

***Implementation of Academic and Managerial Supervision By The Head of School at SMK Negeri 1 Kandis***

**Implementasi Supervisi Akademik dan Manajerial Oleh Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Kandis**

<https://doi.org/10.24036/pakar.v21i2.309>

Sulaima<sup>1</sup>, Anisah<sup>1</sup>, Rifma<sup>1</sup>, Sufyarma<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

\*E-mail: [sulaima.mustafa@gmail.com](mailto:sulaima.mustafa@gmail.com)

***Abstract***

*This study aims to see the implementation process and the supporting factors and obstacles to implementing the Principal's Academic and Managerial Supervision at SMK Negeri 1 Kandis. The approach used is descriptive qualitative. Data collection techniques used were interviews, observation, documentation, and triangulation (combined). The data analysis techniques that researchers used were Data Reduction, Data Display, and Verification. The informants in this study were school principals, teachers, the Deputy Head of Curriculum, the Deputy Head of Student Affairs, the Deputy Head of Sarpras, the Deputy Head of Public Relations, and Hubin, Administrative Personnel. In drawing conclusions, the researcher made a comparison between the results of interviews with existing documents, then compared the results of interviews between one informant and another, whether there were differences or if there was information that was in agreement. The results of this study are: 1) the process of implementing Academic and Managerial Supervision by the Principal at SMKN 1 Kandis is going well but not optimal; 2) Supporting factors for the implementation of Academic and Managerial Supervision by the Principal at SMKN 1 Kandis are: High teacher enthusiasm for making changes, very good teacher cooperation, and most of the teachers are still young, so they are still very energetic; 3) The inhibiting factor for the implementation of Academic and Managerial Supervision by the Principal at SMKN 1 Kandis is a matter of time and the Principal's sudden assignment. With a total of 45 teachers, they must be supervised by one school principal, resulting in a long time in the supervision process.*

**Keywords:** *Implementation, Academic Supervision, Managerial Supervision, Principal*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana proses pelaksanaan dan faktor pendukung serta penghambat implementasi Supervisi Akademik dan Manajerial Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Kandis. Pendekatan yang digunakan adalah Kualitatif Deskriptif. Teknik pengumpulan data digunakan adalah wawancara, Observasi, dokumentasi dan Triangulasi (Gabungan). Sedangkan Teknik analisis data yang digunakan adalah Data Reduction, Data Display, dan Verifikasi. Adapun Informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, Kabid Kurikulum, Waka Bid Kesiswaan, Kabid Sarpras, Kabid Humas dan Hubin, Tenaga Tata Usaha. Dalam menarik kesimpulan, peneliti melakukan perbandingan antara hasil wawancara dengan dokumen yang ada, kemudian membandingkan hasil wawancara antara informan yang satu dengan informan yang lain, apakah terjadi perbedaan atau terdapat informasi yang sesuai. Hasil penelitian ini adalah : 1) proses pelaksanaan Supervisi Akademik dan Manajerial oleh Kepala Sekolah di SMKN 1 Kandis berjalan dengan baik, namun belum maksimal; 2) Faktor Pendukung pelaksanaan Supervisi Akademik dan Manajerial oleh Kepala Sekolah di SMKN 1 Kandis adalah : Semangat guru yang tinggi untuk melakukan perubahan, kerjasama guru yang sangat baik, dan sebagian besar guru masih muda, sehingga masih sangat enerjik; 3) Faktor Penghambat pelaksanaan Supervisi Akademik dan Manajerial oleh Kepala Sekolah di SMKN 1 Kandis adalah masalah waktu dan Tugas mendadak Kepala Sekolah. Dengan jumlah guru sebanyak 45 orang harus di Supervisi oleh 1 orang Kepala Sekolah, akibatnya menghasilkan waktu yang lama dalam proses Supervisi.

**Kata Kunci:** Implementasi, Supervisi Akademik, Supervisi Manajerial, Kepala Sekolah

## 1. Pendahuluan

Pengelolaan pendidikan di sekolah dengan baik, maka dibutuhkan seorang pemimpin yang disebut kepala sekolah. Menurut Wahjosumidjo bahwa Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo, 2002, p. 83). Sedangkan kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah menurut lampiran Permendiknas nomor 13 tahun 2007 adalah: 1) Kepribadian; 2) Manajerial; 3) Kewirausahaan; 4) Supervisi; dan 5) Sosial (Mendiknas, 2007).

Seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu memajemen sekolah dengan baik. Ini dilakukan untuk mengevaluasi dan memaksimalkan potensi yang dimiliki oleh sekolah. Salah satu tugas kepala sekolah dalam melakukan evaluasi tersebut adalah kegiatan Supervisi, baik itu Supervisi Akademik maupun Supervisi Manajerial. Pengertian Supervisi menurut Ross (Daryanto & Rachmawati, 2015, p. 2) adalah “pelayanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan pengajaran, pembelajaran dan kurikulum”. Sedangkan pengertian Supervisi Akademik menurut Suhardan adalah “supervisi yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang ada disekitar kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses pembelajaran” (Suhardan, 2010, p. 47). Berdasarkan Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas (Tim P. , 2009) bahwa Supervisi Manajerial adalah supervisi yang berkaitan dengan pengelolaan sekolah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sekolah melalui perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, peingeimbangan sumberdaya manusia lainnya. Perbedaan Supervisi Manajerial dengan Supervisi akademik menurut Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas (Tim P. , 2009) adalah titik berat Supervisi Akademik pada pengamatan supervisor terhadap kegiatan akademik berupa pembelajaran, sedangkan titik berat Supervisi Manajerial pada aspek pengelolaan dan administrasi sekolah sebagai pendukung pembelajaran.

Pada kenyataannya, mengimplementasikan Supervisi Akademik di sekolah tidaklah semudah membalikkan telapak tangan. Tentu memiliki banyak permasalahan yang terjadi, baik dari segi perencanaan, penerapan maupun tindak lanjut. Permasalahan yang terjadi pada Supervisi Akademik menurut Syahreza adalah “baik pengurus maupun kepala sekolah, belum dapat melaksanakan supervisi dengan baik, bahkan semakin berkurang keefektifannya sehingga supervisi kurang mendapat sentuhan pengawas. Jika ada, tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya. Akibatnya guru beranggapan bahwa supervisi yang dilaksanakan tidak dapat membantu mereka dalam memecahkan permasalahan melainkan mencari kelemahan dan kesalahan serta bukan mencari jalan keluar dari permasalahan tersebut (Bagus et al., 2023). Sedangkan tujuan dari supervisi itu sendiri adalah untuk membantu guru dalam memperbaiki proses belajar mengajar sebagai tugas profesional mengajarnya” (Syahreza, 2010, p. 43).

Selain Supervisi Akademik, kepala sekolah juga harus melakukan Supervisi Manajerial untuk memaksimalkan kinerja pada unit-unit di sekolah. Sebagai pemimpin di sekolah, Kepala Sekolah dituntut harus mampu mengatur semua potensi sekolah agar berfungsi secara optimal (Fortuna et al., 2023). Hal ini bisa terwujud jika kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik yang meliputi: perencanaan, peingorganisasian, pengarahan / pengendalian, dan pengawasan (Kunandar, 2007, p. 1). Sedangkan sasaran Supervisi Manajerial menurut Musfiqon dan Arifin adalah membantu kepala sekolah di bidang administrasi sekolah yang meliputi: a) administrasi kurikulum; b) administrasi keuangan; c) administrasi sarana prasarana/perlengkapan; d) administrasi tenaga kependidikan; ei) administrasi kesiswaan; f) administrasi hubungan / madrasah dan masyarakat; dan g) administrasi persuratan dan pengarsipan (Musfiqon & Arifin, 2015, p. 16).

Gambaran tentang pelaksanaan Supervisi Manajerial dapat dilihat dari hasil penelitian Deidei Mudzakir bahwa: 1) Perencanaan supervisi akademik dan manajerial pengawas dimulai dengan pembuatan program tahunan dan program semester pengawasan. Membuat instrumen observasi administrasi proses pembelajaran, instrumen observasi rencana pelaksanaan pembelajaran serta instrumen pelaksanaan pembelajaran di kelas; 2) Pelaksanaan supervisi dilakukan melalui kunjungan kelas, penyampaian hasil supervisi, dan program tindak lanjut supervisi; 3) Supervisi akademik dan manajerial berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru dalam membuat rencana pelaksanaan pembelajaran, mengoptimalkan dan memaksimalkan proses pembelajaran guru. Keberhasilan supervisi manajerial dan akademik menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif (Mudzakir, 2016, pp. 33-47).

Mengingat hasil penelitian Deidei Mudzakir pada tahun 2016 di atas telah berhasil menerapkan Supervisi Akademik dan Manajerial pengawas sekolah di Madrasah Ibtidaiyah, serta latar belakang peneliti adalah kepala sekolah di tingkat SD, maka peneliti ingin melihat hasil penerapan proses supervisi kedua jenis supervisi tersebut pada tingkat Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), khususnya di SMK Negeri 1 Kandis dari sisi deskriptif kualitatif. Untuk itu, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Supervisi Akademik dan Manajerial oleh Kepala Sekolah di SMK Negeri 1 Kandis” melalui pendekatan Deskriptif Kualitatif, karena penelitian yang dilakukan oleh Deidei Mudzakir pada tahun 2016 menggunakan pendekatan Kuantitatif. Salah satu perbedaannya adalah pada penelitian kualitatif berbentuk deskriptif atau menggambarkan fenomena atau fakta penelitian secara apa adanya, sedangkan pada penelitian kuantitatif jenis datanya berbentuk numerik atau sistem angka untuk memberikan informasi mengenai suatu masalah atau gejala.

## **2. Kajian Pustaka**

Penelitian pertama yang pernah dilakukan oleh Deidei Mudzakir yang berjudul “Implementasi Supervisi Manajerial dan Akademik Pengawas dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidaiyah” Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten. Hasil dari penelitian ini adalah : 1) Perencanaan supervisi akademik dan manajerial pengawas dimulai dengan pembuatan program tahunan dan program semester pengawasan. 2) Pelaksanaan supervisi dilakukan melalui kunjungan kelas, penyampaian hasil supervisi, dan program tindak lanjut Supervisi. 3) Supervisi Akademik dan Manajerial berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru dalam membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (Mudzakir, 2016, pp. 33-47).

Penelitian kedua yang pernah dilakukan oleh Darmawi yang berjudul “Implementasi Supervisi Manajerial dan Akademik Pengawas dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidaiyah” Kabupaten Tanjung Jabung Timur Provinsi Jambi. Adapun isinya adalah penelitian dilakukan oleh pengawas sekolah di tingkat SD melalui kunjungan kelas, penyampaian hasil supervisi, dan program tindak lanjut Supervisi. Supervisi Akademik dan Manajerial berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru dalam membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (Darmawi, 2021).

Perbedaan yang nyata dengan penelitian peneliti adalah : 1) Peneliti melakukan penelitian pada jenjang SMK, sedangkan kedua peneliti tersebut melakukannya pada jenjang SD. 2) Peneliti melakukan penelitian di SMK Negeri 1 Kandis jalan Hang Tuah Km 73 Telaga Sam Sam Kecamatan Kandis Kabupaten Siak Provinsi Riau.

### **3. Metode Penelitian**

Penelitian ini disusun memakai metode deskriptif kualitatif. Adapun informan dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Kabid Kurikulum, Waka Bid Kesiswaan, Kabid Sarpras, Kabid Humas dan Hubin, Guru, TU dan Pegawai Perpustakaan. Informan ini digunakan untuk menggali data dan membandingkannya dengan data yang lain melalui wawancara pelaku kegiatan sebagai uji keabsahan data. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dokumentasi dan triangulasi (gabungan). Dalam proses analisa data, peneliti berusaha mencari dan menyusun data secara sistematis dari hasil wawancara, catatan lapangan, dokumentasi untuk melakukan sintesis serta memilih hal-hal yang penting dalam menyusun suatu pola, sehingga menghasilkan kesimpulan yang dapat dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

### **4. Hasil dan Pembahasan**

#### **4.1. Proses Implementasi Supervisi Akademik**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan dan dokumen yang ada di SMK Negeri 1 Kandis, bahwa dalam proses Implementasi Supervisi Akademik di SMK Negeri 1 Kandis secara global sudah terlaksana dengan baik namun belum maksimal. Hal ini terbukti dari lamanya pelaksanaan Supervisi Akademik karena dilakukan oleh 1 orang kepala sekolah dan tidak melibatkan tim Supervisor. Jika kepala sekolah melibatkan tim Supervisor, maka pelaksanaan Supervisi Akademik bisa dilakukan selama 2 minggu. Alasan kepala sekolah melakukan Supervisi Akademik oleh 1 orang Supervisor adalah karena Kepala Sekolah ingin mengetahui secara langsung kinerja guru SMK Negeri 1 Kandis, dan mengetahui secara langsung permasalahan yang dihadapi para guru untuk dicarikan solusi pemecahan masalah secepatnya.

##### **4.1.1. Proses Perencanaan**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan dan dokumen yang ada di SMK Negeri 1 Kandis, bahwa dalam proses perencanaan Implementasi Supervisi Akademik di SMK Negeri 1 Kandis ini, Kepala Sekolah melakukan kegiatan sebagai berikut : 1) Melibatkan guru, karyawan dan staf dalam menyusun rencana pelaksanaan Supervisi Akademik; 2) Menyusun Instrumen Penilaian; 3) Menyusun jadwal Supervisi. Menurut pendapat peneliti, hal ini sudah baik dan sesuai dengan pendapat Setyo Hartanto bahwa langkah-langkah penyusunan perencanaan supervisi akademik yaitu: 1) merumuskan tujuan; 2) menetapkan jadwal; 3) memilih pendekatan, teknik, dan modeil; 4) memilih instrument (Hartanto S. , 2019, pp. 18-19).

Dalam proses persiapan, Kepala SMK Negeri 1 Kandis melakukan kegiatan sebagai berikut: 1) Penyampaian informasi untuk menyusun perangkat pembelajaran; 2) Menyusun Tim Supervisor; 3) Menyusun Jadwal Supervisi Akademik; 4) Menyusun Lembar Penilaian Supervisi Akademik. Menurut pendapat peneliti, Hal ini sudah baik karena sudah sesuai dengan Panduan Supervisi Akademik (Tim P. , 2017, p. 12) bahwa langkah-langkah dalam mempersiapkan kegiatan Supervisi adalah : 1) Penyusunan Rencana Program Supervisi yang terdiri dari: Hasil laporan supervisi tahun lalu, Data guru yang akan di supervisi, Administrasi pembelajaran guru, Instrumen yang akan digunakan; 2) Jadwal Pelaksanaan Supervisi.

##### **4.1.2. Proses Pelaksanaan**

Pada proses pelaksanaan Supervisi Akademik, Kepala SMK Negeri 1 Kandis melakukan kegiatan sebagai berikut : 1) Memeriksa RPP Guru; 2) Membuat janji dengan guru; 3) Melakukan

sendiri Observasi di dalam kelas; 4) Duduk di pojok bagian belakang agar tidak mengganggu proses PBM; 5) Supervisi Akademik dilaksanakan 2 kali dalam 1 tahun, yaitu pada semester ganjil dan semester genap. Menurut pendapat peneliti, kelima kegiatan ini sudah baik namun belum maksimal, karena pada dasarnya Kepala SMK Negeri 1 Kandis sudah melakukan Supervisi Akademik sesuai dengan Panduan Supervisi Akademik (Tim P. , 2017, p. 12) bahwa hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan Supervisi adalah : 1) Memperhatikan kesiapan guru yang akan disupervisi; 2) Menetapkan Instrumen supervisi; 3) Hindari pemberian nilai/kategori, disarankan merekam secara deskripsi semua kegiatan pembelajaran selama proses pengamatan berlangsung; 4) Temukan permasalahan untuk perbaikan dan peningkatan mutu pembelajaran; 5) Tidak mengambil alih tugas guru dalam proses pembelajaran; 6) Disarankan tidak memaksakan kehendak bila guru yang akan disupervisi tidak siap; 7) Lakukan dialog profesional pasca pengamatan untuk memperbaiki kekurangan guru; 8) Lakukan evaluasi dan tindak lanjut; 9) Membuat rekapitulasi hasil supervisi untuk memudahkan dalam menyusun laporan dan tindak lanjut.

Secara global, proses pelaksanaan Supervisi Akademik yang telah dilakukan oleh Kepala SMKN 1 Kandis sudah baik namun belum maksimal. Hal ini terlihat dari lamanya waktu pelaksanaan Supervisi Akademik karena hanya dilakukan oleh 1 orang Kepala Sekolah dan tidak melibatkan Tim Supervisor. Kondisi ini tidak mencerminkan prinsip pelaksanaan Supervisi Akademik yang praktis. Hal ini sesuai dengan Panduan Supervisi Akademik (Tim P. , 2017, p. 7) bahwa prinsip-prinsip pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah, salah satunya adalah “Praktis sehingga mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah”. Dengan jumlah guru sebanyak 45 orang dan tidak melibatkan Tim Supervisor dalam pelaksanaan Supervisi Akademik, maka akan terkesan pelaksanaan tersebut tidak Praktis dan menggunakan waktu yang lama. Menurut Rifma, dkk (Evanofrita, Rifma, & Nellitawati, 2020, pp. 217-229) bahwa “Dengan dibentuknya Tim Supervisi, maka supervisi akademik akan tetap berjalan meskipun kepala sekolah mempunyai banyak kesibukan. Tim Supervisi akan memberikan laporan berupa instrumen-instrumen supervisi yang sudah digunakan. Tim Supervisi juga akan membantu merumuskan bentuk-bentuk tindak lanjut yang sesuai dengan hasil supervisi yang dilaksanakan. Tim Supervisi juga bisa menyarankan model pembinaan dan teknik pelaksanaannya”.

#### **4.1.3. Proses Evaluasi**

Pada proses evaluasi, Kepala Sekolah melakukannya dengan cara memeriksa dokumen hasil Observasi kelas, Jika hasil tersebut kurang baik, maka kepala sekolah akan memberikan kesempatan kepada guru tersebut untuk memperbaiki pada pertemuan berikutnya. Tapi jika temannya sudah baik, maka guru tersebut diminta untuk terus meingkatkan inovasi baru agar proses pembelajaran di kelas bisa menjadi lebih baik lagi. Menurut pendapat peneliti, kegiatan yang telah dilakukan oleh Kepala SMK Negeri 1 Kandis ini sudah baik karena sudah sesuai dengan Panduan Supervisi Akademik (Tim P. , 2017, p. 7) yaitu hasil kegiatan pemantauan dan supervisi serta evaluasi proses pembelajaran disusun dalam bentuk laporan untuk kepentingan tindak lanjut peimbangan keprofesionalan peendidik. Dalam hal ini, Kepala SMK Negeri 1 Kandis memberi kesempatan terlebih dahulu kepada guru yang bersangkutan, kemudian menuangkan hasil evaluasi tersebut kedalam Laporan Pelaksanaan Supervisi Akademik Sekolah.

#### **4.1.4. Proses Tindak Lanjut**

Pada proses tindak lanjut, Kepala Sekolah melakukannya dengan 2 cara yaitu: 1) Memanggil guru yang memiliki teman belum baik untuk dilakukan Observasi Kelas pada

pertemuan berikutnya. Namun hal ini tidak pernah dilakukan karena semua hasil pengamatan sudah baik; 2) Melakukan Tindak Lanjut Peingeimbangan dengan membuat pelatihan guna peningkatan kinerja guru di SMK Negeri 1 Kandis. Menurut pendapat peneliti, kegiatan yang telah dilakukan oleh Kepala Sekolah sudah baik karena sudah sesuai dengan Panduan Supervisi Akademik (Tim P. , 2017, p. 8) yaitu “Tindak lanjut hasil pengawasan dilakukan dalam bentuk: 1) penguatan dan penghargaan kepada guru yang menunjukkan kinerja yang memenuhi atau melampaui standar; 2) pemberian keismpatan kepada guru untuk mengikuti program peingeimbangan keprofesionalan berkeilanjutan”. Meskipun Kepala SMK Negeri 1 Kandis tidak memberi penghargaan kepada guru yang paling baik dari hasil Supervisi Akademik, namun Kepala SMK Negeri 1 Kandis telah membuat pelatihan sebagai program peingeimbangan keprofesionalan berkeilanjutan.

#### **4.2. Faktor Pendukung Implementasi Supervisi Akademik**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan di SMK Negeri 1 Kandis bahwa faktor pendukung dalam proses Implementasi Supervisi Akademik di SMK Negeri 1 Kandis adalah: 1) Semangat guru yang tinggi untuk melakukan perubahan; 2) Kerjasama guru yang sangat baik; 3) Sarana internet sudah disediakan sekolah, sehingga guru bisa mencari data yang berhubungan dengan pembelajaran di internet; 4) Ruang kelas sudah terpenuhi, sehingga semua siswa bisa belajar di kelasnya masing-masing. Menurut pendapat peneliti, faktor pendukung yang dimiliki oleh SMK Negeri 1 Kandis ini sudah baik karena sudah bisa membuat pelaksanaan Supervisi Akademik terlaksana dengan baik. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Sukamta bahwa “faktor pendukung Supervisi Pendidikan adalah: 1) kesediaan guru menerima pembinaan dari kepala sekolah; 2) hubungan kekeluargaan antara guru dengan guru; 3) hubungan kekeluargaan antara guru dengan kepala sekolah; 4) adanya transparansi manajemen sekolah dan pengelolaan keuangan sekolah; 5) dukungan pihak atasan; 6) adanya hubungan dan komunikasi yang baik antara pengawas dan guru seperti layaknya sebuah keluarga” (Sukamta, 2016).

#### **4.3. Faktor Penghambat Implementasi Supervisi Akademik**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan di SMK Negeri 1 Kandis bahwa faktor penghambat dalam proses Implementasi Supervisi Akademik di SMK Negeri 1 Kandis adalah masalah waktu dan kesibukan Kepala Sekolah serta rendahnya kompetensi profesional Tim Supervisor. Dimana dengan jumlah guru sebanyak 45 orang, harus diSupervisi oleh 1 orang Kepala Sekolah, sehingga menghasilkan waktu yang lama. Sedangkan pekerjaan Kepala Sekolah bisa sewaktu-waktu ditugaskan ke luar kota atau ke tempat lain. Akibatnya jadwal pelaksanaan Supervisi yang telah disusun harus diubah sesuai dengan kesiapan waktu Kepala Sekolah. Kemudian alasan Kepala Sekolah tidak memberdayakan Tim Supervisor karena kompetensi profesional Tim Supervisor masih tergolong rendah. Menurut pendapat peneliti, faktor penghambat yang dimiliki oleh SMK Negeri 1 Kandis ini bisa diperbaiki dengan cara memberdayakan Tim Supervisor untuk membuat pelaksanaan Supervisi Akademik di SMK Negeri 1 Kandis dapat terlaksana dengan baik. Tentunya bekerjasama dengan Pengawas dan Cabang Dinas Pendidikan Provinsi Riau dalam membekali Tim Supervisor untuk melakukan Supervisi Akademik di SMK Negeri 1 Kandis. Hal ini sesuai dengan pendapat Fuad yang menyatakan bahwa “Supervisi Akademik adalah pelaksanaan program kegiatan supervisi dari kepala sekolah/pengawas dan atau Guru Senior yang ditujukan bagi guru-guru melalui pengelolaan, koordinasi dan pembinaan serta bimbingan khusus di bidang akademik selama proses belajar mengajar di sekolah demi tercapainya hasil belajar yang diinginkan” (Fuad, 2020, p. 61). Sesuai dengan pendapat Fuad tersebut, proses penilaian tidak harus dilakukan oleh kepala

sekolah saja, tapi juga bisa dilakukan oleh Guru Senior terhadap Guru Junior. Sehingga dengan memberdayakan Tim Supervisor dalam pelaksanaan Supervisi Akademik, maka waktu yang digunakan untuk melakukan Supervisi terhadap 45 orang guru SMK Negeri 1 Kandis ini bisa dipersingkat menjadi 2 minggu.

#### **4.4. Proses Implementasi Supervisi Manajerial**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan di SMK Negeri 1 Kandis dan dokumen yang ada, bahwa dalam proses Implementasi Supervisi Manajerial oleh kepala sekolah di SMK Negeri 1 Kandis secara global sudah terlaksana dengan baik tapi belum maksimal. Hal ini terbukti dari semua pembantu Kepala Sekolah telah dilakukan Supervisi Manajerial oleh Kepala Sekolah sendiri dalam 1 tahun tanpa melibatkan Pengawas.

##### **4.4.1. Proses Perencanaan**

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan di SMK Negeri 1 Kandis bahwa dalam proses Implementasi Supervisi Manajerial, Kepala Sekolah memulainya dari proses persiapan, proses pelaksanaan, proses evaluasi dan proses tindak lanjut. Menurut pendapat peneliti, proses Implementasi Supervisi Manajerial di SMK Negeri 1 Kandis sudah direncanakan dengan baik karena sudah sesuai dengan pendapat Hartanto dan Purwanto bahwa “secara umum pelaksanaan supervisi terdiri dari tiga tahapan yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi” (Hartanto & Purwanto, 2019, p. 18).

Pada proses persiapan, Kepala Sekolah melakukan kegiatan sebagai berikut: 1) mengadakan rapat penyusunan kegiatan sekolah dengan para staf pada awal bulan Desember; 2) menyusun program kerja per unit kegiatan; 3) menyusun anggaran biaya yang dibutuhkan per unit kegiatan; 4) menyusun RKAS. Menurut pendapat peneliti bahwa proses persiapan yang dilakukan oleh Kepala SMK Negeri 1 Kandis sudah baik, karena sudah sesuai dengan pendapat Muwahid Shulhan bahwa “fokus Supervisi Manajerial ditujukan pada pelaksanaan bidang garapan manajemen sekolah, antara lain: 1) manajemen kurikulum dan pembelajaran; 2) kesiswaan; 3) sarana dan prasarana; 4) ketenagaan; 5) keuangan; 6) hubungan sekolah dengan masyarakat; 7) layanan khusus” (Shulhan, 2012, p. 36).

##### **4.4.2. Proses Pelaksanaan**

Pada proses pelaksanaan, Kepala SMK Negeri 1 Kandis melakukan kegiatan sebagai berikut: 1) Supervisi Manajerial dilakukan 1 kali dalam 1 tahun; 2) pemeriksaan berkas setiap unit dilakukan di ruangan kepala sekolah dengan cara memanggil satu per satu unit yang akan diperiksa; 3) melakukan pemeriksaan berkas terhadap program kerja masing-masing unit; 4) melakukan pemeriksaan program kerja masing-masing unit yang telah dilaksanakan. Menurut pendapat peneliti bahwa keempat kegiatan Supervisi Manajerial yang dilakukan oleh Kepala SMK Negeri 1 Kandis sudah baik karena sesuai dengan pendapat Muwahid Shulhan bahwa “pelaksanaan Supervisi Manajerial dilakukan dengan memantau pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan yang meliputi 8 komponen, yaitu : 1) standar isi; 2) standar kompetensi lulusan; 3) standar proses; 4) standar pendidik dan tenaga pendidik; 5) standar sarana dan prasarana; 6) standar pengelolaan; 7) standar pembiayaan; 8) standar penilaian” (Shulhan, 2012, p. 36). Menurut pandangan peneliti bahwa pada item nomor 2 yaitu pemeriksaan berkas setiap unit dilakukan di ruangan kepala sekolah dengan cara memanggil satu per satu unit yang akan diperiksa, sudah memenuhi pemeriksaan 8 SNP, karena sebagai contoh pemeriksaan dilakukan pada unit Ketua Kompetensi Keahlian TKR. Maka ranah yang diperiksa meliputi : 1) standar isi yaitu materi praktik yang diberikan kepada siswa sudah baik atau belum; 2) standar kompetensi

lulusan yaitu siswa memiliki kemampuan untuk bekerja atau belum; 3) standar proses yaitu bagaimana cara siswa melakukan praktikum; 4) standar pendidik dan tenaga pendidik yaitu kualifikasi guru sudah S1 atau belum, dan sudah memiliki keterampilan mengajar yang baik atau belum; 5) standar sarana dan prasarana yaitu sudahkah terpenuhi kelengkapan alat dan bahan praktik siswa; 6) standar pengelolaan yaitu bagaimana caranya mengelola PBM menjadi terampil dan bermutu; 7) standar pembiayaan yaitu sudahkah terpenuhi biaya pemenuhan alat dan bahan praktik siswa; 8) standar penilaian yaitu bagaimana cara melakukan penilaian teori dan praktek, cerita sudahkah terpenuhi sertifikat sebagai bukti penguasaan keterampilan siswa.

#### **4.4.3. Proses Evaluasi**

Pada proses evaluasi, Kepala Sekolah melakukannya dengan 2 cara, yaitu evaluasi individu dan evaluasi kelompok. Evaluasi individu dilakukan dengan cara memeriksa program kerja setiap unit dan memilah program yang sudah dilaksanakan dan program yang belum dilaksanakan. Terhadap program yang belum dilaksanakan akibat terbentur dengan kegiatan yang sifatnya insidental, akan dilakukan penjadwalan ulang pada minggu berikutnya atau bulan berikutnya. Sedangkan evaluasi kelompok dilakukan setiap bulan dengan membuat rapat koordinasi di ruangan Lab. Komputer, untuk melihat capaian kegiatan masing-masing unit. Menurut pendapat peneliti bahwa proses evaluasi yang telah dilakukan oleh Kepala SMK Negeri 1 Kandis sudah baik, karena sudah sesuai dengan pendapat Setyo Hartanto bahwa evaluasi hasil supervisi adalah kegiatan mengolah, menganalisis, menafsirkan, menyimpulkan dari data hasil observasi. Selanjutnya hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk mengetahui ketercapaian rencana supervisi dan permasalahan yang dihadapi (Hartanto & Purwanto, 2019, p. 28).

#### **4.4.4. Proses Tindak Lanjut**

Pada proses tindak lanjut, Kepala Sekolah melakukannya dengan cara menelaah hasil evaluasi program kerja setiap unit, kemudian menyusun program tindak lanjut yaitu program perbaikan dan program peimbangan. Pada program perbaikan, kepala sekolah melakukan analisa dan mencari solusi pemecahannya. Sedangkan pada program peimbangan, kepala sekolah melakukan analisa untuk melakukan teirobosan peimbangan keideipannya. Menurut pendapat peneliti bahwa proses tindak lanjut yang dilakukan oleh Kepala SMK Negeri 1 Kandis sudah baik karena sudah sesuai dengan pendapat Setyo Hartanto bahwa “Hasil tindak lanjut supervisi meliputi: 1) menetapkan alternatif tindakan yang akan ditempuh sesuai dengan kesulitan atau kelemahan yang ditemukan; 2) membuat rencana tindakan yang mencakup kapan, dimana, siapa yang terlibat, serta bagaimana langkah-langkah tindakan tersebut dilakukan” (Hartanto & Purwanto, 2019, p. 29).

#### **4.5. Faktor Pendukung Implementasi Supervisi Manajerial**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan di SMK Negeri 1 Kandis bahwa faktor pendukung dalam proses Implementasi Supervisi Manajerial di SMK Negeri 1 Kandis adalah: 1) Semangat Guru dan Tenaga Pendidik yang sangat besar untuk berkeimbang menjadi lebih baik; 2) Jumlah tenaga Administrasi yang cukup banyak sehingga mampu membuat suatu pekerjaan yang berat menjadi cepat selesai; 3) Faktor Transparansi Kepala Sekolah dalam membangun rasa kepercayaan semua warga sekolah terhadap kemajuan pendidikan di SMK Negeri 1 Kandis; 4) jumlah murid yang banyak, sehingga menghasilkan dana BOS yang besar; 5) memiliki Kerjasama dengan instansi lain seperti Mitsubishi, AHAS; 6) memiliki LSP sendiri untuk memperoleh sertifikat sebagai lisensi keterampilan praktik siswa. Menurut pendapat peneliti bahwa faktor pendukung proses Implementasi Supervisi Manajerial



yang dimiliki oleh SMK Negeri 1 Kandis sudah sudah mampu memperlancar kegiatan Supervisi Manajerial terlaksana dengan baik, karena sesuai dengan pendapat Sutrisno bahwa “faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, inisiatif” (Sutrisno, 2010). Sedangkan faktor kepemimpinan Kepala SMK Negeri 1 Kandis dalam memaksimalkan kinerja para staf nya seperti: membuat transparansi keuangan sekolah, meimbangun keirjasama deingan instansi lain, memiliki LSP sendiri, juga sudah baik karena sesuai dengan pendapat Sutrisno bahwa “kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing dan mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar tercapai hasil yang diharapkan” (Sutrisno, 2014, p. 213).

#### **4.6. Faktor Penghambat Implementasi Supervisi Manajerial**

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa informan di SMK Negeri 1 Kandis bahwa faktor penghambat dalam proses Implementasi Supervisi Manajerial di SMK Negeri 1 Kandis adalah : 1) Tugas mendadak Kepala Sekolah; 2) Waktu yang tersedia kurang untuk melakukan Supervisi Manajerial; 3) Jumlah guru dan karyawan yang honor sangat banyak, sehingga mengurangi jumlah pengelolaan dana BOS; 4) Jumlah PNS yang jauh lebih sedikit dari tenaga Honorer, sehingga kinerja minoritas akan mempengaruhi kinerja mayoritas; 5) Guru dan tenaga kependidikan sangat jarang mengikuti pelatihan-pelatihan. Menurut pendapat peneliti bahwa faktor penghambat proses Implementasi Supervisi Manajerial yang dimiliki oleh SMK Negeri 1 Kandis ini bisa diperbaiki dengan cara : 1) memberdayakan Tim Supervisor untuk menyikapi tugas mendadak Kepala Sekolah; 2) menambah jumlah Tim Supervisor untuk menyikapi kekurangan waktu, kareina dengan jumlah Tim Supervisor yang mencukupi akan membuat pelaksanaan Supervisi Manajerial menjadi efektif; 3) memaksimalkan kegiatan dan Anggaran sekolah untuk menyikapi banyaknya pengeluaran gaji karyawan Honorer; 4) menumbuhkan sikap profesional karyawan melalui Workshop IHT untuk menyikapi pengaruh mayoritas dan keterbatasan kompetensi karyawan.

Faktor penghambat proses Implementasi Supervisi Manajerial yang dialami oleh SMK Negeri 1 Kandis ini merupakan hal yang umum terjadi pada hampir semua sekolah. Sesuai dengan pendapat Imron yang menyatakan bahwa faktor penyebab kesukaran kepala madrasah melakukan supervisi adalah terbatasnya kemampuan profesional, terbatasnya waktu, terbatasnya petunjuk pelaksanaan dan terbatasnya biaya (Imran, 1995, p. 99).

#### **5. Kesimpulan**

Setelah melakukan penelitian di SMK Negeri 1 Kandis, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa : 1) Dalam proses Implementasi Supervisi Akademik di SMK Negeri 1 Kandis sudah terlaksana dengan baik namun belum maksimal, karena belum memberdayakan fungsi Tim Supervisor dengan baik; 2) Faktor pendukung proses Implementasi Supervisi Akademik di SMK Negeri 1 Kandis adalah: Semangat guru yang tinggi untuk melakukan perubahan, Kerjasama guru yang sangat baik, Sarana internet sudah disediakan sekolah, Ruang kelas sudah terpenuhi; 3) Faktor penghambat proses Implementasi Supervisi Akademik di SMK Negeri 1 Kandis adalah masalah waktu dan kesibukan Kepala Sekolah serta rendahnya kompetensi profesional Tim Supervisor. Dimana deingan jumlah guru seibanyak 45 orang, harus di Supeirvisi oleh 1 orang Keipala Seikolah, seihingga meinghasilkan waktu yang lama; 4) Dalam proseis Impleimeintasi Supeirvisi Manajeirial oleh keipala seikolah di SMK Neigeiri 1 Kandis seicara global sudah teirlaksana deingan baik namun beilum maksimal, kareina beilum meilibatkan Peingawas dalam proseis Impleimeintasi Supeirvisi Manajeirial; 5) Faktor peindukung proseis Impleimeintasi

Supervisi Manajerial di SMK Negeri 1 Kandis adalah: Semangat Guru dan Tenaga Pendidik yang sangat besar untuk berkeimbang menjadi lebih baik, Jumlah tenaga Administrasi yang cukup banyak sehingga mampu membuat suatu pekerjaan yang berat menjadi cepat selesai, Faktor Transparansi Kepala Sekolah dalam membangun rasa kepercayaan semua warga sekolah terhadap kemajuan pendidikan di SMK Negeri 1 Kandis, jumlah murid yang banyak, sehingga menghasilkan dana BOS yang besar, memiliki Kerjasama dengan instansi lain seperti Mitsubishi dan AHAS, memiliki LSP sendiri untuk memperoleh sertifikat sebagai lisensi keahliannya praktik siswa; 6) Faktor penghambat dalam proses Implementasi Supervisi Manajerial di SMK Negeri 1 Kandis adalah : Tugas mendadak Kepala Sekolah; Waktu yang tersedia terasa kurang untuk melakukan Supervisi Manajerial, jumlah guru dan karyawan yang honor sangat banyak sehingga mengurangi jumlah pengelolaan dana BOS, jumlah PNS yang sedikit sehingga kinerja mayoritas akan mempengaruhi kinerja mayoritas minoritas, Guru dan tenaga kependidikan sangat jarang mengikuti pelatihan-pelatihan.

Adapun saran yang dapat diberikan adalah : 1) Hendaknya dalam melakukan Supervisi Akademik, Kepala SMK Negeri 1 Kandis membentuk Tim Supervisor untuk membantu Kepala Sekolah dalam melakukan Supervisi terhadap guru, agar proses pelaksanaan Supervisi Akademik bisa terlaksana dengan efektif dan efisien; 2) Sebelum dilaksanakan Supervisi Akademik, hendaknya Kepala SMK Negeri 1 Kandis membekali Tim Supervisor untuk melakukan Supervisi dengan mendatangkan tim ahli, agar saat proses pelaksanaan Supervisi Akademik dapat dilaksanakan dengan baik, praktis, efektif dan efisien; 3) Dalam melaksanakan supervisi manajerial, hendaknya Kepala SMK Negeri 1 Kandis bekerjasama dengan Pengawas SMK guna memaksimalkan proses dan instrumen supervisi untuk menghasilkan dokumen menuju akreditasi sekolah.

## 6. Daftar Pustaka

- Bagus, M. I., Fortuna, A., Ilham, M., Nura, M. H., & Padang, U. N. (2023). Performance Analysis of Student Activity Units in Human Resource Development : A Case Study of the Center for Scientific Development and Student Research. *PAKAR Pendidikan*, 21(1), 90–105. <https://doi.org/10.24036/pakar.v21i1.287>
- Darmawi. (2021). Implementasi Supervisi Manajerial dan Akademik Pengawas dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidayah. *Jurnal Literasiologi Volume 7 No. 1, Juli – Desember 2021*.
- Daryanto, & Rachmawati, T. (2015). *Supervisi Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media.
- Evanofrita, Rifma, & Nellitawati. (2020). Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah di SLB. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan, UNP Padang*, 217-229.
- Fortuna, A., Rahmansyaf, I., Prasetya, F., Syaputra, W. Z., Rahmadhani, D., Saklaili, S., Bagus, M. I., Linda, E. S., Andriani, W., Muhammad, T., & Deria, A. (2023). Design of Prototype Model Augmented Reality-Based Disaster Mitigation Learning Media as a Disaster Education Facility. *PAKAR Pendidikan*, 21(1), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.24036/pakar.v21i1.287>
- Fuad, N. (2020). *Supervisi Pendidikan Strategi Penigkatan Kualitas Pendidikan di sekolah*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Hartanto, S. (2019). *Modul Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah: Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Dirjend GTK.

- Hartanto, S., & Purwanto, S. (2019). *Modul Pelatihan Penguatan Kepala Sekolah: Supervisi dan Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Dirjend GTK, Kemdikbud.
- Imran, A. (1995). *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Dunia Pustaka Jaya.
- Kunandar. (2007). *Guru Professional*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Mendiknas. (2007). *Permendiknas nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah*. Jakarta: Depdiknas.
- Mudzakir, D. (2016). Implementasi Supervisi Manajerial dan Akademik Pengawas. *Jurnal STUDIA DIDKATIKA Vol.10 No. 2 ISSN 1978-8169*, 33-47.
- Musfiqon, H., & Arifin, M. (2015). *Menjadi Pengawas Sekolah Profesional*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Shulhan, M. (2012). *Supervisi Pendidikan. Teori dan Terapan dalam Mengembangkan Sumberr Daya Guru*. Surabaya: Acima Publishing.
- Suhardan, D. (2010). *Supervisi Profesional*. Bandung: Alfabeta.
- Sukamta. (2016). Pengelolaan Supervisi Pendidikan MTs Swasta di Kelompok Kerja Madrasah Tsanawiyah Kabupaten Sragen. *Tesis Pascasarjana UMS*.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Predana Media Group.
- Syahreza, K. (2010). Supervisi Akademik sebagai Sarana Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Dimensia Volume 4 No. 1*, 43.
- Tim, P. (2009). *Dimensi Kompetensi Supervisi Manajerial*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Depdiknas.
- Tim, P. (2017). *Panduan Supervisi Akademik*. Jakarta: Direktorat Pembina SMA, Kemdikbud.
- Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.