
Kewenangan Supervisi Akademik Dalam Perbaikan Pembelajaran Berkelanjutan

Kamaludin*¹, Joko Widodo², Eko Handoyo³, Ali Masyhar⁴

^{1,2,3,4}Universitas Negeri Semarang, Semarang, Indonesia

*Email korespondensi : kamaludin.abahrizka@students.unnes.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh hipotesis terhadap pelaksanaan wewenang supervisor dalam rangka supervisi akademik dalam perbaikan pembelajaran berkelanjutan di sekolah dasar. Berdasarkan tujuan dan permasalahan yang diteliti, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei sampai dengan Agustus 2020, dengan tempat penelitian di Kabupaten Brebes Provinsi Jawa Tengah. Fokus dalam penelitian ini adalah mendeskripsikan kewenangan supervisi akademik dalam perbaikan pembelajaran berkelanjutan melalui analisa kesenjangan/gap yang terjadi untuk dicari akar permasalahannya dan kemudian ditarik kesimpulannya. Teknik observasi, teknik wawancara, dan teknik dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini berupa hipotesis bahwa komitmen terhadap tanggungjawab dalam wewenang yang melekat pada diri supervisor melalui bimbingan berkelanjutan, penjadwalan, dan motivasi dengan pendekatan yang berbasis kombinasi antara pendekatan behaviouristik, kognitifistik, serta humanistik menjadi hal mendasar dan berpengaruh terhadap terciptanya peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan di sekolah dasar demi tercapainya output pembelajaran sesuai dengan standar kompetensi lulusan.

Kata kunci : Kewenangan, Supervisi Akademik, Perbaikan Pembelajaran Berkelanjutan

© 2020 Dipublikasikan oleh Universitas Negeri Semarang

1. Pendahuluan

Dalam mencapai tujuan pendidikan, diperlukan komitmen yang kuat dari seluruh *stake holder* pendidikan. Gryna et al. (2007) ahli manajemen mutu mendefinisikan *stakeholder* dengan istilah pelanggan internal dan eksternal. Dalam bidang pendidikan menurut Sallis, pelanggan eksternal utama adalah peserta belajar yang merasakan langsung produk layanan pendidikan. Kemudian orang tua, kepala daerah, dan pemberi kerja peserta belajar merupakan pelanggan eksternal kedua. Sedangkan pasar tenaga kerja, pemerintah, dan masyarakat merupakan pelanggan eksternal tersier. Adapun yang disebut pelanggan internal adalah tenaga pendidik dan kependidikan (Soegito, 2010). Tujuan pendidikan ini dapat dicapai melalui sebuah proses pembelajaran yang memiliki standar penjaminan mutu demi tercapainya output pembelajaran yang berkualitas.

To cite this article:

Kamaludin, Joko Widodo, Eko Handoyo, Ali Masyhar (2019). Kewenangan Supervisi Akademik Dalam Perbaikan Pembelajaran Berkelanjutan. Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana UNNES

Menurut UNESCO (2006), Tujuan penjaminan mutu adalah membangun kepercayaan dan kepuasan bagi pelanggan terhadap produk atau jasa melalui pemenuhan keinginan pelanggan berdasarkan harapan *stakeholders* (Nanang Fattah, 2012). Berkaitan dengan hal itu, salah satu metode yang dapat digunakan dalam penjaminan mutu pembelajaran di sekolah adalah supervisi akademik.

Glickman, Gordon & Ross Gordon menyatakan bahwa supervisi akademik adalah kegiatan yang dilakukan guna membantu guru mengembangkan kompetensi pedagoginya agar tujuan pembelajaran dapat tercapai (Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono, 2011). Supervisi akademik merupakan supervisi yang berfokus pada pengamatan masalah akademik yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dalam rangka membantu proses belajar mengajar bagi siswa (Suharsimi Arikunto, 2004). Supervisi akademik merupakan kegiatan dalam rangka meningkatkan proses pembelajaran dengan tujuan untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran (Suhardan, 2010). Kepala sekolah dan pengawas sekolah memiliki peranan sebagai supervisor dalam supervisi akademik. Tugas supervisor dalam supervisi akademik adalah membantu guru dalam mencapai tujuan pembelajaran yang direncanakan bagi siswa-siswanya (Glickman, 1981). Kepala sekolah dan pengawas sekolah ditugaskan menjadi supervisor dalam supervisi akademik berdasarkan pengalaman mengajar yang dimiliki dalam memberikan pembelajaran bagi siswanya. Kepala sekolah dan pengawas sekolah merupakan jabatan akademik yang mulanya berawal dari guru yang telah lama bekerja di sekolah dan penugasannya berdasarkan surat keputusan dari kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kabupaten/kota. Berdasarkan surat keputusan dari kepala dinas maka kewenangan dalam melakukan supervisi telah melekat dalam diri kepala sekolah dan pengawas sekolah. Kewenangan adalah hak yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau mengarahkan orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan dalam rangka pencapaian suatu tujuan (Frank Bealey, 1999). Ada perbedaan antara pengertian kewenangan dan wewenang, Kewenangan merupakan kekuasaan formal yang bersumber undang-undang, sedangkan wewenang merupakan bagian dari kewenangan (Ateng Syafrudin, 2000).

Dalam wewenang yang dipegang oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah sebagai supervisor akademik, maka penjaminan mutu dalam proses pembelajaran yang meliputi standar isi, standar proses, standar evaluasi, dan standar kompetensi lulusan berada dalam kewenangan kepala sekolah dan pengawas sekolah. Supervisor akademik harus dapat berkolaborasi dengan guru dalam membangun sebuah konsep pembelajaran yang efektif demi tercapainya *output* pembelajaran yang berkualitas. Dalam menyikapi hal ini, supervisor akademik dan guru harus memiliki komitmen dalam proses pembelajaran maupun perbaikan terhadap kualitas pembelajaran. Kewenangan dalam supervisi akademik yang menjadi tanggung jawab supervisor dilaksanakan dengan penjadwalan yang jelas, baik secara periode maupun waktunya. Wewenang ini pula, bukan hanya sebatas surat keputusan yang melekat dalam diri supervisor yang dilakukan hanya sebatas sebagai penggugur tanggung jawab semata dan tidak menghasilkan sebuah perbaikan terhadap kualitas proses pembelajaran.

Berdasarkan hasil penelitian di dalam *Analytical and Capacity Development Partnership* (ACDP, 2013) mengenai kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah yang merupakan kegiatan kerjasama pemerintah Indonesia, Australia, Eropa, dan *Asian Development Bank*, terhadap 4070 kepala sekolah di 55 kabupaten/kota dari tujuh provinsi di Indonesia, yaitu pada Sumatera, Jawa, Nusa Tenggara, Kalimantan, Sulawesi, Maluku, dan Papua, menunjukkan bahwa kompetensi supervisi adalah kompetensi terendah yang dimiliki kepala sekolah di Indonesia, dibandingkan dengan kompetensi lain. Dari Hasil nilai kompetensi supervisi tersebut sebesar 3.00 dari skala 1.00-4.00. Sedangkan hasil penilaian kompetensi lain sebesar 4.00 untuk pada setiap kompetensi. Berdasarkan observasi dan wawancara awal yang telah dilakukan peneliti terdapat beberapa kesenjangan (*gap*) dalam pelaksanaan supervisi akademik. Kesenjangan yang pertama yaitu pelaksanaan supervisi akademik dilakukan dengan mengacu pada proses penilaian kinerja semata. Seharusnya secara teori, pelaksanaan supervisi akademik dilakukan dengan mengacu pada proses bimbingan. Kesenjangan yang kedua adalah pelaksanaan supervisi akademik bersifat temporer menjurus taktis. Seharusnya secara teori, pelaksanaan supervisi akademik menggunakan periodisasi yang jelas. Kesenjangan yang ketiga adalah motivasi dari supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik hanya sebatas sebagai penggugur tanggung jawab. Seharusnya secara teori, motivasi dari supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Dalam penelitian ini, kesenjangan-kesenjangan/*gap* yang terjadi dalam pelaksanaan supervisi akademik di sekolah dasar merupakan kesenjangan/*gap* yang akan dicari akar permasalahannya. Penelitian ini bertujuan memperoleh hipotesis terhadap kewenangan supervisor dalam rangka pelaksanaan supervisi akademik dalam perbaikan pembelajaran berkelanjutan di sekolah dasar.

2. Pembahasan

Berdasarkan tujuan dan permasalahan yang diteliti, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian terhadap kondisi obyek alamiah dengan menjadikan peneliti sebagai instrumen kunci (Sugiyono, 2013). penelitian ini termasuk dalam rumpun penelitian deskriptif. Menurut Y.L. Sukestiyarno, (2020), penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, dan suatu kejadian. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei sampai dengan Agustus 2020, dengan tempat penelitian di Kabupaten Brebes Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini berfokus pada mendeskripsikan kewenangan supervisi akademik dalam perbaikan pembelajaran berkelanjutan melalui analisa kesenjangan/*gap* yang terjadi untuk dicari akar permasalahannya dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Data primer dan data sekunder merupakan data yang diperoleh dalam penelitian ini, yaitu dengan melakukan wawancara, kemudian melakukan observasi terhadap focus penelitian, dan melengkapi data dengan studi dokumentasi serta di uji validitasnya dengan triangulasi (Y.L. Sukestiyarno, 2020). Penelitian ini menggunakan *human instrument*,

menurut Sugiyono (2009), dalam *human instrument* peneliti menetapkan fokus penelitian, memilih informan, serta melakukan pengumpulan, menilai kualitas, menganalisis, dan menafsirkan data kemudian membuat kesimpulan atas temuannya.

Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dalam menentukan informan penelitian. *purposive sampling* merupakan teknik dalam menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan tertentu dengan tujuan memperoleh data yang lebih representatif (Sugiyono, 2010). Informan kunci dalam penelitian ini terdiri dari pengawas sekolah, kepala sekolah dan guru yang ada di Kabupaten Brebes sejumlah 25 informan dengan lama kerja minimal 5 tahun. Teknik penganalisaan data melalui analisis data, interpretasi data, dan menarik kesimpulan.

3. Simpulan

Supervisi akademik merupakan sebuah proses yang dilakukan dalam rangka melaksanakan penjaminan mutu pada proses pembelajaran (Cahyono, 2014). Pelaksanaan penjaminan mutu ini prosesnya diawali berdasarkan hasil evaluasi pada proses pembelajaran. Beranjak dari hal ini, proses evaluasi merupakan sebuah proses penilaian kinerja. Dalam pandangan ini, supervisi dihadapkan pada proses menilai dengan memberikan sebuah predikat baik atau buruk terhadap kualitas pembelajaran yang dilakukan secara obyektif dari supervisor kepada guru. Dalam hal ini supervisor memberikan arahan dalam rangka perbaikan kualitas pembelajaran secara langsung pada saat proses pembelajaran selesai dilakukan. Namun proses supervisi tanpa adanya pendampingan perbaikan proses pembelajaran bagi guru tentang masalah pokok yang membutuhkan perbaikan. Dalam pelaksanaan supervisi akademik, bimbingan supervisor secara berkelanjutan menjadi hal yang mutlak dan harus dilakukan demi tercapainya perbaikan proses pembelajaran yang efektif bagi siswa. Bimbingan berkelanjutan ini membutuhkan proses yang berkesinambungan yang diawali dari proses evaluasi. Proses evaluasi ini menjadi awal dalam menentukan skala prioritas dalam rangka proses perbaikan pembelajaran melalui sebuah bimbingan. Dalam hal ini, bimbingan yang dilakukan oleh supervisor bukan hanya bimbingan secara formal saja namun juga secara informal agar diperoleh ketuntasan dalam perbaikan proses pembelajaran. Hasil dari suatu supervisi merupakan titik awal bagi supervisi berikutnya.

Kegiatan pokok dalam supervisi akademik adalah berorientasi pada proses pembelajaran yang kemudian dilakukan sebuah proses evaluasi (Suraiya, 2014). Evaluasi ini merupakan titik awal arah perbaikan yang akan dilakukan. Evaluasi merupakan penilaian suatu nilai atau suatu keputusan didasarkan atas pengamatan serta latar belakang evaluator (Gilbert Sax, 1980). Evaluasi pembelajaran adalah sebuah proses yang dilakukan secara sistematis dalam rangka memperoleh suatu informasi keefektifan proses pembelajaran dalam rangka pencapaian tujuan pembelajaran (Indah Komsiyah, 2012). Sedangkan menurut Sukardi, evaluasi merupakan proses sejauh mana tujuan telah dicapai dalam sebuah kegiatan (Kamaludin, 2020). Evaluasi sebagai pemetaan terhadap

identifikasi permasalahan yang ditemukan oleh supervisor dalam rangka perbaikan kualitas pembelajaran. Dalam identifikasi ini, supervisor dapat merumuskan konsep-konsep perbaikan yang akan dilakukan melalui sebuah proses bimbingan berkelanjutan. Perlunya bimbingan berkelanjutan ini didasarkan pada keterbatasan supervisor terhadap identifikasi yang dilakukan. Ada hal-hal dalam pembelajaran yang supervisor tidak tahu tentang guru dan guru tidak tahu tentang dirinya sendiri (*unknown area*). Kondisi ini sesuai dengan konsep Joseph Luft dan Harry Ingham yang mengungkapkan suatu teori sebagai salah satu cara untuk melihat ilustrasi kesadaran diri manusia dan juga berfungsi untuk meningkatkan hubungan antar kelompok dan menggambarkan proses memberi dan menerima feedback, teori ini disebut *Johari Windows* dimana terdapat empat tingkatan keterbukaan diri yaitu *open area*, *blind area*, *hidden area*, dan *unknown area* (Jalaludin Rakhmat, 2005). Dalam hal ini, semua unsur yang telah dijadikan sebagai indikator kualitas perbaikan sudah terpenuhi. Namun pada kenyataannya, terdapat permasalahan dalam proses pembelajaran yang belum ditemukan solusinya. Melalui sebuah ketekunan yang dilakukan supervisor dalam pelaksanaan supervisi akademik berkelanjutan ini, permasalahan yang penyebabnya tidak teridentifikasi dapat ditemukan jawabannya melalui pengalaman proses perbaikan pembelajaran berkelanjutan dalam kegiatan supervisi akademik yang membutuhkan banyak waktu, tenaga, dan pemikiran dari guru maupun supervisor.

Dalam proses perbaikan pembelajaran melalui supervisi akademik, proses bimbingan berkelanjutan dilakukan dengan menggunakan skema kolaboratif antara bimbingan formal dan informal. Hal ini akan menghasilkan profesionalitas guru secara komprehensif dan menyeluruh. Profesionalitas guru ini sangat dibutuhkan dalam perbaikan proses pembelajaran (Bunga et al., 2016). Profesionalitas adalah sebuah kualitas dan tindak tanduk khusus seorang profesional dan merupakan teladan bagi pengembangan kompetensi dalam tatanan bidang kehidupan (Jamal Ma' mur Asmani, 2012). Guru profesional adalah guru yang memiliki kualitas dan kompetensi unggul yang dapat mempengaruhi proses belajar sehingga berdampak kepada terciptanya prestasi belajar siswa (Kunandar, 2009). Guru profesional adalah guru yang mampu dalam intelektualnya dan matang dalam kepribadiannya sehingga layak petunjuknya untuk diikuti siswanya (Thoifuri, 2008). Setiap guru memiliki potensi yang dapat dikembangkan baik melalui orang lain maupun dirinya sendiri. Peran supervisi akademik membantu guru dalam mengembangkan kompetensi yang dimiliki dalam proses pembelajaran (Jaya et al., 2015; Prihono, 2014). Hal ini didasarkan pada keterbatasan yang dimiliki guru termasuk didalamnya keterbatasan pengalaman. Melalui pengalaman yang dimiliki oleh supervisor, guru dapat memperoleh bantuan berupa bimbingan dalam proses perbaikan pembelajaran bagi siswa.

Proses bimbingan dalam pelaksanaan supervisi akademik dilakukan melalui bimbingan formal dan informal. Bimbingan formal diperoleh guru secara langsung ketika supervisi akademik dilakukan pada saat guru melakukan proses pembelajaran bagi siswa. Kelemahan dalam proses bimbingan formal ini terletak pada keterbatasan waktu yang

tersedia. Dalam melakukan pemecahan permasalahan pembelajaran yang ada, waktu yang terbatas ini tidak dapat memberikan pemecahan permasalahan secara komprehensif dan lebih condong menghasilkan sebuah evaluasi kinerja yang sebatas penilaian baik atau tidaknya kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kelemahan yang terdapat dalam bimbingan formal ini, dapat diperbaiki melalui bimbingan informal. Bimbingan merupakan bantuan yang diberikan kepada individu agar memiliki pemahaman dan pengarahan diri yang berguna bagi dirinya dalam kehidupan di sekolah, keluarga, dan masyarakat (Willis, 2011). Usaha informal adalah usaha yang tidak berencana dan tidak sistematis, namun dilakukan dengan sengaja untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas dari kegiatan formal (Hadari Nawawi, 1984). Berdasarkan hal tersebut maka bimbingan informal adalah bantuan bagi individu dalam memahami diri yang dilakukan secara sengaja, tidak berencana dan tidak sistematis untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelaksanaan kegiatan formal. Supervisi akademik melalui bimbingan informal ini memiliki jangkauan yang lebih luas yang tidak terbatas pada ruang dan waktu. Dalam supervisi akademik, permasalahan pembelajaran yang sedang dicari penyelesaiannya merupakan hal-hal yang bersifat substansial. Beranjak dari hal ini, melalui bimbingan informal dapat tercipta sebuah diskusi yang baik antara supervisor dan guru yang dapat dilakukan diluar kelas. Bimbingan informal ini bisa dilakukan melalui pra supervisi dan pasca supervisi. Pra supervisi ini dapat berupa diskusi awal antara guru dan supervisor yang dilakukan jauh hari sebelum supervisi akademik dilakukan. Sedangkan pasca supervisi dapat berupa bimbingan yang dilakukan diluar kelas baik bertemu di seminar, kunjungan kerumah, serta dapat berupa diskusi melalui sambungan telekomunikasi manual maupun yang berbasis internet.

Pelaksanaan supervisi akademik merupakan sebuah tanggung jawab yang melekat pada diri kepala sekolah dan pengawas sekolah yang mengharuskan kegiatan supervisi akademik ini dilaksanakan bagaimanapun kondisinya. Beranjak dari hal ini, supervisor harus menyusun perencanaan supervisi akademik dalam rangka memperoleh keteraturan dan kejelasan bagi perkembangan mutu pembelajaran serta profesionalitas guru (Rezy Marsellina, 2014). Jadwal supervisi akademik yang jelas merupakan awal yang baik bagi supervisor dalam perbaikan berkelanjutan terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Dengan adanya kejelasan tentang kegiatan supervisi yang akan dilakukan, maka guru akan lebih siap dalam mempersiapkan bahan-bahan yang perlu di kaji bersama dengan supervisor sehingga arah perbaikan pembelajaran dapat tercapai. Supervisi akademik dengan perencanaan dan tujuan yang jelas, tidak dapat dilaksanakan hanya dengan prinsip ketidakjelasan jadwal bahkan cenderung mendadak atau bersifat temporer menjurus taktis. Supervisi akademik yang demikian tidak menghasilkan sebuah konsep perbaikan kualitas proses pembelajaran yang diharapkan oleh *stakeholder* sekolah, karena tidak memiliki kesiapan bahan-bahan diskusi dalam rangka perbaikan proses pembelajaran yang akan dicari pemecahan permasalahannya oleh guru dan supervisor. Supervisi akademik yang demikian ini pula, hanya bersifat memberi nasihat searah tanpa

adanya sebuah proses pertimbangan umpan balik yang diberikan guru kepada supervisor sebagai pijakan dalam melakukan bimbingan.

Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan supervisor, dilaksanakan melalui siklus yang jelas. Siklus tersebut meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan pembelajaran/tindak lanjut hasil evaluasi supervisi. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 menerangkan tentang 3 kompetensi supervisi akademik yaitu perencanaan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru, dan tindak lanjut atas hasil supervisi akademik guna peningkatan profesionalisme guru (Leniwati dan arafat, 2017). Berkaitan dengan hal tersebut, penjadwalan yang dilakukan secara teratur dalam pelaksanaan supervisi merupakan implementasi strategi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru (Teti Berliani dan Rina Wahyuni, 2017). Langkah demi langkah dilakukan secara bertahap, dari mulai tahap perencanaan sampai dengan perbaikan pembelajaran. Penjadwalan dalam siklus supervisi akan berdampak pada hasil yang lebih maksimal. Hal ini dapat diketahui dengan adanya persiapan-persiapan yang lebih matang bagi guru dan supervisor berkaitan dengan bahan-bahan kegiatan supervisi yang dilakukan. Kesiapan dari guru maupun supervisor menjadikan kegiatan supervisi dapat lebih berarti dalam rangka perbaikan pembelajaran berkelanjutan bagi siswa serta dalam peningkatan profesionalisme bagi guru. Dalam hal ini pula, efektifitas waktu akan lebih berkualitas dan lebih fokus terhadap pembahasan yang dilakukan melalui diskusi dalam dua arah untuk menghasilkan skala prioritas perbaikan pembelajaran.

Supervisi akademik menjadi sebuah kegiatan yang membuang waktu dan energi jika dilakukan secara temporer dan menjurus taktis. Supervisi akademik tidak memiliki arah yang jelas dalam hal ini. Kegiatan supervisi akademik hanya sebatas pengertian seperti kunjungan. Kunjungan yang dilakukan sebatas bertemu dan mengamati serta sedikit memberi arahan. Hal ini terkesan bahwa kegiatan supervisi akademik sebagai sebuah kegiatan seremonial belaka. Makna dan hakikat yang jauh dari harapan, bahkan jauh dari essensi tujuan pendidikan melalui pelaksanaan supervisi akademik sebagai salah satu bentuk penjaminan mutu sekolah. Penjaminan mutu merupakan kegiatan yang dilakukan secara berkesinambungan dan terus menerus dan bukan kegiatan yang bersifat *ad hoc* (Hedwig & Polla, 2006). Oleh karenanya, proses pengawasan dan evaluasi berfokus pada kegiatan perbaikan terus menerus dan bukan mencari-cari kesalahan (Sulaiman dan Wibowo, 2016). Kepala sekolah dan pengawas sekolah merupakan supervisor yang diangkat melalui sebuah proses seleksi yang ketat dari dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten/kota. Berdasarkan hal ini, seharusnya supervisor akademik mengetahui dengan jelas prosedur dalam pelaksanaan supervisi akademik yang berkaitan dengan penjadwalan, siklus supervisi akademik, dan sinergitas implementasi dengan tujuan supervisi akademik. Supervisor cenderung lebih fokus terhadap proses administrasi supervisi akademik dibandingkan dengan implementasi kegiatan supervisi akademik yang bertujuan untuk memperbaiki kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

Paradigma supervisi akademik yang dilakukan supervisor harus berubah dari orientasi administrasi yang fokus terhadap pelaporan tugas ke orientasi implementasi yang fokus terhadap perbaikan pembelajaran. Hal ini akan berdampak pada perbaikan siklus supervisi yang dilakukan, identifikasi yang tepat dan menyeluruh terhadap permasalahan pembelajaran, dan bimbingan bagi profesionalitas guru. Orientasi implementasi dapat dilaksanakan melalui penjadwalan yang jelas terhadap kegiatan supervisi akademik yang akan dilakukan. Hal ini menjadi acuan terutama bagi guru dalam melakukan persiapan lebih matang dalam pelaksanaan supervisi akademik serta memberikan deskripsi masalah yang lengkap pada setiap sesi penjadwalan yang perlu dicari pemecahannya baik secara formal maupun informal.

Motivasi supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik menentukan hasil yang akan diperoleh dalam pelaksanaan supervisi. Hal ini tercermin dalam sebuah implementasi motivasi kedalam pelaksanaan yang penuh tanggung jawab, sistematis, dan komprehensif. Motivasi guru dapat ditingkatkan melalui pendekatan yang berbasis kombinasi antara pendekatan behaviouristik, kognitifistik, dan humanistik. Walaupun supervisor dihadapkan dengan situasi dimana motivasi guru rendah, hal ini dapat disikapi melalui penerapan mekanisme teknis dan administrasi yang harus dilaksanakan oleh guru sebagai persyaratan wajib dalam ketercapaian kesuksesan pelaksanaan supervisi akademik melalui pendekatan behaviouristik. Dengan berjalanya waktu, pendekatan behaviouristik ini dapat berubah ke dalam pendekatan kognitifistik dengan menciptakan kesepakatan perbaikan yang dilakukan antara supervisor dan guru. Setelah kemampuan guru meningkat dan memiliki tanggung jawab tinggi terhadap perbaikan proses pembelajaran, maka supervisor merubah orientasi supervisinya dari pendekatan kognitifistik ke pendekatan humanistik yang lebih menekankan bahwa melalui pengalaman pribadi guru menjadi sebuah jawaban terhadap segala permasalahan yang terjadi dalam proses pembelajaran. Pandangan ini akan merubah paradigma supervisi akademik dari yang semula memberikan standar baku yang harus dicapai menjadi mengklarifikasi terhadap proses pembelajaran yang dilakukan dengan asumsi bahwa guru mengetahui hal terbaik yang dibutuhkan dalam proses perubahan pembelajaran ke arah yang lebih baik serta guru memiliki kemampuan dalam berfikir dan bertindak sesuai kemampuan yang dimiliki.

Motivasi supervisor akademik dalam pelaksanaan supervisi akademik menentukan berhasil tidaknya sebuah kegiatan supervisi akademik. Sikap tanggung jawab yang melatarbelakangi dilakukannya sebuah kegiatan supervisi akademik dapat menjadikan supervisi akademik dilakukan dengan serius dan lebih bermakna. Tujuan supervisi akademik yang menjadi target dalam kegiatan supervisi harus dapat terpenuhi. Tanggung jawab supervisor ini berorientasi pada proses. Proses supervisi akademik dapat dilakukan melalui prinsip kepemimpinan situasional. Gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pemahaman akan kematangan pengikut dalam menjalankan suatu tugas (Hersey dan Blanchard, 1982). Gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya yang lebih menekankan pada pengikut dan

tingkat kematangan mereka (Ivancevic *et al*, 2007). Sedangkan menurut Tjiptono, mengungkapkan bahwa kepemimpinan situasional merupakan kepemimpinan yang berasumsi bahwa pada setiap kondisi di dalam organisasi membutuhkan kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi yang ada (Pasolong, 2008).

Berkaitan dengan hal itu, Tanggung jawab supervisor yang tinggi dihadapkan dengan tanggung jawab guru yang rendah maka orientasi supervisi yang dilakukan adalah dengan model direktif melalui pendekatan psikologi behaviouristik dengan memberikan patokan-patokan yang harus dikerjakan oleh guru. Sedangkan tanggung jawab supervisor yang moderat dihadapkan dengan tanggung jawab guru yang moderat maka orientasi supervisi yang dilakukan adalah dengan model kolaboratif melalui pendekatan psikologi kognitifistik dengan menciptakan kesepakatan perbaikan yang dilakukan antara supervisor dan guru. Selain itu juga, tanggung jawab supervisor yang rendah dihadapkan dengan tanggung jawab guru yang tinggi maka orientasi supervisi yang dilakukan adalah dengan model non direktif melalui pendekatan psikologi humanistik dimana guru memberikan penilaian sendiri, dimana peranan supervisor mendengarkan, tidak memberikan pertimbangan, membantu guru dalam proses berpikir melalui tindakannya, dan mengklarifikasikan pengalaman guru. Pendekatan psikologi humanistik ini beranggapan bahwa guru mengetahui apa yang terbaik dalam perbaikan pembelajaran, memiliki kemampuan dalam bertindak dan berfikir sesuai kemampuannya. (Glickman, 1981)

Berkaitan dengan pendapat dari glickman tersebut, tanggung jawab dari supervisor dapat berubah sesuai dengan situasi dari guru yang di hadapi. Pada permulaanya supervisor yang menghadapi guru dengan tanggung jawab rendah dapat menggunakan model direktif. Kemudian setelah dinilai guru sudah memiliki tanggung jawab moderat maka supervisor merubah orientasi supervisornya menjadi kolaboratif. Setelah dalam prosesnya supervisor menilai guru telah memiliki tanggung jawab tinggi yang artinya guru telah memiliki kesadaran dan profesionalitas yang baik serta memiliki pengalaman yang mumpuni maka supervisor mengurangi tanggung jawabnya dengan peranan membantu guru dalam proses berpikir melalui tindakannya serta mengklarifikasikan pengalaman guru dan merubah orientasi supervisornya menjadi non direktif.

Dalam memecahkan permasalahan yang ada, komitmen terhadap tanggungjawab dalam wewenang yang melekat pada diri supervisor melalui bimbingan berkelanjutan, penjadwalan, dan motivasi dengan pendekatan yang berbasis kombinasi antara pendekatan behaviouristik, kognitifistik, serta humanistik menjadi hal mendasar dan berpengaruh terhadap terciptanya peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan di sekolah dasar demi tercapainya output pembelajaran sesuai dengan standar kompetensi lulusan.

4. Simpulan

Supervisi akademik merupakan sebuah proses yang dilakukan dalam rangka melaksanakan bagian dari penjaminan mutu pada proses pembelajaran yang prosesnya diawali berdasarkan proses evaluasi proses pembelajaran. Kesenjangan/gap yang terdapat dalam pelaksanaan supervisi akademik dalam penelitian ini yaitu kesenjangan yang pertama yaitu pelaksanaan supervisi akademik dilakukan dengan mengacu pada proses penilaian kinerja semata. Seharusnya secara teori, pelaksanaan supervisi akademik dilakukan dengan mengacu pada proses bimbingan. Kesenjangan yang kedua adalah pelaksanaan supervisi akademik bersifat temporer menjurus taktis. Seharusnya secara teori, pelaksanaan supervisi akademik menggunakan perodesasi yang jelas. Kesenjangan yang ketiga adalah motivasi dari supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik hanya sebatas sebagai penggugur tanggung jawab. Seharusnya secara teori, motivasi dari supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab. Akar permasalahan yang terjadi dari kesenjangan tersebut adalah rendahnya komitmen terhadap tanggungjawab dalam wewenang yang melekat pada diri supervisor akademik.

Dalam pelaksanaan supervisi akademik, bimbingan supervisor secara berkelanjutan menjadi hal yang mutlak harus dilakukan demi tercapainya perbaikan proses pembelajaran yang efektif bagi siswa dan bimbingan berkelanjutan ini membutuhkan proses yang berkesinambungan yang diawali dari proses evaluasi. Supervisi akademik tidak dapat dilaksanakan dengan hanya prinsip ketidakjelasan jadwal bahkan cenderung mendadak atau bersifat temporer menjurus taktis. Supervisi akademik yang demikian tidak menghasilkan sebuah konsep perbaikan kualitas proses pembelajaran yang diharapkan oleh *stakeholder* sekolah karena tidak memiliki kesiapan bahan-bahan diskusi dalam rangka perbaikan proses pembelajaran yang akan dicari pemecahan permasalahannya oleh guru dan supervisor. Supervisi akademik melalui pendekatan yang berbasis kombinasi antara pendekatan behaviouristik, kognitifistik, dan humanistik dengan pelaksanaan yang penuh tanggung jawab, sistematis, dan komprehensif dapat meningkatkan motivasi guru dalam melaksanakan perbaikan pembelajaran dan profesionalisme.

Evaluasi merupakan titik awal arah perbaikan yang akan dilakukan dalam supervisi akademik. Evaluasi sebagai pemetaan terhadap identifikasi permasalahan yang ditemukan oleh supervisor dalam rangka perbaikan kualitas pembelajaran. Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan supervisor, dilaksanakan melalui siklus yang jelas. Siklus tersebut berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan pembelajaran. Penjadwalan dalam siklus supervisi akan berdampak pada hasil yang lebih maksimal. Berkaitan dengan hal ini, paradigma supervisi akademik yang dilakukan supervisor harus berubah dari orientasi administrasi yang fokus terhadap pelaporan tugas ke orientasi implementasi yang fokus terhadap perbaikan pembelajaran. sikap tanggung jawab yang melatarbelakangi sebuah supervisi akademik dilakukan menjadikan supervisi akademik dilakukan dengan serius dengan tujuan perbaikan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Tanggung jawab supervisor ini berorientasi pada proses. Proses

supervisi akademik dapat dilakukan melalui prinsip kepemimpinan situasional. Dimana tanggung jawab dari supervisor dapat berubah sesuai dengan situasi dari guru yang di hadapi. Pada permulaanya supervisor yang menghadapi guru dengan tanggung jawab rendah dapat menggunakan pendekatan psikologi behaviouristik. Kemudian setelah dinilai guru sudah memiliki tinggi jawab moderat maka supervisor merubah orientasi supervisinya dengan menggunakan pendekatan psikologi kognitifistik. Setelah dalam prosesnya supervisor menilai guru telah memiliki tanggung jawab tinggi yang artinya guru telah memiliki kesadaran dan profesionalitas yang baik maka orientasi supervisinya menggunakan pendekatan psikologi humanistik.

Daftar Pustaka

- ACDP. (2013). *Studi Dasar Tentang Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah dan Pengawas Sekolah/Madrasah*. Jakarta : ACDP
- Arikunto, S. (2004). *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Asmani, J. M. (2012). *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif dan Inovatif*. Yogyakarta: DIVA Press
- Bealey, F. (1999). *The Blackwell Dictionary of Political Science: A User's Guide to Its Terms*. Wiley : New Jersey
- Berliani, T., & Wahyuni, R. (2017). Implementasi Supervisi Oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 1(3), 218-226
- Bunga, Y. N., Prasetyo, A. P. B., Susanti, R. (2016). Profesionalitas Guru dalam Pembelajaran Biologi: Studi Kasus Sekolah Menengah Atas Swasta Katolik Bhaktyarsa Maumere. *Journal of Innovative Science Education UNNES*, 5(2), 152-162
- Cahyono, A. B. (2014). Pengembangan Model Supervisi Akademik Berbasis Total Quality Management Di SMP Negeri Di Kabupaten Tulungagung Provinsi Jawa Timur. *Educational Management Journal UNNES*, 3(2), 113-118.
- Fattah, N. (2012). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya
- Glickman, C.D. (1981). *Developmental Supervision*. Washington : Association for supervision and Curriculum Development
- Gryna, Frank M., Richard C H C., & Defeo, J. A..(2007). *Juran's Quality Planning and Analysis*. New York: McGraw-Hill Companies
- Hedwig, R. & Polla, G. (2006). *Model Sistem Penjaminan Mutu dan Proses Penerapannya di Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: Graha Ilmu

- Isjoni. (2009). *Guru Sebagai Motivasi Perubahan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Ivanchevich, John dkk. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Jaya, S., Samsudi., dan Prihatin, T. (2015). Supervisi Akademik Kolaborasi Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Produktif Sekolah Menengah Kejuruan. *Educational Management Journal UNNES*, 4(2), 158-167
- Kamaludin, K. (2020). Analisis Hard Skill Sebagai Pondasi Bisnis bagi Pelaku Usaha Mikro. *Jurnal Syntax literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5 (5), 120-132
- Komsiyah, I. (2012). *Belajar dan Pembelajaran*. Yogyakarta: Teras.
- Kunandar. (2009). *Guru Professional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: Rajawali Press.
- Leniwati dan Arafat, Y. (2017). Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*. 2 (1). 106-114
- Marsellina, R. (2014). Persepsi Guru Tentang Proses Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran Oleh Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Di Kota Padang. *Bahana Manajemen Pendidikan: Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2(1), 621-831
- Nawawi, H. (1984). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung
- Pasolong, H. (2008). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta
- Prasojo, L. D., & Sudiyono. (2011). *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media
- Prihono, H. (2014). Model Supervisi Akademik Bebas Evaluasi Diri Melalui MGMP Sekolah Untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru SMK Di Kabupaten Wonogiri. *Educational Management Journal UNNES*, 3(2), 126-132.
- Rakhmat, J. (2005). *Psikologi Komunikasi, edisi revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Sax, G. (1980). *Principles Of Education and Pshycological Measurement and Evaluation*. Belmont california : wads worth pub.co
- Soegito, AT. (2010). *Kepemimpinan Manajemen Berbasis Sekolah*. Semarang: UNNES Press
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Suhardan, D. (2010). *Supervisi Profesional (Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah)*. Bandung: Alfabeta
- Sukestiyarno, YL. (2020). *Metode Penelitian Pendidikan*. UNNES Press : Semarang
- Sulaiman, A., & Wibowo, U. B. (2016). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internalsebagai Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Gadjah Mada. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. 4 (1). 17-32
- Suraiya., Usman, N., dan Djailani, AR. (2014). Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SD Negeri Lam Ura Kecamatan Simpang Tiga Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan UNSYIAH*, 4(1), 148-157.
- Syafrudin, Ateng. (2000.) Menuju Penyelenggaraan Pemerintahan Negara yang Bersih dan Bertanggung Jawab. *Jurnal Pro Justisia*. 4. 22
- Thoifuri. (2008). *Guru Menjadi Inisiator*. Kudus: Rasail media grup
- Willis, S. S. (2011). *Konseling Individual, Teori dan Praktek*. Bandung: Alfabeta.