

SUPERVISI AKADEMIK PENGAWAS UNTUK MENINGKATKAN KOMPETENSI KEPALA MTS N 1 BANDUNG

¹Hanafiah, ²Teti Ratnawulan, ³Elon Dahlan
^{1,2,3} Universitas Islam Nusantara, Indonesia
[1hanafiah@uninus.ac.id](mailto:hanafiah@uninus.ac.id)
[2teti.ratnaw@gmail.com](mailto:teti.ratnaw@gmail.com)
[3dahlanerlanz99@gmail.com](mailto:dahlanerlanz99@gmail.com)

ABSTRACT

This study aims to evaluate the effectiveness of academic supervision conducted by supervisors in improving the competence of the principal of MTs Negeri 1 Bandung. The research focuses on four main aspects: supervision planning, supervision implementation, supervision evaluation, and follow-up supervision. Data were collected through interviews, observations, and documentation.

The results show that although academic supervision is carried out with the goal of enhancing the principal's competence, shortcomings remain in the planning and implementation, which tend to focus more on administrative aspects rather than on developing the principal's academic leadership competence. Similarly, the evaluation and follow-up of supervision are more concerned with document completeness than with improving the quality of academic leadership.

This study recommends adopting a more needs-based, collaborative, and reflective approach to supervision to increase its effectiveness and support the professional development of the principal.

Keywords: *Academic Supervision, Principal Competence, Academic*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas dalam meningkatkan kompetensi kepala MTs Negeri 1 Bandung. Fokus penelitian meliputi empat aspek utama: perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, evaluasi supervisi, dan tindak lanjut supervisi. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun supervisi akademik dilakukan dengan tujuan meningkatkan kompetensi kepala madrasah, terdapat kekurangan dalam perencanaan dan pelaksanaan supervisi yang lebih berfokus pada aspek administratif daripada pengembangan kompetensi akademik kepala madrasah. Evaluasi dan tindak lanjut supervisi juga lebih terfokus pada kelengkapan dokumen daripada pada peningkatan kualitas kepemimpinan akademik kepala madrasah. Penelitian ini menyarankan perlunya pendekatan supervisi yang lebih berbasis kebutuhan, kolaboratif, dan reflektif untuk meningkatkan efektivitas supervisi dan mendukung pengembangan profesional kepala madrasah.

Kata kunci: Supervisi Akademik, Kompetensi Kepala Madrasah, Akademik;

A. Pendahuluan

Supervisi akademik merupakan salah satu pilar penting dalam penjaminan mutu pendidikan, yang bertujuan untuk membina tenaga kependidikan secara profesional agar mampu melaksanakan tugas pokoknya dengan lebih baik. Dalam konteks pendidikan formal, supervisi akademik bukan hanya sebatas pengawasan administratif, tetapi lebih menekankan pada pembinaan substansi akademik seperti proses pembelajaran, pengelolaan kurikulum, dan pengembangan kompetensi pendidik (Sahertian, 2010). Supervisi akademik dipandang sebagai proses bantuan profesional yang sistematis, kolaboratif, dan reflektif untuk meningkatkan mutu pembelajaran melalui peningkatan kompetensi guru dan kepala sekolah/madrasah.

Pelaksanaan supervisi akademik yang efektif idealnya melalui langkah-langkah yang sistematis. Sejumlah pakar pendidikan mengemukakan bahwa supervisi akademik dilakukan melalui empat tahap utama: perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut. Perencanaan dilakukan untuk merumuskan sasaran supervisi berbasis kebutuhan nyata,

pelaksanaan supervisi dilakukan dengan pendekatan kolaboratif dan reflektif, evaluasi dilakukan dengan menilai pencapaian tujuan supervisi, dan tindak lanjut dirancang untuk memperkuat hasil supervisi melalui pembinaan berkelanjutan (Glickman et al., 2018). Langkah-langkah ini sejalan dengan prinsip manajemen mutu berkelanjutan yang dikenal sebagai *Plan-Do-Check-Act (PDCA)* (Deming, 1986), yang juga dijadikan grand theory penelitian ini, karena relevan dalam menjamin supervisi berjalan sebagai siklus peningkatan mutu yang berkesinambungan.

Namun demikian, supervisi akademik dalam praktik empiris di lapangan belum sepenuhnya mencerminkan prinsip-prinsip ideal sebagaimana diuraikan dalam teori. Penelitian terdahulu menunjukkan adanya *gap* antara pendekatan supervisi akademik yang seharusnya kolaboratif, reflektif, dan berorientasi pada kebutuhan, dengan praktik di sekolah atau madrasah yang cenderung administratif, formalitas, dan kurang berdampak signifikan pada perbaikan mutu pembelajaran (Nurdin & Fatimah, 2020; Wahyuni et al., 2023). Supervisi lebih sering dipandang sebagai kewajiban rutin,

bukan sebagai strategi pembinaan yang bermakna bagi pengembangan profesional kepala sekolah atau kepala madrasah.

Kondisi ini juga terjadi pada madrasah negeri di lingkungan Kementerian Agama, seperti MTs Negeri 1 Bandung, yang merupakan salah satu madrasah negeri terbesar di Kabupaten Bandung. Secara objektif, MTs Negeri 1 Bandung memiliki jumlah siswa yang besar, didukung guru-guru yang cukup kompeten, namun tuntutan implementasi kurikulum baru, inovasi pembelajaran berbasis digital, dan penguatan pendidikan karakter menuntut kepala madrasah untuk memiliki kompetensi kepemimpinan akademik yang lebih kuat. Kepala madrasah tidak hanya sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang mampu membina guru secara profesional (Permendiknas No. 13 Tahun 2007).

Hasil studi pendahuluan yang dilakukan penulis melalui wawancara dengan beberapa guru dan kepala madrasah di MTs Negeri 1 Bandung mengungkapkan bahwa supervisi akademik oleh pengawas madrasah telah berjalan secara rutin setiap

semester. Namun demikian, dalam pelaksanaannya, supervisi masih berorientasi pada pemenuhan dokumen administrasi, belum sepenuhnya mampu mengidentifikasi kebutuhan spesifik kepala madrasah, dan tindak lanjutnya pun belum tersusun dalam program pembinaan yang terstruktur. Pendekatan supervisi yang dilakukan lebih banyak bersifat instruktif daripada dialogis, sehingga peluang kepala madrasah untuk merefleksikan praktik kepemimpinannya masih terbatas.

Situasi ini menunjukkan perlunya telaah lebih mendalam mengenai bagaimana sebenarnya praktik supervisi akademik dilakukan oleh pengawas madrasah terhadap kepala madrasah, khususnya dalam meningkatkan kompetensi kepala madrasah di MTs Negeri 1 Bandung. Penelitian ini dirancang untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara komprehensif pelaksanaan supervisi akademik, meliputi tahap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut supervisi yang dijalankan pengawas madrasah. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjawab gap antara teori supervisi akademik yang ideal dengan praktik supervisi di lapangan, sekaligus

memberikan rekomendasi perbaikan bagi pengawas, kepala madrasah, dan pemangku kebijakan pendidikan Islam pada umumnya.

Dengan demikian, judul penelitian ini: "Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepala MTs Negeri 1 Bandung" dipandang relevan dan penting untuk dilakukan, sebagai kontribusi dalam pengembangan model supervisi akademik yang lebih kontekstual, humanis, dan berdampak nyata pada peningkatan kualitas pendidikan madrasah negeri.

B. Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus deskriptif, yang bertujuan menggali secara mendalam fenomena supervisi akademik pengawas dalam meningkatkan kompetensi kepala MTs Negeri 1 Bandung. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami makna, proses, dan dinamika hubungan supervisi secara kontekstual (Creswell, 2016). Jenis studi kasus instrumental digunakan untuk memahami fenomena yang lebih luas, yaitu

efektivitas supervisi akademik sebagai strategi peningkatan kompetensi kepala madrasah (Yin, 2018). Data dikumpulkan melalui teknik triangulasi dengan tiga metode utama: wawancara mendalam kepada pengawas, kepala madrasah, wakil kepala, dan tim mutu; observasi partisipatif terhadap pelaksanaan supervisi akademik; serta studi dokumentasi terhadap program kerja, laporan supervisi, dan dokumen pendukung lainnya (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). Instrumen penelitian berupa pedoman wawancara semi-terstruktur, pedoman observasi partisipatif, serta kisi-kisi penelitian yang disusun berdasarkan rumusan masalah, dengan peneliti bertindak sebagai instrumen utama. Data yang terkumpul dianalisis secara deskriptif-analitik melalui tahap reduksi data, penyajian data, identifikasi tema, dan penarikan kesimpulan secara tematik. Validitas data diperkuat melalui teknik triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Metode ini diharapkan mampu menghasilkan pemahaman holistik tentang strategi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta tindak lanjut supervisi akademik dalam konteks madrasah negeri dan

relevansinya bagi kebijakan pembinaan kepala madrasah.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Perencanaan Supervisi

Akademik Pengawas untuk Meningkatkan Kompetensi Kepala MTs N 1 Bandung

Perencanaan supervisi akademik merupakan tahapan yang sangat penting dalam rangka meningkatkan kompetensi kepala madrasah. Berdasarkan temuan penelitian, meskipun perencanaan supervisi di MTs Negeri 1 Bandung sudah dilakukan secara formal dan terstruktur, namun terdapat kesenjangan antara tujuan supervisi dan praktik yang dijalankan di lapangan. Pengawasan lebih terfokus pada aspek administratif, dengan kurangnya perhatian pada pengembangan kompetensi kepala madrasah dalam hal kepemimpinan akademik, pengelolaan pembelajaran, dan pengembangan kurikulum. Hal ini menimbulkan pertanyaan tentang efektivitas perencanaan supervisi yang dilakukan oleh pengawas dalam konteks pendidikan yang lebih luas.

Dalam teori supervisi, perencanaan supervisi akademik harus didasarkan pada analisis

kebutuhan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan. Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2010) menekankan pentingnya pendekatan berbasis kebutuhan dalam perencanaan supervisi, di mana pengawas tidak hanya memandang kepala madrasah sebagai pelaksana administrasi, melainkan juga sebagai pemimpin yang perlu dibimbing dalam mengelola pendidikan. Supervisi yang berbasis kebutuhan akan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan kepala madrasah dalam berbagai aspek kepemimpinan akademik, seperti pengelolaan kurikulum, pengembangan profesional guru, serta inovasi dalam pembelajaran.

Temuan dari penelitian ini, yang menunjukkan bahwa kepala madrasah merasa supervisi lebih berfokus pada administrasi dan laporan, menunjukkan adanya kurangnya penerapan pendekatan berbasis kebutuhan dalam perencanaan supervisi. Hal ini menandakan bahwa pengawas belum sepenuhnya memahami pentingnya menyesuaikan perencanaan supervisi dengan tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah di lapangan. Seperti yang disampaikan oleh Glickman et al.

(2010), untuk meningkatkan efektivitas supervisi, pengawas harus dapat berkolaborasi dengan kepala madrasah dalam merancang rencana supervisi yang lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan mereka.

Perencanaan supervisi juga harus memperhatikan teori-teori kepemimpinan akademik. Hallinger dan Heck (1998) menjelaskan bahwa kepala madrasah yang efektif harus memiliki kompetensi dalam mengelola kurikulum, membina guru, serta mengembangkan lingkungan belajar yang inovatif. Oleh karena itu, supervisi akademik yang efektif harus memfokuskan perencanaan pada peningkatan kapasitas kepala madrasah dalam aspek-aspek kepemimpinan akademik tersebut. Dengan kata lain, pengawasan seharusnya tidak hanya berfokus pada perbaikan administratif, tetapi juga harus memberikan ruang bagi kepala madrasah untuk berkembang dalam peran akademiknya.

Namun, hasil temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengawas di MTs Negeri 1 Bandung lebih banyak memberikan supervisi yang terfokus pada kelengkapan dokumen dan administratif, bukan pada peningkatan kompetensi

akademik kepala madrasah. Hal ini bertentangan dengan teori kepemimpinan akademik yang menekankan bahwa kepala madrasah harus dibimbing dalam hal yang lebih substansial terkait kepemimpinan akademik mereka, seperti cara-cara meningkatkan kualitas pengajaran dan memimpin pembelajaran yang efektif (Hallinger & Heck, 1998).

Dalam rangka untuk meningkatkan kualitas perencanaan supervisi, model supervisi kolaboratif dapat menjadi pendekatan yang sangat relevan. Menurut Senge (1990), supervisi kolaboratif mengedepankan interaksi dua arah antara pengawas dan kepala madrasah, yang didasarkan pada pemahaman bersama terhadap tantangan yang ada serta analisis kebutuhan bersama. Dalam model ini, kepala madrasah dan pengawas bekerja sama dalam merencanakan dan melaksanakan supervisi, dengan tujuan utama untuk meningkatkan kapasitas kepala madrasah dalam memimpin pendidikan secara lebih efektif.

Model supervisi kolaboratif ini bisa menjadi jawaban terhadap keluhan kepala madrasah dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa

perencanaan supervisi lebih banyak berfokus pada administrasi dan kurang pada pengembangan kompetensi akademik mereka. Senge (1990) berpendapat bahwa ketika kepala madrasah dilibatkan dalam proses perencanaan supervisi, mereka akan merasa lebih memiliki dan bertanggung jawab terhadap proses pengembangan diri mereka. Kolaborasi ini juga memberi ruang bagi kepala madrasah untuk mengemukakan tantangan yang mereka hadapi dalam praktik kepemimpinan sehari-hari, serta menerima umpan balik yang lebih konstruktif untuk meningkatkan kinerja mereka.

Dalam konteks pendidikan, perencanaan supervisi yang berbasis pada profesionalisme adalah pendekatan yang sangat penting untuk diperhatikan. Wiles dan Bondi (2007) menyatakan bahwa supervisi harus didesain untuk mendukung perkembangan profesional kepala madrasah, bukan hanya untuk memenuhi kewajiban administratif. Supervisi yang efektif harus menitikberatkan pada pengembangan kemampuan praktis kepala madrasah dalam hal pengelolaan pembelajaran, evaluasi pengajaran, dan

pengembangan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan tuntutan pendidikan di masa depan.

Dalam penelitian ini, temuan menunjukkan bahwa pengawas lebih banyak memfokuskan supervisi pada aspek administratif, yang tidak cukup mendalam untuk meningkatkan kompetensi kepala madrasah dalam pengelolaan pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun perencanaan supervisi dilakukan dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan, namun tanpa penekanan yang tepat pada pengembangan profesionalisme kepala madrasah, supervisi menjadi tidak efektif dalam meningkatkan kompetensi akademik mereka.

Pendekatan reflektif juga dapat menjadi bagian penting dari perencanaan supervisi. Menurut Schön (1983), refleksi dalam tindakan merupakan proses yang penting dalam pengembangan profesional, di mana kepala madrasah dapat menganalisis dan mengevaluasi praktik mereka dalam konteks sehari-hari. Dalam hal ini, pengawas perlu menciptakan ruang bagi kepala madrasah untuk melakukan refleksi atas praktik kepemimpinan mereka,

serta memberikan umpan balik yang mendalam mengenai cara-cara meningkatkan kepemimpinan akademik mereka.

Penerapan pendekatan reflektif dalam perencanaan supervisi memungkinkan kepala madrasah untuk lebih kritis terhadap cara mereka mengelola pembelajaran dan memimpin perubahan di sekolah. Ini juga memberi kesempatan bagi pengawas untuk bekerja lebih dekat dengan kepala madrasah dalam menciptakan solusi terhadap tantangan-tantangan yang mereka hadapi dalam memimpin pendidikan. Namun, dalam temuan penelitian ini, proses refleksi tersebut belum banyak diterapkan dalam supervisi yang dilakukan pengawas.

2. Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas untuk Meningkatkan Kompetensi Kepala MTs N 1 Bandung

Perencanaan supervisi akademik merupakan tahapan yang sangat penting dalam rangka meningkatkan kompetensi kepala madrasah. Berdasarkan temuan penelitian, meskipun perencanaan supervisi di MTs Negeri 1 Bandung sudah dilakukan secara formal dan terstruktur, namun terdapat

kesenjangan antara tujuan supervisi dan praktik yang dijalankan di lapangan. Pengawasan lebih terfokus pada aspek administratif, dengan kurangnya perhatian pada pengembangan kompetensi kepala madrasah dalam hal kepemimpinan akademik, pengelolaan pembelajaran, dan pengembangan kurikulum. Hal ini menimbulkan pertanyaan tentang efektivitas perencanaan supervisi yang dilakukan oleh pengawas dalam konteks pendidikan yang lebih luas.

Dalam teori supervisi, perencanaan supervisi akademik harus didasarkan pada analisis kebutuhan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan. Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2010) menekankan pentingnya pendekatan berbasis kebutuhan dalam perencanaan supervisi, di mana pengawas tidak hanya memandang kepala madrasah sebagai pelaksana administrasi, melainkan juga sebagai pemimpin yang perlu dibimbing dalam mengelola pendidikan. Supervisi yang berbasis kebutuhan akan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan kepala madrasah dalam berbagai aspek kepemimpinan akademik, seperti pengelolaan kurikulum, pengembangan

profesional guru, serta inovasi dalam pembelajaran.

Temuan dari penelitian ini, yang menunjukkan bahwa kepala madrasah merasa supervisi lebih berfokus pada administrasi dan laporan, menunjukkan adanya kurangnya penerapan pendekatan berbasis kebutuhan dalam perencanaan supervisi. Hal ini menandakan bahwa pengawas belum sepenuhnya memahami pentingnya menyesuaikan perencanaan supervisi dengan tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah di lapangan. Seperti yang disampaikan oleh Glickman et al. (2010), untuk meningkatkan efektivitas supervisi, pengawas harus dapat berkolaborasi dengan kepala madrasah dalam merancang rencana supervisi yang lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan mereka.

Perencanaan supervisi juga harus memperhatikan teori-teori kepemimpinan akademik. Hallinger dan Heck (1998) menjelaskan bahwa kepala madrasah yang efektif harus memiliki kompetensi dalam mengelola kurikulum, membina guru, serta mengembangkan lingkungan belajar yang inovatif. Oleh karena itu, supervisi akademik yang efektif harus memfokuskan perencanaan pada

peningkatan kapasitas kepala madrasah dalam aspek-aspek kepemimpinan akademik tersebut. Dengan kata lain, pengawasan seharusnya tidak hanya berfokus pada perbaikan administratif, tetapi juga harus memberikan ruang bagi kepala madrasah untuk berkembang dalam peran akademiknya.

Namun, hasil temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengawas di MTs Negeri 1 Bandung lebih banyak memberikan supervisi yang terfokus pada kelengkapan dokumen dan administratif, bukan pada peningkatan kompetensi akademik kepala madrasah. Hal ini bertentangan dengan teori kepemimpinan akademik yang menekankan bahwa kepala madrasah harus dibimbing dalam hal yang lebih substansial terkait kepemimpinan akademik mereka, seperti cara-cara meningkatkan kualitas pengajaran dan memimpin pembelajaran yang efektif (Hallinger & Heck, 1998).

Dalam rangka untuk meningkatkan kualitas perencanaan supervisi, model supervisi kolaboratif dapat menjadi pendekatan yang sangat relevan. Menurut Senge (1990), supervisi kolaboratif mengedepankan interaksi dua arah

antara pengawas dan kepala madrasah, yang didasarkan pada pemahaman bersama terhadap tantangan yang ada serta analisis kebutuhan bersama. Dalam model ini, kepala madrasah dan pengawas bekerja sama dalam merencanakan dan melaksanakan supervisi, dengan tujuan utama untuk meningkatkan kapasitas kepala madrasah dalam memimpin pendidikan secara lebih efektif.

Model supervisi kolaboratif ini bisa menjadi jawaban terhadap keluhan kepala madrasah dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa perencanaan supervisi lebih banyak berfokus pada administrasi dan kurang pada pengembangan kompetensi akademik mereka. Senge (1990) berpendapat bahwa ketika kepala madrasah dilibatkan dalam proses perencanaan supervisi, mereka akan merasa lebih memiliki dan bertanggung jawab terhadap proses pengembangan diri mereka. Kolaborasi ini juga memberi ruang bagi kepala madrasah untuk mengemukakan tantangan yang mereka hadapi dalam praktik kepemimpinan sehari-hari, serta menerima umpan balik yang lebih

konstruktif untuk meningkatkan kinerja mereka.

Dalam konteks pendidikan, perencanaan supervisi yang berbasis pada profesionalisme adalah pendekatan yang sangat penting untuk diperhatikan. Wiles dan Bondi (2007) menyatakan bahwa supervisi harus didesain untuk mendukung perkembangan profesional kepala madrasah, bukan hanya untuk memenuhi kewajiban administratif. Supervisi yang efektif harus menitikberatkan pada pengembangan kemampuan praktis kepala madrasah dalam hal pengelolaan pembelajaran, evaluasi pengajaran, dan pengembangan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan tuntutan pendidikan di masa depan.

Dalam penelitian ini, temuan menunjukkan bahwa pengawas lebih banyak memfokuskan supervisi pada aspek administratif, yang tidak cukup mendalam untuk meningkatkan kompetensi kepala madrasah dalam pengelolaan pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun perencanaan supervisi dilakukan dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan, namun tanpa penekanan yang tepat pada pengembangan

profesionalisme kepala madrasah, supervisi menjadi tidak efektif dalam meningkatkan kompetensi akademik mereka.

Pendekatan reflektif juga dapat menjadi bagian penting dari perencanaan supervisi. Menurut Schön (1983), refleksi dalam tindakan merupakan proses yang penting dalam pengembangan profesional, di mana kepala madrasah dapat menganalisis dan mengevaluasi praktik mereka dalam konteks sehari-hari. Dalam hal ini, pengawas perlu menciptakan ruang bagi kepala madrasah untuk melakukan refleksi atas praktik kepemimpinan mereka, serta memberikan umpan balik yang mendalam mengenai cara-cara meningkatkan kepemimpinan akademik mereka.

Penerapan pendekatan reflektif dalam perencanaan supervisi memungkinkan kepala madrasah untuk lebih kritis terhadap cara mereka mengelola pembelajaran dan memimpin perubahan di sekolah. Ini juga memberi kesempatan bagi pengawas untuk bekerja lebih dekat dengan kepala madrasah dalam menciptakan solusi terhadap tantangan-tantangan yang mereka hadapi dalam memimpin pendidikan.

Namun, dalam temuan penelitian ini, proses refleksi tersebut belum banyak diterapkan dalam supervisi yang dilakukan pengawas.

3. Evaluasi Supervisi Akademik Pengawas untuk Meningkatkan Kompetensi Kepala MTs N 1 Bandung

Evaluasi supervisi akademik oleh pengawas di MTs Negeri 1 Bandung bertujuan untuk menilai efektivitas supervisi dalam meningkatkan kompetensi kepala madrasah. Berdasarkan temuan penelitian, meskipun evaluasi dilakukan, namun hasil evaluasi yang diberikan lebih terfokus pada aspek administratif dan belum cukup memberikan perhatian pada perkembangan kompetensi akademik kepala madrasah. Hal ini menimbulkan pertanyaan tentang sejauh mana evaluasi tersebut dapat berkontribusi dalam peningkatan kepemimpinan akademik dan kualitas pembelajaran di madrasah.

Evaluasi merupakan bagian penting dalam supervisi akademik yang seharusnya berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan profesionalisme kepala madrasah. Glickman et al. (2010) menjelaskan bahwa evaluasi supervisi yang efektif

harus mencakup dua hal utama: memberikan umpan balik yang konstruktif dan mendorong pengembangan kompetensi kepala madrasah. Evaluasi yang berfokus hanya pada aspek administratif, seperti kelengkapan dokumen dan laporan, tidak akan cukup untuk mendorong peningkatan kualitas kepemimpinan akademik kepala madrasah. Sebaliknya, evaluasi harus berfokus pada hasil yang lebih substansial terkait dengan kompetensi kepemimpinan, pengelolaan kurikulum, dan pembinaan guru yang lebih efektif.

Dalam penelitian ini, kepala madrasah mengungkapkan bahwa evaluasi yang dilakukan lebih berfokus pada pemenuhan administratif dan tidak memberikan wawasan yang cukup untuk pengembangan profesional mereka. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi yang dilakukan oleh pengawas kurang mencerminkan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana kepala madrasah dapat mengelola pembelajaran dan memimpin perubahan di sekolah. Sebagaimana diungkapkan oleh Wiles dan Bondi (2007), evaluasi yang mendalam harus mencakup analisis pengelolaan

pembelajaran dan kepemimpinan akademik, bukan hanya aspek administratif yang bersifat teknis.

Teori kepemimpinan akademik yang diajukan oleh Hallinger dan Heck (1998) menjelaskan bahwa kepala madrasah berperan penting dalam pengembangan kualitas pendidikan dan pembelajaran. Evaluasi supervisi seharusnya dapat mengukur sejauh mana kepala madrasah mampu menjalankan peran ini dengan efektif, termasuk dalam hal pengelolaan kurikulum, pembinaan guru, dan inovasi dalam pembelajaran. Evaluasi yang berfokus pada aspek administratif saja, seperti yang ditemukan dalam penelitian ini, akan terbatas dalam memperbaiki dan mengembangkan kompetensi kepala madrasah dalam hal kepemimpinan akademik.

Evaluasi yang lebih baik harus melibatkan pengamatan terhadap praktik sehari-hari kepala madrasah dalam pengelolaan pembelajaran, serta memberikan umpan balik yang bersifat konstruktif dan berbasis kebutuhan. Sebagaimana disarankan oleh Leithwood et al. (2004), evaluasi yang baik harus mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu diperbaiki dalam kepemimpinan

akademik kepala madrasah, bukan hanya pada pencapaian administratif.

Pendekatan reflektif dalam evaluasi supervisi merupakan aspek penting yang dapat meningkatkan efektivitas evaluasi. Schön (1983) menjelaskan bahwa evaluasi yang baik tidak hanya memberikan umpan balik berdasarkan pengamatan yang bersifat eksternal, tetapi juga memberikan ruang bagi kepala madrasah untuk melakukan refleksi diri atas praktik kepemimpinan mereka. Pendekatan reflektif ini mendorong kepala madrasah untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan mereka dalam memimpin dan mengelola pembelajaran, serta mencari solusi atas tantangan yang mereka hadapi.

Pendekatan reflektif akan memungkinkan kepala madrasah untuk berpikir lebih kritis dan memperbaiki praktik mereka dalam kepemimpinan akademik. Dalam penelitian ini, meskipun terdapat evaluasi yang dilakukan oleh pengawas, kepala madrasah merasa bahwa evaluasi tersebut lebih mengarah pada kelengkapan administrasi dan tidak memberikan ruang yang cukup bagi mereka untuk merenungkan

meningkatkan kepemimpinan akademik mereka. Oleh karena itu, evaluasi yang berbasis refleksi dapat menjadi langkah penting untuk mendorong pengembangan kepemimpinan yang lebih baik.

Salah satu pendekatan yang relevan dalam evaluasi supervisi adalah pendekatan kolaboratif, yang mengutamakan dialog terbuka antara pengawas dan kepala madrasah. Menurut Senge (1990), evaluasi yang dilakukan dalam konteks kolaboratif memungkinkan kedua belah pihak untuk bersama-sama mengidentifikasi masalah dan mencari solusi bersama, serta menciptakan rencana tindak lanjut yang lebih efektif. Evaluasi kolaboratif ini dapat berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan pengelolaan pembelajaran dan meningkatkan kualitas kepemimpinan akademik kepala madrasah.

Evaluasi kolaboratif, di mana kepala madrasah dan pengawas bersama-sama mendiskusikan temuan-temuan evaluasi dan merumuskan langkah-langkah perbaikan, akan lebih berdampak dalam meningkatkan kompetensi kepala madrasah. Dalam penelitian ini, kepala madrasah mengungkapkan bahwa mereka lebih sering diberikan

umpan balik administratif dan tidak banyak kesempatan untuk berdiskusi tentang pengembangan kepemimpinan akademik mereka. Oleh karena itu, pendekatan kolaboratif yang melibatkan diskusi dan perencanaan tindak lanjut bersama akan meningkatkan kualitas evaluasi dan memberi kepala madrasah lebih banyak kontrol dalam pengembangan diri mereka.

4. Tindak Lanjut Supervisi Akademik Pengawas untuk Meningkatkan Kompetensi Kepala MTs N 1 Bandung

Tindak lanjut supervisi akademik merupakan bagian penting dalam proses supervisi yang dapat memastikan hasil supervisi dapat diimplementasikan dengan efektif dalam meningkatkan kompetensi kepala madrasah. Berdasarkan temuan penelitian, meskipun pengawas memberikan rekomendasi tindak lanjut setelah supervisi, tindak lanjut yang dilakukan lebih banyak berfokus pada perbaikan administratif dan kurang memberi perhatian pada pengembangan kepemimpinan akademik kepala madrasah. Hal ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara tujuan supervisi yang bertujuan untuk

meningkatkan kompetensi akademik dengan praktik tindak lanjut yang lebih administratif.

Menurut Glickman et al. (2010), tindak lanjut supervisi yang efektif harus mencakup dua aspek utama: pemantauan terhadap implementasi rekomendasi yang diberikan dan pemberian dukungan yang berkelanjutan dalam pengembangan profesional kepala madrasah. Tindak lanjut ini tidak hanya mencakup pemeriksaan apakah rekomendasi administratif sudah dilaksanakan, tetapi juga apakah kepala madrasah mendapat bimbingan yang cukup untuk meningkatkan kompetensinya sebagai pemimpin akademik. Ketika tindak lanjut supervisi lebih banyak berfokus pada administratif, maka pengembangan kompetensi kepala madrasah dalam hal pengelolaan pembelajaran dan kepemimpinan akademik menjadi terbatas.

Penelitian ini menemukan bahwa kepala madrasah merasa tindak lanjut yang mereka terima lebih berkaitan dengan perbaikan administrasi dan kelengkapan dokumen, bukan pengembangan diri mereka dalam memimpin proses pembelajaran dan membina guru. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun

tindak lanjut administratif tersebut penting, mereka memerlukan lebih dari itu — yaitu pendampingan yang dapat membantu mereka meningkatkan keterampilan kepemimpinan akademik, seperti dalam merancang kurikulum, membina guru, dan menciptakan inovasi dalam pembelajaran.

Dalam konteks kepemimpinan akademik, teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bass (1990) mengemukakan bahwa pemimpin yang efektif mampu memotivasi, menginspirasi, dan memberi arahan kepada anggota tim untuk mencapai tujuan bersama yang lebih besar. Dalam hal ini, kepala madrasah harus memiliki kompetensi untuk memimpin perubahan pendidikan di madrasah. Oleh karena itu, tindak lanjut supervisi yang dilakukan oleh pengawas harus mendukung pengembangan kepemimpinan akademik kepala madrasah.

Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa tindak lanjut supervisi yang dilakukan pengawas belum cukup mendalam dalam membimbing kepala madrasah dalam menjalankan peran kepemimpinan mereka. Pengawas lebih berfokus

pada pengelolaan administrasi dan kelengkapan dokumen, yang memang penting, namun kurang berdampak pada pengembangan kapasitas kepala madrasah dalam memimpin pembelajaran dan mengelola pengajaran secara efektif. Bass (1990) menekankan pentingnya pengembangan pemimpin yang mampu menciptakan visi bersama dan menginspirasi perubahan. Dalam hal ini, pengawas perlu memperbaiki tindak lanjut supervisinya dengan memberikan pendampingan lebih intensif terkait aspek akademik, bukan hanya administratif.

Pendekatan reflektif yang dijelaskan oleh Schön (1983) dapat menjadi bagian penting dari tindak lanjut supervisi yang lebih efektif. Pendekatan ini mengedepankan pentingnya memberi ruang bagi kepala madrasah untuk merenungkan dan mengevaluasi praktik kepemimpinan mereka. Tindak lanjut yang berbasis refleksi memungkinkan kepala madrasah untuk menyadari kekuatan dan area yang perlu diperbaiki dalam pengelolaan pendidikan. Dengan demikian, pengawas tidak hanya mengoreksi aspek administratif, tetapi juga membantu kepala madrasah untuk

mengidentifikasi langkah-langkah konkret yang dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.

Namun, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa tindak lanjut yang berbasis refleksi belum banyak diterapkan. Kepala madrasah cenderung menerima umpan balik administratif dan merasa tidak cukup mendapatkan kesempatan untuk merenungkan praktik kepemimpinan mereka. Oleh karena itu, tindak lanjut yang lebih reflektif, di mana kepala madrasah diberikan kesempatan untuk melakukan evaluasi diri dan mendapatkan umpan balik yang mendalam dari pengawas, sangat diperlukan untuk mendukung pengembangan kepemimpinan akademik mereka.

Salah satu pendekatan yang relevan untuk meningkatkan efektivitas tindak lanjut supervisi adalah dengan mengadopsi pendekatan kolaboratif. Senge (1990) berpendapat bahwa kolaborasi dalam organisasi pendidikan dapat meningkatkan hasil pembelajaran dan efektivitas kepemimpinan. Pendekatan kolaboratif dalam tindak lanjut supervisi melibatkan pengawas dan kepala madrasah dalam diskusi yang terbuka tentang tantangan yang

dihadapi kepala madrasah, serta bersama-sama merumuskan langkah-langkah perbaikan yang lebih terfokus pada pengembangan profesional kepala madrasah.

Dengan pendekatan kolaboratif, pengawas dapat lebih memahami kebutuhan spesifik kepala madrasah dan memberikan pendampingan yang lebih sesuai dengan konteks dan tantangan yang mereka hadapi. Dalam temuan penelitian ini, kepala madrasah merasa bahwa tindak lanjut supervisi lebih banyak berfokus pada aspek administratif, dan tidak ada banyak ruang untuk berdiskusi mengenai pengembangan kepemimpinan akademik mereka. Hal ini menunjukkan bahwa pengawas perlu menciptakan ruang untuk kolaborasi yang lebih terbuka dan interaktif dengan kepala madrasah dalam merancang tindak lanjut yang lebih terarah pada pengembangan kepemimpinan akademik.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang supervisi akademik pengawas di MTs Negeri 1 Bandung, ditemukan sejumlah hal penting terkait perencanaan, pelaksanaan, evaluasi,

dan tindak lanjut supervisi untuk meningkatkan kompetensi kepala madrasah. Temuan ini juga menggambarkan tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi yang efektif.

1. **Perencanaan**

Perencanaan supervisi sudah formal dan terstruktur, namun lebih menekankan aspek administratif (dokumen dan laporan) daripada kebutuhan spesifik kepala madrasah, seperti pengelolaan kurikulum, pembinaan guru, dan peningkatan pembelajaran. Diperlukan pendekatan berbasis kebutuhan dan kolaboratif agar lebih relevan dan efektif.

2. **Pelaksanaan**

Supervisi berjalan rutin tetapi masih dominan administratif, kurang memberi ruang pada pembinaan kepemimpinan akademik kepala madrasah. Pendekatan reflektif dan kolaboratif diperlukan untuk mendukung pengembangan profesional kepala madrasah.

3. **Evaluasi**

Evaluasi lebih fokus pada kelengkapan administrasi,

bukan pada umpan balik yang mendalam tentang kepemimpinan akademik. Evaluasi sebaiknya berbasis refleksi, memberikan masukan konkret terkait pengelolaan pembelajaran dan pengembangan guru.

4. **Tindak Lanjut**

Rekomendasi tindak lanjut cenderung administratif, belum menyentuh aspek pengembangan kepemimpinan kepala madrasah. Tindak lanjut idealnya berupa pendampingan berkelanjutan dan kolaboratif untuk merumuskan langkah pengembangan yang lebih strategis.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M. (1990). *From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision*. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31.
- Creswell, J. W. (2016). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2010). *SuperVision and instructional leadership: A developmental approach* (8th ed.). Allyn & Bacon.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1998). Exploring the principal's contribution to school effectiveness: 1980–1995. *School Effectiveness and School Improvement*, 9(2), 157–191.
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A., & Hopkins, D. (2004). *How leadership influences student learning*. Wallace Foundation.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Nurdin, E., & Fatimah. (2020). Analisis pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(2), 124–135.
- Sahertian, P. A. (2010). *Konsep dasar & teknik supervisi pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*. Rineka Cipta.
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Basic Books.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- Wahyuni, S., Yusuf, M., & Kurniawan, H. (2023). Supervisi akademik berbasis kolaboratif untuk meningkatkan profesionalisme guru. *Jurnal Kependidikan*, 33(1), 77–92.
- Wiles, J., & Bondi, J. (2007). *Supervision: A guide to practice* (7th ed.). Pearson Merrill/Prentice Hall.