

IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN KINERJA GURU (STUDI KASUS DI SMAN 2 KOTA MOJOKERTO)

Dewi Ratna Sari

Karwanto

Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya

dewi.20058@mhs.unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimanakah Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Kinerja Guru (Studi Kasus di SMAN 2 Kota Mojokerto). Pendekatan penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kualitatif. Teknik pengambilan data yang dipakai adalah wawancara, observasi dan juga dokumentasi dengan analisis data menggunakan kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Implementasi supervisi akademik di SMAN 2 Kota Mojokerto dilakukan dengan menggunakan metode *coaching* dengan waktu pelaksanaan bulan Agustus-September di semester ganjil dan pada bulan Februari-Maret di semester genap; (2) Kualitas kinerja guru yang ada di SMAN 2 Kota Mojokerto masih perlu ditingkatkan. Perlunya perhatian terhadap tugas dan tanggung jawab guru dalam menjalankan proses pembelajaran; (3) Jadwal supervisi akademik yang terjadwal sangat membantu Bapak/Ibu guru dalam mempersiapkan supervisi akademik; (4) Supervisor aktif dalam melakukan pengawasan dalam menindaklanjuti hasil evaluasi supervisi akademik.

Kata kunci : *implementasi supervisi akademik, kualitas kinerja guru*

Abstract

This study aims to determine and describe how the Implementation of Academic Supervision of Principals in Realizing Teacher Performance (Case Study at State Senior High School 2 Mojokerto). The research approach used is a qualitative approach. The data collection techniques used are interviews, observations and also documentation with data analysis using data condensation, data presentation and conclusion drawing. The results showed that (1) The implementation of academic supervision in Mojokerto City Senior High School 2 was conducted by using coaching method with the implementation time in August-September in odd semester and in February-March in even semester; (2) The quality of teachers' performance in Mojokerto City Senior High School 2 still needs to be improved. The need for attention to the duties and responsibilities of teachers in carrying out the learning process; 3) The scheduled academic supervision schedule is very helpful for teachers in preparing for academic supervision; (4) Supervisors are active in conducting supervision in following up the results of the academic supervision evaluation

Keywords : *implementation of academic supervision, quality of teacher performance*

PENDAHULUAN

Salah satu sumber pendidikan bagi manusia ialah sekolah. Sekolah harus mampu memberikan pendidikan seluas luasnya bagi semua orang agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Hasil penelitian Moulina (2022) menunjukkan bahwa mutu pendidikan yang diberikan berkualitas baik, maka dapat dipastikan pula sumber daya manusia yang dihasilkan juga akan berkualitas baik pula. Ketercapaian dan kesuksesan pembelajaran dalam pendidikan di sekolah tentu tidak hanya dari penggunaannya (siswa) saja, namun juga pada pengelola lembaga pendidikan tersebut. Pengelola lembaga pendidikan tersebut meliputi Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Komite, Guru, Staf Kependidikan dan sebagainya.

Hasil penelitian Julaiha (2019) menunjukkan bahwa dedikasi tugas pokok kepala sekolah adalah melakukan manajerial, pengembangan kewirausahaan, supervisi guru dan tenaga kependidikan. Dengan demikian, salah satu langkah yang dapat diambil oleh kepala sekolah adalah melakukan pemfokusan tatanan pada sektor kualitas guru. Hasil penelitian Lalupanda (2019) menunjukkan bahwa rendahnya kualitas dari suatu pendidikan dapat dilihat dari kualitas kinerja gurunya. Hal ini dikarenakan kualitas atau mutu guru yang tinggi tentunya akan menghasilkan lulusan siswa yang berkualitas pula. Oleh karena itu, kebutuhan guru harus disiapkan dan dipenuhi seutuhnya. Kualitas guru ini harus terus menerus dilakukan *upgrade* dan pengawasan dari kepala sekolah selaku pimpinan di sekolah.

Supervisi yang tepat digunakan dalam pembelajaran terhadap keterampilan atau kualitas kinerja guru ialah supervisi akademik. Supervisi akademik merupakan salah satu upaya yang tepat dalam mengetahui bagaimanakah tingkat kualitas guru. Supervisi dilakukan sebagai layanan untuk membantu, membimbing, membina serta mendorong guru dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan selama melaksanakan pembelajaran (Ayubi et al., 2020). Hasil penelitian Suhayati (2017) menunjukkan bahwa supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah bertujuan untuk

mengembangkan kualitas mutu selama proses serta hasil dari pembelajaran nantinya. Supervisi akademik yang dilakukan harus melalui perencanaan yang baik, kecermatan selama proses pengamatan serta adanya umpan balik yang bersifat objektif.

Dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 dijelaskan bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi antara lain (1) Perencanaan program terhadap upaya dalam rangka meningkatkan profesionalitas guru terkait (2) Pelaksanaan supervisi akademik guru menggunakan pendekatan dan teknik yang sesuai (3) Penindaklanjutan hasil supervisi akademik guru agar mampu meningkatkan profesionalitas guru (Ayubi et al., 2020). Hasil penelitian Isbianti & Andriani (2021) menunjukkan bahwa objek dari supervisi akademik antara lain silabus, RPP, materi bahan ajar, metode yang dipakai dalam pembelajaran, penggunaan teknologi informasi serta media dalam pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran serta penelitian terhadap tindakan selama dikelas.

Berdasarkan studi pendahuluan peneliti terhadap implementasi pelaksanaan supervisi di SMA Negeri 2 Kota Mojokerto sendiri telah sesuai dan selaras dengan prinsip dan juga tahapan dalam supervisi akademik. Namun, dalam pelaksanaan supervisi akademik di SMAN 2 Kota Mojokerto sendiri sejauh ini hanya dilaksanakan selama satu semester sekali dengan rentang masa waktu yang sudah ditentukan. Biasanya pelaksanaan supervisi akademik di SMAN 2 Kota Mojokerto dilaksanakan pada bulan Agustus-September untuk di semester ganjil dan rentang waktu di bulan Februari-Maret untuk di semester genap. Diluar jadwal supervisi yang sudah ditentukan sejauh ini dari Bapak/Ibu guru belum pernah melakukan supervisi akademik. Kemudian dari pelaksanaannya pun jadwal bisa saja berubah sekalipun sudah dijadwalkan. Hal ini dikarenakan kesibukan dari kepala sekolah selaku supervisor seperti harus menghadiri acara diluar sekolah. Dengan demikian, jadwal harus dilakukan *reschedule* ulang dengan berkoordinasi pula bersama Bapak/Ibu guru. Untuk model supervisi akademik yang dipakai oleh supervisor adalah menggunakan model

supervisi *coaching*. Supervisi model *coaching* ini adalah model supervisi yang menitikberatkan pada penggalian potensi guru. Hal ini dibuktikan dengan kemampuan yang harus dimiliki dari guru untuk mengidentifikasi kompetensi apa yang perlu ditingkatkan dari dirinya sendiri. Urgensi pelaksanaan supervisi akademik disini adalah untuk meningkatkan kinerja Bapak/Ibu guru.

METODE

Penelitian ini berjudul "Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Kinerja Guru (Studi Kasus di SMAN 2 Kota Mojokerto)" dan menggunakan jenis pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Lokasi penelitian ini adalah di SMAN 2 Kota Mojokerto yang berlokasi di Jalan Raya Ijen Nomor 9 Kelurahan Wates Kecamatan Magersari Kota Mojokerto. Teknik pengumpulan data terdiri dari wawancara, observasi dan juga dokumentasi. Wawancara sendiri dilakukan bersama empat narasumber yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, serta dua guru. Observasi dilakukan dengan melihat secara langsung kondisi realita supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah dalam mewujudkan kinerja guru. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data implementasi supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah di SMAN 2 Kota Mojokerto

Pelaksanaan supervisi akademik di SMAN 2 Kota Mojokerto ini sendiri telah melakukan berbagai inovasi dan perubahan dari segi metode atau model pelaksanaannya. Hal ini dikarenakan harus ada penyesuaian dengan kondisi dan situasi saat ini agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar. Saat ini, di sekolah model yang dipakai adalah model *coaching*. Model ini berbeda dengan model sebelumnya, dimana model ini lebih mengarah pada analisis permasalahan guru bukan penilaian guru. Adanya model yang seperti ini tentu akan lebih mudah dalam

pelaksanaannya. Tak hanya itu, berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber adanya penggunaan model *coaching* ini membuat guru merasa tidak dinilai dan *dijudge* sehingga guru merasa lebih nyaman dalam pelaksanaannya.

Rotasi adanya perubahan model supervisi akademik ini dari model sebelumnya tentu perlu dilaksanakan sosialisasi terlebih dahulu agar guru dapat memahami dengan baik bagaimanakah model supervisi yang dipakai saat ini. Sosialisasi tersebut kepala sekolah sampaikan kepada Bapak/Ibu guru melalui rapat dinas bersama Bapak/Ibu guru di ruang guru. Dalam sosialisasi tersebut kepala sekolah didampingi tim kurikulum menyampaikan garis besar supervisi akademik yang akan dilaksanakan. Penyampaian tersebut berupa bagaimanakah sistematis pelaksanaannya, jadwal pelaksanaannya, apa saja tolak ukur dalam pelaksanaan supervisi akademik dan hal lainnya yang terkait. Mengenai penjadwalan supervisi akademik, penentuan jadwal dilakukan dengan meninjau waktu dan jadwal baik dari Bapak/Ibu guru maupun kepala sekolah. Jika ada jadwal yang bertabrakan, maka guru harus segera mengkonfirmasi agar jadwal dapat *di-reschedule*. *Re-schedule* ini dilakukan tidak secara sepihak, namun ada komunikasi terlebih dahulu dengan kepala sekolah atau supervisor yang akan melaksanakan supervisi. Tujuannya adalah agar tidak terjadi *miss* komunikasi.

Dalam pelaksanaan supervisi akademik sendiri di sekolah terdiri dari beberapa tahapan meliputi pra-observasi, observasi, pasca-observasi dan juga tindak lanjut. Pada tahapan pra-observasi akan dilakukan percakapan mengenai persiapan perencanaan apa saja yang akan dipakai dalam observasi supervisi akademik nantinya. Pada pra-observasi dilakukan pencatatan agar nantinya dalam eksekusi observasi di kelas kepala sekolah atau supervisor dapat melakukan pengamatan dan analisis kesesuaian dengan perencanaan. Pada tahapan observasi, kepala sekolah atau supervisor akan melakukan pengamatan

secara langsung di kelas. Kepala sekolah melakukan pengamatan di belakang kelas agar guru tidak merasa terganggu. Kepala sekolah melakukan pencatatan apa saja realita dalam observasi supervisi akademik yang dilakukan untuk kemudian dapat menjadi bahan dalam pasca-observasi. Setelah observasi sudah dilaksanakan, maka tahapan selanjutnya adalah pasca-observasi. pada tahapan ini, kepala sekolah atau supervisor bersama guru yang disupervisi melakukan diskusi bersama mengenai supervisi yang sudah dilaksanakan. Diskusi ini membahas mengenai bagaimanakah perasaan guru setelah dilaksanakan supervisi. Tak hanya itu, analisis permasalahan juga dilakukan. Analisis permasalahan ini perlu ditindak lanjuti sehingga harus ada solusi dari permasalahan yang ada. Solusi dari permasalahan ini dapat didiskusikan bersama.

Dalam merespon hasil supervisi akademik yang sudah dilakukan, kepala sekolah tidak akan langsung menyalahkan Bapak/ibu guru jika permasalahan baru muncul atau guru kurang maksimal dalam menjalankan tugas. Kepala sekolah justru akan mengajak guru yang bersangkutan untuk berdiskusi. Namun jika dari segi pelaksanaan sudah sesuai dengan yang direncanakan, dalam merespon kepala sekolah sangat mengapresiasi. Adanya apresiasi ini akan menggugah semangat bekerja guru dan guru merasa diperhatikan. Kepala sekolah akan meminta guru untuk melanjutkan program yang sudah dipakai oleh guru bersangkutan. Tak lupa juga, guru dapat menambahkan inovasi-inovasi baru lainnya agar kedepannya lebih baik lagi.

2. *Kualitas Kinerja Guru di SMAN 2 Kota Mojokerto*

Kinerja guru yang ada di SMAN 2 Kota Mojokerto terbilang baik. Hal ini bisa dilihat dari baground lulusan guru yang sudah linier dengan ijazah yang diampu sebagai seorang tenaga pendidik. Kelinieran ini perlu dilakukan agar kedepannya dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dapat bekerja secara

maksimal. Jika sudah linier, guru akan lebih mudah dalam menambah wawasan ilmu pengetahuan karena guru sudah memiliki bekal dimasa pendidikan tinggi. Melihat betapa pentingnya kelinieran ini, kepala sekolah sangat mengutamakan baground lulusan guru di sekolah. Terkait pembagian jam mengajar Bapak/Ibu guru, merujuk pada ketentuan yaitu jumlah jam mengajar minimal 24 jam mengajar. Guru yang ada di sekolah ini sudah mendapatkan jam mengajar diatas 24 jam. Guru junior akan mendapatkan jam mengajar lebih banyak dibandingkan guru senior. Adanya perbedaan jam disini bertujuan agar guru junior memiliki jam terbang lebih banyak.

Terkait kinerja guru, dalam penilaian yang dilakukan oleh kepala sekolah tentunya ada indikator sebagai tolak ukurnya. Menurut kepala sekolah kinerja guru tidak hanya dilihat dari segi kinerja guru selama di kelas saja, tetapi juga pada saat diluar kelas. Selain pada kompetensi yang harus dimiliki guru dimana kompetensi tersebut meliputi (kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian), kinerja guru juga dilihat dari segi kedisiplinan dan juga kejujuran guru. Pertama, kedisiplinan ini adalah pada perilaku guru dalam menjalankan tugas seperti masuk kelas sesuai jam mengajar, keluar kelas tepat sesuai jam kemudian ketertiban dalam modul ajar yang dipakai. Kedua yaitu mengenai kejujuran. Kejujuran disini berkaitan pada perizinan yang jelas dari guru. Kepala sekolah tidak melarang guru yang izin asalkan dengan alasan yang jelas.

Tak hanya melakukan penilaian, kepala sekolah bersama tim terus berusaha mendukung terlaksananya peningkatan kompetensi kinerja dari Bapak/Ibu guru dengan berbagai cara dan inovasi yang direncanakan. Kepala sekolah mempersilahkan dan mendukung Bapak/Ibu guru untuk mengikuti kegiatan yang menunjang kompetensi diri seperti keikutsertaan *workshop*/pelatihan, mgmp dan kegiatan lainnya yang berkaitan. Tak hanya keikutsertaan pada kegiatan seperti pelatihan atau juga mgmp, kepala sekolah menggandeng tim waka kurikulum dengan

melaksanakan program yang diberi nama *The Best Teacher This Month*. Program ini ditujukan agar guru memiliki semangat dalam bekerja. Penghargaan ini diberikan dalam bentuk pemberian sertifikat kepada guru yang memiliki kinerja baik tiap bulannya. Guna mendukung kinerja guru, kepala sekolah terus berusaha agar tujuan tersebut dapat tercapai. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah berpendapat bahwa hal terpenting disini adalah mengenai adanya komunikasi yang terjalin dengan baik. Dengan adanya komunikasi ini, kepala sekolah dapat melakukan pendekatan kepada guru dengan memberikan motivasi.

Dari segi fasilitas sarana dan prasarana yang ada di sekolah untuk menunjang kinerja Bapak/Ibu guru dalam mengajar juga lengkap. Tersedianya laboratorium, proyektor kelas, fasilitas yang memadai diruang guru dan masih banyak lainnya. Pemenuhan fasilitas ini dilakukan agar bapak ibu guru dapat bekerja secara maksimal. Terutama pada pembelajaran yang memerlukan praktikum tentu perlu dilakukan pada laboratorium bukan di kelas. Jika hanya dilakukan di kelas, guru maupun siswa akan kesulitan dalam memahaminya.

3. *Faktor Pendukung Implementasi Supervisi Akademik dalam Mewujudkan Kinerja Guru di SMAN 2 Kota Mojokerto*

Adanya supervisi akademik yang dilakukan tentu diharapkan mampu memberikan bantuan kepada Bapak/Ibu guru dalam bekerja agar dapat optimal. Dengan adanya bantuan yang diberikan tersebut, otomatis Bapak/Ibu guru dapat terus belajar mengembangkan dan meningkatkan potensi yang ada pada dirinya sehingga tercapai kinerja yang baik. Adanya hal tersebut tentu didukung dengan hal-hal yang menunjang kinerja guru. Realita di lapangan, faktor pendukung tersebut adalah dengan adanya jadwal supervisi akademik yang jelas. Jadwal supervisi dalam rentang bulan pelaksanaannya masih sama sehingga guru hapal betul kapan pekan pelaksanaannya. Mengenai jadwal terperinci biasanya akan

disampaikan pada saat rapat guru atau jika ada revisi akan dishare digrup wa. Selain pada jadwal, adanya keinginan terus mau belajar dalam meningkatkan kompetensi diri guru juga menjadi faktor pendukung. Adanya motivasi diri tidak hanya didapatkan dari diri guru sendiri, tetapi juga perlu didorong oleh kepala sekolah selaku pimpinan. Motivasi yang besar tentu akan menggugah kemauan guru untuk terus mau belajar.

Kemudian dalam rangka terus meningkatkan faktor pendukung tadi, kepala sekolah mengupayakan berbagai cara agar dapat dipertahankan. Kepala sekolah melakukannya dengan memiliki hubungan yang baik antara pimpinan dan guru. Hubungan baik yang dimaksud disini ialah mengenai komunikasi antara keduanya. Adanya komunikasi yang baik ini akan membuat guru merasa diperhatikan. Guru tidak akan merasa hanya dituntut untuk terus memperbaiki diri saja, tapi adanya perhatian yang diberikan serta fasilitas yang diberikan menunjang berdampak besar.

4. *Faktor Penghambat Implementasi Supervisi Akademik dalam Mewujudkan Kinerja Guru di SMAN 2 Kota Mojokerto*

Supervisi akademik yang dilakukan tidak dapat dipungkiri akan menemukan masalah didalamnya. Masalah tersebut bisa saja berganti ganti sesuai dengan kondisi yang ada. Permasalahan yang dihadapi supervisor dan guru sejauh ini adalah mengenai perubahan jadwal yang ada. Perubahan jadwal ini tentu beralasan kuat. Alasan yang paling sering adalah karena adanya kesibukan kegiatan diluar sekolah seperti acara dinas. Kegiatan diluar sekolah seperti ini tentu tidak masuk dalam agenda sekolah sehingga tidak dapat diprediksi. Selain dari segi jadwal pelaksanaan supervisi akademik, ada faktor lain yang menghambat dalam implementasi supervisi akademik dalam mewujudkan kinerja guru. Faktor malas diri dari guru juga menjadi penghambat. Faktor malas diri ini bisa saja muncul seketika ketika guru merasa lelah dan bosan. Faktor kemalasan ini lebih sering muncul pada guru yang sudah senior karena sudah mendekati masa pensiun dan sudah

tidak seaktif waktu muda.

Dari kepala sekolah sendiri untuk menanggapi permasalahan tersebut adalah dengan melakukan penjadwalan ulang supervisi yang akan dilakukan. Adanya penjadwalan ulang ini tentu tidak boleh dilakukan hanya sepihak saja, harus ada konfirmasi terlebih dahulu. Konfirmasi ini dilakukan dengan mengkomunikasikan kepada supervisor atau guru yang akan disupervisi. Adanya komunikasi ini tentu agar tidak terjadi kesalahpahaman yang berakibat fatal. Tak hanya itu, adanya konfirmasi sebelumnya juga berdampak pada hubungan keduanya sehingga konfirmasi melalui komunikasi perlu dilakukan. Pemberian motivasi kepada guru juga dilakukan kepala sekolah agar Bapak/Ibu guru dapat tergugah semangatnya untuk bekerja sampai selesai masa bakti. Motivasi tersebut dilakukan kepala sekolah sewaktu waktu bisa pada saat pelaksanaan upacara dihadapan seluruh peserta upacara, pada saat rapat guru hingga pendekatan secara pribadi kepada guru. Harapannya adanya pendekatan secara berkala dan berkelanjutan ini dapat membuat semangat bekerja Bapak/Ibu guru menjadi lebih baik

5. *Tindak Lanjut Implementasi Supervisi Akademik dalam Mewujudkan Kinerja Guru di SMAN 2 Kota Mojokerto*

Menanggapi hasil pelaksanaan supervisi akademik yang sudah dilakukan, evaluasi perlu dilakukan agar dapat diketahui bagaimanakah tindak lanjutnya agar hasil evaluasi tadi dapat lebih optimal. Menanggapi hasil evaluasi, diskusi menjadi prioritas utama. Adanya saling keterbukaan pikiran dan pendapat menjadikan guru ikut aktif juga dalam evaluasi. Sejauh ini mengenai peninjauan yang dilakukan kepala sekolah terhadap tindak lanjut dari hasil supervisi akademik yang sudah disepakati tidak tertulis secara formal perkembangannya.

Kepala sekolah biasanya menanyakan sejauh mana perkembangan tindak lanjut yang dilakukan Bapak/Ibu guru dengan menanyakan secara langsung. Peninjauan ini dilakukan dengan

melakukan pemanggilan guru ke ruang kepala sekolah. Untuk waktunya sendiri tidak dijadwalkan secara pasti. Kepala sekolah dapat memanggil guru sewaktu waktu atau bahkan guru dapat menemui langsung kepala sekolah untuk menyampaikan perkembangannya. Kepala sekolah sangat terbuka untuk Bapak/Ibu guru. Dalam hal ini akan dilaksanakan diskusi kembali mengenai bagaimanakah perkembangannya. Apakah sudah diterapkan atau belum, apakah ada permasalahan lain dan sebagainya.

Terhadap tolak ukur pelaksanaan tindak lanjut, kepala sekolah sejauh ini hanya merespon dengan melihat perkembangannya bagaimana dengan menanyakan kepada Bapak/Ibu guru terkait. Sehingga dalam pemanggilan guru ke ruangan ini diharapkan guru mampu menyampaikan perkembangannya secara lengkap, agar kepala sekolah dapat meninjau untuk kedepannya.

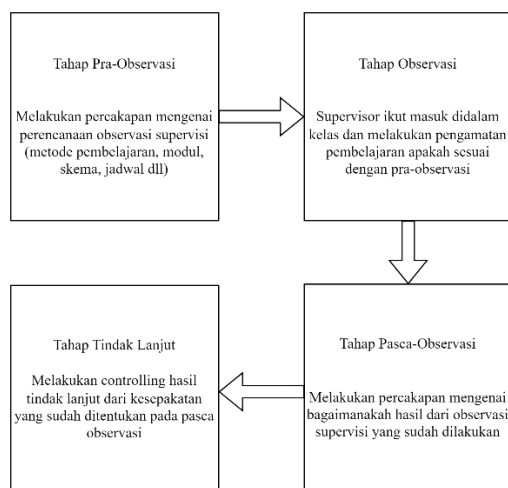
Pembahasan

1. Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah di SMAN 2 Kota Mojokerto

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik yang ada di SMAN 2 Kota Mojokerto ini merupakan salah satu bentuk usaha dalam menciptakan proses pembelajaran yang lebih efektif dan efisien guna mencapai tujuan tujuan pendidikan. Penggunaan model atau metode yang dipakai di sekolah ini terus mengupayakan inovasi baru agar perkembangan pelaksanaan dapat terus dilakukan dan disesuaikan dengan kebutuhan yang ada di SMAN 2 Kota Mojokerto. Tahun 2023 pada semester ganjil, sekolah melakukan perubahan metode baru yang dinilai lebih efektif dalam pelaksanaannya. Penggunaan metode ini dikarenakan adanya penilaian supervisi sebelumnya yang hanya berpatok pada nilai tidak bisa dijadikan sebuah patokan khusus.

Kepala sekolah dalam mensosialisasikan model supervisi akademik yang baru ini pada rapat guru diruang guru. Kerjasama yang baik antara kepala sekolah dan tim kurikulum dalam mengawal perkembangan supervisi akademik terus

dilakukan agar bapak/ibu guru dapat beradaptasi dengan perubahan ini. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan di SMAN 2 Kota Mojokerto ini dilakukan dengan supervisor secara langsung masuk ke kelas untuk melakukan pengamatan serta penilaian terhadap kinerja guru selama di kelas. Hal ini selaras dengan pelaksanaan supervisi akademik seperti dengan model pengembangan teori Glickman et al., (2009) menyatakan bahwa pelaksanaan supervisi dilakukan dengan pemantauan langsung di kelas oleh bapak/ibu guru apakah sesuai dengan fungsi dan tujuan yang sudah ditentukan. Setelah melakukan pengamatan dan penilaian secara langsung, supervisor bersama guru yang disupervisi akan melakukan evaluasi serta tindak lanjut terkait hasil dari penilaian supervisi akademik yang sudah dilakukan



Gambar 1 Tahapan Supervisi Akademik

Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah harus berfokus pada membantu guru dalam mencari solusi dari permasalahan yang dihadapi. Supervisi dengan model seperti ini selaras dengan pendapat Carl D Glickman dimana supervisi dilakukan untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya. Di sekolah ini, supervisi akademik yang dilakukan sudah tidak lagi menggunakan penilaian secara angka. Hal ini dikarenakan, supervisi akademik model seperti itu sudah tidak efektif karena supervisi akademik bersifat subjektif dan guru senantiasa merasa *dijudge*. Dalam hal

ini supervisor perlu melakukan pengumpulan data, pengamatan terkait kelemahan dan kekuatan serta bagaimanakah solusi dalam memperbaikinya untuk kemudian memberikan bimbingan. Adanya supervisi yang seperti ini akan sangat berdampak besar pada peningkatan kinerja guru dibandingkan supervisi yang berfokus pada penilaian dengan hasil angka.

2. Kualitas Kinerja Guru di SMAN 2 Kota Mojokerto

Bapak ibu guru yang mengajar di SMAN 2 Kota Mojokerto memiliki kelinieran jurusan dengan mata pelajaran yang diajar di sekolah. Kelinieran ini tentu akan sangat membantu bapak ibu guru dalam menerapkan pembelajaran mengingat bapak ibu guru sudah memiliki bekal di perguruan tinggi sebelumnya. Kepala sekolah selalu mengutamakan guru guru yang ada di SMAN 2 Kota Mojokerto memiliki pengalaman yang sesuai dengan pekerjaan yang diemban saat ini agar dalam bekerja bapak ibu guru dapat bekerja secara maksimal dan optimal. Hal ini selaras dengan hasil penelitian Ismail (2010) yang menunjukkan bahwa guru harus mampu menguasai materi/bahan ajar dengan baik. Jika guru yang ada di sekolah sudah linier dengan jurusan semasa pendidikan, maka guru akan lebih mudah menguasai dan lebih mudah untuk belajar dalam mengembangkan dan meningkatkan materi.

Dari segi jam pembelajaran yang ada di sekolah juga beragam mengikuti masa pengajaran dan juga jumlah guru yang ada. Masa pengajaran maksudnya adalah pada sudah berapa lama guru tersebut mengajar. Untuk guru senior akan diberikan jam mengajar lebih sedikit dan untuk guru junior akan lebih banyak pada jam mengajar. Hal ini dilakukan agar guru junior memiliki jam terbang lebih banyak dalam mengajar sehingga pengalaman dan ilmunya bisa bertambah karena dari waktu mengajar yang pastinya lebih sedikit.

Selain di pembelajaran, guru yang ada di SMAN 2 Kota Mojokerto juga aktif dalam *workshop*/pelatihan untuk meningkatkan kompetensi diri. Hal ini selaras dengan penelitian Fitria & Martha

(2020) dimana adanya keikutsertaan guru dalam *workshop* dapat membantu meningkatkan kompetensi profesionalitas. Adanya keaktifan ikut serta dari pelatihan ini tentu tidak luput dari dorongan dan dukungan yang diberikan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah sangat mendukung Bapak/Ibu guru dalam ikut serta kegiatan-kegiatan seperti itu. Bahkan *workshop* dan MGMP pun sering diadakan di sekolah ini. Namun tidak menutup kemungkinan juga diadakan diluar SMAN 2 Kota Mojokerto.

Adanya pelatihan sebenarnya tidak hanya menambah ilmu saja namun juga meningkatkan sosial ibu bapak guru. Peningkatan sosial ini tentu juga menjadi salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh guru yaitu terkait kompetensi sosial. Adanya pertemuan dengan guru mata pelajaran lain dari sekolah lain tentu akan menambah relasi Bapak/Ibu guru. Dengan demikian, maka Bapak/Ibu guru juga bisa bertukar pikiran dan pendapat.

Pemenuhan fasilitas juga terus dilakukan agar Bapak/Ibu guru senantiasa terpenuhi kebutuhannya. Pemenuhan itu bisa dilihat dari fasilitas sekolahnya mulai dari tersedianya laboratorium lengkap, lcd tiap kelas dan fasilitas guru yang ada diruang guru. Adanya fasilitas yang lengkap ini tentunya akan mempermudah Bapak/Ibu guru dalam bekerja. Sekolah juga memberikan motivasi kepada Bapak/Ibu guru agar terus bekerja secara optimal. Kinerja bapak ibu guru tidak hanya dinilai dari segi pembelajaran dikelas saja namun juga keaktifan dalam berbagai hal dan kegiatan yang ada di sekolah. Guna meningkatkan itu, kepala sekolah menggandeng tim waka untuk melakukan inovasi yaitu *the best teacher this month*. Program ini dibuat agar bapak ibu guru tergugah karena melihat teman sejawat mendapatkan penghargaan. Penghargaan ini diberikan dalam bentuk piagam/sertifikat dari kepala sekolah.

3. *Faktor Pendukung Implementasi Supervisi Akademik dalam Mewujudkan Kinerja Guru di SMAN 2 Kota Mojokerto*

Kesuksesan berjalannya supervisi akademik yang dilaksanakan di sekolah tentu memiliki faktor-faktor pendukung. Faktor pendukung tersebut bisa saja muncul dari dalam diri sendiri maupun dari luar diri sendiri. Adanya semangat dan kemauan dari bapak ibu guru untuk terus meningkatkan potensi diri menjadi poin penting. Hal ini dikarenakan jika motivasi dari diri sendiri tinggi, maka gairah kemauan akan meningkat. Tak hanya dari diri sendiri, kepala sekolah SMAN 2 Kota Mojokerto juga senantiasa selalu memberikan motivasi kepada Bapak/Ibu guru.

Menurut kepala sekolah penting sekali menjaga hubungan dan komunikasi dengan Bapak/Ibu guru agar guru senantiasa merasa diperhatikan. Adanya hubungan baik dan motivasi yang diberikan kepala sekolah ini selaras dengan hasil penelitian (Kamijan, 2021). Dimana kepemimpinan yang diambil oleh kepala sekolah akan berpengaruh terhadap lingkungan kerja yang ada di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah SMAN 2 Kota Mojokerto selalu berusaha untuk memberikan yang terbaik.

Faktor pendukung lainnya adalah dari segi jadwal pelaksanaan yang sudah terjadwal. Pelaksanaan supervisi akademik yang dibuat rentangan waktu akan membuat pelaksanaan supervisi akademik menjadi efektif. Hal ini dikarenakan baik dari kepala sekolah maupun bapak ibu guru sudah hapal sehingga bisa menjadi *reminder* bagi bapak ibu guru dalam pelaksanaannya sehingga persiapan-persiapan pun dapat maksimal. Tak hanya dari segi jadwal dan motivasi dari diri sendiri dan juga kepala sekolah, adanya pemberian fasilitas penunjang pembelajaran juga lengkap.

Di SMAN 2 Kota Mojokerto sudah memiliki laboratorium IPA lengkap, ada proyektor tiap kelas, kemudian fasilitas lengkap yang ada di ruang guru agar guru senantiasa merasa nyaman dalam bekerja. Adanya pemenuhan fasilitas dalam menunjang kinerja guru ini selaras dengan penelitian Rasdi (2021) dimana tersedianya laboratorium dan fasilitas kelas yang memadai menjadi faktor penting dalam kesuksesan pembelajaran. Fasilitas tersebut

juga tidak berupa itu saja, adanya fasilitas dukungan guru untuk ikut serta dalam MGMP ataupun *workshop* juga. Bapak/Ibu guru dipersilahkan dan sangat didukung oleh kepala sekolah untuk ikut serta aktif kegiatan diluar sekolah. Hal ini tentu akan sangat membantu dalam mengembangkan profesionalitas kualitas kinerja guru yang ada di sekolah. Tak hanya menambah kemampuan dari segi akademik maupun non-akademik, keikutsertaan kegiatan seperti ini tentu meningkatkan sosial Bapak/Ibu guru. Terjalannya hubungan dengan guru dari sekolah lain, adanya proses pendekatan serta pertukaran pikiran dan pandangan menjadikan Bapak/Ibu guru tentu menjadi lebih kritis dan mampu mengutarakan emosionalnya

4. *Faktor Penghambat Implementasi Supervisi Akademik dalam Mewujudkan Kinerja Guru di SMAN 2 Kota Mojokerto*

Perencanaan-perencanaan sebelum supervisi akademik tentu telah dibuat dengan semaksimal mungkin. Namun, hambatan bisa selalu muncul kapan saja diluar prediksi. Hambatan yang dialami oleh sekolah sejauh ini adalah mengenai bentrokan jadwal yang ada. Jadwal supervisi akademik sudah dibuat dan direncanakan dengan penyesuaian jadwal Bapak/Ibu guru dan juga kepala sekolah. Hal ini selaras dengan penelitian Yati et al., (2022) yang menunjukkan bahwa salah satu faktor penghambat supervisi akademik adalah adanya kendala terkait penyesuaian jadwal antara supervisor dan guru yang disupervisi.

Hal ini dikarenakan tugas kepala sekolah yang tidak hanya di sekolah tentu menjadi pr sejauh ini. Adanya undangan kegiatan diluar sekolah tidak dapat diprediksi pelaksanaannya, sehingga mau tidak mau kepala sekolah harus hadir. Menanggapi hal tersebut kepala sekolah SMAN 2 Kota Mojokerto menyiasati dengan melakukan *re-schedule* jadwal supervisi. Penjadwalan ulang ini tentu harus dengan kesepakatan dari kedua belah pihak yaitu guru yang disupervisi dan supervisor. Oleh karena itu, komunikasi

penting dilakukan untuk menghindari *miss* komunikasi.

Faktor penghambat lainnya adalah melawan rasa malas diri. Rasa malas sering muncul dengan sendirinya ketika seseorang merasa tidak nyaman atau bahkan bosan dengan suatu hal. Baik dari guru senior maupun junior bisa saja dan pernah merasa malas dengan pelaksanaan supervisi akademik ini. Dari guru senior terutama yang mendekati pensiun biasanya sudah sedikit susah dalam melaksanakan supervisi akademik. Dalam hal ini, hambatan tersebut selaras dengan hasil penelitian Faizatul & Mufid (2020) yang menunjukkan bahwa salah satu penghambat supervisi akademik dalam mewujudkan kinerja guru adalah kurangnya motivasi diri serta kurangnya pengembangan diri.

Hal ini tentu tidak dapat dibiarkan karena dapat menghambat kinerja baik dari kepala sekolah hingga guru yang bersangkutan. Padahal tugas guru harus diselesaikan sampai masa bakti telah usai. Menanggapi hal tersebut, kepala sekolah terus melakukan pendekatan pendekatan kepada bapak ibu guru. Pendekatan itu dilakukan bapak kepala sekolah dengan memberikan motivasi. Motivasi tersebut bisa saja disampaikan secara langsung *one by one* atau ketika rapat hingga upacara.

5. *Tindak Lanjut Implementasi Supervisi Akademik dalam Mewujudkan Kinerja Guru di SMAN 2 Kota*

Tindak lanjut dalam menanggapi hasil dari evaluasi yang sudah dilakukan perlu dilakukan agar rencana rencana dari evaluasi yang sudah ditetapkan dapat berjalan optimal. Eksekusi tindak lanjut yang dilakukan di SMAN 2 Kota Mojokerto sejauh ini tidak dilaksanakan harus secara formal. Tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala sekolah dilakukan dengan menanyakan kepada bapak ibu guru kapan hasil dari evaluasi dapat dieksekusi. Jika guru sudah menetapkan kapan eksekusinya, kepala sekolah kedepannya akan menanyakan bagaimana progress perkembangannya. Apakah ada hambatan atau kesulitan dalam penerapan hasil evaluasi tersebut. Terkadang juga ada guru

yang melakukan demonstrasi langsung kepada kepala sekolah untuk penerapannya. Disitu kepala sekolah bisa melihat bagaimanakah inovasi yang dilakukan. Kepala sekolah sangat senang dan mengapresiasi setiap inovasi yang dilakukan oleh bapak ibu guru agar mampu maksimal dalam bekerja.

Kepala sekolah juga sering menemui Bapak/Ibu guru untuk menanyakan perkembangannya tanpa harus menunggu guru tersebut memberikan laporan. Kepala sekolah bisa saja memanggil guru tersebut ke ruang kepala sekolah atau menghampiri guru tersebut diruang guru untuk menanyakan perkembangannya. Hal ini selaras dengan hasil penelitian Iskandar (2020) dimana tindak lanjut dari hasil supervisi akademik yang sudah dilakukan dapat dilaksanakan dengan pemanggilan guru. Pemanggilan ini bertujuan untuk mengetahui serta menelaah sejauh manakah perkembangan eksekusi yang sudah dilakukan. Oleh karena itu, dari kepala sekolah sendiri memberikan waktu dan tempat seluang mungkin kepada bapak ibu guru yang ingin bertemu dan menyampaikan keluh kesah dalam bekerja. Mengenai perkembangan dalam pembelajaran maupun hal lainnya.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah disampaikan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi supervisi akademik yang ada di SMAN 2 Kota Mojokerto sendiri menggunakan metode *coaching*. Dimana dalam pelaksanaannya dilakukan dua kali dengan pelaksanaannya sendiri dilaksanakan satu semester sekali. Tahapan dalam pelaksanaannya meliputi pra-observasi, observasi, pasca-observasi dan tindak lanjut. Menanggapi ketercapaian dan tidak ketercapaian dalam perencanaan yang sudah dibuat, kepala sekolah tidak langsung menyalahkan. Kepala sekolah akan menanyakan bagaimana

perasaannya terlebih dahulu kemudian membantu guru dalam mengatasi permasalahan tersebut dan mendorong guru agar mau memperbaiki.

2. Kualitas kinerja guru yang ada di SMAN 2 Kota Mojokerto mayoritas cukup baik, namun perlu dilakukan pengawasan dan ketertiban dalam proses pembelajarannya. Guru mata pelajaran yang ada di sekolah juga sudah linier dengan jurusan selama pendidikan
3. Adanya jadwal supervisi akademik yang jelas menjadi faktor pendukung pelaksanaan supervisi akademik sejauh ini. Bapak/ibu guru sudah hapal betul waktu pelaksanaannya sehingga persiapan dapat dilakukan jauh hari.
4. Faktor penghambat supervisi akademik dalam mewujudkan kinerja guru meliputi adanya kesibukan diluar jadwal mengharuskan dilakukan re-schedule jadwal observasi supervisi akademik. Adanya komunikasi perlu dilakukan agar tidak terjadi *miss* komunikasi. Selain itu, adanya rasa malas diri juga sering muncul terutama dari guru senior.
5. Tindak lanjut hasil dari evaluasi supervisi akademik yang sudah dilakukan sejauh ini tidak dilakukan secara formal. Supervisor akan menanyakan perkembangannya bisa saja sewaktu waktu kepada guru.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan oleh peneliti sebelumnya, maka peneliti menyampaikan saran ini sebagai bahan masukan yang bersifat membangun untuk pihak yang terkait dalam Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di SMAN 2 Kota Mojokerto)

1. Bagi Kepala Sekolah
Kepala sekolah SMAN 2 Kota Mojokerto hendaknya mengembangkan inovasi baru yaitu dengan melakukan dokumentasi administrasi perkembangan tindak lanjut yang dilakukan agar dalam tindak lanjut supervisi akademik dapat dilihat lebih jelas perkembangannya.

2. Bagi Guru

Hendaknya dapat terus meningkatkan ketertiban dalam segi administrasi pendidikan. Adanya ketertiban ini agar tidak berdampak pada kesulitan persiapan administrasi untuk supervisi akademik. Selain itu, guru juga harus senantiasa meningkatkan semangat diri agar tidak merasa malas dalam menjalankan tugas dan kewajiban sebagai seorang guru.

3. Bagi Peneliti Lain

Hendaknya dapat menjadikan penelitian ini sebagai pengembangan disiplin ilmu dan juga menambah wawasan pengetahuan terkhususkan pada implementasi supervisi akademik kepala sekolah terhadap kualitas kinerja guru. Untuk selanjutnya bagi peneliti lain dapat memadukan metode campuran (kualitatif dan kuantitatif) terkait penelitian tentang implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam mewujudkan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayubi, U. Y., Syahmuntaqy, M. T., & Prayoga, A. (2020). Implementasi supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik. *Manazhim*, 2(2), 118–130. <https://doi.org/10.36088/manazhim.v2i2.706>
- Faizatun, F., & Mufid, F. (2020). Supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru (studi multi kasus madrasah aliyah negeri kabupaten pati). *Quality*, 8(2), 241. <https://doi.org/10.21043/quality.v8i2.8097>
- Fitria, H., & Martha, A. (2020). *Kompetensi profesional guru dalam meningkatkan mutu pendidikan*. 1(3), 258–264. <https://www.jer.or.id/index.php/jer/article/view/30/29>
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2009). The basic guide to supervision and instructional leadership. In M. Fossel (Ed.), <https://books.google.co.id/books/about/> (3rd ed., Vol. 47, Issue 2). Pearson. <https://doi.org/10.1108/09578230910941084>
- Isbianti, P., & Andriani, D. E. (2021). Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah menengah pertama negeri di klaten jawa tengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 3(1), 75–85. <https://doi.org/10.21831/jump.v3i1.39020>
- Iskandar, A. (2020). Manajemen supervisi akademik kepala madrasah. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 5(1), 69–82. <https://doi.org/10.15575/isema.v5i1.5976>
- Ismail, M. I. (2010). Kinerja dan kompetensi guru dalam pembelajaran. *Lentera Pendidikan : Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 13(1), 44–63. <https://doi.org/10.24252/lp.2010v13n1a4>
- Julaiha, S. (2019). Konsep kepemimpinan kepala sekolah. *Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 6(3), 51–62. <https://core.ac.uk/download/pdf/236643719.pdf>
- Kamijan, Y. (2021). Faktor internal dan faktor eksternal terhadap kinerja guru di masa pandemi covid-19. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(5), 630–638. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i5.589>
- Lalupanda, E. M. (2019). Implementasi supervisi akademik untuk meningkatkan mutu guru. *Rabit : Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Univrab*, 7(1), 62–72. <https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/22276/11981>
- Moulina, D. (2022). Pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 2(3), 181–184. <https://doi.org/10.52690/jitim.v2i3.303>

- Rasdi, R. (2021). Pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja pada guru smpn 8 kota jambi. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 5(2), 487. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v5i2.403>
- Suhayati, I. Y. (2017). Supervisi akademik kepala sekolah, budaya sekolah dan kinerja mengajar guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 10(1), 86–95. <https://doi.org/10.17509/jap.v17i1.6435>
- Yati, S., Wasliman, I., & Sulastini, R. (2022). Manajemen supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SDN Batulayang dan SDN 1 Cipatik Kabupaten Bandung Barat. *JHIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(4), 478–485. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i2.434>