

PERAN KUALITAS SUPERVISI AKADEMIK KEPALA SEKOLAH KRISTEN DALAM USAHA MENINGKATKAN ETOS KERJA GURU IKATAN DINAS: SEBUAH STUDI KASUS DI SLH GUNUNGSITOLI

Fiktor Hura¹, Novel Priyatna²
fiktorhura21@gmail.com¹, novel.priyatna@uph.edu²
SLH Nias¹, Universitas Pelita Harapan²

Abstrak

Kepala sekolah Kristen harus mampu melakukan pengawasan untuk membentuk etos kerja guru melalui kegiatan supervisi akademik. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja guru melalui supervisi akademik sangat diperlukan. Melihat pentingnya peran kepala sekolah dalam membentuk etos kerja guru melalui supervisi akademik, maka perlu dijelaskan bagaimana kualitas supervisi akademik kepala sekolah Kristen dalam usaha meningkatkan etos kerja guru ikatan dinas di SLH Gunungsitoli. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan strategi studi kasus. Subjek penelitian ini ditentukan dengan menggunakan metode purposive sampling. Data yang dibutuhkan dikumpulkan melalui proses wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Keabsahan data dilakukan dengan proses triangulasi sumber. Analisis data dilakukan dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kepala sekolah memiliki kendala internal, eksternal, sistem/budaya sekolah yang menyebabkan kualitas supervisi akademik rendah. Kualitas supervisi akademik rendah berdampak terhadap etos kerja guru, kualitas pembelajaran, pertumbuhan spiritualitas guru, pencapaian profil guru dan lulusan, serta pencapaian visi-misi sekolah. Langkah-langkah perbaikan yang telah dilakukan kepala sekolah meliputi program perencanaan supervisi akademik, pelaksanaan supervisi akademik, evaluasi dan tindak lanjut hasil supervisi akademik.

Kata Kunci: kualitas supervisi akademik kepala sekolah, etos kerja guru ikatan dinas.

Abstract

Christian school principals must be able to conduct supervision that shapes the work ethics of teachers through academic supervision activities. The leadership role of the school principals in enhancing the work ethics of teachers through academic supervision is crucial. Recognizing the importance of the school principal's role in shaping the work ethics of teachers through academic supervision, it is necessary to explain how the quality of academic supervision by the Christian school principal contributes to improving the work ethics of reciprocation teachers at SLH Gunungsitoli. This study utilizes a qualitative research method with a case study strategy. The research subjects were selected using purposive sampling method. The data needed was collected through interviews, questionnaires, and document studies. The validity of the data was ensured through the triangulation process. The data analysis involved a few steps namely: data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Based on the research findings, it was found that the school principal faced internal, external, and school sistem/cultural constraints resulting in low quality academic supervision. Low quality academic supervision impacts teacher work ethics, teaching quality, spiritual growth of teachers, teacher and graduate profile achievements, as well as school vision-mission achievements. The improvement measures implemented by the school principal include academic supervision planning programs, implementation of academic supervision, evaluation, and follow-up actions based on academic supervision results.

Keywords: quality of academic supervision of school principals, work ethic of reciprocation teachers.

PENDAHULUAN

Salah satu strategi yang efektif yang digunakan oleh kepala sekolah dalam membentuk etos kerja guru yaitu melalui kegiatan supervisi akademik (Lorensius et al, 2021). Melalui supervisi akademik kepala sekolah memberikan pendampingan langsung terhadap pengajaran yang dilakukan oleh guru di dalam kelas. Supervisi akademik dapat diartikan sebagai upaya yang dilakukan pengawas untuk membantu guru meningkatkan mutu akademik secara berkelanjutan melalui kegiatan supervisi dan pembinaan (Istiningsih et al, 2020). Melalui supervisi akademik tersebut guru bisa memahami area-area mana yang mereka perlu perbaiki di dalam pengajarannya dan berupaya untuk memberikan usaha maksimal dalam meningkatkan kualitasnya. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Mulyasa (2012) bahwa tujuan utama supervisi akademik adalah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang baik.

Kepala sekolah di SLH Gunungsitoli telah melaksanakan supervisi akademik sebagai bentuk bimbingan dan pendampingan kepada guru-guru. Supervisi akademik ini telah menjadi program rutin kepala sekolah yang dilaksanakan setiap semester kepada semua guru. Supervisi akademik ini secara kuantitas lebih banyak dilaksanakan kepada guru ikatan dinas. Guru ikatan dinas yang ada di SLH Gunungsitoli saat ini adalah mereka yang sebagian besar kuliahnya secara online pada masa pandemic covid 19. Mereka juga saat di tempatkan di SLH Gunungsitoli langsung mengajar secara online. Pasca pandemi guru ikatan dinas ini melakukan pembelajaran tatap muka dengan siswa di kelas. Kondisi ini memberikan tantangan baru bagi guru ikatan dinas untuk penyesuaian diri karena mengajar tatap muka berbeda dengan mengajar secara online.

Kondisi yang dialami oleh guru ikatan dinas ini menjadi tantangan bagi kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik yang berkualitas di SLH Gunungsitoli. Salah satu tantangan yang dialami oleh kepala sekolah di SLH Gunungsitoli adalah guru ikatan dinas ini cenderung memiliki etos kerja yang rendah. Walaupun kepala sekolah telah melaksanakan supervisi akademik tetapi hal tersebut tidak memberikan dampak signifikan terhadap etos kerja guru ikatan dinas. Berdasarkan hasil observasi dan evaluasi kinerja guru dari kepala sekolah terlihat bahwa guru ikatan dinas cenderung memiliki motivasi yang kurang dalam membuat Rencana Pembelajaran (RPP), mereka kurang memberi perhatian terhadap keteraturan kelas saat mengajar, kurangnya aksi mereka dalam melakukan perbaikan kualitas baik pada aspek manajemen kelas maupun pedagogi, serta kesulitan dalam membangun budaya kolaboratif dan komunikasi yang baik dengan guru-guru lain. Selain faktor-faktor internal di atas, faktor eksternal yang menyebabkan etos kerja guru yang rendah adalah tidak ada tantangan atau target yang ingin dicapai karena status SLH Gunungsitoli sebagai salah satu sekolah favorit di pulau Nias.

Etos kerja guru yang rendah ini sangat berdampak kepada penurunan kualitas pengajaran di SLH Gunungsitoli. Beberapa orang tua menyampaikan umpan balik kepada sekolah melalui pertemuan dengan wali kelas terkait tugas-tugas sekolah yang diberikan oleh guru yang tidak direncanakan secara matang sehingga membebani siswa dan orang tua di rumah. Selain itu, siswa sudah mulai mengeluh mengenai kurangnya semangat guru dalam memberikan pelayanan terbaik di dalam pembelajaran. Oleh karena itu, jika tidak ada perubahan pada etos kerja guru ikatan dinas maka akan berpengaruh terhadap tidak tercapainya profil guru, profil lulusan dan visi misi sekolah. Selain itu, apabila masalah ini tidak segera di atasi maka akan berdampak kepada menurunnya tingkat kepercayaan orang tua kepada SLH Gunungsitoli. Hal ini akan berakibat pada menurunnya jumlah calon siswa baru yang akan mendaftar di sekolah ini pada tahun-tahun yang akan datang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Februari 2024 - bulan April 2024 yang dimulai dengan tahapan perencanaan, pengumpulan data melalui wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi dari subjek penelitian. Subjek penelitian yang diambil pada penelitian ini dipilih dengan menggunakan teknik purposif (purposive sampling). Dalam penelitian ini, subjek penelitian adalah guru ikatan dinas di SLH Gunungsitoli dari SD - SMA. Selain guru ikatan dinas di atas, peneliti juga memilih kepala sekolah SD dan SMA beserta wakil kepala sekolah SD bidang kurikulum sebagai narasumber pada penelitian ini. Penelitian ini dilakukan di Sekolah Lentera Harapan Gunungsitoli (SLH Gunungsitoli). Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor Rendahnya Kualitas Supervisi Akademik Kepala Sekolah

1) Faktor Internal

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan kepala sekolah, dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum yang didukung oleh hasil kuesioner yang diisi oleh guru ikatan dinas terlihat jelas bahwa kepala sekolah memiliki kendala internal dalam melaksanakan supervisi akademik. Kendala tersebut berkaitan dengan kendala waktu karena adanya kegiatan diluar sekolah yaitu mengurus administrasi BOS di dinas pendidikan dan juga pertemuan yang tidak terjadwal dari dinas pendidikan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara salah satu kepala sekolah yaitu “Kalau dari kepala sekolah sendiri kendalanya itu pastinya di waktu. Jadi ketika saya sudah rencanakan di minggu supervisi nanti itu ada guru-guru tertentu yang saya reschedule karena ada rapat di dinas dan harus pergi ke bank. Dan akhirnya guru yang disupervisi hari itu sudah mempersiapkan diri tapi tidak jadi supervisi. Itu kendala internal yang paling sering terjadi.”

Selain itu, kepala sekolah juga masih belum maksimal dalam melibatkan guru-guru dan wakil kepala sekolah dalam merencanakan program supervisi akademik. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara salah satu kepala sekolah yaitu “Secara personal bagi saya mungkin belum maksimal dalam pelibatan itu terutama bagian pra observasi. Saya mempersingkat pelaksanaan pra observasi dengan memberikan pertanyaan panduan yang memberikan penjelasan kepada saya guru-guru akan mengajar apa, membutuhkan apa atau apa yang perlu diobservasi selama pelaksanaan supervisi. Kendala besarnya adalah guru-guru juga punya jadwal yang cukup padat. Saya juga tidak terlalu melibatkan wakasek kurikulum karena saya berpikir dia masih tahun pertama menjadi wakil kepala sekolah di bagian kurikulum.

Kepala sekolah juga memiliki kendala dalam hal teknik pelaksanaan supervisi akademik. Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah hanya memiliki satu teknik supervisi akademik yaitu melakukan observasi secara langsung pembelajaran di kelas. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara salah satu kepala sekolah yaitu “Mungkin saya kurang dalam berbagai teknis pelaksanaan supervisi jadi ada beberapa teknis supervisi yang bisa dilakukan tetapi yang selama ini yang saya lakukan adalah saya sebagai kepala sekolah langsung melakukan supervisi kepada guru bersama dengan wakil kepala sekolah.”

Kendala internal yang dialami oleh kepala sekolah di atas dalam melaksanakan supervisi akademik sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Iskandar, Noor, and Sofyaningrum (2020) bahwa pelaksanaan supervisi akademik di sekolah masih bersifat sangat umum dan tidak mengikuti pedoman yang sebenarnya karena kesibukan dan beban kerja kepala sekolah yang berat, sehingga tidak diarahkan pada pemenuhan aspek-aspek

yang dibutuhkan oleh guru. Kurang maksimalnya keterlibatan guru-guru dan wakil kepala sekolah dalam merencanakan program supervisi juga disebabkan oleh kesibukan kepala sekolah sehingga kepala sekolah terlibat lebih banyak dalam perencanaan kegiatan supervisi. Akibatnya, perencanaan supervisi akademik tidak terprogram secara berkesinambungan dan tindak lanjut hasil supervisi tidak dijadikan sebagai dasar dalam menentukan program supervisi selanjutnya.

Faktor Eksternal

Berdasarkan data yang diberikan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah melalui wawancara dan hasil kuesioner guru ikatan dinas terlihat bahwa kepala sekolah memiliki kendala eksternal dalam melaksanakan supervisi akademik. Kendala tersebut berkaitan dengan urusan ke dinas yang tidak terjadwal, mendadak dan dinamis sehingga jadwal supervisi yang direncanakan sering kali tertunda. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara salah satu kepala sekolah yaitu “Kalau kendala eksternal sebenarnya kalau dari dinas ini panggilannya mendadak. Nah itu bisa jadi internal bisa eksternal karena kalau internal dari kepala sekolah waktu saya harus disesuaikan dengan mereka begitu secara eksternal kita tidak bisa menolak untuk pergi”.

Kendala eksternal di atas sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Suhardana (2014) bahwa faktor eksternal yang dikeluhkan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi akademik di antaranya berupa tuntutan akuntabilitas penyelenggaraan sekolah dari masyarakat yang semakin tinggi, sehingga menyebabkan kesibukan dalam menangani urusan administrasi terutama transparansi pengelolaan keuangan sekolah. Kendala eksternal menyebabkan pelaksanaan supervisi akademik yang sudah direncanakan kepala sekolah menjadi tidak maksimal. Kepala sekolah yang berfungsi sebagai pengawas tidak menjalankan perannya dengan maksimal. Selain itu, kesibukan dari kepala sekolah ini membuat mentoring kepada guru ikatan dinas tidak berjalan dengan lancar. Hal ini tentunya menyebabkan kualitas supervisi akademik kepala sekolah menjadi rendah.

2) Faktor Sistem/Budaya Sekolah

Berdasarkan informasi yang didapatkan dari hasil wawancara, terlihat bahwa kepala sekolah memiliki kendala budaya sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik. Kendala tersebut berkaitan dengan persepsi guru yang menganggap bahwa supervisi akademik sebagai alat evaluasi kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi. Selain itu, guru menganggap bahwa supervisi akademik hanya sebatas formalitas, berfokus kepada administrasi dan dilakukan hanya untuk memenuhi standar dari sekolah. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara salah satu kepala sekolah yaitu “Kalau budaya sekolah yaitu guru secara keseluruhan menganggap supervisi itu sebagai evaluasi. Ketika mereka mendengar kata supervisi maka mereka berpikir akan di evaluasi. Jadi itu memberikan stigma kurang baik kepada guru untuk mempersiapkan lebih bagus dari pembelajaran biasanya sehingga jadinya ketika supervisi saja dia sungguh-sungguh mempersiapkan tapi di waktu yang lain tidak. Itu mungkin budaya yang sudah ada saat ini”.

Supervisi akademik bisa menjadi alat evaluasi kepala sekolah sehingga menjadi kegiatan yang membuat guru merasa grogi saat disupervisi. Hal ini terjadi jika penyampaian mengenai tujuan supervisi akademik sesungguhnya tidak di pahami dengan baik oleh guru. Kurangnya pemahaman guru mengenai tujuan supervisi akademik bisa menyebabkan guru ikatan dinas merasa tidak nyaman saat disupervisi dan menganggap supervisi akademik sebagai suatu beban. Tidak jarang juga mereka menampilkan pembelajaran yang tidak seperti biasanya jika fokus mereka adalah supaya hasil evaluasi yang mereka dapatkan dari kepala sekolah harus baik.

Dampak Rendahnya Kualitas Supervisi Akademik Kepala Sekolah

1) Dampak Terhadap Etos Kerja Guru

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan kepala sekolah, dan wakil kepala sekolah dengan didukung oleh hasil kuesioner yang diisi oleh guru ikatan dinas terlihat bahwa seharusnya supervisi akademik berdampak kepada peningkatan etos kerja guru. Akan tetapi, masih terdapat beberapa guru ikatan dinas yang tidak menindaklanjuti hasil supervisi akademik. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara salah satu kepala sekolah yaitu “Saya mengamati bahwa tidak banyak guru-guru yang menindaklanjuti apa yang sudah kita sampaikan karena saya juga tidak mengecek kembali secara intens tindak lanjut setelah pelaksanaan supervisi atau setelah berdiskusi dengan guru.”

Selain itu, ada beberapa guru ikatan dinas yang masih kurang dalam hal bekerja secara efektif. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara salah satu kepala sekolah yaitu “Saya kira guru masih belum terlalu memahami tentang efektifitas di dalam bekerja terutama di dalam membagi waktu, self management. Jadi, di dalam beberapa pembicaraan dengan guru-guru saya menemukan mereka sulit untuk mengatur waktu sehingga waktu persiapan mereka dalam hal kreativitas itu sebetulnya tidak terlalu bervariasi. Akhirnya dampaknya banyak guru yang kadang-kadang masih lebih ceramah saja atau bersifat satu arah tidak mengembangkan kreativitas di anak-anak atau tidak mempersiapkan satu pembelajaran yang sangat menarik untuk anak-anak”.

Dampak supervisi akademik yang rendah terhadap etos kerja guru ikatan dinas disebabkan oleh kurangnya pendampingan berkesinambungan yang dilakukan oleh kepala sekolah setelah supervisi akademik. Kurangnya dukungan dari kepala sekolah kepada guru ikatan dinas dalam memberikan pendampingan seperti melaksanakan kegiatan pelatihan, seminar, mentoring, KTB membuat guru ikatan dinas tidak menunjukkan perubahan etos kerjanya. Selain itu, relasi yang kurang baik dan komunikasi yang tidak efektif dari kepala sekolah juga bisa menyebabkan guru ikatan dinas tidak menindaklanjuti hasil supervisi akademik dengan maksimal.

2) Dampak Kepada Pertumbuhan Spiritualitas Guru

Berdasarkan jawaban dari wawancara kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan kuesioner guru terlihat bahwa supervisi akademik harusnya memberikan dampak positif kepada pertumbuhan spiritualitas guru ikatan dinas. Melalui supervisi akademik kepala sekolah bisa menolong guru ikatan dinas untuk melihat setiap murid yang diajarkan sebagai pribadi yang unik, memberikan motivasi kepada guru untuk belajar firman Tuhan dan mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara salah satu kepala sekolah yaitu “Saya kira dengan masukan yang sudah disampaikan saat diskusi dengan guru setelah pelaksanaan supervisi, guru-guru punya kesadaran terkait memperhatikan bagian tertentu yaitu guru sebagai spiritual leader buat anak-anak di dalam kelas”.

Meskipun demikian, kualitas supervisi akademik rendah yang dilakukan oleh kepala sekolah menyebabkan dampak supervisi akademik terhadap pertumbuhan spiritualitas guru tidak maksimal. Kesibukan kepala sekolah menyebabkan relasi kepada guru-guru menjadi berkurang. Hal ini menyebabkan kurangnya pendampingan dan motivasi dari kepala sekolah dalam memberikan dorongan kepada guru ikatan dinas dalam pertumbuhan spiritualitasnya.

3) Dampak Terhadap Kualitas Pembelajaran

Berdasarkan jawaban dari wawancara kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan kuesioner guru terlihat bahwa supervisi akademik seharusnya memberikan dampak positif terhadap kualitas pembelajaran. Meskipun demikian, kepala sekolah menyatakan bahwa tidak semua guru ikatan dinas menindaklanjuti hasil supervisi akademik terkait peningkatan kualitas pembelajaran. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara salah satu kepala sekolah yaitu “Mungkin tidak semua guru, jadi beberapa ada yang menindaklanjuti apa yang

disampaikan sehingga saya kira itu sangat berdampak. Ada juga yang kita sampaikan setelah pertemuan supervisi tapi mungkin tidak ditindak lanjuti oleh guru”.

Dampak supervisi yang rendah terhadap kualitas pembelajaran disebabkan oleh kurangnya pendampingan dari kepala sekolah kepada guru ikatan dinas dalam hal menentukan tujuan pembelajaran, membuat evaluasi pembelajaran formatif dan sumatif, serta memastikan strategi pembelajaran yang digunakan oleh guru sesuai dengan tujuan pembelajaran. Kepala sekolah juga kurang dalam hal memastikan guru-guru memiliki sumber belajar dan menggunakan media yang tepat saat mengajar.

Kurangnya komunikasi yang intens dan kepekaan dari kepala sekolah untuk mendorong guru melakukan yang terbaik di dalam pembelajarannya juga menyebabkan kualitas pembelajaran di dalam kelas menjadi rendah. Hal ini menjadi tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam memastikan guru-guru memberikan pembelajaran yang bermakna dan berkualitas kepada siswa di kelas sesuai dengan tujuan pendidikan Kristen. Pendidikan Kristen sangat penting karena mampu membentuk karakter Kristiani seseorang menjadi semakin bermoral dan menjadi pengikut Kristus yang taat, tekun, serta setia (Saingo, 2023).

4) Dampak Terhadap Pencapaian Profil Guru dan Profil Lulusan

Berdasarkan jawaban dari wawancara kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan kuesioner guru terlihat bahwa supervisi akademik memberikan dampak positif terhadap kepada pencapaian profil guru dan profil lulusan. Meskipun demikian, kepala sekolah melihat bahwa guru-guru berjuang untuk mencoba menindaklanjuti supervisi akademik dalam usaha mencapai profil guru dan profil lulusan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara salah satu kepala sekolah yaitu “Saya kira melalui supervisi guru-guru harusnya mencapai profil guru dan profil lulusan karena penting bagi guru di dalam pelaksanaan supervisi kita mengajarkan mereka bagaimana mempersiapkan diri sebagai seorang guru, mempersiapkan pembelajaran dan memastikan pembelajaran sesuai dengan apa yang sudah direncanakan”.

Dampak supervisi yang rendah terhadap pencapaian profil guru dan profil lulusan disebabkan oleh kurangnya dorongan dari kepala sekolah kepada guru-guru untuk membentuk anak-anak seturut dengan kebenaran firman Tuhan sehingga mereka mengalami perubahan kehidupan dan mencapai profil lulusan yang diharapkan oleh sekolah. Pendidikan Kristen diharapkan mampu membawa perubahan bagi kehidupan murid baik secara rohani dan intelektual. Hal tersebut merupakan karakteristik dari pendidikan Kristen yang menolong murid pada pengenalan akan Allah, sehingga murid dapat menaati desain Allah dan memahami tujuan mereka diciptakan (Santoso, 2005).

5) Dampak Terhadap Pencapaian Visi dan Misi Sekolah

Berdasarkan jawaban dari wawancara kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan kuesioner guru terlihat bahwa supervisi akademik seharusnya memberikan dampak positif terhadap kepada tercapainya visi-misi sekolah. Melalui supervisi akademik kepala sekolah mendorong guru-guru untuk memberikan dampak di dalam pembelajarannya. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara salah satu kepala sekolah yaitu “Saya kira sangat berdampak oleh karena saya terus mendorong dalam pelaksanaan supervisi itu saya selalu mengingatkan bahwa pembelajaran itu harus melihat kepada konteks wawasan Kristen Alkitabiah yang kita sampaikan kepada anak-anak. Kemudian saya selalu mendorong supaya ketika anak-anak berefleksi mereka boleh melihat bagaimana sebenarnya Tuhan berkerja di dalam diri mereka melalui pembelajaran”.

Meskipun demikian, kualitas supervisi akademik rendah menyebabkan dampak supervisi akademik terhadap pencapaian visi dan misi sekolah tidak maksimal. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pendampingan dari kepala sekolah untuk memastikan setiap guru melaksanakan kegiatan pembelajarannya sesuai dengan visi dan misi sekolah. Kepala

sekolah juga tidak secara intensional berdiskusi dengan guru terkait pembelajaran mereka dan bagaimana visi dan misi sekolah bisa dicapai melalui kegiatan yang mereka rancang.

Langkah-langkah Perbaikan Pelaksanaan Supervisi Akademik

1) Perencanaan Program Supervisi

Berdasarkan jawaban dari wawancara kepala sekolah, wawancara wakil kepala sekolah, kuesioner guru dan studi dokumentasi terkait perencanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah, terlihat bahwa kepala sekolah telah menyusun program perencanaan supervisi akademik. Langkah-langkah perencanaan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah meliputi pertemuan komunal, memberikan lembar pra observasi, memberikan mereka rubrik supervisi, meminta Unit Plan, RPP dan penugasan yang diberikan oleh guru, mendiskusikan dengan guru terkait jadwal yang paling tepat untuk diadakan supervisi. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara salah satu kepala sekolah yaitu “Pertama saya merencanakan jadwalnya dulu di perencanaan awal semester saya. Kemudian, saya adakan walktrough selama beberapa waktu untuk melihat proses pembelajaran dan tentunya ada catatan-catatan tertentu pada guru-guru itu. Kemudian, saya akan merencanakan waktunya kapan lebih tepatnya guru-guru ini di pembelajaran apa dan kelas berapa untuk di supervisi. Di dalam perencanaan ini saya akan berdiskusi dengan guru mereka lebih memilih di supervisi di kelas mana pelajaran apa karena saya ingin supervisi mereka di awal pembelajaran ketika mereka sedang menyampaikan materi. Kemudian, kalau sudah dapat jadwal yang tepat baru masuk ke proses supervisinya dan kita sudah rencanakan juga tanggal supervisi dan juga tanggal evaluasi yang akan dilakukan.”

Perencanaan program supervisi akademik yang telah dilakukan oleh kepala sekolah di atas sejalan dengan apa yang disampaikan Alam et al, (2021) bahwa tahap perencanaan supervisi akademik berkaitan dengan penyusunan jadwal, instrumen supervisi, dan perlengkapan pembelajaran. Selanjutnya, Hartanto dan Purwanto (2019) menjelaskan bahwa perencanaan supervisi akademik kepada guru meliputi: menyusun rencana, menyusun kriteria keberhasilan, dan menyusun instrumen pelaksanaan supervisi akademik.

2) Pelaksanaan Supervisi Akademik

Berdasarkan jawaban dari wawancara kepala sekolah, wawancara wakil kepala sekolah, kuesioner guru dan dokumen terkait pengamatan pembelajaran di kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, terlihat bahwa kepala sekolah telah melakukan pengamatan pembelajaran di kelas dengan baik. Langkah-langkah pengamatan pembelajaran yang telah dilakukan oleh kepala sekolah bersama wakil kepala sekolah bidang kurikulum meliputi: pengamatan awal, pengamatan lingkungan kelas, pengamatan kondisi anak-anak di kelas dan pengamatan mengenai lembar kerja yang diberikan guru kepada siswa di kelas. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara salah satu kepala sekolah yaitu “Jadi biasanya saya akan duduk di bagian belakang kelas, kemudian saya datang sebelum guru mulai. Kemudian, gurunya mulai pembelajaran dan saya akan mengamati untuk beberapa waktu pembukaannya. Kemudian ketika mereka sudah masuk ke dalam kegiatan pembelajaran, saya coba berkeliling di dalam kelas apa yang sebenarnya dikerjakan oleh siswanya ketika guru sedang delivery content. Kalau mereka sedang ada latihan saya akan berkeliling untuk melihat apakah siswanya memahami. Terkadang juga saya sedikit terlibat di dalamnya apalagi kalau pelajarannya yang bisa saya pahami untuk bersama-sama dengan guru itu untuk mengajari anak-anak.”

Langkah-langkah pengamatan pembelajaran yang telah dilaksanakan kepala sekolah sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Nurlaili et al, (2021) yang menyatakan bahwa tahap observasi pada supervisi akademik berkaitan dengan pemantauan dan penilaian kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru di kelas. Selanjutnya, Hartanto dan Purwanto (2019) menjelaskan bahwa pelaksanaan supervisi akademik kepada guru, meliputi:

menerapkan pendekatan yang tepat dan menerapkan teknik supervisi.

3) Evaluasi dan Tindak Lanjut Hasil Supervisi Akademik

Berdasarkan jawaban dari wawancara kepala sekolah, wawancara wakil kepala sekolah, kuesioner guru dan dokumen terkait perencanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah, terlihat bahwa kepala sekolah telah melakukan beberapa kegiatan setelah pengamatan pembelajaran di kelas pada guru ikatan dinas. Langkah-langkah yang telah dilakukan oleh kepala sekolah setelah pengamatan pembelajaran di kelas adalah guru diminta untuk mengisi lembar refleksi setelah supervisi, memperhatikan waktu untuk evaluasi hasil supervisi, dan melakukan diskusi terkait pelaksanaan pembelajaran di dalam kelas. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara salah satu kepala sekolah yaitu "Setelah selesai observasi biasanya saya akan meminta guru guru tersebut untuk mengisi lembar refleksi setelah supervisi. Kemudian saya meminta guru tersebut untuk memperhatikan waktu yang sudah kami tetapkan untuk membicarakan hasil dari supervisi ini. Di waktu yang sudah ditetapkan itu kita akan berdiskusi dan dia juga akan membawa hasil refleksi dari supervisi itu.

Langkah-langkah yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan tindak lanjut supervisi di atas sejalan dengan apa yang disampaikan Alam et al, (2021) bahwa tahap konferensi setelah kegiatan supervisi akademik adalah kegiatan evaluasi dan perumusan tindak lanjut hasil pengawasan. Selanjutnya, Hartanto dan Purwanto (2019) menjelaskan bahwa tindak lanjut hasil supervisi akademik meliputi: melakukan evaluasi hasil supervisi, menindaklanjuti hasil supervisi dan pemantapan instrumen supervisi. Kepala sekolah telah berusaha menjalankan peran strategisnya dalam memberikan pendampingan dan dukungan terhadap guru untuk tetap bekerja secara maksimal.

KESIMPULAN

Berdasarkan data yang diperoleh dan pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya kualitas supervisi akademik dalam usaha meningkatkan etos kerja guru dinas di SLH Gunungsitoli adalah pertama, faktor internal meliputi: waktu yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi kurang, belum maksimalnya pelibatan guru-guru dan wakil kepala sekolah dalam perencanaan program supervisi akademik dan kepala sekolah memiliki kendala dalam hal teknik pelaksanaan supervisi. Kedua, faktor eksternal meliputi: urusan kedinas yang tidak terjadwal dan mendadak. Ketiga, faktor sistem/budaya sekolah meliputi: persepsi guru yang menganggap supervisi sebagai alat evaluasi, sebatas formalitas, berfokus kepada administrasi dan dilakukan hanya untuk memenuhi tuntutan dari sekolah. Semua hal tersebut menyebabkan rendahnya kualitas supervisi akademik kepala sekolah di SLH Gunungsitoli.
- 2) Dampak rendahnya kualitas supervisi akademik terhadap etos kerja guru ikatan dinas di SLH Gunungsitoli adalah beberapa guru tidak menindaklanjuti hasil supervisi akademik, perubahan kinerjanya tidak terlalu kelihatan, belum memahami secara tuntas tujuan pendidikan, kurang memiliki kepekaan terhadap kebutuhan anak-anak dikelasnya, belum maksimal dalam melakukan perbaikan pada pembelajaran, masih kurang dalam hal bekerja secara efektif, masih belum meningkatkan mutu layanan dalam bidang profesinya secara maksimal, masih kurang dalam hal mengevaluasi kegiatan pembelajaran, tidak menindaklanjuti hasil supervisi akademik terkait peningkatan kualitas pembelajaran, pertumbuhan spiritualitas guru kurang maksimal, pencapaian profil guru dan profil siswa serta pencapaian visi dan misi sekolah menjadi tidak maksimal.

- 3) Kepala sekolah telah melakukan langkah-langkah perbaikan dalam pelaksanaan supervisi akademik. Langkah-langkah tersebut meliputi perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, evaluasi dan tindak lanjut hasil supervisi akademik. Langkah-langkah perencanaan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah meliputi pertemuan awal secara komunal, memberikan lembar pra observasi, memberikan rubrik supervisi, meminta Unit Plan, RPP dan penugasan yang diberikan oleh guru, mendiskusikan dengan guru terkait jadwal supervisi. Langkah-langkah pelaksanaan supervisi akademik yang telah dilakukan oleh kepala sekolah bersama wakil kepala sekolah bidang kurikulum meliputi: pengamatan awal, pengamatan lingkungan kelas, pengamatan kondisi anak-anak di kelas dan pengamatan mengenai lembar kerja yang diberikan guru kepada siswa di kelas. Langkah-langkah yang telah dilakukan oleh kepala sekolah untuk evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik adalah guru diminta untuk mengisi lembar refleksi setelah supervisi, memperhatikan waktu untuk evaluasi hasil supervisi, dan melakukan diskusi terkait pelaksanaan pembelajaran di dalam kelas serta melakukan walktrough atau supervisi ulang.

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, J., Haque, AKMM, & Banu, A. (2021). "Pengawasan Akademik untuk Peningkatan Kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar Bangladesh: Konsep, Permasalahan dan Implikasinya". *Jurnal Pendidikan dan Ilmu Sosial Asia* 14, no. 4:1-12. <https://doi.org/10.9734/AJESS/2021/v14i330359>
- Anaroga, P. (2001). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineke Cipta.
- Brown, G. (2011). *Menuntun Para Guru Mencapai Keunggulan: Supervisi Pengajaran di Sekolah Kristen*. Surabaya: ACSI.
- Chrismastianto, I. (2018). "Peran dan Karya Roh Kudus serta Implikasinya Terhadap Pengembangan Pribadi dan Kualitas Pengajaran Guru Kristen," *A Journal of Language, Literature, Culture, and Education*, no. 14.
- Dwikurnaningsih, Y. (2018). "Supervisi Akademik Melalui Pendekatan Kolaboratif Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Guru di SD Kabupaten Grobogan". *Satya Widya*, no. 34. <https://doi.org/10.24246/j.sw.2018.v34.i2.p101-111>.
- Gary, Yukl. (2010). *Leadership in Organizations*, 7th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Glickman, C. (2007). *Supervisi dan Kepemimpinan Instruksional*. Newyork: Pearson.
- Hartanto, S., & Purwanto, S. (2019) *Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan.
- Iskandar, Noor, IHM, & Sofyaningrum, DE. (2020). "Supervisi Akademik Kepala Sekolah : Kasus Dalam Penelitian, Indonesia". *Jurnal Pendidikan dan Sosial* 10, no. 4:45-56. <https://doi.org/10.36941/JESR-2020-0067>
- Istiningsih, E., Suyatno, & Widodo. (2020) "Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Kesiapan Guru dalam Memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi di Sekolah Menengah Kejuruan". *Jurnal Universal Penelitian Pendidikan*, no. 8. <https://doi.org/10.13189/ujer.2020.081002>.
- Kristiawan, M., Yuniarsih, Y., Fitria, H., & Refika, N. (2019). *Pendidikan Pengawasan*. Bandung: Alfabeta.
- Lorensius, Warman, W., Silpanus, S., & Ping, T. (2021). Model Kepemimpinan dan Strategi Perencanaan di Perguruan Tinggi Swasta Katolik Selama Pandemi COVID-19. *Jurnal Internasional Studi Pendidikan dalam Ilmu Sosial (IJESSS)*, no. 1.
- Mulyasa, E. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (2012). Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurlaili, N., Warman, W., & Raolah, R. (2021). "Peningkatan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Melalui Pendampingan Dalam Kelompok Kerja Kepala Sekolah". *Jurnal Ilmu Pendidikan Siprus*, no. 16. <https://doi.org/10.18844/cjes.v16i4.6033>.
- Prasasti, S. (2017). Etos Kerja Dan Profesional Guru. *Jurnal Ilmiah PENJAS*. 2. <http://ejournal.utp.ac.id/index.php/JIP/article/view/589/520520522>.

- Santoso, P. (2005). "Karakteristik Pendidikan Kristen," Veritas: Jurnal Teologi dan Pelayanan, no. 2.
- Sarosa, S. (2021). Analisis Data Penelitian Kualitatif. Yogyakarta: PT Kanisius.
- Sinamo, J. (2005). 8 Etos Kerja Profesional. Jakarta: Institut Dharma Mahardika.
- Suardana, Putu. (2015). "Kontribusi Persepsi Guru Tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris SMA di Kabupaten Tabanan". e-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, Program Studi Administrasi Pendidikan, no. 6.
- Wahyuningsih, S. (2013). Metode Penelitian Studi Kasus. Madura: UTM Press.