerja tahunan dan program semester dan pembuatan program ini dibantu oleh TPM.

Perencanaan supervisi pembelajaran di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek jika dikaitkan dengan unsur dalam perencanaan di atas telah dilakukan oleh kepala madrasah. Unsur pertama kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya ini berupa analisis pelaksanaan supervisi pembelajaran tahun lalu. Sementara adanya proses pembuatan program kerja dan program supervisi merupakan unsur yang kedua. Hasil yang dicapai dengan supervisi pembelajaran para guru meningkat profesionalismenya, meningkat kompetensinya dan kinerjanya.

Begitu pentingnya sebuah perencanaan dalam setiap kegiatan, di bawah ini dijelaskan beberapa dalil yang membahas tentang perencanaan sebagaimana firman Allah SWT:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ  
تَعْمَلُوْنَ  
اَتَّقُوا اللّٰهَ وَتَنْظُرُوْا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللّٰهَ  
اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا

*Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari*

*esuk ; dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”.*<sup>7</sup>

Sementara dalam ayat lain Allah SWT berfirman :

وَأْمَلِي لَهُمْ إِنَّا كَاتِبِينَ

*Artinya : “dan Aku memberi tanggung kepada mereka. Sesungguhnya rencana-Ku amat teguh”.*<sup>8</sup>

وَأَكِيدُ كَيْدًا

*Artinya : “Dan Akupun membuat rencana (pula) dengan sebenar-benarnya”.*<sup>9</sup>

Ayat-ayat di atas mempertegas pentingnya perencanaan di setiap langkah kehidupan ini. Kegiatan yang baik tanpa perencanaan yang baik belum tentu hasilnya baik, begitupun sebaliknya, kegiatan yang bathil yang terencana dengan baik maka akan berhasil.

Perencanaan program supervisi Kepala MAN 1 Trenggalek meliputi:  
 (1) *rencana kerja*; (2) *program kerja* yang terdiri dari bidang kurikulum, bidang kesiswaan dan kegiatan pembelajaran, bidang pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, keuangan dan pembiayaan, budaya dan lingkungan madrasah, peningkatan peran serta masyarakat, dan manajemen madrasah; (3) *program supervisi pembelajaran* yang terdiri dari sistematika, tujuan supervisi, ruang lingkup, analisis hasil supervisi tahun sebelumnya, rencana supervisi tahun yang akan berjalan yang terdiri rencana pelaksanaan

---

<sup>7</sup>QS. Al-Hasyr (59) : 18

<sup>8</sup> Q.S. Al A'raf (7) : 183

<sup>9</sup> Q.S. Attiin (95) : 16



supervisi akademik, jadwal pelaksanaan supervisi akademik, rencana supervisi manajerial dan jadwal supervisi manajerial.

Sementara perencanaan supervisi pembelajaran di MAN 2 Trenggalek berkaitan dengan program supervisi pembelajaran kepala madrasah dirancang cukup sederhana dan lebih difokuskan pada teknis secara langsung. Sasaran kegiatan supervisi lebih pada aspek administrasi kelas, perencanaan program pembelajaran dan keterampilan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Secara teknis mengacu pada instrumen supervisi pembelajaran. Supervisi pembelajaran di MAN 2 Trenggalek masih melibatkan pengawas madrasah dan kepala madrasah. Pembagian program kepengawasan akademik dan manajerial kepala madrasah mencakup komponen-komponen tugas yang harus dilaksanakan dengan baik. Kepala MAN 2 Trenggalek melaksanakan supervisi dengan harapan agar para guru dapat terbantu dalam meningkatkan tugas dan tanggung jawabnya di madrasah untuk menjadi madrasah yang terus meningkat mutunya.

Rencana program pembelajaran, meliputi pengorganisasian pembelajaran, perumusan indikator pembelajaran, perumusan tujuan pembelajaran, langkah/sistematika pembelajaran, penggunaan metode pembelajaran, penggunaan ABP (alat peraga), penentuan alat, sumber dan bahan, penyusunan alat evaluasi pembelajaran, penggunaan LKS. Sedangkan, terkait dengan keterampilan pembelajartan meliputi kegiatan pembelajaran yang beragam, keterampilan menggunakan ABP/alat peraga, interaksi pembelajaran, keaktifan peserta didik, memotivasi anak untuk aktif,

memperhatikan perbedaan individu, umpan balik, menilai dengan berbagai cara.

Supervisi pembelajaran di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek selain dilakukan oleh kepala madrasah juga melibatkan pengawas madrasah karena dalam bidang supervisi pelaku utama supervisi pembelajaran adalah pengawas dan kepala sekolah/madrasah. Keduanya mempunyai tugas dan tanggung jawab memajukan pengajaran melalui peningkatan profesi guru secara terus menerus. Hal ini kepala madrasah maupun pengawas, keduanya memiliki kompetensi yang sama yaitu kompetensi supervisi (*kepala madrasah*) dan kompetensi supervisi akademik dan supervisi manajerial (*pengawas*).

Penyusunan program supervisi pembelajaran yang dilakukan kepala madrasah lebih menekankan pada pembinaan terhadap kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Artinya, bidang tugas supervisi berada dalam lingkup tujuan untuk mengadakan usaha-usaha perbaikan pembelajaran para guru. Ketegasan ruang lingkup tersebut belum tampak dalam pelaksanaannya, karena dalam pelaksanaannya komponen yang menjadi bidang tugas supervisi masih mencakup bidang aspek administratif dan aspek edukatif. Sehubungan dengan hal ini, Hariwung menyatakan bahwa: “untuk memperkuat eksistensi dan menumbuhkan peran supervisi

sebagaimana semestinya, dibutuhkan usaha-usaha mempertegas bidang tugas dan kinerja supervisi pendidikan”.<sup>10</sup>

Kinerja supervisi lebih banyak berhubungan dengan kegiatan pengajaran serta perbaikan di dalamnya. Selain itu, adanya forum musyawarah guru (MGMP) sangat membantu dalam proses kelancaran dalam menyusun program pembelajaran, membahas masalah-masalah proses pembelajaran, saling memberi masukan satu dengan yang lain. Dalam kaitannya dengan kegiatan ini sebagai payung hukum forum MGMP dijelaskan dalam PMA nomor 60 tahun 2015 yang berbunyi guru MTs/MA/MAK dapat membentuk forum MGMP dan MGMP dapat dibentuk pada tingkat satuan pendidikan madrasah, kecamatan dan kabupaten/kota.<sup>11</sup>

## **B. Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Kepala madrasah melaksanakan kegiatan supervisi disesuaikan dengan rencana yang telah dituangkan dalam program supervisi kepala madrasah. Hal ini berupa dokumen pelaksanaan supervisi pembelajaran. Pelaksanaan supervisi pembelajaran di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek selain dilakukan oleh kepala madrasah juga dilakukan oleh pengawas madrasah. Hal ini dilakukan sebanyak dua kali dalam setiap semester. Dalam melaksanakan perannya sebagai supervisor kepala madrasah harus tahu dan paham serta menguasai tentang prinsip-prinsip dan teknik-teknik supervisi agar pelaksanaannya berjalan sesuai dengan tujuan supervisi.

---

<sup>10</sup> Hariwung, A.J. *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Dirjen Dikti P2LPTK, 2006), 220.

<sup>11</sup> Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 60 Tahun 2015, pasal 47 B.

Dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 dijelaskan bahwa kepala madrasah melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.<sup>12</sup> Sementara kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah terdiri dari 5 kompetensi di antaranya kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial.<sup>13</sup>

Pelaksanaan supervisi pembelajaran oleh kepala madrasah di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek dilakukan dalam rangka fokus memberikan bantuan kepada guru untuk meningkatkan kompetensi profesional dan pedagogik. Selain itu meningkatkan kinerja guru dalam mempersiapkan, melaksanakan, menilai dan membimbing siswa dalam mencapai tujuan pendidikan, utamanya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di madrasah serta membantu dan membina guru-guru agar dalam melaksanakan tugas pengajaran sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Al Quran telah menerangkan dengan jelas tentang pemberian bantuan /tolong menolong. Sebagaimana firman Allah SWT:

أَلْبِرُّ التَّقْوَىٰ ۖ  
الْإِثْمَ الْعُدْوَانَ أَنْفُوا لِلَّهِ ۗ اللَّهُ

شَدِيدُ الْعِقَابِ

<sup>12</sup> PMA nomor 58 tahun 2017 pasal 3 ayat 1.

<sup>13</sup> PMA nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kompetensi Kepala Madrasah, Bagian 2 ayat 1, 6

*Artinya : Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.*<sup>14</sup>

Langkah-langkah yang ditempuh oleh kepala madrasah mengacu kepada strategi supervisi pembelajaran, baik dari perumusan program supervisi, pelaksanaan supervisi dan evaluasi. Perumusan program supervisi pembelajaran selalu berhubungan dengan pemikiran pada hal yang akan dilakukan. Merumuskan rencana program supervisi pembelajaran berarti menentukan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dalam supervisi pembelajaran.

Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam membina guru sangatlah penting. Kepala madrasah dituntut menguasai teknik / strategi pembinaan guru agar bisa menerapkan kompetensi supervisi akademik secara efektif. Oleh karena itu, kepala sekolah / madrasah harus mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang mumpuni tentang supervisi pembelajaran serta konsep-konsep pembelajaran.

Sedangkan, tugas kepala madrasah sebagai pelaku supervisi pembelajaran harus difokuskan pada kegiatan pengajaran dan perbaikan agar eksistensi dan peranan supervisi dapat dilihat. Selain itu, instrumen supervisi yang digunakan kepala madrasah harus diperbaiki dan dikembangkan. Instrumen yang digunakan sebaiknya berisi petunjuk-petunjuk teknis dan berdasarkan petunjuk tersebut kepala madrasah mengembangkan instrumen supervisi sesuai kondisi yang ditemui pada saat melakukan tahap pertemuan

---

<sup>14</sup> QS. Al Maidah (5): 2

awal. Tugas yang tidak kalah pentingnya dalam kegiatan supervisi pembelajaran oleh kepala madrasah adalah melakukan penyusunan laporan hasil supervisi, menganalisis, mengolah data, dan memecahkan masalah. Hal ini dilakukan dengan lebih seksama untuk kepentingan proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru di kelas.

Salah satu kinerja kepala madrasah yang tidak boleh diabaikan dan merupakan kewajiban dari setiap kepala sekolah/madrasah adalah memberikan laporan tertulis secara lengkap kepada kepala kantor Kementerian Agama kabupaten Trenggalek. Selain itu memberikan tembusannya secara lengkap kepada pengawas madrasah sebagai pengawas pembina. Pemberian laporan merupakan kontrol yang dilakukan oleh atasan kepada para pengawas madrasah yang telah melaksanakan tugas secara periodik dan berkesinambungan. Pelaporan merupakan bukti yang bersifat transparan terhadap seluruh tugas yang telah dilaksanakan. Laporan kegiatan itu perlu dibuat agar program kerja dapat dikontrol sekaligus sebagai pelaksanaan pertanggungjawaban dari setiap kegiatan supervisi/pengawasan dalam melaksanakan kinerjanya.

Supervisi pembelajaran dapat dilaksanakan dengan berbagai cara, dengan tujuan agar apa yang diharapkan bersama dapat menjadi kenyataan. Secara garis besar cara atau teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok.<sup>15</sup> Adapun prinsip-prinsip supervisi di antaranya : prinsip ilmiah, demokratis, kerja sama, konstruktif

---

<sup>15</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), 120

dan kreatif.<sup>16</sup> Dalam kegiatan supervisi kepala madrasah di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek menggunakan prinsip-prinsip supervisi dan pendekatan sebagaimana dijelaskan di atas.

Sedangkan tentang pendekatan dan metode yang digunakan adalah teknik dan pendekatan yang bervariasi serta dilaksanakan dalam suasana yang menyenangkan. Hal ini sebagaimana dijelaskan di dalam prinsip-prinsip supervisi yaitu prinsip demokratis dapat diartikan bahwa bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab, sehingga guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Sedangkan, di MAN 2 Trenggalek, kepala madrasah menggunakan prinsip dan pendekatan supervisi yaitu dengan melakukan pembinaan kepada guru secara intensif, pendekatan individual dan metode pemecahan masalah, serta melakukan inovasi dalam proses supervisi pembelajaran.

Secara lebih rinci beberapa rumusan tentang langkah-langkah dalam pelaksanaan supervisi pembelajaran yang dilakukan kepala madrasah baik di MAN 1 Trenggalek dan MAN 2 Trenggalek adalah (1) pemberitahuan dan pembuatan jadwal supervisi; (2) pengecekan langsung terhadap perangkat pembelajaran; (3) melakukan supervisi kunjungan kelas, (4) evaluasi dan tindak lanjut dari pelaksanaan supervisi; (5) menyusun kurikulum sesuai dengan kebutuhan masyarakat; (6) melakukan inovasi pendekatan dan metode supervisi; (7) memberikan layanan internet gratis kepada guru; dan (8)

---

<sup>16</sup> Daryanto dan Tutik Rachmawati, *Supervisi Pembelajaran Inspeksi meliputi: Controlling, Correcting, Judging, Directing, Demonstration*, (Yogyakarta: Gava Media, 2015), 147-148.

melakukan pembimbingan dan pendampingan kepada guru secara berkelanjutan.

Dalam rangka melakukan pembimbingan, Al-Quran dalam hal ini telah memberikan pondasi dasar terhadap proses bimbingan dan pengarahan ataupun memberikan peringatan dalam bentuk *actuating*. Deskripsi tersebut sesuai dengan firman Allah SWT:

فَيِّمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ  
لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا

*Artinya : Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik.<sup>17</sup>*

Ayat di atas menjelaskan bahwa langkah-langkah pelaksanaan supervisi pembelajaran yang dilakukan kepala madrasah dengan cara pembimbingan dan pendampingan kepada guru. Hal ini yang dilakukan, baik di MAN 1 maupun MAN 2 Trenggalek. Cara ini sangat efektif karena dengan pendampingan kepala madrasah terhadap guru akan terjalin sebuah hubungan batin yang baik, segala macam permasalahan dalam proses pembelajaran dapat terselesaikan dengan baik. Hal yang menjadi faktor tercapainya rencana pelaksanaan supervisi pembelajaran adalah dengan cara membimbing dan memberi peringatan. Hal ini apabila hal itu diabaikan akan memberikan pengaruh yang kurang baik terhadap kelangsungan suatu organisasi dan institusi.

---

<sup>17</sup> Q.S. Al Kahfi (18) : 2



Pelaksanaan supervisi pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek, dalam arti bahwa tugas kepala madrasah sebagai supervisor terhadap proses pembelajaran harus difokuskan pada kegiatan pengajaran dan perbaikan agar eksistensi dan peranan supervisi bisa terlihat. Pelaksanaan supervisi lebih ditekankan pada pembinaan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Artinya tugas supervisi yaitu usaha-usaha untuk mengadakan perbaikan suatu pembelajaran.

Kompetensi adalah sesuatu yang distandarkan sebagai persyaratan seorang individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang spesifik. Menurut wikipedia kompetensi yang dimaksudkan meliputi kombinasi yang memanfaatkan *knowledge*, *skill* dan *behaviour* untuk meningkatkan performan. Menurut Broke dan Stone dalam Mulyasa menjelaskan bahwa kompetensi guru merupakan gambaran kualitatif tentang hakikat perilaku guru yang penuh arti.<sup>18</sup>

Kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara meluas dan mendalam, yaitu meliputi konsep, struktur dan metode keilmuan teknologi/seni. Kompetensi ini menaungi materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, hubungan antara konsep mata pelajaran terkait, penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari dan

---

<sup>18</sup>PP Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

kompetensi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.<sup>19</sup>

Kompetensi profesional dalam arti guru harus menguasai keilmuan bidang studi yang diajarkannya, serta mampu melakukan kajian kritis dan mendalam isi bidang studi.<sup>20</sup> Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metode keilmuannya.<sup>21</sup>

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, dijelaskan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh seorang guru atau dosen dalam melaksanakan tugas profesionalnya.<sup>22</sup> Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang guru, dijelaskan bahwa kompetensi profesional yang dimaksud merupakan kemampuan guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan atau seni budaya yang diampunya dan sekurang-kurangnya meliputi penguasaan: (a) materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai standar isi dan program satuan pendidikan, mata pelajaran dan atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu; (b) konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi atau seni yang relevan, yang secara

---

<sup>19</sup> Achjar Chalil, *Pembelajaran Berbasis Fitrah*, (Jakarta : PT. Balai Pustaka, 2008) Cet. Ke-1, 69

<sup>20</sup> Moh. Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam : Pengembangan Pendidikan Integratif, di Sekolah, Keluarga dan Masyarakat*, (Yogyakarta : PT. LKIS Printing Cemerlang, 2009), Cet.I , 53

<sup>21</sup> Farida Samariya, *Sertifikasi Guru, Apa, Mengapa dan Bagaimana?* (Bandung : Yrama Widya, 2008), Cet. Ke-1, 21

<sup>22</sup> E. Mulyasa, *Administrasi dan Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 25

konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu.<sup>23</sup> Jadi, dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah/madrasah dan substansi yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuan.

Kompetensi yang harus dimiliki oleh Kepala Sekolah/Madrasah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah terdiri dari atas lima kompetensi di yaitu kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial. Berikut unsur-unsur selengkapnya tentang lima kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah ataupun kepala madrasah dalam melaksanakan perannya untuk meningkatkan mutu pendidikan:

NO	KOMPETENSI	INDIKATOR KOMPETENSI
1	Kompetensi Manajerial	Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
		Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
		Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
		Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.

<sup>23</sup> PP nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru, Bab II tentang Kompetensi dan Sertifikasi, 7.

		Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
		Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
		Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
		Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
		Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan, dan pengembangan kapasitas peserta didik.
		Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
		Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
		Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
		Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.

		Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
		Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.
		Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
2	Kompetensi Kewirausahaan	Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
		Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
		Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
		Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
		Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
3	Kompetensi Supervisi	Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
		Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik

		supervisi yang tepat.
		Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
4	Kompetensi Kepribadian	Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
		Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
		Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
		Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
		Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
		Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
5	Kompetensi Sosial	Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
		Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
		Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Tabel 5.1  
Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah<sup>24</sup>

Pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala sekolah/madrasah tidak terlepas dari pendekatan dan teknik supervisi yang sudah dibahas dalam penjelasan di awal. Untuk mencapai tujuan supervisi yang telah ditentukan, maka seorang supervisor dapat menggunakan berbagai macam teknik. Piet A. Sahertian mengelompokkan teknik supervisi menjadi dua macam, yaitu *teknik individual* dan *teknik kelompok*. *Teknik individual* meliputi ; kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, intervisitasi dan menilai diri sendiri. *Teknik bersifat kelompok* meliputi ; (1). pertemuan orientasi pada guru-guru; (2) panitia penyelenggara; (3) rapat guru; (4) studi kelompok; (5) diskusi; (6) tukar-menukar pengalaman; (7); lokakarya (*workshop*); (8) simposium; (9) demonstrasi mengajar; (10) perpustakaan jabatan; dan (11) perjalanan sekolah untuk anggota staf.

Pelaksanaan supervisi pembelajaran juga menggunakan teknik individual dan teknik kelompok. Hal ini dapat dilihat dengan kegiatan supervisi yang sudah dilaksanakan oleh kepala madrasah seperti yang dilakukan baik di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek.

Dalam hal ini, ada beberapa teknik pelaksanaan supervisi yang dianggap penting dari berbagai teknik di atas adalah sebagai berikut.

---

<sup>24</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

1. Kunjungan kelas, maksudnya kunjungan yang dilakukan oleh supervisor ke ruang kelas saat seorang guru mengajar atau pada waktu kelas kosong mengisi sarana kelas ketika guru tidak ada.
2. Observasi kelas, yaitu kunjungan yang dilakukan oleh supervisor ke sebuah kelas dengan maksud untuk mencermati situasi atau peristiwa yang sedang berlangsung.
3. Percakapan pribadi, yaitu percakapan antara seorang supervisor dengan seorang guru dengan tujuan untuk saling mengenal lebih jauh. Hal tersebut juga membantu guru mengenal pribadinya dan untuk memupuk dan mengembangkan pengajaran dengan lebih baik.
4. Orientasi bagi guru, yaitu pengenalan tentang personal, program, fasilitas dan orientasi terhadap lingkungan.
5. Rapat guru, yaitu pertemuan pihak sekolah dengan guru untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan mereka.
6. Studi kelompok, yaitu dengan cara berkumpul bersama mempelajari suatu masalah atau bahan pelajaran.
7. Diskusi, yaitu pertukaran pendapat tentang suatu masalah untuk dipecahkan secara bersama-sama.
8. Tukar-menukar pengalaman, yaitu dengan cara guru-guru saling memberi dan menerima dan saling belajar satu dengan yang lain.<sup>25</sup>

Dengan demikian teknik supervisi sangat penting untuk dikuasai oleh kepala sekolah. Tanpa penguasaan teknik ini, dalam pelaksanaannya tidak akan

---

<sup>25</sup>Daryanto & Tutik Rachmawati, *Supervisi Pembelajaran, Inspeksi meliputi : Contolling, Correcting, Judging, Directing, Demonstration*. (Yogyakarta : Gava Media, 2015), 158-161



berjalan baik. Teknik supervisi akan lebih memudahkan pencapaian sasaran-sasaran dari tujuan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, penerapan teknik dari supervisi merupakan wujud dari kemajuan sekolah untuk berkembang.

Dalam pelaksanaannya, supervisi pembelajaran akan meningkatkan proses pembelajaran jika dilakukan dengan menggunakan prinsip-prinsip dan pendekatan yang berlaku. Oleh karena itu, sebagai seorang supervisor harus mengetahui terlebih dahulu peran dan fungsinya sebagai orang yang dapat menolong dan memberikan bantuan kepada guru dalam meningkatkan proses pembelajaran di madrasah.

Proses pelaksanaan program supervisi pembelajaran dapat dilakukan secara konsekuen. Jadi pelaksanaan program ini dipastikan bisa memperbaiki proses pembelajaran yang dilaksanakan pada saat ini oleh guru utamanya di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek. Tujuannya yaitu dari kurang efektif akan menjadi lebih efektif, dari kurang bermakna akan menjadi lebih bermakna.

Hasil pengolahan data diketahui apabila program supervisi benar-benar dilaksanakan oleh kepala madrasah secara sungguh-sungguh, sistematis, sinergis dan berkelanjutan maka mutu proses pembelajaran akan mengalami peningkatan yang berarti. Melalui proses pembelajaran yang efektif, maka mutu pendidikan di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek dapat diperbaiki.

Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa kegiatan supervisi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah, baik di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek, sudah berjalan ke arah yang efektif. Hal ini ditandai oleh

aktivitas pembinaan dan pengembangan terhadap profesional guru yang dilakukan oleh kepala madrasah sehingga tingkat profesional guru-guru sudah mengalami perubahan ke arah positif walaupun belum menyeluruh. Hal ini terlihat dengan adanya dampak terhadap profesionalisme guru di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek. Hal tersebut berdampak pada tugas utama guru dalam mengajar maupun tugas sebagai pembina kegiatan ekstrakurikuler yang ditandai adanya prestasi siswa. Dampak yang terjadi di MAN 1 Trenggalek, yaitu supervisi disertai dengan tindak lanjut sebagai bahan untuk perbaikan dalam proses kegiatan belajar mengajar. Sementara di MAN 2 bisa dijelaskan dengan adanya supervisi pembelajaran, guru-guru mulai proaktif dalam mengikuti kegiatan supervisi dan profesionalisme guru semakin meningkat.

Hasil pengolahan data juga menunjukkan bahwa untuk mendapatkan guru dengan kinerja baik dalam bidangnya, maka para guru diberi kesempatan untuk ikut secara aktif dalam kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Jika kesempatan yang diberikan oleh kepala madrasah dapat dimanfaatkan secara efektif, maka hal ini merupakan faktor yang akan dapat meningkatkan kinerjanya. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Sutisna, bahwa bantuan pembinaan kepada guru dapat diberikan melalui berbagai kegiatan, seperti kunjungan kelas, diskusi kelompok, lokakarya, seminar, demonstrasi mengajar, bacaan profesional, kunjungan antarkelas atau

melalui partisipasi staf dalam pengembangan kurikulum dan instruksional atau kegiatan profesi lainnya.<sup>26</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas, lebih lanjut dapat diuraikan bahwa supervisi terhadap guru-guru dapat dilakukan oleh kepala madrasah maupun pengawas madrasah baik di dalam maupun di luar kelas dengan tujuan dapat mengembangkan profesional guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Tujuan tersebut dapat diperoleh dengan jalan melakukan pemberdayaan terhadap potensi yang dimiliki oleh guru-guru melalui pelatihan-pelatihan yang intensif dan berkesinambungan sehingga pemanfaatan sumber daya manusia dapat terus ditingkatkan.

### **C. Evaluasi Supervisi Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran**

Evaluasi supervisi pembelajaran ini dilakukan dengan cara merefleksi pembelajaran yang telah dilaksanakan, refleksi dilakukan guru bersama supervisor/kepala madrasah. Hasil dari tahap refleksi dicatat dan akan dipakai sebagai bahan untuk melakukan tindak lanjut. Namun dalam praktiknya, masih sering belum dilaksanakan. Dari catatan hal-hal yang ditemukan, tidak dilanjutkan dengan diskusi dan hanya merupakan catatan tanpa ada tindak lanjut.

Bidang evaluasi di sini berkaitan dengan: (1) evaluasi terhadap pelaksanaan supervisi pengajaran; (2) evaluasi terhadap guru yang disupervisi, dan (3) evaluasi terhadap prestasi belajar siswa setelah gurunya

---

<sup>26</sup> Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis dan Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa, 2006), 224.

mendapatkan supervisi. Secara umum, evaluasi terhadap pelaksanaan supervisi pengajaran berhubungan dengan pelaksanaan teori supervisi yang mencakup perencanaan supervisi, pendekatan dan pandangan yang digunakan, pelaksanaan supervisi terhadap kemampuan mengajar guru, dan pelaksanaan supervisi terhadap kepuasan dan disiplin kerja guru. Baik di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek, pelaksanaan evaluasi supervisi pembelajaran dilakukan oleh kepala madrasah terhadap tiga bidang di atas.

Evaluasi terhadap guru yang disupervisi dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan antara kemampuan, keterampilan, kepuasan, dan disiplin kerja guru sebelum dan sesudah mendapatkan supervisi. Perilaku belajar siswa juga dipengaruhi oleh perilaku mengajar guru, sedangkan perilaku mengajar guru dipengaruhi perilaku supervisor. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa supervisi pembelajaran memberikan kontribusi bagi kemampuan mengajar guru dan hasil belajar siswa.

Esensi praktik supervisi memberikan bantuan dalam meningkatkan mutu pembelajaran terhadap guru agar dapat memenuhi atau melampaui standar. Mengajar dan supervisi merupakan karakter yang tidak bisa dipisahkan dalam ilmu pendidikan. Hal ini memberikan konsekuensi dilakukannya kegiatan pengukuran penilaian dan evaluasi secara komprehensif terhadap guru dengan pandangan bahwa tujuan penting evaluasi adalah bukan membuktikan, tetapi memperbaiki.

Evaluasi program supervisi pembelajaran adalah pemberian estimasi terhadap pelaksanaan supervisi pembelajaran untuk menentukan keefektifan dan kemajuan dalam rangka mencapai tujuan supervisi pembelajaran yang telah ditetapkan. Dalam evaluasi program supervisi pembelajaran, perbaikan pengajaran melibatkan unsur dalam penentuan perubahan yang terjadi pada periode tertentu. Perubahan yang diharapkan dari semua personel dalam supervisi dan dalam perbaikan program melibatkan kepala sekolah (supervisor), guru, dan murid. Supervisor dan guru bekerja sama untuk membawa perubahan-perubahan dalam diri peserta didik. Di samping itu, beberapa hal yang harus dipertimbangkan sebagai upaya evaluasi adalah masalah ruang lingkup supervisi pembelajaran yang meliputi rencana perbaikan, organisasi perencanaan, tujuan yang akan dicapai, teknik-teknik pencapaian tujuan supervisi, dan perubahan-perubahan yang dilakukan di bidang kurikulum dan bimbingan.

Evaluasi program supervisi pembelajaran tidak berarti mengevaluasi suatu rancangan program supervisi pembelajaran dalam arti rencana. Akan tetapi, evaluasi program supervisi pembelajaran berusaha menentukan sampai seberapa jauh tujuan supervisi pendidikan yang telah tercapai. Oleh sebab itu, bukan saja programnya yang dievaluasi, tetapi juga proses pelaksanaan dan hasil supervisi pendidikan. Bahkan, ruang lingkup evaluasi supervisi pendidikan menyangkut semua komponen yang terkait dalam pelaksanaan supervisi pendidikan. Komponen tersebut meliputi aspek personel, aspek material, dan aspek operasional dalam supervisi pembelajaran.

Setiap aktivitas yang dilakukan oleh manusia sudah pasti memiliki tujuan tertentu karena aktivitas yang tidak mempunyai tujuan berarti merupakan aktivitas atau pekerjaan yang sia-sia. Begitu juga supervisi pembelajaran yang dilakukan kepala madrasah pasti memiliki tujuan sebagaimana yang diuraikan di atas. Hal ini sesuai dengan firman Allah Swt:

وَمَا أَمْرُوآ إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاءَ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا  
الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقَيِّمَةِ

*Artinya: Padahal mereka tidak disuruh kecuali supaya menyembah Allah dengan memurnikan ketaatan kepada-Nya dalam (menjalankan) agama yang lurus, supaya mereka mendirikan shalat dan menunaikan zakat; dan yang demikian itulah agama yang lurus.<sup>27</sup>*

Kepala sekolah/madrasah sebagai pelaku supervisi pembelajaran selalu melaksanakan evaluasi dan pemantauan terhadap kemajuan program pembelajaran yang ada di madrasah. Program supervisi selain memerlukan data atau informasi yang objektif juga harus dilaksanakan secara terencana dan kontinu.<sup>28</sup>

Berdasarkan penelitian, ditemukan bahwa kegiatan evaluasi pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah berdasarkan catatan-catatan pada format kunjungan kelas dan pelaksanaan observasi kepada para guru. Hal ini dimaksudkan sebagai bahan untuk melakukan analisis dan masukan dalam membuat program pembinaan kepada para guru untuk langkah berikutnya. Kepala madrasah melakukan evaluasi di setiap kegiatan dan menyusun Rencana Tindak Lanjut (RTL). Adanya kegiatan tindak lanjut dari

<sup>27</sup> QS. Al Bayyinah (98): 5

<sup>28</sup> Piet Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan: Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2008), 98.

kepala madrasah dengan diberikannya kesempatan kepada guru untuk ikut aktif dalam kegiatan MGMP seperti yang dijelaskan di atas pada bagian pelaksanaan supervisi pembelajaran.

Dalam melaksanakan evaluasi, kepala madrasah sebagai evaluator pada tahap awal harus menentukan fokus yang akan dievaluasi dan desain yang akan digunakan. Lebih lanjut, Brikerhoff dalam Mardapi mengemukakan bahwa pelaksanaan evaluasi terhadap tujuh elemen yang harus dilakukan, yaitu (1) *focusing the evaluation* (penentuan fokus yang akan dievaluasi); (2) *designing evaluation* (penyusunan desain evaluasi); (3) *collecting information* (pengumpulan informasi); (4) *analizing and interpreting* (analisis dan interpretasi informasi); (5) *reporting information* (pembuatan laporan); (6) *managing evaluation* (pengelolaan informasi); dan (7) *evaluating evaluation* (evaluasi untuk evaluasi).<sup>29</sup>

Dalam rangka melakukan evaluasi dan tindak lanjut pelaksanaan supervisi pembelajaran yaitu (1) menyusun kriteria keberhasilan supervisi pembelajaran; (2) merumuskan kriteria keefektifan proses pelaksanaan supervisi pembelajaran; (3) merumuskan kriteria pencapaian tujuan supervisi pembelajaran; (4) merumuskan kriteria pencapaian dampak supervisi pembelajaran; (5) menyusun instrumen supervisi pembelajaran; (6) mengembangkan instrumen pengumpulan data dalam rangka identifikasi dan analisis masalah/kebutuhan pengembangan pembelajaran; (7) mengembangkan instrumen pengukuran keefektifan pelaksanaan supervisi

---

<sup>29</sup> Mardapi, D, *Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta : UNJ, 2000), 2.

pembelajaran sesuai dengan kawasan yang digarap, pendekatan dan teknik supervisi yang diterapkan; (8) mengembangkan instrumen pengukuran pencapaian hasil langsung (*output*) supervisi pembelajaran sesuai dengan kawasan yang digarap; dan (9) mengembangkan instrumen pengukuran dampak supervisi pembelajaran sesuai dengan kawasan yang digarap.

Di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek, kepala madrasah melaksanakan kegiatan evaluasi berdasarkan catatan-catatan pada format kunjungan kelas kepada para guru untuk setiap tahunnya. Hal ini dimaksudkan untuk dijadikan bahan analisis dan masukan dalam membuat program pembinaan kepada para guru di tahun berikutnya untuk pelaksanaan tindak lanjut. Pada tahapan tindak lanjut hasil pengamatan didiskusikan secara terbuka antara kepala madrasah dengan guru.

Kendala-kendala yang ada dihadapi oleh kepala madrasah dan kemudian kepala madrasah memberikan pembinaan kepada guru-guru yang mengalami kesulitan dalam proses supervisi pembelajaran. Hambatan-hambatan dalam pelaksanaan supervisi di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek , yaitu (1) adanya kebiasaan lama **dari sebagian guru** dan guru kurang mengikuti perkembangan dunia pendidikan; (2) minimnya kompetensi yang dimiliki sebagian guru; (3) adanya kegiatan dinas dan mendadak di luar jadwal supervisi yang tidak direncanakan; (4) perangkat pembelajaran guru sebagian belum lengkap; (5) sebagian guru masih memiliki pola pikir (*mindset*) lama; (6) penyampaian materi pelajaran dari guru belum mengacu



pada pendekatan dalam kurikulum 2013; (7) serta terbatasnya buku-buku K-13 yang dimiliki oleh madrasah.<sup>30</sup>

Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dari kendala di atas adalah dengan melakukan pengarahan dan pembinaan akan pentingnya membuat perangkat pembelajaran. Guru-guru harus belajar IT untuk bisa mengikuti perkembangan zaman agar guru-guru tidak tertinggal dengan muridnya. Tentang minimnya kompetensi yang dimiliki guru, kepala madrasah memfasilitasi dengan kegiatan pembinaan, diklat, dan *workshop* baik yang dilaksanakan oleh madrasah maupun oleh kemenag. Adanya kegiatan dinas yang mendadak mengakibatkan pelaksanaan supervisi tertunda, maka kepala madrasah menggantikannya di hari yang lain. Masalah *mindset* guru yang masih berpola lama, kepala madrasah sering-sering memberikan masukan agar guru harus melakukan *sharing* dengan guru yang lain, dengan cara bertukar pendapat, saling membantu dan saling mengingatkan. Untuk masalah guru yang menyampaikan pelajaran belum sesuai dengan pendekatan K-13, kepala madrasah harus membimbing dan membina dengan langsung maupun mengundang narasumber, baik dari pengawas maupun dari luar, seperti balai diklat.

Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja para gurunya melalui supervisi telah dilakukan dalam rangka mewujudkan peningkatan mutu pembelajaran dan kegiatan tersebut dilakukan secara berkesinambungan dan terjadwal. Umpan balik dan tindak lanjut supervisi

---

<sup>30</sup>Dokumen Hasil wawancara dan observasi di MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek.

pembelajaran yang dilakukan kepala madrasah diarahkan pada bantuan profesional, pengembangan dan pembinaan guru untuk mencapai tujuan mutu pembelajaran yang lebih baik, baik tujuan di madrasah, tujuan program kementerian agama dan hasil belajar siswa. Baik umpan balik dan tindak lanjut supervisi pembelajaran tersebut, juga mengandung makna pemecahan masalah.

Pengembangan guru tampak difokuskan pada permasalahan yang dihadapi di bidang kompetensi profesional dan pedagogik seperti halnya kelengkapan administrasi pembelajaran, metode pembelajaran, penilaian dan pembelajaran yang masih berpusat pada guru. Dalam hal kompetensi profesional pengembangan, diarahkan pada kemampuan penggunaan teknologi informasi dan penelitian. Ditinjau dari dampak supervisi akan sangat tampak ada hubungan antara umpan balik dan tindak lanjut supervisi pembelajaran terhadap kinerja dan kompetensi guru yang dapat memungkinkan menjadi faktor meningkatnya hasil belajar siswa. Adanya kegiatan *workshop*, pelatihan, dan bimtek serta kegiatan lain yang sejenis dalam rangka mendukung terhadap perbaikan tugas guru dalam melaksanakan pembelajaran. Oleh karena itu, berkaitan dengan masalah evaluasi supervisi pembelajaran yang dilakukan dalam konteks umpan balik dan tindak lanjutnya fokus utama adalah pada kebutuhan pengembangan guru, maka profesionalisme guru, kompetensi guru dan kinerja guru semakin meningkat dan hasil belajar para siswa pun menjadi meningkat.

Hal lain dalam bahasan evaluasi supervisi pembelajaran adalah kepala madrasah menyusun laporan hasil supervisi, menganalisis, mengolah data dan memecahkan masalah. Secara lebih seksama, hal tersebut untuk kepentingan proses pembelajaran yang dilaksanakan di kelas. Salah satu kinerja kepala madrasah yang tidak boleh diabaikan dan merupakan kewajiban dari setiap kepala madrasah adalah memberikan laporan tertulis kepada atasannya, yaitu pengawas pembina dan kantor Kementerian Agama Kabupaten Trenggalek. Pemberian laporan merupakan kontrol oleh satuan atasan kepada pegawai yang telah melaksanakan tugas secara periodik.

Pemberian laporan merupakan bukti *autentik* yang bersifat transparan terhadap seluruh tugas yang telah dilaksanakan. Laporan kegiatan dibuat bulanan dan perlu dibuat agar program kerja dapat terkontrol sekaligus sebagai pertanggungjawaban dari setiap pengawas dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan uraian di atas, jelas bahwa dengan adanya laporan pertanggungjawaban pelaksanaan program maka dapat diketahui implikasi dari kinerja kepala madrasah, apakah bermanfaat bagi guru, madrasah, guru dan manajemen madrasah serta pencapaian tujuan pendidikan. Dari hasil data disebutkan bahwa pelaksanaan supervisi pembelajaran dapat meningkatkan kinerja guru MAN 1 dan MAN 2 Trenggalek.

Pada hakikatnya, kepala madrasah sangat besar pengaruhnya terhadap kelangsungan dinamika pendidikan di madrasah yang dipimpinnya. Di sinilah letak pentingnya kreativitas kepala madrasah mulai dari hal penyusunan

program supervisi, pelaksanaan hingga pada aspek evaluasi, dan tindak lanjutnya. Apabila pola pikir kepala madrasah berorientasi pada pengembangan pendidikan, maka dapat dipastikan pendidikan secara umum akan dapat mencapai peningkatan mutu.

Untuk dapat mencapai target keberhasilan yang lebih baik, seyogyanya kepala madrasah harus mampu bekerja dengan baik dan dapat bekerja sama dengan para guru dalam membangun pendidikan. Upaya ini dapat ditempuh dengan memanfaatkan guru-guru senior yang memiliki potensi atau mendatangkan tenaga yang ahli dari luar sehingga pembinaan terhadap guru yang mengalami kendala dan kesulitan dalam melaksanakan tugasnya dapat segera ditangani.

Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa kegiatan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah kepada guru dalam proses pembelajaran merupakan tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelenggarakan pendidikan di sekolahnya. Oleh karena itu, kegiatan supervisi harus dapat dilaksanakan secara tepat dan efektif sehingga dengan pelaksanaan supervisi yang efektif akan dapat membantu para guru dalam proses kegiatan pembelajaran di madrasah.

**Tabel 5.2**

**Matrik Relasi Fokus Penelitian, Teori, Temuan, dan Proposisi**

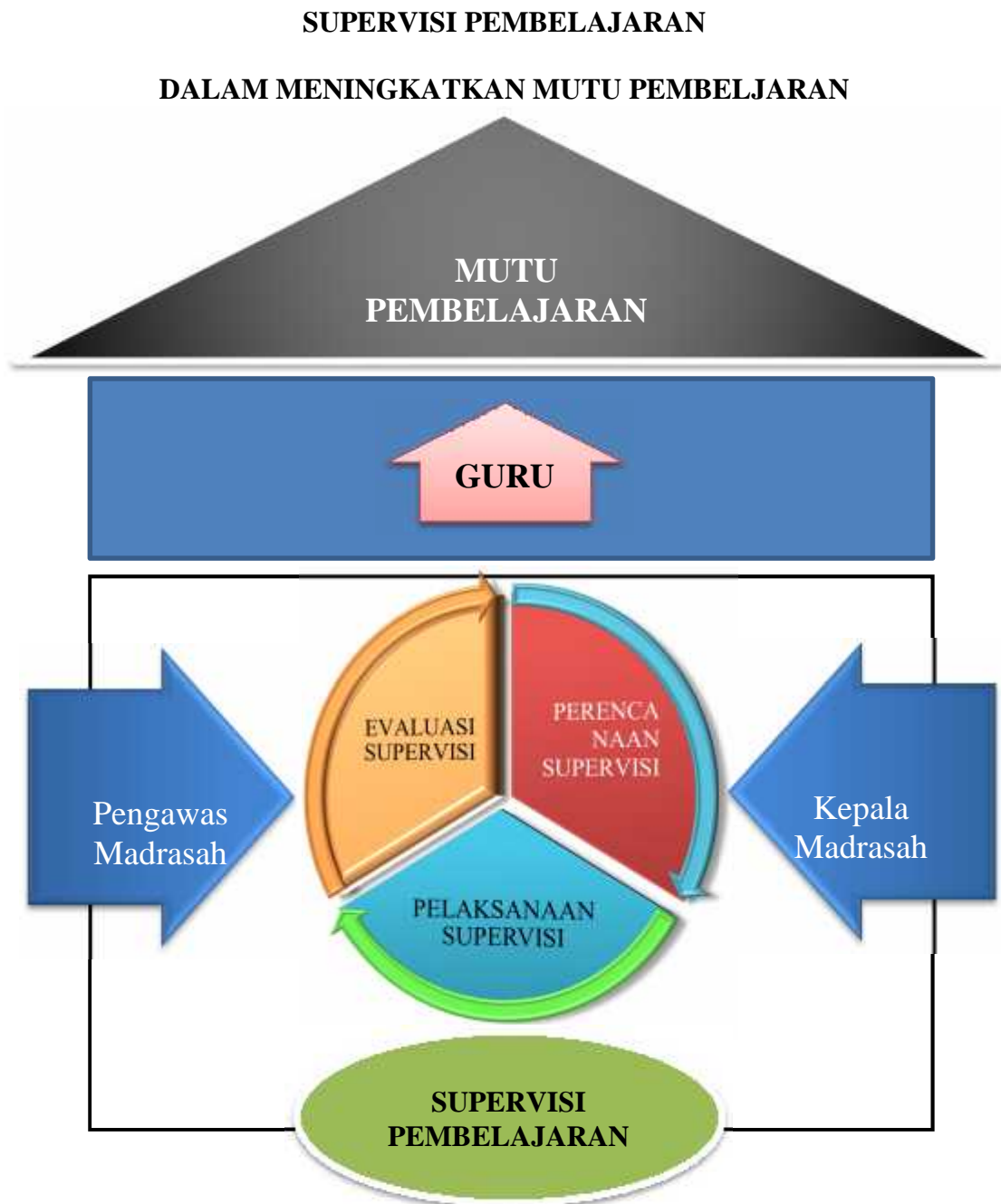
No.	Fokus Penelitian	Perspektif Teori	Temuan Penelitian	Proposisi
1.	Perencanaan supervisi pembelajaran dalam meningkatkan	Louis A. Allen, perencanaan terdiri atas aktivitas yang diatur oleh suatu	1. Perencanaan supervisi Pembelajaran berpedoman dari hasil rapat	Jika perencanaan supervisi pembelajaran dilakukan dengan prakiraan

	<p>mutu pembelajaran.</p>	<p>manajer untuk berpikir ke depan dan mengambil keputusan. Aktivitas perencanaan yang dimaksud di sini, yaitu prakiraan (<i>forecasting</i>), penetapan tujuan, (<i>establistng objective</i>), dan pemrogaman (<i>programming</i>).</p>	<p>koordinasi di awal tahun pelajaran dan awal semester di kemenag dan adanya sinkronisasi dengan program kemenag dan pengawas.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Program supervisi pembelajaran didalamnya mencakup analisis hasil supervisi tahun sebelumnya.</li> <li>3. Program supervisi kepala madrasah terdapat sistematika dan alur yang jelas.</li> <li>4. Program supervisi kepala madrasah meliputi supervisi akademik dan manajerial disertai dengan jadwal pelaksanaan supervisi</li> <li>5. Kepala madrasah membuat instrumen supervisi pembelajaran sebagai acuan dalam menentukan hasil dari pelaksanaan supervisi.</li> </ol>	<p>(<i>forecasting</i>), penetapan tujuan (<i>establistng objective</i>) dan pemrogaman (<i>programming</i>), rapat koordinasi, dan membuat instrumen supervisi, maka implementasi perencanaan supervisi akan maksimal.</p>
2.	<p>Pelaksanaan supervisi pembelajaran dalam meningkatkan mutu pembelajaran.</p>	<p>Glickman, Gordon dan Ross Gordon, supervisi untuk mencapai pengembangan pembelajaran dan keberhasilan sekolah dengan memberdayakan prasarat yang meliputi: pengetahuan, keterampilan, pengembangan dan penelitian</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksanaan supervisi pembelajaran disesuaikan dengan rencana yang telah dituangkan dalam program supervisi kepala madrasah.</li> <li>2. Selain kepala madrasah, pelaksanaan supervisi pembelajaran dilakukan oleh pengawas madrasah</li> <li>3. Kepala madrasah</li> </ol>	<p>Jika pelaksanaan supervisi pembelajaran dilakukan dengan memberdayakan prasarat yang meliputi: pengetahuan, keterampilan, pengembangan, penelitian tindakan, rencana yang telah dituangkan dalam program supervisi,</p>

		tindakan.	dalam melaksanakan supervisi dua kali dalam satu semester yang disertai instrumen dan lembar observasi.	menggunakan instrumen, serta pelaksanaan supervisi menggunakan prinsip-prinsip, teknik dan pendekatan supervisi, maka pelaksanaan supervisi pembelajaran akan maksimal.
3.	Evaluasi Supervisi Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran	BrikerHoff, Pelaksanaan evaluasi terhadap tujuh elemen yang harus dilakukan, yaitu: (1) <i>focusing the evaluation</i> (penentuan fokus yang akan dievaluasi); (2) <i>designing evaluation</i> (penyusunan desain evaluasi); (3) <i>collecting information</i> (pengumpulan informasi); (4) <i>analizing and interpreting</i> (analisis dan interpretasi informasi); (5) <i>reporting information</i> (pembuatan laporan); (6) <i>managing evaluation</i> (pengelolaan informasi); (7) <i>evaluating</i>	4. Pelaksanaan supervisi menggunakan prinsip-prinsip supervisi, teknik, dan pendekatan yang bervariasi dilaksanakan dengan suasana yang menyenangkan.	Jika evaluasi supervisi pembelajaran dilakukan dengan: <i>focusing the evaluation</i> (penentuan fokus yang akan dievaluasi), <i>designing evaluation</i> (penyusunan desain evaluasi), <i>collecting information</i> (pengumpulan informasi), <i>analizing and interpreting</i> (analisis dan interpretasi informasi), <i>reporting information</i> (pembuatan laporan), <i>managing evaluation</i> (pengelolaan informasi), <i>evaluating evaluation</i> (evaluasi untuk evaluasi), evaluasi
			1. Evaluasi supervisi pembelajaran dibuat berdasarkan catatan-catatan dari format kunjungan kelas kepada para guru. 2. Evaluasi berupa umpan balik dan tindak lanjut dan diarahkan pada bantuan profesional, pengembangan dan pembinaan guru untuk mencapai tujuan. 3. Kegiatan evaluasi dilakukan di setiap kegiatan supervisi dan disertai dengan menyusun Rencana Tindak Lanjut (RTL). 4. Tindak lanjut dari hasil supervisi dengan adanya kegiatan MGMP, <i>workshop</i> , pelatihan dan bimtek dan sejenisnya dalam rangka perbaikan tugas guru dalam pembelajaran.	

		<i>evaluation</i> (evaluasi untuk evaluasi).		disertai dengan menyusun Rencana Tindak Lanjut (RTL), evaluasi supervisi dengan kegiatan MGMP, workshop, pelatihan dan bimtek, maka evaluasi supervisi pembelajaran lebih maksimal.
--	--	---	--	---

Dari penjelasan di atas, dapat dirumuskan temuan konseptual mengenai implementasi supervisi pembelajaran dalam meningkatkan mutu pendidikan sebagaimana skema berikut ini



Gambar 5.1  
Supervisi pembelajaran dalam meningkatkan  
mutu pembelajaran (*Model Change*)