

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Mutu pendidikan di sekolah menjadi tanggung jawab bersama antara kepala sekolah, guru, warga sekolah, masyarakat dan pemangku kepentingan. Guru merupakan ujung tombak sekolah yang langsung berhubungan dengan peserta didik. Kualitas lulusan atau *out put* dapat ditentukan oleh mutu guru. Kompetensi atau kemampuan guru harus selalu berkembang mengikuti perkembangan kurikulum dan ilmu pengetahuan. Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan. Profesionalisme seorang guru terlihat dari kompetensinya sebagai seorang guru yang terdiri dari kompetensi pedagogik, profesional, keperibadian dan sosial. Salah satu dimensi kompetensi guru sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru adalah kompetensi profesional. Dengan Permendiknas tersebut berarti seorang guru harus kompeten dalam melakukan kinerja profesionalnya. Kompetensi profesional guru menurut Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 terdiri dari kemampuan guru dalam: (1) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu; (2) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu; (3) mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif; (4) mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif; dan (5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri. Hal ini diperlukan proses supervisi dari supervisor (kepala sekolah) untuk memantau dan membantu pengembangan kompetensi guru sehingga visi, misi dan tujuan sekolah dapat tercapai. Efektivitas pelaksanaan kinerja profesional guru sangat bergantung pada kompetensi kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya diantaranya dalam melakukan supervisi akademik. Untuk melaksanakan supervisi akademik, kepala sekolah sebagai supervisor dan penanggungjawab kegiatan di

sekolah harus mampu menyusun program, melaksanakan, dan melakukan tindak lanjut supervisi akademik di sekolah yang dipimpinnya Kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah, memiliki salah satu tugasnya adalah melakukan supervisi. Supervisi ini penting dilakukan kepala sekolah dalam rangka memantau perkembangan sumber daya manusia (SDM) pada sekolah dalam rangka peningkatan mutu sekolah. Kompetensi supervisi akademik kepala sekolah terdiri dari tiga aspek yaitu kompetensi dalam menyusun program, melaksanakan, mengevaluasi dan menindaklanjuti temuan-temuan ketika melaksanakan supervisi akademiknya. Program supervisi akademik yang harus disusun oleh seorang kepala sekolah merupakan pedoman atau acuan dalam melaksanakan supervisi akademik. Selain itu, program supervisi akademik juga dapat mengembangkan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran secara efektif. Dari hasil pelaksanaan supervisi akademik, kepala sekolah juga harus mampu merefleksi kinerjanya dan melaksanakan tindak lanjut sebagai umpan balik yang sangat berguna untuk peningkatan kualitas baik bagi peserta didik, guru, maupun dirinya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas.

Penelitian Behlol et al. (2011) menyatakan bahwa 87,5% supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah ternyata tidak sampai mengunjungi ruang kelas untuk memberikan bimbingan profesional kepada guru, 75% dari supervisor tidak demokratis dalam melakukan pengawasan bahkan kompetensi pengawas dan kepala sekolah masih dalam kategori kurang kompeten. Marzano, Frontier & Livnston (dalam Cahayono AB, 2014: 114) menyatakan:

“the purpose of supervision should be the enhancement of teacher’ pedagogical skills, with the ultimate goal of enhancing student achievement”

Gregorio dalam Baltasar (2022: 98) menyatakan bahwa terdapat lima fungsi pokok supervisi, yaitu: sebagai inspeksi, penelitian, pelatihan, bimbingan dan penilaian. Fungsi inspeksi antara lain berperan dalam mempelajari keadaan dan kondisi sekolah, dan pada lembaga terkait, maka tugas seorang supervisor antara lain berperan dalam melakukan penelitian mengenai keadaan sekolah secara keseluruhan baik pada kepala sekolah, guru, peserta didik, kurikulum tujuan belajar

maupun metode mengajar, dan sasaran inspeksi adalah menemukan permasalahan dengan cara melakukan observasi, interview, angket, pertemuan-pertemuan dan daftar isian. Kemendiknas (2011: 9) menyatakan bahwa supervisi akademik merupakan salah satu fungsi mendasar dalam keseluruhan program sekolah. Hasil supervisi berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru. Terdapat lima langkah pembinaan kompetensi guru melalui tindakan supervisi akademik yaitu (a). menciptakan hubungan yang harmonis; (b) analisis kebutuhan; (c) mengembangkan strategi dan media; (d) menilai dan (e) revisi.

Lalupanda (2019) menyatakan bahwa supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah merupakan usaha untuk memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pembelajaran, bahan pengajaran, metode, evaluasi atau penilaian pengajaran. Supervisi akademik dapat membantu guru untuk mempelajari dan memahami tugas dan perannya sebagai seorang pendidik. Baltasar (2022:107) menyimpulkan bahwa supervisi kolaboratif dapat meningkatkan kompetensi profesional guru.

Penelitian yang dilakukan sebelumnya, terdapat kendala yang ditemui dalam pelaksanaan supervisi akademik. Hal ini menjadikan masalah bagi kepala sekolah dan pengawas dalam meningkatkan profesionalisme guru dalam mengajar di kelas. Akhmad A.PA. (2022) menyatakan bahwa hambatan yang dialami dalam supervisi akademik oleh kepala sekolah adalah kurangnya tenaga pengawas, banyaknya jumlah guru yang harus dibina, kurangnya intensitas supervisi dan kurangnya pengembangan kompetensi supervisi oleh supervisor. Saifani et.al (2022) menyatakan bahwa pelaksanaan supervisi akademik masih memiliki kendala diantaranya keterbatasan waktu kepala sekolah, kurangnya guru senior yang sejawat, jumlah guru yang banyak, kurangnya dana dalam RAPBS, masih ada guru yang belum pahami tujuan supervisi akademik.

Fenomena yang terjadi di sekolah dasar di kabupaten Kudus khususnya di kecamatan Gebog, hasil supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak menghasilkan sesuai yang diharapkan. Guru masih memiliki pola lama dalam mengajar serta kemampuan guru dalam menyusun rencana pembelajaran,

pelaksanaan pembelajaran serta pelaksanaan penilaian masih mengacu pola yang belum sesuai dengan kurikulum. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan kepada 12 kepala sekolah sekolah dasar negeri.

Di lapangan pelaksanaan supervisi akademik terdapat kelemahan yang dilakukan kepala sekolah diantaranya: *Pertama*, Subyektivitas kepala sekolah yaitu pelaksanaan supervisi akademik sering kali mengandalkan pendekatan subyektif dari kepala sekolah. Hal ini dapat menyebabkan penilaian yang tidak objektif terhadap kinerja guru dan kemajuan peserta didik. Subyektivitas ini dapat mempengaruhi keadilan dan akuntabilitas dalam proses supervisi. *Kedua*, keterbatasan waktu yang dimiliki kepala sekolah. Metode biasa sering kali mengalami keterbatasan waktu dalam melakukan supervisi akademik. Kepala sekolah mungkin tidak memiliki waktu yang cukup untuk secara efektif mengobservasi setiap guru dan kelas secara menyeluruh. Akibatnya, supervisi akademik yang dilakukan mungkin hanya berfokus pada beberapa aspek tertentu dan tidak memberikan gambaran menyeluruh mengenai kualitas pengajaran. *Ketiga*, keterbatasan sumber daya. Metode biasa dalam supervisi akademik sering kali membutuhkan sumber daya manusia dan finansial yang memadai. Kepala sekolah mungkin tidak memiliki jumlah staf yang cukup atau anggaran yang memadai untuk melaksanakan supervisi akademik secara teratur dan mendalam. Keterbatasan ini dapat menghambat kemampuan kepala sekolah dalam memberikan umpan balik yang memadai dan memberikan dukungan yang diperlukan kepada guru. *Keempat*, kurangnya pengembangan profesional guru. Metode biasa dalam supervisi akademik cenderung tidak memberikan banyak peluang bagi pengembangan profesional bagi guru. Supervisi yang hanya berfokus pada evaluasi kinerja dapat mengabaikan kebutuhan pengembangan dan pembinaan guru. Hal ini dapat menghambat peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah. *Kelima*, kurangnya partisipasi guru. Metode biasa dalam supervisi akademik sering kali tidak melibatkan guru secara aktif dalam proses pengawasan dan evaluasi. Guru mungkin merasa kurang terlibat dan kurang memiliki tanggung jawab terhadap proses perbaikan. Akibatnya, supervisi akademik yang dilakukan mungkin tidak efektif dalam mendorong perubahan

positif dalam pengajaran. Penting untuk mencatat bahwa kelemahan-kelemahan ini terkait dengan metode biasa dalam supervisi akademik dan dapat diatasi dengan mengadopsi pendekatan yang lebih komprehensif, terstruktur, dan inklusif dalam pelaksanaan supervisi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru, frekuensi kepala sekolah dalam melakukan supervisi sangat jarang. Guru sebanyak 80% menjawab rata-rata kepala sekolah melakukan supervisi akademik tidak terprogram dan maksimal rata-rata satu kali dalam satu tahun. Fakta di lapangan pelaksanaan supervisi akademik dalam perencanaan pelaksanaan, materi yang dibina, umpan balik serta tindak lanjut belum sesuai dengan harapan. Hal inilah yang berdampak belum maksimalnya peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran di kelas. Berdasarkan hasil angket 30 guru di wilayah kecamatan Gebog, persepsi pelaksanaan supervisi selama ini.

Guru belum sepenuhnya memenuhi harapan dari guru sekolah dasar. Penelitian ini mengambil lokasi di semua sekolah dasar wilayah kecamatan Gebog kabupaten Kudus karena adanya pertimbangan sebagai berikut.

- 1) Model supervisi akademik berbasis TQM belum pernah dilaksanakan di wilayah sekolah dasar tersebut;
 - 2) Sekolah dasar di wilayah Kudus merupakan wilayah lingkup penelitian ini. Hal ini akan memudahkan dalam penelitian dan memperlancar dalam pelaksanaan penelitian;
 - 3) Jarak antar sekolah dalam satu wilayah ini sangat berdekatan sehingga memudahkan dalam pelaksanaan penelitian. Hal ini akan memberikan akses kemudahan dalam menyusun atau merencanakan model, uji coba dan model yang dihasilkan;
 - 4) Terdapat persamaan permasalahan yang dihadapi oleh semua sekolah dasar di wilayah kabupaten Kudus. Permasalahan dan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi akademik di sekolah dasar hampir sama;
- Hasil pra penelitian ini juga didukung oleh kondisi faktual di lapangan yang menunjukkan bahwa supervisi yang dilakukan kepala sekolah di sekolah dasar negeri 2 Kedungsari dan sekolah dasar negeri 3 Karang Malang

kurang efektif. Hal ini disebabkan karena masih adanya tumpang tindih tugas dan peran kepala sekolah sekolah dasar sehingga frekuensi pelaksanaan supervisi kadang dilaksanakan sebatas menggugurkan tugas tanpa ada evaluasi dan tindak lanjut.

Berdasarkan hal-hal yang telah dikemukakan, maka menarik untuk dikaji lebih lanjut, sehingga penelitian ini mengambil judul **“Pengembangan Model Supervisi Akademik Berbasis TQM di Sekolah Dasar Kabupaten Kudus”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, identifikasi masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Peran kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi masih belum maksimal;
- b. Tugas dan peran kepala sekolah yang masih terkesan tumpang tindih sehingga pelaksanaan supervisi akademik kurang maksimal;
- c. Adanya keterbatasan waktu bagi kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan supervisi;

1.3 Cakupan Masalah

Asumsi yang menjadi dasar dalam pengembangan ini adalah pengembangan model supervisi akademik berbasis TQM ini dapat menunjang terlaksananya supervisi akademik sesuai dengan kondisi SD (sekolah dasar) di kabupaten Kudus. Cakupan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. model yang dikembangkan ini hanya berlaku pada SD Negeri di kabupaten Kudus.
- b. Variabel yang dikembangkan adalah model supervisi akademik berbasis TQM;
- c. Subjek penelitian ini mencakup kepala sekolah SD dan guru kelas di kabupaten Kudus.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Bagaimana kebutuhan model supervisi akademik di sekolah dasar kabupaten Kudus?
- 2) Bagaimana desain model supervisi akademik berbasis TQM di sekolah dasar kabupaten Kudus?
- 3) Bagaimana kelayakan model supervisi akademik berbasis TQM di sekolah dasar kabupaten Kudus?
- 4) Bagaimana efektivitas model supervisi akademik berbasis TQM di sekolah dasar kabupaten Kudus?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian pengembangan ini atau *research and development* (R & D) ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui kebutuhan model supervisi akademik di sekolah dasar kabupaten Kudus;
- 2) Untuk mengetahui desain model supervisi akademik berbasis TQM di sekolah dasar kabupaten Kudus;
- 3) Untuk mengetahui tingkat kelayakan desain model supervisi akademik berbasis TQM di sekolah dasar kabupaten Kudus;
- 4) Untuk mengetahui tingkat efektivitas desain model supervisi akademik berbasis TQM di sekolah dasar kabupaten Kudus.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

- a. Peningkatan Pengetahuan: Penelitian R&D ini dapat membantu dalam mengembangkan teori tentang model supervisi akademik.
- b. Mendapat pengembangan teori teori baru tentang supervisi akademik;
- c. Mendapatkan hasil validasi konsep tentang teori tentang supervisi akademik;
- d. Mendapatkan pengembangan kerangka kerja baru tentang model supervisi akademik baru.

1.6.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis penelitian R & D ini adalah sebagai berikut.

a. Bagi Kepala sekolah

Dengan adanya hasil model pengembangan tentang supervisi akademik, kepala sekolah akan memperoleh manfaat kemudahan dan efisiensi dalam melaksanakan kegiatan supervisi akademik;

b. Bagi Sekolah

Dengan adanya hasil pengembangan ini akan mudah pencapaian peningkatan efisiensi dan produktivitas kinerja.

c. Dinas Kabupaten Kudus

Hasil penelitian ini dapat menjadi model dalam mengambil kebijakan dalam tata kelola sekolah di kabupaten Kudus;

d. Peneliti

Bagi peneliti, menambah pengetahuan dan ilmu baru dalam penelitian *research and development* serta dapat membantu memecahkan masalah yang dihadapi oleh sekolah dasar di wilayah kecamatan Gebog kabupaten Kudus.

1.7 Spesifikasi Produk yang Diharapkan

Spesifikasi produk yang diharapkan adalah berupa pengembangan model supervisi akademik berbasis TQM . Hal ini bertujuan untuk lebih efektifnya pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka mencapai tujuan sesuai yang diharapkan. Hasil produk ini juga diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi tambahan dalam ilmu pengetahuan di bidang pendidikan yang berhubungan dengan supervisi dan pengembangan kompetensi guru dalam kompetensi profesionalnya. Produk dari penelitian pengembangan ini adalah: (1) Model pengembangan supervisi akademik berbasis TQM; (2) Buku pedoman pelaksanaan supervisi akademik berbasis TQM.