

**IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH
TERHADAP PENINGKATAN KINERJA GURU
DI MADRASAH ALIYAHAL-HIKMAH
KEDATON BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

ADEA PUTRI FEBIANTI

NPM : 1411030210

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
1440/2018 M**

**IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH
TERHADAP PENINGKATAN KINERJA GURU
DI MADRASAH ALIYAHAL-HIKMAH
KEDATON BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan



Pembimbing I : Dr. H. Subandi, MM

Pembimbing II : Dr. H. Agus Jatmiko, M.Pd

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
1440/2018 M**

ABSTRAK

IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH TERHADAP PENINGKATAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAHAL-HIKMAH KEDATON BANDAR LAMPUNG

Oleh
ADEA PUTRI FEBIANTI

Kepala sekolah adalah personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan di sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif oleh karena itu kepemimpinan kepala sekolah merupakan proses aktualisasi antara kepala sekolah dan guru serta komponen pendidikan lainnya dalam upaya untuk maju kearah tercapainya tujuan pendidikan. Perumusan masalah pada penelitian ini adalah “Bagaimana Perencanaan, Pelaksanaan dan Tindak Lanjut Supervisi Kepala Madrasah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung?”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi yang dilakukan kepala madrasah sebagai supervisor terhadap peningkatan kinerja guru di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung.

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan, dimana penelitian ini dilakukan dalam lokasi MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung, adapun dalam pengumpulan data menggunakan metode observasi, interview (Wawancara) dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis kualitatif dimana penulis menggambarkan gejala-gejala yang terjadi pada objek penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: bahwa kepala madrasah menjalankan perannya sebagai supervisor dengan, membuat perencanaan program supervisi, melaksanakan program supervisi dengan teknik-teknik supervisi dan menindak lanjuti hasil dari pelaksanaan supervisi maka hal itu berdampak pada kinerja guru yang terus membaik dalam pembelajaran di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung

Kata kunci : Supervisi, Kepala Madrasah, Kinerja Guru



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp (0721)703260

PERSETUJUAN

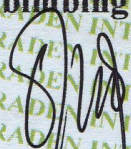
Judul Skripsi : IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH TERHADAP PENINGKATAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH AL-HIKMAH KEDATON BANDAR LAMPUNG

Nama : ADEA PUTRI FEBIANTI
NPM : 1411030210
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI:

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqasyah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I


Dr. H. Subandi, MM
NIP. 197208182008011012

Pembimbing II


Dr. H. Agus Jatmiko, M.Pd
NIP. 197309142003121002

Mengetahui
Ketua Jurusan MPI


Drs. H. Amirudin, M.Pd.I
NIP. 196903051996031001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung 35131 Telp. (0721) 783260

PENGESAHAN

Skripsi dengan Judul **IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH TERHADAP PENINGKATAN KINERJA GURU DI MADRASAH ALIYAH AL-HIKMAH KEDATON BANDAR LAMPUNG.**

Disusun Oleh: **ADEA PUTRI FEBIANTI, NPM: 1411030210**, Jurusan:

Manajemen Pendidikan Islam, telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, pada Hari / Tanggal: Kamis / 01 November 2018

TIM MUNAQASYAH

Ketua : Drs. H. Amirudin, M.Pd.I (.....)

Sekretaris : Sri Purwanti Nasution, M.Pd (.....)

Penguji Utama : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd (.....)

Penguji Pendamping I : Dr. H. Subandi, MM (.....)

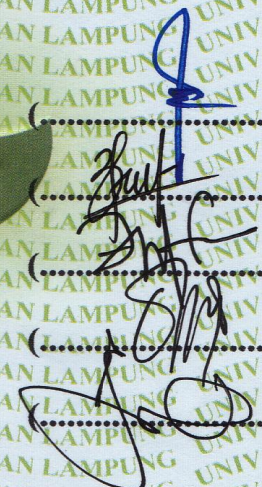
Penguji Pendamping II : Dr. H. Agus Jatmiko, M.Pd (.....)

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd

NIP. 15560810 198703 1 00 1



MOTTO

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ
يُنْفِقُونَ ۝ ٣٨

Artinya : *Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka (Q.S. Asy-Syura : 38)¹*

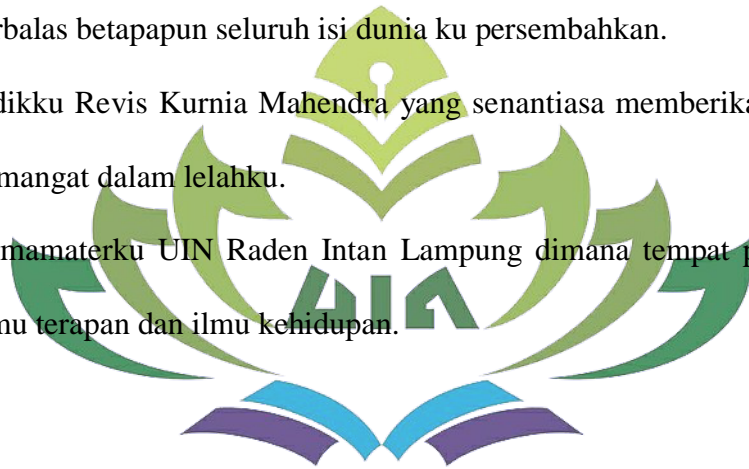


¹ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya* , (Surabaya: Karya Agung, 2006), h. 484.

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah, kupersembahkan karya kecilku ini untuk orang-orang yang kusayangi :

1. Kedua orang tua ku, Bapak Hendra dan Ibu Hermawati yang tak pernah lelah menguntai langkah untuk membentuk diri ini menjadi insan berilmu dan berakhlak karimah. Terima kasih atas segala pengorbanan yang tak akan terbalas betapapun seluruh isi dunia ku persembahkan.
2. Adikku Revis Kurnia Mahendra yang senantiasa memberikan dukungan dan semangat dalam lelahku.
3. Almamaterku UIN Raden Intan Lampung dimana tempat penulis menuntut ilmu terapan dan ilmu kehidupan.



RIWAYAT HIDUP

Adea Putri Febianti, anak dari pasangan Bapak Hendra dan Ibu Hermawati dilahirkan di desa Sukaraja Kecamatan Palas Kabupaten Lampung Selatan Provinsi Lampung, pada tanggal 29 Februari 1996 merupakan anak pertama dari 2 bersaudara. Sejak kecil sampai SMA tinggal di rumah orang tua dan sekolah disana. Setelah lulus SMA kemudian merantau ke kota Bandar Lampung dan kuliah di UIN Raden Intan Lampung.



Pendidikan formal dimulai dari Taman Kanak-Kanak (TK) Asiyah Bustanul Athfal lulus pada tahun 2002. Setelah lulus melanjutkan studi ke Sekolah Dasar Negeri (SDN) 2 Sukaraja, Kecamatan Palas Kabupaten Lampung Selatan dan lulus pada tahun 2008. Kemudian melanjutkan studi ke Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 1 Penengahan dan lulus pada tahun 2011. Setelah itu, melanjutkan pada jenjang sekolah berikutnya di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 2 Kalianda dan lulus pada tahun 2014. Berikutnya, penulis melanjutkan proses pendalaman ilmu di Perguruan Tinggi Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dimulai pada semester 1 tahun pelajaran 2014.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya yang telah mengamanahkan nikmat atas sehat dan kecerdasan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Implementasi Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Bagi Kinerja Guru di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung” ini dengan baik dan tepat pada waktunya.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari adanya bantuan dari berbagai pihak, untuk itu penulis merasa perlu menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung beserta jajarannya.
2. Drs. Amirudin, M.Pd.I selaku Ketua dan Dr. M. Muhassin, M.Hum selaku sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
3. Dr .H. Subandi, MM selaku pembimbing I dan Dr. H. Agus Jatmiko, M.Pd selaku pembimbing II yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan atau saran kepada penulis.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama kegiatan pembelajaran.

5. Abdul Aziz SH, M.Pd.I selaku kepala madrasah MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung, dewan guru beserta staf yang telah banyak memberikan bantuan informasi selama kegiatan penelitian hingga selesainya skripsi ini.
6. Sahabatku Erfi Riantina (Jejep), Desi Kurniati, Desi Listia Sari, Maya Megawati, Tiara Yuli Aldina yang telah memberikan dukungan, membantu serta memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Teman-teman angkatan 2014 jurusan MPI Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung khususnya kelas C, terima kasih telah menjadi teman berbagi cerita, keceriaan, serta masukan sehingga terselesaikannya skripsi ini.
8. Teman-teman KKN, PPL, dan kawan-kawan yang tidak bisa aku sebutkan satu-persatu yang selalu memberikan canda tawa bersama. Yang selalu memberikan masukan, support, dan inspirasi.
9. Semua pihak yang telah membantu sehingga terselesainya penulisan skripsi ini yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari penelitian ini masih banyak kekurangan dalam penulisan ini, maka atas segala kekurangan, saran dan kritik yang konstruktif sangat penulis harapkan untuk kesempurnaannya.

Akhirnya, dengan iringan ucapan terima kasih penulis panjatkan do'a kehadiran Allah SWT, semoga jerih payah dan amal bapak-bapak dan ibu-ibu serta teman-temen sekalian akan mendapatkan balasan sebaik-baiknya dari Allah SWT

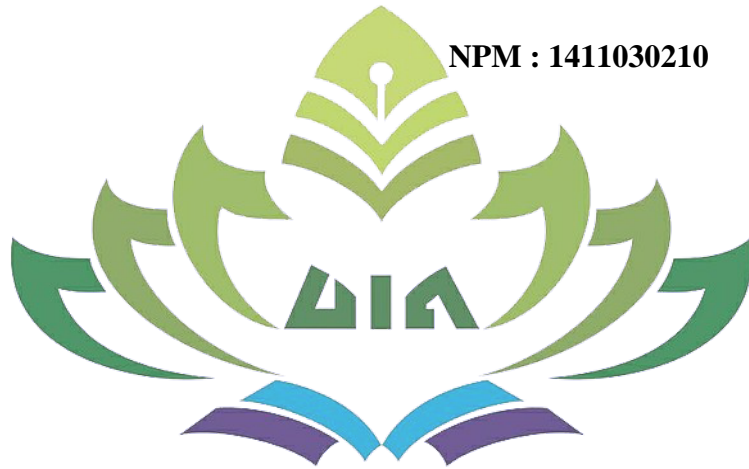
dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan para pembaca umumnya. Amin.

Bandar Lampung, September 2018

Penyusun

Adea Putri Febianti

NPM : 1411030210



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi

BAB I: PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	10
C. Sub Fokus.....	11
D. Rumusan Masalah.....	11
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	12
F. Hail Penelitian Yang Relevan	13

BAB II: LANDASAN TEORI

A. Implementasi Kepala Sekolah.....	17
1. Pengertian Kepala Sekolah.....	17
2. Kompetensi Kepala Sekolah	20
3. Pengertian Supervisor	24
4. Tugas Kepala Sekolah Sebagai Supervisor	25
5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Supervisor	28
B. Supervisi Pendidikan.....	28
1. Pengertian Supervisi Pendidikan.....	28

2. Tujuan Supervisi Pendidikan	30
3. Fungsi Supervisi Pendidikan	34
4. Teknik-Teknik Supevisi Pendidikan	37
5. Proses Supervisi	39
C. Kinerja Guru	43
1. Pengertian Kinerja	43
2. Kinerja Guru	44
3. Tugas dan Peran Guru	44
4. Indikator dan Ciri-Ciri Kinerja Guru.....	45
5. Faktor-Faktor Yang Mepengaruhi Kinerja Guru.....	47
6. Evaluasi Kinerja Guru	50

BAB III: METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	53
B. Sifat Penelitian	54
C. Teknik Pengumpulan Data	54
D. Uji Keabsahan Data	57
E. Analisis Data	58

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data Lapangan.....	61
1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Al-Hikmah	61
2. Profil Madrasah Aliyah Al-Hikmah	64
3. Visi dan Misi Madrasah.....	65
4. Jumlah Peserta Didik	66
5. Data Pendidik dan Tenaga kependidikan.....	66
6. Sarana dan Prasarana	67
B. Penyajian Data Penelitian.....	68
C. Pembahasan.....	76

BAB V:KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	80
B. Saran.....	81

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung.....	7
Tabel 2.1 Data Kinerja Guru MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung	9
Tabel 3.1 Prosedur Supervisi Akademik.....	42
Tabel 4.1 Jumlah Peserta Didik MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung.....	59
Tabel 5.1 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung.....	66
Tabel 6.1 Sarana dan Prasarana MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung.....	67



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Bagan Triangulasi Teknik Penelitian	58
--	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara Kepala Madrasah

Lampiran 2 Pendoman Wawancara Guru

Lampiran 3 Surat Pengesahan Proposal

Lampiran 4 Surat Penelitian

Lampiran 5 Surat Balasan Penelitian

Lampiran 6 Dokumentasi Foto



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Hampir semua orang dikenai pendidikan dan melaksanakan pendidikan. Sebab pendidikan tidak pernah terpisah dengan kehidupan manusia.¹ Sekarang ini pelaksanaan pendidikan diarahkan untuk mengimbangi perubahan perkembangan zaman, sehingga perlu diadakan perbaikan dan perkembangan. Diantaranya adalah dalam penyelenggaraan pendidikan. Tujuan pendidikan merupakan masalah sentral dalam pendidikan, sebab tanpa tujuan dan maksud yang jelas proses pendidikan menjadi tanpa arah.

Dalam undang-undang sistem pendidikan nasional no. 20 tahun 2003 bab 1 pasal 1 menyebutkan bahwa “pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuasaan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, ahlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.”²

Kepala sekolah adalah personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan di sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila. Kepala sekolah bertanggung jawab atas

¹ Made Pidarta, *Landasan Kependidikan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000),.h.1.

²Redaksi Sinar Grafika, *Undang-Undang Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional) (UU RI No 20 Tahun 2003)*, Sinar Grafika, Jakarta, 2016.,h.3.

pelaksanaan pendidikan, karena pendidikan merupakan persyaratan mutlak untuk dapat mandiri dan bertindak secara bijaksana dengan penuh rasa tanggung jawab.

Untuk mendapatkan keberhasilan serta pendidikan maka dibutuhkan adanya pengawasan atau supervisi. Indikator kepala madrasah sebagaimana dilihat dari kompetensi supervisi akademik yang tertulis dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 13 tahun 2007, tentang standar kompetensi supervisi akademik dijabarkan sebagai berikut :

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesional guru.
2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi.
3. Menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka mengelola profesionalisme guru.³

Supervisi akademik sangat dibutuhkan untuk pelaksanaan kegiatan sesuai rencana terhadap perencanaan, khususnya supervisi akademik yang menjadi inti kegiatan madrasah.

Hal tersebut sesuai dengan firman Allah SWT dalam surah Al-ahzab 33 ayat 21:

كثيراً اللّٰهُ وَذَكَرَ الْآخِرَ وَالْيَوْمَ اللّٰهُ يَرْجُوا كَان لِمَنْ حَسَنَةٌ سُوَّةُ اللّٰهِ رَسُوْلٍ فِي لَكُمْ كَانَ لَقَدْ ﴿١١﴾

³ Sisdiknas, *Op. Cit.*, h.3

Artinya “Sesungguhnya Telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah” (QS-Al-ahzab (33):21)⁴

Berdasarkan firman Allah di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan itu sudah diajarkan oleh Rosululloh karena Rosululloh adalah suri tauladan yang baik untuk menjadi seorang pemimpin yang baik pula. Seorang pemimpin harus memperlakukan bawahan atau rakyatnya pun dengan cara bagaimana pemimpin tersebut memperlakukan dirinya sendiri.

Adapun yang dimaksud supervisi menurut Ngalim Purwanto supervisi adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju pada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Supervisi ini berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode mengajar yang lebih baik, cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran, dan sebagainya.⁵Jadi dapat disimpulkan bahwa supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

⁴Yayasan Penyelenggara Penterjemeh/Pentafsir Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta:1971, h.663.

⁵Herabudi, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), h.195.

Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh guru. Salah satu bagian pokok dalam supervisi tersebut adalah mensupervisi guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran.

Menurut Ngalim Purwanto, kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka pelaksanaan supervisi dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Membangkitkan dan merangsang semangat guru-guru dan pegawai sekolah lainnya dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
2. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan termasuk macam-macam media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran jalannya proses belajar mengajar yang baik.
3. Bersama guru-guru, berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode baru dalam proses belajar mengajar yang lebih baik.
4. Membina kerja sama yang baik dan harmonis antara guru, murid, dan pegawai sekolah lainnya.
5. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan *workshop*, seminar, *inservice-training*, atau *up-grading*.⁶

Dengan memperhatikan hal tersebut diatas, dapat kita lihat betapa pentingnya peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah selaku seorang pemimpin sekaligus supervisor selayaknya secara langsung memberikan bimbingan dan pengarahan kepada guru-guru untuk meningkatkan kualitas guru dalam proses belajar mengajar.

⁶Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Rosdakarya, 2009),h.77-78.

Kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan suatu kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam melakukan aktifitas pembelajaran.⁷ Jadi kinerja guru adalah hasil kerja yang dicapai seorang guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi profesionalisme dalam menjalankan tugas, pelaksanaan dan pencapaian tujuan-tujuan organisasi lembaga.

Kinerja guru juga dapat ditunjukkan dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi. Dalam undang-undang republik Indonesia No 14 tahun 2005 tentang UU Guru dan Dosen pada BAB IV pasal 10 kompetensi tersebut meliputi, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi social, dan kompetensi professional.

1. Kompetensi paedagogik adalah kemampuan penguasaan akademik mata pelajaran yang diajarkan, maksudnya adalah kinerja guru harus benar-benar memiliki kemampuan professional dalam bidang pengajaran yang baik seperti memahami peserta didik.
2. Kompetensi kepribadian adalah kemampuan dalam menguasai kepribadian tidak hanya selama mengajar dan bergaul dengan anak didik bahkan di luar sekolahpun kepribadian guru merupakan suatu hal yang penting, sebab guru tidak saja ditiru oleh anak didik diluar sekolah tetapi dimasyarakatpun guru ditiru. Seperti dewasa, arif, berwibawah, dan menjadi contoh peserta didik.
3. Kompetensi sosial adalah kemampuan yang berhubungan dengan bentuk partisipasi sosial seorang guru dalam kehidupan sehari-hari dimasyarakat tempat ia bekerja, baik secara formal maupun informal .seperti kemampuan berkomunikasi peserta didik, dan mampu bergaul dengan masyarakat sekitar.

⁷Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2014).h.54.

4. Kompetensi professional adalah kemampuan dalam penguasaan akademik mata pelajaran yang diajarkan dan terpadu dengan kemampuan mengajarnya sekaligus guru itu memiliki wibawa akademis. Seperti penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam dan penguasaan seorang pendidik terhadap struktur dan metodologi keilmuan.⁸

Berdasarkan UU tersebut diatas, peneliti memfokuskan untuk meneliti kepada kompetensi kinerja guru, yaitu kemampuan dalam penguasaan akademik dan mata pelajaran yang diajarkan.

Dengan demikian seorang guru dalam program pengajarannya telah memiliki kesiapan-kesiapan sebelum melaksanakan tugas sebagai pendidik dikelas, kompetensi guru sebagai pendidik disekolah tersebut ditampilkan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Adapun upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan fungsi dan perannya dalam meningkatkan kinerja guru sebagaimana disebutkan oleh Ngalim Purwanto adalah:

1. Mengadakan kunjungan kelas.
2. Mengadakan kunjungan observasi.
3. Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang dialami siswa.
4. Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah.⁹

Dengan demikian dapat penulis kemukakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan proses aktualisasi antara kepala sekolah dan guru serta komponen pendidikan lainnya dalam upaya untuk maju kearah tercapainya tujuan pendidikan.

⁸Redaksi sinar grafika, *undang-undang guru dan dosen*, sinar grafika, Jakarta, 2012

⁹Ngalim Purwanto, *Op.Cit.*, h.120-121

Berdasarkan dari hasil prasurvei penulis di MA Al-hikmah Kedaton Bandar Lampung, kepemimpinan kepala sekolah MA Al-hikmah Kedaton Bandar Lampung sudah baik dalam melaksanakan peran dan fungsinya sebagai supervisor. Akan tetapi kinerja yang dimiliki oleh para guru yang ada di MA Al-hikmah Kedaton Bandar Lampung belum maksimal. Dari data awal tentang peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor di MA Al-hikmah Kedaton Bandar Lampung, berikut ini penulis kemukakan hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagaimana dirangkum dalam tabel-tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1

Data Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Al-hikmah Kedaton Bandar Lampung

No	Kegiatan Kepala Sekolah	Frekuensi		
		Selalu	Kadang-Kadang	Tidak Pernah
1	Merencanakan program supervisi sesuai kebutuhan guru		✓	
2	Melaksanakan supervisi bagi guru dan menggunakan teknik-teknik yang tepat		✓	
3	Menindak lanjuti hasil supervisi terhadap guru	✓		

Sumber: hasil Observasi Implementasi Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Bagi Kinerja Guru Di MA AL-Hikmah Kedaton Bandar Lampung.¹⁰

Berdasarkan data hasil prasurvey diatas dapat dilihat bahwa kepala sekolah MA Al-hikmah Kedaton Bandar Lampung telah melaksanakan tugasnya sesuai perannya sebagai kepala sekolah dan seorang supervisor dengan baik, dengan

¹⁰ Sumber: hasil Observasi Implementasi Supervisi Kepala Sekolah Bagi Kinerja Guru Di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung Maret 2018.

demikian kepala sekolah dapat membantu guru dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di MA Al-hikmah Kedaton Bandar Lampung. Dengan demikian seorang guru dalam program pengajarannya telah memiliki kesiapan-kesiapan sebelum melaksanakan tugas sebagai pendidik di kelas, Semua tindakan atau perbuatan tersebut ditampilkan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. *Georgia department of education* telah mengembangkan *teacher performance assessment* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi alat penilaian kemampuan guru.

1. Perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran

Tahap perencanaan guru dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang akan berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dalam hal ini dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

2. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran di kelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode dan strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

3. Evaluasi dalam kegiatan

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan proses pembelajaran yang dilakukan. Pada tahap ini seseorang dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan dan penggunaan hasil evaluasi. Pendekatan atau cara yang digunakan untuk melakukan evaluasi/penilaian hasil belajar adalah melalui penilaian acuan norm dan penilaian acuan patokan.¹¹

¹¹Rusman, *Model-Model Pembelajaran*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014),h.75.

Dengan melihat pengertian tentang penilaian terhadap kinerja guru diatas, maka peneliti gunakan sebagai indikator kinerja guru dalam menyajikan data hasil pra survey dilapangan tentang kinerja guru di MA Al-hikmah Kedaton Bandar Lampung dengan jumlah guru 30 orang sebagai berikut:

Tabel 2.1

Data kinerja guru di MA Al-hikmah Kedaton Bandar Lampung

No	Sub pokok	Indikator	Pelaksanaan	
			Dilaksanakan	Tidak dilaksanakan
1.	Menyusun rencana program pembelajaran	1. Standar kompetensi	✓	
		2. Kompetensi dasar		✓
		3. Tujuan pembelajaran	✓	
		4. Materi ajar	✓	
		5. Metode pembelajaran	✓	
		6. Kegiatan pembelajaran	✓	
		7. Alat dan sumber belajar		✓
2.	Melaksanakan pembelajaran	1. Memulai pembelajaran	✓	
		2. Mengelola pembelajaran		✓
		3. Mengorganisasikan pembelajaran		✓
		4. Mengkhiri pembelajaran	✓	
3.	Melaksanakan penilaian hasil belajar	1. merencanakan penilaian		✓
		2. melaksanakan penilaian		✓
		3. mengelola dan memeriksa hasil penilaian		✓
		4. memanfaatkan hasil penilaian		✓
		5. melaporkan hasil penilaian		✓

sumber :Hasil observasi Pra survey, *Kinerja Guru di MA Al-hikmah Kedaton Bandar Lampung*.¹²

¹²sumber :Hasil observasi Pra survey, *Kinerja Guru di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung* 20 Maret 2018.

Berdasarkan dari tabel diatas, dapat disimpulkan dari prasurey yang dilakukan di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung menunjukkan bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sudah cukup baik namun belum maksimal karena guru masih belum mampu menguasai, kegiatan pembelajaran, alat dan sumber belajar, mengelola pembelajaran, mengorganisasikan pembelajaran, mengelola prilaku dalam kelas, melaksanakan penilaian masih kurang maksimal. Dengan demikian, seorang guru dalam mengajar harus memiliki kesiapan-kesiapan sebelum melaksanakan tugas sebagai pendidik dikelas, guru sebagai pendidik disekolah harus memiliki kemajuan-kemajuan sesuai dengan kemajuan pembinaan dan koordinasi dari kepala sekolah, semua tindakan atau perbuatan tersebut ditampilkan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Guru yang memiliki kinerja adalah guru yang memiliki kecakapan pembelajaran, wawasan keilmuan yang mantap, wawasan sosial yang luas, dan bersikap positif terhadap pekerjaanya.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang terdapat di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung, maka dalam penelitian ini penulis membatasi hanya pada Implementasi Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Bagi Kinerja Guru.

C. Sub Fokus

Berdasarkan pembatasan masalah yang terdapat diatas, maka peneliti dapat membagi sub fokus penelitian hanya pada :

1. Perencanaan program pembelajaran di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung
2. Pelaksanaan program pembelajaran di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung
3. Evaluasi program pembelajaran di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung

D. Rumusan Masalah

Masalah yang ada merupakan suatu langkah pertama dari penelitian, dan masalah tersebut dalam bentuk persoalan yang perlu diselesaikan, atau kesulitan yang timbul membuat manusia bergerak untuk memecahkan masalah yang itu sendiri.

Menurut Sugiyono bahwa. “Masalah diartikan sebagai penyimpangan antara seharusnya dengan apa yang benar-benar terjadi”.¹³ Sedangkan menurut margono masalah adalah kesenjangan antara harapan akan sesuatu yang seharusnya ada dengan kenyataan yang ada.

Dari kedua pendapat diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa masalah yang terjadi diluar jangkauan manusia, antara yang seharusnya diharapkan kemudian terjadi penyimpangan dengan yang seharusnya. Dengan demikian maka rumusan

¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung, Alfabeta, cet ke-15, 2007), h. 32

masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana perencanaan program Supervisi di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung?
2. Bagaimana pelaksanaan supervisi dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung?
3. Bagaimana tindak lanjut hasil supervisi di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan ini adalah untuk mengetahui bagaimana implementasi supervisi akademik kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung yaitu perencanaan program supervisi, pelaksanaan supervisi dan tindak lanjut hasil supervisi di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung.

Manfaat penelitian:

1. Secara Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi bagi kajian dan pengembangan lembaga pendidikan.
- b. Hasil penelitian ini akan memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang pendidikan khususnya dalam proses peningkatan profesionalisme guru.

2. Secara Praktis

- a. Bagi peneliti, berguna menambah wawasan pengetahuan, dan keterampilan peneliti khususnya yang terkait dengan penelitian pengaruh supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah, motivasi, dan kinerja guru terhadap peningkatan profesionalisme guru.
- b. Bagi MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung, sebagai bahan kajian dalam meningkatkan profesionalisme guru di lembaganya.
- c. Bagi masyarakat dan pembaca sebagai kontribusi wawasan tentang penyelenggaraan supervisi kepala madrasah.

F. Hasil Penelitian Relevan

Berdasarkan hasil penelitian yang dapat dijelaskan melalui skripsi dan jurnal sebagai berikut :

Ali Sudin, membahas tentang Implementasi Supervisi Akademik Terhadap Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar Se Kabupaten Sumedang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : Penelitian ini dilatarbelakangi oleh beberapa persoalan mendasar yang berkaitan dengan belum optimalnya pelaksanaan supervisi terhadap proses pembelajaran di sekolah dasar. Hal ini menjadi satu keprihatinan yang perlu disikapi dalam konteks pembelajaran, karena dapat berdampak terhadap rendahnya disiplin dan hasil belajar siswa. Dengan dukungan inilah, PBM di tingkat sekolah dasar secara perlahan tapi pasti dapat ditingkatkan. Berkaitan dengan isu sentral tersebut, penulis mencoba untuk mengidentifikasi mengenai perlunya pelaksanaan

supervisi dalam pembelajaran di sekolah dasar yang kemudian dijadikan fokus dalam kajian ini. Secara teoritis, untuk mengoptimalkan PBM di sekolah dasar perlu dilakukan berbagai upaya, baik dari dalam maupun dari luar. Pelaksanaan supervisi adalah salah satu faktor yang dapat mendukung terwujudnya kualitas pembelajaran di sekolah dasar. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Penyelidikan yang menuturkan, menganalisa, dan mengklarifikasi penyelidikan dengan teknik survey, interview, angket, dan observasi atau dengan tes. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 54 guru sekolah dasar laki-laki dan perempuan atau 22% dari jumlah populasi. Tidak dipisahkannya jenis kelamin karena pada hakekatnya para guru tersebut berkemampuan sama dalam hal melakukan kegiatan PBM di tingkat SD. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling. Kesimpulan secara umum dari hasil penelitian ini adalah pelaksanaan supervisi dalam seluruh mata pelajaran belum berjalan optimal, hal ini terbukti dari persentase yang diperoleh sebesar 45,27%. Secara pelaksanaan supervisi yang menyangkut aspek pengelolaan pembelajaran berada dalam kategori cukup yaitu 56,37%. Pelaksanaan supervisi yang menyangkut aspek peningkatan kemampuan akademik guru dalam pembelajaran berada dalam kategori cukup yaitu 41%. Pelaksanaan supervisi yang menyangkut aspek pengembangan profesi sebagai guru mata pelajaran oleh supervisor berada dalam kategori kurang yaitu 35,97%.¹⁴

¹⁴Ali Sudin, *Implementasi Supervisi Akademik Terhadap Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar Se Kabupaten Sumedang*, (Jurnal Pendidikan Dasar “ Nomor: 9 - April 2008).

Puji Handriyani Membahas Tentang Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pai (Studi Kasus Di Sd Se-Kecamatan Sragen Tahun 2016). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa :pertama, perencanaan kegiatan supervisi akademik kepala sekolah dimulai dengan pembuatan program supervisi kemudian disosialisasikan kepada semua guru agar mengetahui dan memahami sehingga timbul rasa tanggung jawab. Kedua, pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah di Kecamatan Sragen menggunakan tehnik kelompok dan perorangan. Sebagian besar kepala sekolah hanya melakukan supervisi secara kelompok dengan pembinaan guru secara bersama-sama di awal tahun ajaran baru. Beberapa kepala sekolah tidak melakukan supervisi perseorangan dengan kunjungan kelas, observasi kelas maupun pertemuan individual. Ketiga, program tindak lanjut supervisi akademik kepala sekolah di Kecamatan Sragen hanya berupa pembinaan yang bersifat umum dan dilakukan dalam rapat guru sehingga kurang menysasar kepada guru PAI. Keempat, supervisi akademik kepala sekolah di kecamatan Sragen belum berhasil dalam meningkatkan kompetensi profesional guru PAI karena pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah belum terencana, sistematis dan berkelanjutan.¹⁵

Silmi Kaffah, membahas tentang Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTS NU 06 Sunan Abinawa Pegandon Kendal Jawa Tengah. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa : (1) Pelaksanaan supervisi

¹⁵Puji Handriyani, Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI, (Tesis Program Beasiswa Supervisi Pascasarjana Institut Agama Islam Geri Salatiga 2016), h. 5.

akademik di MTs NU 06 Sunan Abinawa dilakukan oleh pengawas madrasah dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal dan Kepala Madrasah. Waktu pelaksanaan disesuaikan dengan situasi dan kondisi pada saat itu. (2) Faktor pendukung pelaksanaan supervisi akademik di Madrasah yaitu adanya motivasi yang tinggi dari dalam diri pengawas maupun kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan agar setara dengan sekolah/madrasah negeri lainnya serta motivasi dan peran aktif guru untuk meningkatkan kinerja mengajar. Faktor penghambat yaitu beban kerja dan terbatasnya waktu untuk melakukan kegiatan supervisi akademik secara berkala dan bertahap baik pengawas maupun kepala madrasah, adanya guru yang tidak mau dibina dan dinasehati, guru kembali ke gaya belajar yang lama. (3) Upaya yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah yaitu dengan mengadakan pelatihan pembelajaran berbasis teknologi, mengirimkan perwakilan guru untuk mengikuti seminar, menasehati guru untuk menggunakan metode yang kreatif dan tidak membosankan dalam mengajar. Upaya yang dilakukan pengawas madrasah dengan melakukan kegiatan supervisi akademik secara sungguh-sungguh, memotivasi guru serta memperbaiki kekurangannya dalam mengajar, selalu memantau perkembangan guru melalui kepala madrasah.¹⁶

¹⁶Silmi Kaffah, *Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam Meningkatkan mutu Pendidikan di MTs NU 06 Sunan Abinawa Pegandon Kendal Jawa Tengah*, (Skripsi Program Starata Satu, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2014).

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Implementasi Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah termasuk pimpinan formal dalam lembaga pendidikan. Diartikan sebagai kepala, karena kepala sekolah adalah pejabat tertinggi disekolah, misalnya disekolah dasar, sekolah menengah pertama, sekolah menengah umum. Kepala sekolah merupakan penanggung jawab utama secara struktural dan administrative disekolah. Oleh karena itu, ia memiliki staf atau pejabat yang berada dibawah pimpinannya. Sebagai kepala sekolah ia juga berfungsi sebagai pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya disekolah. Para guru karyawan sekolah adalah bawahannya yang berada dibawah otoritas kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya.¹

Berdasarkan pengertian diatas, yang dimaksud dengan kepala sekolah adalah seorang yang diberi amanat untuk memimpin suatu sekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai sesuai yang ditetapkan. Sebagai seorang kepala sekolah yang harus melaksanakan tugasnya, maka ia harus bekerja sesuai dengan fungsinya. Karena lancar atau tidaknya kegiatan, tinggi atau rendahnya professional guru disuatu lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh jumlah guru dan kecakapannya

¹ Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia,2009),h.200

dalam kegiatan belajar mengajar termasuk juga cara pengawasan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya.

Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien.²

Sutisna merumuskan kepemimpinan sebagai “proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu. Sementara Soepardi mendefinisikan kepemimpinan sebagai “kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien.³ Jadi dapat penulis simpulkan tentang kepemimpinan yaitu suatu proses kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak serta mengarahkan atau membimbing seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.

²E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Rosdakarya, 2013), h.187.

³E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung:Rosdakarya,2007),h.107-108.

Berkenaan dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah, tercermin dalam firman Allah QS. As-Sajadah ayat 24 sebagai berikut:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya: *"Dan kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami"*⁴

Berdasarkan firman Allah SWT diatas maka diketahui bahwasannya seorang pemimpin/kepala sekolah itu harus memberikan pengarahan, dan senantiasa berpegang teguh kepada agama dan Al-qur'an sebagai pedoman. Dalam pelaksanaannya, pekerjaan kepala sekolah merupakan pekerjaan berat, yang menuntut kemampuan ekstra. Dinas Pendidikan (dulu: Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai Leader, innovator, dan motivator di sekolahnya.

Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah sebagai Edukator (Pendidik).
2. Kepala sebagai Manajer.
3. Kepala Sekolah sebagai administrator.

⁴Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Pentafsir Al-Qur'an, *Op. Cit.* h.663.

4. Kepala Sekolah sebagai Supervisor.
5. Kepala Sekolah sebagai Leader.
6. Kepala Sekolah sebagai Inovator.
7. Kepala Sekolah sebagai Motivator.⁵

Persepektif kedepan mengisyaratkan bahwa kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai figur dan mediator, bagi perkembangan masyarakat dan lingkungannya.

2. Kompetensi Kepala Sekolah

Seorang kepala sekolah harus memiliki prasyarat kemampuan kepemimpinan yang meliputi: karakter dan moral yang tinggi, semangat dan kemampuan intelektual, kematangan dan keseimbangan emosi, kematangan dan penyesuaian sosial, kemampuan kepemimpinan, kemampuan mendidik dan mengajar, serta kesehatan dan penampakan jasmani. Kepala sekolah hendaknya memiliki kualitas kepribadian yang kuat dan unggul serta memenuhi syarat kompetensi akademik yang relevan dengan pelaksanaan tugas-tugasnya.

Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah merupakan tokoh kunci bagi keberhasilan sebuah sekolah/madrasah. Kepala sekolah merupakan pemimpin komunitas sekolah yang paling bertanggung jawab mewujudkan cita-cita komunitas

⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Op.Cit.,h. 97-98

tersebut kedepan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas tentang hendak dibawa kemana sekolah atau madrasah yang dipimpinnya.⁶

Kompetensi yang perlu dimiliki kepala sekolah meliputi:

a. Kompetensi merumuskan Visi

Dalam konteks pendidikan, pengembangan visi merupakan tugas utama pemimpin organisasi sebagai salah satu aspek sentral kepemimpinan pendidikan. Visi pemimpin pendidikan adalah elemen untuk menjadikan sekolah sebagai tempat berlangsungnya belajar. Karena itu visi hendaknya dijadikan atribut utama bagi pembuat kebijakan pendidikan mengingat tanggung jawabnya dalam mengembangkan, mengkomunikasikan, dan menerapkan kebijakan guna merespon secara tepat berbagai permasalahan dan tuntutan yang muncul.

b. Kompetensi Merencanakan Program

Kompetensi kepala sekolah dalam merencanakan program meliputi kemampuan dalam menetapkan tujuan-tujuan sekolah yang didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan pendidikan dan masyarakat. Menetapkan keadaan pendidikan saat ini pada suatu masyarakat tertentu, merumuskan program khusus tentang tujuan-tujuan bagi sekolah, dan menetapkan rangkaian tindakan yang perlu untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, mewujudkan rencana menjadi tindakan, secara rutin mengadakan penilaian terhadap pencapaian program, dan

⁶ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah, Konsep Dan Aplikasi*, PT. Rineka Cipta, Jakarta: 2012, h. 3-4.

merencanakan kembali jika hasil penilaian menyatakan bahwa standar yang diinginkan belum tercapai.

c. Kompetensi Membangun Komunikasi

Mengingat peranan komunikasi sangat penting untuk mengkoordinasikan sumberdaya sekolah dan penyampaian pesan program ataupun kebijakan sekolah, maka kepala sekolah perlu memberikan kesempatan kepada guru untuk mengemukakan pendapat sehingga tercipta komunikasi dua arah, berperan sebagai pengarah, pengatur pembicaraan, perantara dan pengambil kesimpulan, bersikap terbuka, tidak memaksakan kehendak dan menciptakan suasana demokratis dan persahabatan (kolegialitas).

d. Kompetensi Hubungan Masyarakat dan Kerjasama

Untuk melibatkan masyarakat, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memfasilitasi pertemuan-pertemuan atau rapat-rapat dengan anggota masyarakat. Pertemuan berkaitan dengan penyusunan program sekolah, evaluasi program yang telah dilaksanakan ataupun dalam rangka pertanggungjaaban komite sekolah.

e. Kompetensi Mengelola Sumber daya Manusia

Peran sebagai *Fasilitator* dilakukan kepala sekolah dalam pengelolaan sumberdaya manusia terutama dalam pencapaian tujuan pendidikan yang ditetapkan. Sebagai fasilitator, kepala sekolah harus memiliki kompetensi dalam proses pengambilan keputusan partisipatif yang efektif.

f. Kompetensi Pengambilan Keputusan

Keberhasilan kepala sekolah dalam mengambil keputusan di sekolah sangat ditentukan oleh nilai-nilai yang dianut oleh warga sekolah serta tinggi rendahnya keyakinan mereka terhadap kemampuan organisasi dalam mengatasi berbagai masalah yang dihadapi.

g. Kompetensi Mengelola Konflik

Keberadaan konflik dalam suatu organisasi tidak dapat dihindarkan, dengan kata lain bahwa konflik selalu hadir dan tidak dapat dielakkan. Konflik sering muncul dan terjadi pada setiap organisasi. Konflik atau pertentangan pada kondisi tertentu mampu mengidentifikasi sebuah proses pengelolaan lingkungan dan sumber daya yang tidak berjalan secara efektif, mempertajam gagasan, bahkan dapat menjelaskan kesalahpahaman.⁷

Dari kompetensi-kompetensi kepala sekolah diatas maka dapat disimpulkan kepala sekolah dapat melaksanakan tugas dengan baik apabila didasari oleh kemampuan dalam memimpin anggota, keterampilan konseptual dan hubungan manusiawi, mampu berkomunikasi dengan guru maupun dengan pihak atasan, mampu menilai kinerja guru dan staf administri, kemampuan menganalisis masalah, mengambil keputusan secara cepat dan tepat. Kemampuan sbagaimana dimaksud merupakan wujud dari kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas.

⁷ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h.36-46.

3. Pengertian Supervisor

Menurut etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik atau menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktifitas, kreatifitas, dan kinerja bawahan.⁸ Adapun pengertian supervisi dalam carter good’s dictionary of education adalah “segala usaha pejabat sekolah dalam memimpin guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya, untuk memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi, pertumbuhan dan perkembangan jabatan guru-guru, menyeleksi dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode-metode mengajar serta evaluasi pengajaran.

Dari definisi di atas supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang kontinu, pengembangan kemampuan kinerja personil, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan saran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dalam pembinaan ini, juga menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan kinerja guru. Sejalan dengan pengertian diatas supervisi dibagi menjadi tiga bagian yaitu:

a. Supervisi akademik

Supervisi akademik adalah supervisi yang obyeknya menitik beratkan pada masalah akademik, yaitu langsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu peserta didik ketika dalam proses belajar. Sasaran supervisi akademik adalah untuk meningkatkan

⁸ E.mulyasa, *manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. PT bumi aksara, Jakarta, cet ke-5.2015.H.239

proses pembelajaran, salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis.

b. Supervisi administrasi

Supervisi administrasi adalah supervisi yang obyeknya menitik beratkan pengamatan pada aspek-aspek administrasi yang memperlancar terlaksananya proses pembelajaran, yang ditunjukkan kepada pembinaan dalam memanfaatkan setiap sarana bagi keperluan pembelajaran.

c. Supervisi lembaga

Supervisi lembaga adalah supervisi yang menebarkan atau menyebarkan obyek pengamatan diseluruh sekolah. Jika supervisi akademik dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran maka supervisi lembaga dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah secara keseluruhan.⁹

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa supervisi adalah suatu pelayanan untuk membantu, mendorong membimbing serta membina guru-guru agar mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam menjalankan tugas pembelajaran.

4. Tugas Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu mengadakan pengendalian terhadap guru dengan tujuan meningkatkan kemampuan kerja guru dan kualitas proses pembelajaran agar berlangsung secara efektif dan efisien. Peranan kepala sekolah sebagai supervisor merupakan salah satu peranan yang sangat penting dalam

⁹ *Ibid.*,h.248-256.

mengelola dan memajukan sekolah. Supervisi juga penting dijalankan oleh kepala sekolah karena dapat memberikan bantuan dan pertolongan kepada guru dan tenaga kependidikan di sekolah untuk bersama-sama mewujudkan tujuan sekolah dan tujuan pendidikan secara nasional.

Kepala sekolah sebagai supervisor memiliki tugas adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun program supervisi, dalam menyusun program supervisi harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, program supervisi kegiatan ekstrakurikuler, program pengembangan supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian.
- b. Melaksanakan program supervisi, dalam melaksanakan program supervisi harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinik, program supervisi non klinik, dan program supervisi kegiatan ekstrakurikuler.
- c. Tindak lanjut hasil supervisi, dalam menindak lanjuti supervisi harus meningkatkan prestasi kerja tenaga kependidikan, dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.¹⁰

Dengan demikian, tugas kepala sekolah sebagai supervisor meliputi, merencanakan program supervisi, melaksanakan supervisi dan tindak lanjut supervisi. Unsur-unsur penting dalam suatu program supervisi terhadap guru-guru untuk membantu meningkatkan kemampuannya adalah sebagai berikut:

1. Tindakan yang perlu dilakukan untuk memperbaiki situasi pembelajaran disekolah

¹⁰*Ibid* .,h.105.

2. Bantuan apakah yang data diberikan supervisor secara sendiri dan dengan kerja sama untuk memperbaiki situasi pembelajaran.
3. Teknik supervisi manakah yang tepat dipergunakan.

Dari penjelasan di atas, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun suatu program supervisi yang mampu memberikan bantuan-bantuan kepada guru agar mereka memperbaiki dirinya sendiri secara maksimal untuk menyusun suatu program supervisi perlu diperhatikan beberapa asas utama dalam supervisi yaitu:

- a. Guru-guru harus sebanyak mungkin dilibatkan dalam pengembangan program supervisi.
- b. Program supervisi harus dirancang dan dibangun untuk memenuhi minat dan keperluan guru.
- c. Guru-guru harus merasa bebas untuk memilih bagian-bagian program yang mempunyai arti bagi mereka.
- d. Program supervisi harus disesuaikan dengan dana, personil, bahan dan perlengkapan yang cukup.
- e. Program supervisi harus meliputi kegiatan penilaian yang terus menerus.

Selanjutnya selain memperhatikan asas-asas dan unsur-unsur supervisi, kepala sekolah juga harus memperhatikan indikator-indikator supervisor yaitu:

1. Tahap pertemuan awal
2. Tahap observasi kelas

3. Tahap pertemuan umpan balik¹¹

Dari penjelasan diatas dapat ditarik sebuah kesimpulan jika supervisor dapat menyusun program supervisi pada taraf intelektual yang tinggi serta memperhatikan unsur-unsur, asas-asas, dan indikator supervisor, suatu program supervisi yang baik akan dapat meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran.

5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Supervisor

Kesanggupan dan kemampuan seorang kepala sekolah dipengaruhi oleh beberapa faktor. Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi supervisor antara lain:

- a. Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada.
- b. Besar kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab sekolah.
- c. Tingkatan dan jenis sekolah.
- d. Keadaan guru-guru dan pegawai yang tersedia.
- e. Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri.¹²

B. Supervisi Pendidikan

1. Pengertian Supervisi

Supervise berasal dari bahasa inggris “*supervision*” yang terdiri dari dua kata “*super*” dan “*vision*”. *Super* berarti atas atau lebih, sedangkan *vision* berarti melihat atau meninjau. Oleh karena itu, secara etimologis supervise (*supervision*) berarti

¹¹ *Ibid*,h.250.

¹²M.ngalim purwanto *Administrasi & Supervisi Pendidikan* (Bandung:Rosdakarya,2012) h.118.

melihat atau meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas apa yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap perwujudan kegiatan dan hasil kerja bawahan.¹³

“Marks mendefinisikan supervisi sebagai pengajaran prosedur professional yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam membantu guru memperbaiki pengajaran untuk perkembangan peserta didik.¹⁴ Sejalan dengan pendapat tersebut supervise pendidikan menurut wiles adalah suatu bantuan dalam pengembangan dan peningkatan situasi pembelajaran yang lebih baik.¹⁵

Dari pendapat diatas dapat dipahami bahwa supervise pendidikan adalah suatu aktifitas pemberian layanan bantuan professional kepada guru untuk meningkatkan kemampuan nya dalam melaksanakan tugas-tugas pengelolaan proses pembelajaran secara efektif dan efisien.

Lebih jelas lagi Ngalim Purwanto mendefinisikan supervise sebagai segala bantuan dari para pemimpin sekolah yang tertuju pada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya didalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Ia berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode-metode pengajaran yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran dan sebagainya.¹⁶

¹³ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta:PT Raja grafindo, 2014),.h.75.

¹⁴ Abdul hadist dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*,(Bandung:Alfabeta,2014),.h.14

¹⁵ Syaiful sagala, *Supervisi pembelajaran* (Bandung:Alfabeta,2010),h.91.

¹⁶ M. Ngalim Purwanto, *Op., Cit* h.76.

Dari definisi-definisi diatas maka dapat penulis simpulkan bahwa supervise pendidikan adalah pelayanan dan bantuan yang disediakan oleh pemimpin (kepala sekolah) kepada seluruh staff sekolah yang dipimpin agar dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.

2. Tujuan Supervisi Pendidikan

Secara umum supervisi bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan tidak menyimpang dari rencana yang telah ditentukan sebelumnya sehingga output yang diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif). Begitu pula dalam pendidikan, pengawasan diperlukan agar proses pendidikan berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan itu sendiri.

Menurut Glickman tujuan supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran dirancangan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang dirancangan bagi murid-muridnya. Adapun menurut sergiovannia ada tiga tujuan supervisi yaitu:

- a. Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud membantu guru mengembangkan kemampuannya profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuan melalui teknik-teknik tertentu.
- b. Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk memonitor kegiatan proses belajar mengajar disekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah kekelas saat guru sedang

mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya maupun dengan sebagian murid-muridnya.

- c. Supervisi akademik diselenggarakan untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuan sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (commitment) terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Supervisi akademik merupakan kegiatan pembinaan yang direncanakan dengan memberi bantuan teknis kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, atau mendukung proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehingga dapat meningkatkan kualitas pembelajaran efektif.

Supervisi dalam pendidikan dimaksudkan untuk mengukur tingkat efektivitas kerja personel pendidikan termasuk juga guru dan tingkat efisiensi penggunaan sumber-sumber daya pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu sasaran pengawasan pendidikan tidak hanya dalam substansi manajemen, akan tetapi menyangkut kegiatan profesional yang harus diselenggarakan sebagai bahan kerja setiap personel pendidikan atau unit kerja yang ada.

Kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah sebagai unit kerja pemerintah dalam bidang pendidikan, melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan pendidikan disekolah, khususnya pada tujuan yang diharapkan. Lebih spesifik, menjelaskan tujuan pengawasan ditunjukkan pada peningkatan mutu guru yang dapat meningkatkan

pula kegiatan belajar mengajar dan dengan demikian meningkatkan mutu pendidikan pengawasan bukan untuk mencari kesalahan guru dan bukan untuk sekedar membuat komite guru. Dengan demikian, dipahami bahwa pengawasan oleh kepala sekolah adalah proses pengamatan kepala sekolah terhadap efektivitas kerja terhadap personel, khususnya guru, serta efisiensi penggunaan sumber-sumber daya yang digunakannya didalam kegiatan pendidikan disekolah agar mengarah pada peningkatan kualitas pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang diharapkan.

Pengawasan dilakukan dengan mengarah kepada tujuan yang hendak dicapai, menurut konsep sistem adalah membantu mempertahankan hasil output yang sesuai dengan syarat-syarat sistem. Maka pengawasan merupakan pengatur jalannya kinerja komponen-komponen dalam sistem tersebut sesuai dengan fungsinya masing-masing yang ditunjukan untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai.

Adapun secara khusus tujuan pengawasan adalah seperti yang dikemukakan oleh yusran yaitu:

- a. Memastikan samapai dimana pelaksanaan kegiatan organisasi yang berjalan menurut rencana suatu program.
- b. Mengadakan penilaian dan penelaahan fakta seta kegiatan yang ada kaitannya denga tugas.
- c. Mengadakan koreksi, modifikasi dan waktu yang tepat saat berlangsung proses kegiatan agar berjalan sesuai dengan rencana yang langsung telah ditentukan.

- d. Mengadakan penilaian pelaksanaan kerja yang mendukung terhadap seluruh aktivitas.

Proses manajemen yang dijalankan organisasi membutuhkan peran optimal dari sumber daya yang dimiliki organisasi untuk memberikan kontribusi terhadap pelaksanaan kerja. Pengawas memiliki sasaran-sasaran yang ditunjukkan untuk mengatur pelaksanaan kerja tersebut agar organisasi lebih terencana, kontinu, dan sistematis. Hal ini sejalan dengan pendapat Siagian yang menguraikan sasaran-sasaran dari pelaksanaan pengawasan, sebagai berikut:

- a. Bahwa melalui pengawasan tugas-tugas yang telah ditentukan sungguh-sungguh sesuai dengan pola yang telah digariskan dalam rencana.
- b. Bahwa struktur serta hierarki organisasi sesuai dengan pola yang telah ditentukan rencana.
- c. Bahwa seseorang sungguh-sungguh ditetapkan sesuai dengan bakat, keahlian dan pendidikan serta pengalamannya dan bahwa usaha pengembangan keterampilan dapat dilaksanakan secara terencana, kontinu, dan sistematis.
- d. Bahwa penggunaan alat-alat diusahakan agar dapat dimanfaatkan sehemat mungkin.
- e. Bahwa sistem dan prosedur kerja tidak menyimpang dari garis-garis kebijaksanaan yang telah tercermin dalam pelaksanaan.
- f. Bahwa pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab didasarkan kepada pertimbangan yang objektif dan rasional, dan tidak atas dasar personal likes and dislike.
- g. Bahwa tidak terdapat penyimpangan dan atau penyelewengan dalam penggunaan kekuasaan, kedudukan ataupun keuangan.

Sekolah sebagai organisasi tentunya pula melaksanakan proses manajemen. Kepala sekolah sebagai pimpinan organisasi melakukan pengawasan terhadap bawahannya, termasuk guru. Secara khusus pelaksanaan proses belajar mengajar dilakukan oleh guru, sehingga kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengawasi kinerja guru tersebut agar dapat menjaga kualitas sekolah yang

dipimpinnya. Hadari Nawawi secara khusus mengungkapkan bahwa tujuan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja guru adalah menilai kemampuan guru sebagai pendidikan dan pengajar dalam bidang masing-masing untuk membantu mereka melakukan perbaikan-perbaikan bilamana diperlakukan dengan menunjukkan kekurangannya agar diatasi dengan usaha sendiri.

Dengan demikian, dapat dimengerti bahwa tujuan pengawasan adalah untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah disusun dapat dilaksanakan dan sesuai dengan ketentuan-ketentuan sehingga pekerjaan tersebut dapat berjalan efektif dan efisien.

3. Fungsi Supervisi Pendidikan

Bila tujuan supervisi telah dipahami seorang supervisor perlu juga memahami dengan jelas tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya dalam usaha kearah pencapaian tujuan tersebut. Menurut Wiles dan Lovel ada tujuh fungsi supervisi pengajaran, yaitu:

- a. Pengembangan tujuan
- b. Pengembangan program
- c. Koordinasi dan pengawasan
- d. Motivasi
- e. Pemecahan masalah
- f. Pengembangan profesional
- g. Penilaian keluaran pendidikan.¹⁷

Secara umum kegiatan yang dilakukan kepala sekolah sesuai fungsinya sebagai

supervisor adalah sebagai berikut:

¹⁷ Syaiful sagala., *Op. Cit.*, h.106.

- a. Membangkitkan dan merangsang para guru dan pegawai sekolah dalam melaksanakan tugas nya masing-masing sebaik-baiknya.
- b. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah yang diperlukan bagi kelancaran proses belajar mengajar.
- c. Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, menggunakan dan mencari metode mengajar yang baik sesuai dengan tuntutan kurikulum yang berlaku.
- d. Membina kerja sama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.
- e. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah.¹⁸

Supervisi yang dilakukan harus dapat memberikan manfaat bagi perbaikan dan peningkatan efektivitas proses manajemen organisasi. Dengan pengawasan yang akan diketahui keunggulan dan kelemahan dalam pelaksanaan manajemen sejak dari awal, selama dalam proses dan akhir pelaksanaan manajemen. Organisasi sebagai wahana pelaksanaan manajemen, memerlukan pengawasan sebagai penengendali agar pekerjaan dilaksanakan sesuai dengna rencana yang telah disusun hal ini dipertegas oleh pendapat Simbolon yang mengemukakan bahwa fungsi supervisi kehidupan organisasi adalah bentuk untuk:

- a. Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap pejabat diserah tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.
- b. Mendidik para pejabat agar mereka melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang ditentukan.
- c. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan, kelalian dan kelemahan, agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.

¹⁸ Abdul hadist dan Nurhayati, *Op. Cit.* h.52.

- d. Untuk memperbaiki kesalahan dan penyelewengan, agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan dan pemborosan.

Pernyataan diatas menjelaskan bahwa supevisi memiliki tugas yang mengatur kewenangan seorang sesuai dengan jabatan yang ditempatinya. Dengan kata lain, pengawasan yang dilakukan lebih menitik beratkan kepada aspek manusia sebagai pelaku yang diebri wewenang suatu pekerjaab. Sementara dalam pendidikan, pengawasan diaksudkan agar prpses pendidikan berjalan sesuai kaidah-kaidah pencapaian tujuan pendidikan itu sendiri.¹⁹ Hal ini dipertegas oleh Saputra yang mengemukakan fungsi pengawasan dalam bidang pendidikan sebagai beikut:

- a. Pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan aturan atau perundang-undangan yang berlaku.
- b. Penyimpangan segera diketahui dan segera pula diadakan tindakan perbaikan.
- c. Dilaksanakan pemantauan untuk umpan balik.
- d. Pekerjaan lebih efektif, efesien dan membantu meningkatkan produktivitas.
- e. Dimaa perlu mengadakan rencana baru atau prosedur yang baru.
- f. Tumbuhan sikap inovasi yang diawaki dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan uraian diatas dapat dikemukakan bahwa hakikatnya fungsi kepengawasan disekolah adalah mengendalikan seseorang yang diberikan wewenang dan tugas untuk memperdayagunakan sumberdaya dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Satori fungsi

¹⁹ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Jakarta: Prenada Media Group,2016), h.223

utama yang merupakan tugas pokok seorang supervisor dalam bidang pendidikan adalah fungsi penelitian, fungsi penilaian, fungsi perbaikan, dan fungsi peningkatan.

4. Teknik-Teknik Supervisi Pendidikan

Pendekatan terhadap orang-orang yang disupervisi kaitannya dengan teknik supervise, M. Moh. Rifa'I mengemukakan pendapatnya bahwa:

“Teknik supervisi adalah cara-cara yang dilakukan oleh supervisi (kepala sekolah) dalam rangka membantu atau meningkatkan guru/guru itu. Teknik-teknik itu dapat kita bagi dalam: teknik kelompok dan teknik perorangan atau individual. Dan masing-masingnya itu dibagi dalam teknik langsung dan teknik tidak langsung.”²⁰

Teknik-teknik komunikasi yang digunakan dalam supervisi banyak macam ragamnya. Namun teknik yang dibahas dalam penelitian ini hanya pada teknik individual saja. Dalam hal ini yang termasuk teknik individual dalam supervisi pendidikan antara lain:

1) Kunjungan kelas

Yang dimaksud teknik kunjungan kelas yakni suatu kunjungan yang dilakukan supervisor (kepala sekolah) kedalam suatu kelas pada saat guru sedang mengajar dengan tujuan untuk membantu guru yang bersangkutan mengatasi masalah atau kesulitan selama mengadakan kegiatan pembelajaran.

Tujuan yang diinginkan melalui teknik kunjungan kelas ini adalah membantu guru yang belum berpengalaman mengatasi kesulitan dalam mengajar. Kunjungan

²⁰ Ametenbun, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Suri, 1981),h.35.

dapat dilakukan dalam tiga cara yaitu dengan kunjungan kelas tanpa diberi tahu, kunjungan kelas dengan pemberitahuan, dan kunjungan atas undangan guru.²¹

2) Observasi kelas

Observasi kelas dilakukan bersamaan dengan kunjungan kelas adalah suatu kegiatan yang dilakukan supervisor untuk mengamati guru yang sedang mengajar di suatu kelas. Tujuan observasi kelas ingin memperoleh data informasi secara langsung mengenai segala sesuatu yang terjadi saat proses belajar mengajar berlangsung. Data dan informasi ini digunakan sebagai dasar bagi supervisor untuk melakukan pembinaan terhadap guru yang diobservasi nya.

Observasi akan mengungkapkan data dan informasi mengenai suasana kelas, cara memulai dan menutup pelajaran, kecocokan model yang dipakai dengan strategi pembelajaran, kecocokan media dengan materi pelajaran, cara mengaktifkan peserta didik dalam belajar, perkembangan siswa dari segi afeksi dan *soft skills*, pemahaman peserta didik dari segi kognisi, kemampuan dan ketrampilan peserta didik dari segi psikomotorik dan lain sebagainya.²²

3) Inter Visitas

Kunjungan antar kelas dalam satu sekolah atau kunjungan antar sekolah sejenis merupakan suatu kegiatan yang terutama saling menukarkan pengalaman sesama guru atau kepala sekolah tentang suatu perbaikan dalam proses belajar mengajar. Manfaatnya kunjungan antar kelas dan antar sekolah sejenis ini dapat saling

²¹ *Ibid.*h.120.

²² *Ibid.*h.120.

membandingkan dan belajar atas keunggulan dan kelebihan berdasarkan pengalaman masing-masing. Peran pengawas sekolah atau pengawas sekolah menjadi amat penting dalam program saling berkunjung tersebut.²³

4) Percakapan Pribadi

Percakapan pribadi atau *individual conference* yang dimaksud ialah pertemuan secara pribadi, *face to face* antar supervisor yang telah atau akan mengadakan kunjungan kelas dengan guru yang telah atau akan diobservasi itu. Pertemuan itu merupakan percakapan, dialog, tukar pikiran antara supervisor dengan yang disupervisi sebelum atau sesudah kunjungan kelas.²⁴

5. Proses Supervisi

Pada proses pelaksanaan supervisi meliputi berbagai hal yang berkaitan dengan penyelidikan apa yang sedang dilakukan membandingkan hasil-hasil yang telah diperoleh dengan rencana yang telah dibuat memnenukan apakah hasil-hasil yang telah diperoleh telah sesuai dengan tujuan atau rencana yang telah ditetapkan.

Adapun langkah-langkah dalam proses pengawasan adalah seperti dikemukakan oleh Sutisna yaitu:

- a. Identifikasi penyimpangan, yaitu berupa mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang tidak seharusnya dilakukan.
- b. Membandingkan standar dengan kenyataan yaitu segala pelaksanaan yang telah terjadi dibandingkan dengan ukuran-ukuran sesuai dengan rencana.

²³ Syaiful sagala, *Op.Cit.*, h.188-189.

²⁴ Abdul Hadist dan Nurhayati, *Op.Cit.*,h.48.

- c. Penilaian prestasi, yakni setelah memperoleh informasi mengenai perbandingan antara standar dengan kenyataan, prestasi nyata nilai.
- d. Analisis penyebab, yaitu setelah mengetahui penyimpangan yang terjadi maka analisis mengenai penyebab hal itu terjadi.
- e. Tindakan koreksi, yaitu tindakan koreksi program dan dilaksanakan untuk mengendalikan prestasi agar sesuai dengan yang diharapkan.

Sementara menurut Stoner langkah-langkah dalam pengawasan meliputi empat tahap.

1. Menetapkan standard an metode untuk mengukur prestasi. Langkah ini dapat mencakup segala keperluan, mulai dari target yang harus dicapai oleh setiap pegawai sampai kepada daftar standar absensi dan kemandirian. Agar dapat berfungsi secara efektif standar absensi tersebut harus diperinci dalam istilah-istilah dapat dipahami dan diterima juga secara akurat.
2. Mengukur prestasi. Langkah ini merupakan proses yang berkesinambungan, respektif (pengulangan) dimana prosesnya tergantung kepada jenis aktivitas yang sedang diukur.
3. Mengevaluasi hasil kerja. Langkah ini merupakan langkah yang paling mudah ditempuh dalam proses pengawasan atau pengendalian, yaitu untuk mempertanyakan apakah prestasi kerja memenuhi standar.
4. Mengambil tindakan korektif. Jika hasil-hasil yang dicapai tidak memenuhi standar dan analisis menunjukkan perlunya diambil tindakan.

Tindakan korektif ini dapat berupa mengadakan perubahan terhadap satu atau lebih aktifitas dalam oprasi organisasi atau terhadap standar yang telah ditetapkan semula. Yang harus senantiasa diutamakan ialah menentukan cara-cara yang konstruktif, agar hasil-hasil tersebut dapat memenuhi standard an jangan mengidentifikasi kesalahan-kesalhan yang lalu saja.

Dari uraian yang telh dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa kegiatan dalam pelaksanaan pengawasan yang paling utma adalah menetapkan standar pengawasan. Standar pengawasan adalah suatu standar tolak ukur yang merupakan pekerjaan yang diawasi berjalan dengan semestinya atau tidak. Standar pengawasan merupakan alat untuk digunakan dalam mengimplementasikan pengawasan yang jika disimpulkan berdasarkan penjelasan diatas terdiri dari kegiatan pokok, yaitu kegiatan penilaian (membandingkan dengan kriteria tertentu) dan kegiatan tindak lanjut (tindakan pembinaan).

Secara perinci Rifai menggambarkan prosedur supervisi sebagaimana terlihat pada tabel 3.1. Dari tabel 3.1 dapat diketahui bahwa kegiatan-1 pengumpulan data keseluruhan sintuasi belajar mengajar seperti murid, guru, program pengajar, alat, sintuasi dan kondisi. Hal ini dimaksudkan untuk menentukan berbagai kekurangan dan kelemahan yang ada dalam proses belajar mengajar. Kegiatan ini dilakukan dengan cara observasi atau kunjungan kelas, pertemuan pribadi, studi laporan, dan dokumen serta kuesioner. Kedua, penyimpulan atau penilaian tentang keberhasilan murid, guru, faktor penunjang dan penghambat dalam pembelajaran. Kegiatan ini dilakukan dengan cara menentukan kriteria bersama, diskusi antar guru dan pertemuan pribadi. Begitu juga kegiatan-kegiatan lainnya ketiga, keempat sampai kegiatan keenam yang keseluruhannya dimaksud untuk penilaian kemajuan akademik siswa.

Tabel 3.1
Prosedur Supervisi Akademik

Kegiatan	Jenis Kegiatan	Teknik Supervisi
Kegiatan-1	Pengumpulan data tentang keseluruhan situasi belajar mengajar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Observasi/kunjungan kelas ▪ Pertemuan pribadi ▪ Studi laporan dan dokumen ▪ Kuesioner
Kegiatan-2	Penyimpulan/penilaian tentang keberhasilan murid, guru, faktor penunjang dan penghambat dalam pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menentukan kriteria bersama ▪ Diskusi antar guru ▪ Pertemuan pribadi
Kegiatan-3	Mendeteksi kelemahan tentang penampilan guru didepan kelas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pertemuan pribadi ▪ Rapat staff ▪ Konsultasi dengan ahli atau narasumber
Kegiatan-4	Memperhatikan kelemahan meingkatkan kemampuan dalam hal kelemahan atau kekurangan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Panataran ▪ Demokratis ▪ Tugas bacaan ▪ Informasi langsung
Kegiatan-5	Bimbingan pengembangan tentang penerapan hasil penataran	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kunjungan kelas ▪ Pertemuan pribadi
Kegiatan-6	Penilaian kemajuan tentang perubahan yang dicapai sebagai hasil bimbingan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kunjungan kelas ▪ Pertemuan pribadi ▪ Observasi dan diskusi

C. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan pengertian tersebut kinerja diartikan sebagai prestasi,

menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan.

2. Kinerja Guru

Menurut undang-undang republik Indonesia no. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen: "guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah" . dalam undang-undang no 14 tahun 2005 dijelaskan bahwa "guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga professional pada jenjang usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah, pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. (pasal 2 UU RI No. 14: 2005)

Peningkatan terhadap kinerja guru di sekolah perlu dilakukan baik oleh guru sendiri melalui motivasi yang dimilikinya maupun pihak kepala sekolah melalui pembinaan.²⁵

3. Tugas dan Peran Guru

Moh. Uzer Usman mengemukakan bahwa guru memiliki banyak tugas, baik yang terkait oleh dinas maupun luar dinas dalam membentuk pengabdian. Apabila dikelompokkan terdapat tiga jenis tugas guru yakni tugas dalam bidang profesi, tugas kemanusiaan, dan tugas dalam bidang kemasyarakatan.

1. Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih.

Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan

²⁵ Supardi, *kinerja guru*, (Jakarta, raja grafindo persada, 2014, cet ke-2), h.53.

teknologi, mendidik berarti mengembangkan ketrampilan-keterampilan peserta didik.

2. Tugas dalam bidang kemanusiaan, hendaknya seorang guru disekolah haru bisa menjadikan dirinya orang tua kedua yang mampu menarik simpati sehingga menjadi idola siswanya. Pelajaran apapun yang diberikan hendaknya dapat menjadi motivasi bagi siswanya dalam belajar.
3. Tugas guru dalam bidang kemasyarakatan, yakni bahwa tugas dalam bidang kemasyarakatan atau sosial, masyarakat menempatkan guru dalam lingkup yang sangat terhormat dilingkungannya. Karena dari seorang guru diharapkan masyarakat mampu memperoleh ilmu pengetahuan.

Tugas guru dalam bidang masyarakat pada dasarnya merupakan profesi mulia, dan pandangan masyarakatpun seorang guru mempunyai tempat yang terhormat karena masyarakatpun paham akan ilmu yang dimilikinya. Karena menjadi panutan ditengah-tengah masyarakat, maka guru menjadi (reference) suri teladan bagi seseorang maupun orang lain, sehingga sedikit saja melakukan hal yang dianggap sangat fatal, maka akan menyebar keseluruh lapisan masyarakat.

4. Indikator Dan Ciri-Ciri Kinerja Guru

Dalam menjalankan tugasnya sebagai guru, seorang guru juga harus memperhatikan indikator-indikator kinerja guru yang berkenaan dengan kepentingan penilaian terhadap kinerja guru. *Georgia department of education* telah mengembangkan *teacher performance assessment* yang kemudian dimodifikasi oleh Depdiknas menjadi alat penilaian kemampuan guru. Alat ini menyoroti tiga aspek:

a. Perencanaan guru dalam program kegiatan pembelajaran

Tahap perencanaan guru dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang akan berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dalam hal ini dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

b. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran dikelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode dan strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru.

c. Evaluasi dalam kegiatan

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan proses pembelajaran yang dilakukan. Pada tahap ini seseorang dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan dan penggunaan hasil evaluasi.

Pendekatan atau cara yang digunakan untuk melakukan evaluasi/penilaian hasil belajar adalah melalui penilaian acuan norm dan penilaian acuan patokan.²⁶

Ciri-ciri guru yang memiliki kinerja yang baik adalah:

1. Dapat mendesain program pembelajaran.

²⁶ Rusman. *Model-Model Pembelajaran*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada., 2013).,h.78.

2. Dapat melaksanakan pembelajaran dengan baik.
3. Dapat menilai hasil belajar dengan baik.

5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Menurut Gibson kinerja guru dipengaruhi oleh tiga kelompok variable yaitu:

1. Variabel individu meliputi. Kemampuan dan keterampilan, seperti mental fisik (kemampuan dalam memahami kurikulum)
2. Variabel organisasi meliputi. Sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan(variable-variabel ini akan mempengaruhi dan menciptakan iklim kerja).
3. Variabel psikologi meliputi. Persepsi,sikap, kepribadian, brlajar, motivasi, kepuasan kerja, iklim kerja.

Sedangkan menurut petter faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah rendahnya motivasi, dan prestasi guru yang mempengaruhi profesi guru tidak terlepas dari rendahnya kontribusi kepala sekolah dalam membina guru di sekolah melalui kegiatan motivasi.

Menurut petter faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah rendahnya motivasi, dan prestasi guru yang mempengaruhi profesi guru tidak terlepas dari

rendahnya kontribusi kepala sekolah dalam membina guru disekolah melalui kegiatan supervisi.²⁷

1. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah :

a. Faktor internal biologis

Guru adalah manusia yang juga butuh kesehatan dan nutrisi yang seimbang melalui pola makan yang sehat agar bisa produktif. Sesuai anjuran para ahli, makan yang baik dapat meningkatkan kesehatan.

b. Faktor internal psikologis

Di samping mempunyai tanggung jawab terhadap anak didik dan lembaga pendidikan, guru juga punya tanggung jawab terhadap keluarga. Dengan penghasilan yang minim, ia akan mengalami ketidakpastian kesejahteraan hidup diri dan keluarganya. Sehingga satu persatu akan muncul kebutuhan atau dorongan lain.²⁸

c. Faktor eksternal psikologis

Gaji yang minim profesionalitas juga minim, tanggung jawab bwerat, guru akan merasa tidak dihargai.²⁹

Selain itu faktor yang menyebabkan peran kepala sekolah sebagai supervisor belum dapat meningkatkan kinerja guru dapat ditelusuri dari kemampuan guru dalam memahami dan melaksanakan tugas-tugas yang

²⁷ Supardi *Op.Cit*,h.9.

²⁸ *Ibid*, h.37.

²⁹Daryono,*Guru Professional*, (Yogyakarta: gava media, cet ke-1,2013).h.54.

diberikan oleh kepala sekolah sebagai supervisor dimana peran kepala sekolah tersebut sebagai supervisor antara lain:

1. faktor lain dan tahapan supervise

a. Tahap Pertemuan Awal

Langkah yang perlu dilakukan pada tahap ini adalah :

- 1) Kepala sekolah menciptakan suasana yang akrab dengan guru, sehingga terjadi suasana kolegial. dengan kondisi itu diharapkan guru dapat mengutarakan pendapatnya secara terbuka.
- 2) Kepala sekolah dengan guru membahas rencana pembelajaran yang dibuat guru untuk menyepakati aspek mana yang menjadi fokus perhatian supervisi, serta menyempurnakan rencana pembelajaran tersebut.
- 3) Kepala sekolah bersama guru menyusun instrument observasi yang akan digunakan, atau memakai instrumen yang telah ada termasuk bagaimana cara menggunakan dan menyimpulkan.

b. Tahap observasi kelas

Pada tahap ini guru mengajar dikelas, dilaboraturium atau dilapangan, dengan menerapkan keterampilan yang disepakati bersama, kepala sekolah melakuka observasi dengan menggunakan insrtumen yang telah disepakati.

c. Tahap pertemuan umpan balik

Pada tahap ini observasi didiskusikan secara terbuka antara kepala sekolah dengan guru. Beberapa hal yang perlu dilakukan kepala sekolah dalam pertemuan umpan balik, antara lain:

- 1) Kepala sekolah memberikan penguatan terhadap penampilan guru, agar tercipta suasana yang akrab dan terbuka.
- 2) Kepala sekolah mengajak guru menelaah tujuan pembelajaran kemudian aspek pembelajaran yang menjadi fokus perhatian dalam supervisi.
- 3) Menanyakan perasaan guru tentang jalannya pembelajaran.
- 4) Kepala sekolah menunjukkan data hasil observasi yang telah dianalisis dan diinterpretasikan.
- 5) Kepala sekolah menanyakan kepada guru bagaimana pendapatnya terhadap data hasil observasi dan analisisnya.
- 6) Secara bersama menentukan rencana pembelajaran berikutnya, termasuk kepala sekolah memberikan dorongan moral bahwa guru mampu memperbaiki kekurangannya.³⁰

6. Evaluasi Kinerja Guru

Untuk keberhasilan kinerja perlu dilakukan evaluasi atau penilaian kinerja dengan pedoman pada parameter dan indikator yang ditetapkan yang diukur secara efektif dan efisien seperti produktivitasnya, efektif menggunakan waktu, dana yang dipakai serta bahan yang tidak terpakai. Adapun evaluasi kerja melalui perilaku

³⁰ *Ibid*,h.51.

dilakukan dengan cara membandingkan dan mengukur perilaku seseorang dalam jalan perintah atau tugas yang diberikan, cara mengomunikasikan tugas dan pekerjaan orang lain.

Evaluasi perilaku dapat digunakan dengan cara membandingkan perilakunya dengan rekan kerja lainnya dan evaluasi ciri individu adalah mengamati karakteristik individu dalam berperilaku ataupun bekerja, cara berkomunikasi dengan orang lain sehingga dapat dikategorikan ciri dengan ciri orang lain. Evaluasi penilaian kinerja penting sebagai feed back sekaligus follow up bagi perbaikan selanjutnya.³¹

Menurut Sulistyorini menilai kualitas kinerja dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi :

- 
- a. Unjuk kerja
 - b. Penguasaan materi
 - c. Penguasaan profesional keguruan dan pendidikan
 - d. Penguasaan cara-cara penyesuaian diri
 - e. Kepribadian untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.

Namun yang pasti, kinerja guru sangat penting untuk diperhatikan dan dievaluasi karena guru mengemban tugas profesional. Artinya tugas-tugas hanya dapat dikerjakan dengan kompetensi khusus yang diperoleh melalui program pendidikan. Menurut Danim guru memiliki tanggung jawab secara garis besar dapat dikelompokkan kedalam tiga bagian besar yaitu:

- a. Guru sebagai pengajar

³¹ Ahmad Susanto, Op., Cit h.75

- b. Guru sebagai pembimbing
- c. Guru sebagai administrator kelas

Dari beberapa pendapat para ahli tentang evaluasi kinerja guru dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja guru meliputi:

- a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar
- b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa
- c. Penguasaan metode dan strategi mengajar
- d. Pemberian tugas-tugas kepada siswa
- e. Kemampuan mengelola kelas.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Menurut Cholid Narbuko dan Abu Achmadi “Metode Penelitian” berasal dari kata “Metode” yang artinya cara yang tepat untuk melakukan sesuatu, dan “Logos” yang artinya ilmu atau pengetahuan. Jadi metodologi artinya cara melakukan sesuatu dengan fikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan.

Sedangkan “penelitian” adalah suatu kegiatan untuk mencari, mencatat, merumuskan dan menganalisis sampai menyusun laporannya.

Jadi, Metodologi adalah ilmu mengenai jalan yang dilewati untuk mencapai tujuan pemahaman. Jalan tersebut harus ditetapkan secara bertanggung jawab ilmiah dan data yang dicari untuk membangun/memperoleh pemahaman harus melalui syarat ketelitian, artinya harus dipercaya kebenarannya.¹ Penelitian ini menggunakan Penelitian Kualitatif.

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan, dimana penelitian ini dilakukan dalam lokasi MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung. Penelitian ini dilakukan dengan mengangkat data-data yang ada dilapangan mengenai hal-hal yang diteliti, yaitu implementasi kepala madrasah sebagai supervisor bagi kinerja guru di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung.

¹Cholid Narbuko dan Abu Achmad, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007),h. 1-3.

B. Sifat Penelitian

Dilihat dari sifatnya, penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif, penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (*independen*) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain.² Atau bisa diartikan sebagai penelitian yang menggambarkan kondisi di lapangan dengan apa adanya.

C. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data-data yang diperlukan penulis, penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut :

1. Metode *Interview* (wawancara)

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam mana dua orang atau lebih bertatap muka, mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.³ Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interview*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interview*).⁴

Menurut S. Nasution, wawancara atau interview adalah suatu bentuk komunikasi verbal jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh

² Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2007),h.11.

³ Cholid Narbuko dan Abu Achmad, *Op.Cit.*,h.83.

³ Sugiyono, *Op.Cit.*,h.11.

⁴ Lexi J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014),h.

informasi.⁵ Sedangkan menurut Imam Suprayogo dan Tabroni, wawancara adalah percakapan langsung adan tatap muka (*face to face*) denagn maksud tertentu.⁶

Jenis wawancara

a) Wawancara Bebas

Wawancara bebasa adalah proses wawancara di mana interview tidak secara sengaja mengarahkan tanya-jawab pada pokok-pokok persoalan dari focus penelitian dan interview (orang yang diwawancarai).

b) Wawancara Terpimpin

Wawancara yang menggunakan panduan pokok-pokok masalah yang diteliti.

c) Wawancara Bebas Terpimpin

Adalah kombinasi antara wawancara bebas dan terpimpin. Jadi pewawancara hanya membuat pokok-pokok maslah yang akan diteliti.

d) Wawancara Perorangan

Wawancara perorangan yaitu apabila proses tanya-jawab tatap muka itu berlangsung secara langsung antara pewawancara denaga seorang yang diwawancarai.

e) Wawancara Kelompok

Wawancara kelompok apabila proses interview itu berlangsung sekaligus dua orang pewawancara atau lebih menghadapi dua orang atau lebih yang diwawancarai.⁷

Dengan demikian metode *interview* adalah alat pengumpulan data melalui jawab-tanya secara berhadap-hadapan untuk berkonsultasi tentang suatu masalah atau informasi. *Interview* yang penulis gunakan adalah jenis *interview* bebas terpimpin, yang dimaksud penulis mempersiapkan kerangka pertanyaan sebelum interview dilaksanakan.

Penulis memberikan kebebasan kepada responden dalam hal menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepadanya. Untuk memperoleh data

⁵ S. Nasution, *Metode Research (Penelitin Ilmiah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006),h.113.

⁶ Imam Suprayogo dan Tabroni, *Metode Penelitian Sosial dan Agama*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003),h.172.

⁷Cholid Narbuko dan Abu Achmad, *Op,Cit.*,h.83-85.

tentang implementasi supervisi akademik kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung.

2. Metode observasi

Menurut Sutrisno Hadi yang dikutip oleh Sugiyono dalam bukunya yang berjudul *Metode Penelitian Pendidikan*, bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun, dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.⁸

Sedangkan menurut Sutrisno Hadi Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena-fenomena yang diteliti.⁹ Penulis bertindak sebagai pengamat yang netral dan objektif, bentuk observasi yang penulis terapkan dalam observasi Non-Partisipan dimana peneliti tidak mengambil tindakan Pro-Aktif dalam pengamatan saat riset berlangsung.

Dengan metode ini, penulis berharap agar mudah untuk memperoleh data yang diperlukan dengan pengamatan dan pencatatan terhadap suatu objek yang diteliti, sebagai pendukung penelitian ini, data yang penulis observasi adalah implementasi kepala madrasah sebagai supervisor bagi kinerja guru di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung.

⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2007),h.203.

⁹ Sutrisno Hadi, *Metode Reasearch*, (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2004),h.151.

3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi, dari asal katanya dokumen, yang diartinya barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, penulis menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.¹⁰

Metode dokumentasi adalah suatu cara memperoleh data melalui pengumpulan catatan-catatan, transkrip, notulen rapat dan lain-lain sebagai bukti fisik, adapun data-data yang dihimpun melalui metode dokumentasi dalam penelitian ini adalah sejarah singkat berdirinya sekolah, keadaan siswa, visi dan misi, struktur organisasi, dan dokumen-dokumen lainnya yang berkenaan dengan penelitian ini.

Jadi metode dokumentasi adalah suatu cara pengambilan atau pengumpulan data dengan cara mengumpulkan suatu bukti-bukti tertulis, cetak, gambar dan sebagainya.

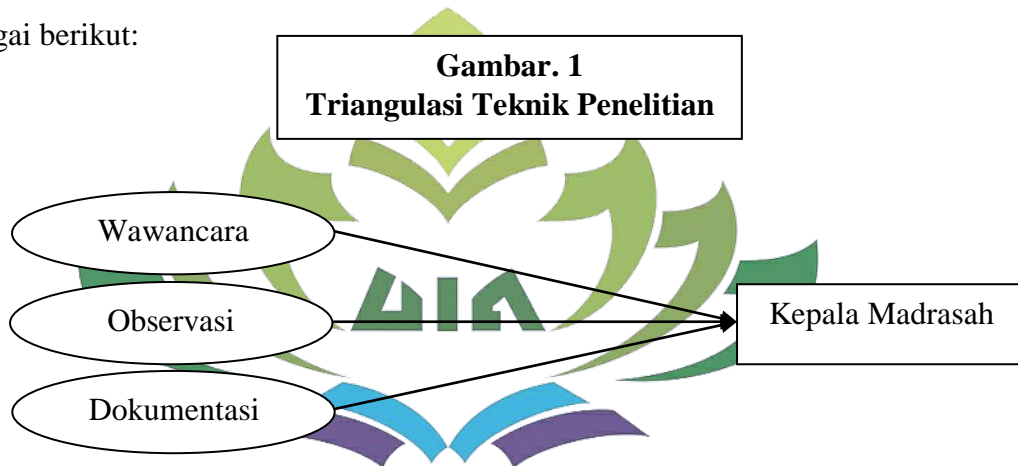
D. Uji Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data diperlukan dalam penelitian kualitatif. Pengecekan keabsahan data (*triangulasi*) yaitu teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Triangulasi teknik berarti peneliti menggunakan teknik pengumpul data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber data yang sama. Sedangkan

¹⁰Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003),h.14.

triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.¹¹Triangulasi pada penelitian ini, peneliti melakukan pengecekan data yang berasal dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi

Adapun dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi teknik yang berupa wawancara, observasi dan dokumentasi mengenai implementasi supervisi akademik kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung. Adapun gambaran triangulasi sumber dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



E. Analisis Data

Analisis merupakan suatu proses penemuan pertanyaan.¹² Dalam pengelolaan data yang diolah ada hal-hal yang tercantum dan terekam dalam catatan-catatan lapangan hasil wawancara atau pengamatan. Hal ini dikarenakan dalam penelitian ini termasuk penelitian kualitatif, data yang dihasilkan berupa kata-kata, kalimat, gambar atau

¹¹ Sugiyono *Op.Cit*, h. 330-331.

¹²Emzir, *Metode Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kauntitatif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014),.h.165.

symbol, dalam mengolah data ada empat tahap yang harus dilalui, yaitu sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Dalam proses Reduksi data ini, peneliti dapat melakukan pilihan-pilihan terhadap data yang hendak dikode, mana yang dibuang, mana yang merupakan ringkasan, cerita-cerita apa yang sedang berkembang. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dengan diverifikasi.¹³

b. Penyajian Data

Setelah data Reduksi, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data adalah menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Kecendrungan kognitifnya adalah menyederhanakan informasi yang kompleks kedalam kesatuan bentuk (*gestalt*) yang disederhanakan dan selektif atau konfigurasi yang mudah dipahami.¹⁴

c. Verifikasi (penarikan kesimpulan)

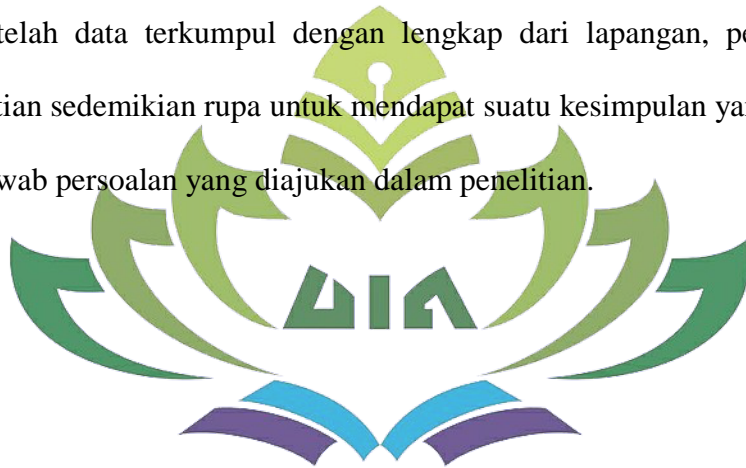
Penarikan kesimpulan merupakan kegiatan penggambaran yang utuh dari obyek penelitian. Prosedur penarikan kesimpulan didasarkan pada gambaran

¹³ *Ibid*, h.193.

¹⁴ *Ibid*, h.194.

informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang pada penyajian data melalui transformasi tersebut, penulis dapat melihat apa yang diteliti dan menentukan kesimpulan yang benar mengenai obyek penelitian. Kesimpulan-kesimpulan yang diverifikasi selama penelitian berlangsung, verifikasi ini mungkin sesingkat pemikiran yang melintas pemikiran peneliti selama menulis dan merupakan suatu tinjauan ulang pada catatan di lapangan, pada tahap sebelumnya verifikasi juga dilakukan untuk memeriksa.

Setelah data terkumpul dengan lengkap dari lapangan, perlu mengadakan penelitian sedemikian rupa untuk mendapat suatu kesimpulan yang berguna untuk menjawab persoalan yang diajukan dalam penelitian.



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data di Lapangan

1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Al-Hikmah

Pada awal tahun 1989 mulai berdatangan siswa/i yang ingin mengikuti belajar di Madrasah Al-Hikmah (pada waktu itu belum ada Pesantrennya / baru ada Madrasah saja), baik dari Bandar Lampung maupun dari luar Bandar Lampung, Ada yang kost di rumah-rumah penduduk di sekitar Madrasah Al-Hikmah dan ada juga yang oleh orang tuanya diserahkan dan dititipkan untuk tinggal bersama-sama keluarga Bapak KH. Muhammad Sobari, dengan harapan agar dapat mengikuti kegiatan pengajian yang diasuhnya, pada waktu itu rumah kediaman Bapak KH. Muhammad Sobari masih sangat sederhana (gribik) dan hanya ada tiga kamar itupun tanahnya masih menumpang dengan Bapak Achmad.

Dengan latar belakang tersebut di atas KH. Muhammad Sobari berniat untuk mendirikan Pondok Pesantren yang nantinya dapat menampung siswa/i dari luar daerah yang akan belajar ilmu agama disamping sekolah formal dan dari siswa/i dari kalangan tidak mampu. Al-Hamdulillah niat baik KH. Muhammad Sobari disambut positif oleh pengurus Yayasan lainnya, sehingga dalam perencanaannya sama sekali tidak mengalami hambatan /kendala yang berarti.

Pada tanggal 1 November 1989 keluarlah Piagam Pondok Pesantren dari Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Lampung nomor : 04/PP/KD/1989. Pada tahun 1990 pengurus yayasan mengajukan permohonan gedung asrama santri dan Panti Asuhan kepada Bapak Presiden RI (H.M. Soeharto) dan Al-Hamdulillah tahun 1991 permohonan tersebut dikabulkan dengan nilai Rp. 15.000.000,- (lima belas juta rupiah) dan dananya dibangun gedung asrama santri yang sekaligus berfungsi sebagai panti asuhan sebanyak 2 (dua) unit / 8 kamar. Sedangkan tanahnya membeli dari Bapak Achmad seluas 800 m² dengan cara cicilan dan baru lunas tahun 1997.



Tahun 1991 s/d 1996 kegiatan Pesantren belum maksimal. Hal ini karena berbagai faktor dan kendala yang belum teratasi terutama status tanah Pondok. Namun Al-Hamdulillah berkat ridlo Allah SWT tahun 1997 Pondok Pesantren Al-Hikmah dan sejak saat itulah Pondok Pesantren bangkit sampai dengan saat ini. Maka tepatnya tanggal 1 *Muharram 1418 H bertepatan 8 Mei 1997 M dideklarasikan sebagai hari lahir Pondok Pesantren Hikmah.*

Waktu terus berlalu bagaikan roda, situasi dan kondisi Pondok Pesantren Al-Hikmah pun tidak terlepas dari suka dan duka silih berganti datang menjelang.

Pondok Pesantren Al-Hikmah didirikan pada tahun 1989 oleh 4 orang yaitu :

1. KH. Muhammad Sobari, alumni Pondok Pesantren Salafiah Kadukacang Pandeglang
2. Ust. Drs. Syamsul Ma'arif, alumni IAIN Raden Intan Lampung yang waktu itu beliau sedang menjabat kepala MTs Al-Hikmah.
3. Ust. Sujud Suhada, PNS Pemda Propinsi Lampung
4. Ust. Drs. Hi. Basyaruddin Maisir, A.M, alumni Pondok Pesantren Lirboyo Kediri Jawa Timur dan alumni Fakultas Syari'ah IAIN Raden Intan Lampung



Kondisi Pesantren Tempo Doeloe

Disamping melaksanakan sistem pendidikan pesantren, YPPI AL Hikmah juga menyelenggarakan pendidikan Madrasah /Formal yaitu Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs) dan Madrasah Aliyah (MA)

2. Profil Madrasah

Nama : Madrasah Aliyah (MA) AL-Hikmah Kedaton
 No Statistik Madrasah : 131218710001
 Alamat Lengkap : Jl. Sultan Agung Gg. Raden Saleh No. 23,
 Kelurahan Kedaton, Kota Bandar Lampung,
 Propinsi Lampung

Nomor Telepon : 0721-700992
 NPWP Madrasah : 00.812.257.4-323.000
 Nama Kepala Sekolah : Abdul Aziz, S.H, S.Pd.I
 Nomor Telepon : 081369664183
 Nama Yayasan : Yayasan AL-Hikmah Bandar Lampung
 Alamat Yayasan : Jl. Sultan Agung Gg. Raden Saleh No.23,
 kelurahan kedaton, kecamatan kedaton, Kota
 Bandar Lampung, Propinsi Lampung.

Nomor Telepon Yayasan : 0721-700992
 Kepemilikan Tanah : Wakaf
 Luas Tanah : 1.200 M3
 Luas Bangunan : 800 M2

3. Visi dan Misi Madrasah

Visi Madrasah Al-Hikmah

Kuat Dalam Aqidah, Beramal Dengan Ilmu dan Unggul Dalam Prestasi.

Misi Madrasah Al-Hikmah

- a. Mempersiapkan peserta didik yang beriman dan bertaqwa
- b. Membina peserta didik yang taat beribadah dan berakhlak karimah.
- c. Mewujudkan peserta didik yang 'alim dan 'amil
- d. Membina peserta didik untuk mengembangkan potensi diri
- e. Mempersiapkan peserta didik yang cerdas, kreatif, kompetitif dan mandiri.

4. Jumlah Peserta Didik

Kegiatan belajar mengajar tidak terlepas dari peserta didik, begitu pula di Madrasah Aliyah AL-Hikmah Kedaton Bandar Lampung yang memiliki peserta didik.

Tabel 4.1

Tahun Pelajaran	Kelas X		Kelas XI		Kelas XII		Jumlah	
	Jml siswa	Jml rombel	Jml siswa	Jml rombel	Jml siswa	Jml rombel	Jml siswa	Jml rombel
2015/2016	120	3	96	3	96	3	260	9
2016/2017	105	3	118	3	98	3	273	9
2017/2018	125	3	86	3	112	3	285	9

5. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Tabel 5.1

No	Keterangan	Jumlah
Pendidik		
1	Guru PNS diperbantukan tetap	2
2	Guru tetap Yayasan	26
3	Guru Honorer	0
4	Guru tidak tetap	2
Tenaga Kependidikan		
1	Pegawai Perpustakaan	2

2	Tata Usaha	2
3	Penjaga Madrasah	1
4	OB	1
5	Tenaga Keamanan	1
Jumlah		37

6. Sarana dan Prasarana

Tabel 6.1

No	Jenis Prasarana	Jml ruang	Jml ruang kondisi baik	Jml ruang kondisi rusak	Kategori Kerusakan		
					ringan	Sedang	Berat
1	Ruang Kelas	9	7	2	1	1	
2	Perpustakaan	1	0	1		1	
3	Ruang Lab IPA	1	0	1			
4	Ruang Lab Biologi	0	0	0			
5	Ruang Lab Fisika	0	0	0			
6	Ruang Lab Kimia	0	0	0			
7	Ruang Lab Komputer	1	1	0			
8	Ruang Lab Bahasa	1	1	0			
9	Ruang Pimpinan	1	1	0			
10	Ruang Guru	1	1	0			

11	Ruang Tata Usaha	1	1	0			
12	Ruang Konseling	0	0	0			

Sumber data, MA AL-Hikmah Kedaton Bandar Lampung.

B. Penyajian Data Penelitian

Kepala sekolah sebagai *supervisor* mempunyai peran dan tanggung jawab memantau, membina, dan memperbaiki proses belajar mengajar di kelas atau di sekolah. Supervisi sebagai upaya pemberian bantuan kepada guru untuk mewujudkan situasi belajar yang lebih baik. Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi secara berkala yang dapat dilakukan melalui kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung. Kegiatan supervisi tersebut untuk mengetahui bagaimana guru dalam memilih dan menggunakan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

Melalui hasil supervisi ini dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi pembinaan dan tindak lanjut tertentu, sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada, sekaligus mempertahankan keunggulan dalam melaksanakan pembelajaran.

Kepala madrasah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan, baik kemampuan keterkaitan dengan masalah manajemen maupun kepemimpinan,

agar dapat mengembangkan dan memajukan sekolahnya secara efektif, efisien, mandiri, dan produktif. Kegiatan supervisi akademik dilakukan berdasarkan visi, misi dan tujuan madrasah untuk mengelola profesionalisme guru sehingga dapat mewujudkan mutu pembelajaran yang telah ditentukan.

a. Merencanakan Program Supervisi dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala madrasah merencanakan program supervisi akademik diawali dengan menyusun tim supervisi. Tim supervisi yang dibentuk selanjutnya merumuskan tujuan supervisi akademik, menentukan sasaran supervisi akademik, dan membuat jadwal supervisi, serta mempelajari instrumen supervisi yang akan digunakan dalam melaksanakan supervisi kepada guru. Tim supervisi membuat rumusan tujuan, sasaran, jadwal, dan instrumen pada program supervisi akademik. Instrumen tersebut akan menjadi dasar yang akan kepala madrasah gunakan sebagai acuan pelaksanaan supervisi. Berikut ungkapan bapak Abdul Aziz SH, M. Pd.I :

“Ya, kalau perencanaan kita pasti membuat rencana, kita membentuk tim supervisi untuk membahas apasaja yang harus dipersiapkan seperti instrumen yang dipakai dan membuat jadwal pelaksanaan supervisi kunjungan ke kelas. Pelaksanaan supervisi itu bisa berubah-ubah sesuai dengan keadaan guru dan supervisornya, serta guru tidak pernah diberitahu kapan ia akan disupervisi.”¹

¹Abdul Aziz , S.H, M. Pd. I, *Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung*, Wawancara, Sabtu, 11 Agustus 2018.

Hasil wawancara dengan kepala madrasah tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang peneliti dilakukan kepada guru yaitu Anngun Novitasari S. Pd.

*“Kalau masalah perencanaan supervisi, kepala madrasah membentuk tim supervisi dan membuat jadwal pelaksanaan kunjungan ke kelas, akan tetapi pelaksanaan jadwal itu bisa berubah-ubah sesuai keadaan guru dan supervisornya. Dan program supervisi rutin dilakukan setiap tahun 2 kali dalam satu semester semua guru harus sudah disupervisi semuanya”.*²

Hasil wawancara diatas bahwa kepala madrasah menyusun program supervisi akademik setiap tahun di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung, dengan membuat tim supervisi, yang mana tim supervisi akan merumuskan tujuan supervisi akademik, kemudian membuat jadwal dan mempelajari instrumen atau lembar pengamatan yang akan digunakan pada saat supervisi dilaksanakan. Kepala madrasah dan tim supervisi melaksanakan supervisi akademik dengan menggunakan instrument penilaian sebagai acuan untuk menilai kinerja guru baik pada bidang administrasi maupun proses kegiatan belajar mengajar didalam kelas. Pada bidang administrasi, aspek yang dinilai yaitu pada perangkat pembelajaran seperti program tahunan, program semester, silabus, RPP, dan penilaian. Sedangkan pada kegiatan proses belajar mengajar dinilai mulai dari kegiatan awal, kegiatan inti, dan kegiatan penutup.

Dengan demikian berdasarkan keterangan hasil wawancara dan didukung dengan hasil dokumentasi menegaskan bahwasannya dalam implementasi

²Anngun Novitasari S. Pd, *Guru Matematika MA Al-Hikmah Bandar Lampung*, Wawancara, Selasa, 14 Agustus 2018.

kepala madrasah sebagai supervisor membentuk tim supervisi untuk membahas persiapan pelaksanaan supervisi seperti instrument dan jadwal supervisi kunjungan kelas. Dalam penyusunan atau pembuatan jadwal kepala madrasah hanya mengikuti urutan dan guru tidak pernah diberitahu jadwal pelaksanaan supervisi tersebut.

b. Melaksanakan Supervisi Terhadap Guru dengan Menggunakan Teknik Supervisi

Pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah yaitu menggunakan teknik dan pendekatan supervisi. Pendekatan supervisi yang diterapkan saat kepala madrasah melaksanakan supervisi akademik belum dicantumkan pada dokumen program supervisi akademik. Dalam hal ini pendekatan dan teknik supervisi yang digunakan kepala madrasah Al Hikmah Kedaton Bandar Lampung mengungkapkan :

“Pelaksanaan supervisi yang saya lakukan dengan melakukan kunjungan kelas secara rutin dan menggunakan pendekatan langsung dengan guru yang bersangkutan terlebih dahulu untuk mendengarkan dan membahas apa saja yang perlu diperbaiki atau kendala yang mereka hadapi sehingga mereka lebih nyaman, kalau teknik yang digunakan adalah kunjungan ke kelas, pertemuan secara individu, diskusi kelompok, rapat rutin. ”³

Pernyataan kepala madrasah diatas diperkuat dengan hasil wawancara penulis terhadap guru di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung, Eka Husnul Khotimah, S. Psi sebagai berikut:

³Abdul Aziz , S.H, M. Pd. I, *Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung*, Wawancara, Sabtu, 11 Agustus 2018.

*“Kalau Pendekatan, iya kepala madrasah melakukan pendekatan secara langsung pada setiap guru untuk membahas apa saja yang perlu disempurnakan, kalau teknik supervisi itu kepala madrasah atau tim supervisi mengadakan kunjungan kekelas, pertemuan secara personal, diskusi kelompok dan rapat dewan guru”.*⁴

Setiap kunjungan kelas selesai dilaksanakan, kepala madrasah memberikan catatan kecil yang ditulis pada buku kunjungan kelas milik guru dan buku supervisi kepala madrasah. Hal ini digunakan untuk mengevaluasi kelemahan, membantu guru dan melakukan perbaikan pada kinerja guru.

Sejalan dengan hasil wawancara diatas diperkuat dengan hasil observasi yang penulis lakukan bahwasannya kepala madrasah melakukan pendekatan secara langsung kepada guru untuk membahas apa saja yang perlu disempurnakan. Selain itu, kepala madrasah meng-agendakan rapat kepada guru mengenai metode pembelajaran.

Pendekatan supervisi yang diterapkan di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung merupakan pendekatan kolaboratif yaitu menerapkan pendekatan langsung maupun pendekatan tidak langsung. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan kepala madrasah, guru dan ditunjang dengan hasil observasi diatas menunjukkan bahwa kepala madrasah Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung dalam implementasi kepala madrasah sebagai supervisor dilakukan dengan melakukan pendekatan secara langsung kepada setiap guru dengan

⁴Eka Husnul Khotimah, *Guru Bimbingan Konseling MA Al-Hikmah Bandar Lampung*, Wawancara, Selasa, 14 Agustus 2018.

pendekatan emosional, dengan dipanggil secara personal kemudian mendengarkan dan membahas apa saja yang perlu disempurnakan, adapun teknik yang digunakan yaitu kunjungan kelas, pertemuan secara individu, rapat dan diskusi kelompok.

c. Menindaklanjuti Hasil Supervisi

Supervisi terlaksanakan dengan terprogram, terarah dan berkesinambungan. Oleh karena itu supervisi sangat perlu untuk ditindak lanjuti. Tindak lanjut dilakukan diantaranya dengan beberapa hal yaitu membimbing guru dalam pelaksanaan kurikulum di madrasah, mengadakan pertemuan atau rapat, mengadakan diskusi kelompok dan mengadakan penataran-penataran.

Kepala Madrasah Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung Abdul Aziz, S.H, M. Pd,I mengungkapkan :

“sebagai tindak lanjut dari hasil pelaksanaan supervisi saya memberikan pembinaan secara individu, dan saya memberi masukan apabila ada yang perlu diperbaiki dan sempurnakan, dan juga dengan mengadakan rapat dan mengikuti seminar,penataran. ”⁵

Hasil wawancara lain mengenai analisis dan evaluasi hasil supervisi akademik yang diungkapkan oleh ibu guru bernama Anggun Novitasari, S. Pd yang mengatakan:

“Proses selanjutnya akan dirapatkan bersama kepala madrasah , kepala madrasah akan menyampaikan apa yang beliau amati saat guru mengajar

⁵Abdul Aziz , S.H, M. Pd. I, Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara, Sabtu, 11 Agustus 2018.

dikelas. Nanti akan dibahas bersama antara kepala madrasah dengan guru yang bersangkutan, dan nanti akan dibahas mengenai tindak lanjut apa yang akan dilaksanakannya, dan biasanya dilakukan pembinaan dengan cara pertemuan individual”⁶

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara, guru bernama Eka Husnul Khotimah, S. Psi mengatakan sebagai berikut:

“Tya untuk tindak lanjut kepala madrasah memberikan pembinaan secara individual dan juga dibahas pada saat rapat para dewan guru .”⁷

Beberapa hasil wawancara tersebut menunjukkan analisis hasil supervisi akademik dilakukan kepala madrasah bersama guru dengan menganalisa secara bersama-sama hasil supervisi akademik yang dilaksanakan. Hal ini dibuktikan dengan adanya dokumen kepala madrasah berupa program kegiatan workshop MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung. Kepala madrasah sewaktu melaksanakan pengamatan atau monitoring dan pemantauan saat kunjungan atau observasi kelas. Analisis dan evaluasi hasil supervisi akademik dilakukan antara guru yang di supervisi dengan kepala madrasah.

Berdasarkan hasil observasi bahwa kepala madrasah dalam melakukan analisis hasil supervisi akademik dengan melibatkan guru, kemudian secara bersama-sama mencari solusi terhadap masalah yang sifatnya umum sehingga masalah yang ada dapat terpecahkan. Analisis hasil supervisi akademik

⁶ Anggun Novitasari S.Pd, *Guru Matematika MA Al-Hikmah Bandar Lampung*, Wawancara, Senin, 27 Agustus 2018.

⁷ Eka Husnul Khotimah, *Guru Bimbingan Konseling MA Al-Hikmah Bandar Lampung*, Wawancara, Senin, 27 Agustus 2018.

dilakukan kepala madrasah bersama guru dengan menganalisa secara bersama-sama hasil supervisi akademik yang dilaksanakan. Hal ini dibuktikan dengan adanya kegiatan kepala madrasah berupa program kegiatan rapat, seminar atau workshop MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung.

Analisis dan evaluasi hasil supervisi akademik dilakukan antara guru yang di supervisi dengan kepala madrasah. Hasil wawancara dengan kepala madrasah mengenai pemanfaatan hasil supervisi akademik adalah sebagai berikut:

“Saya selalu memotivasi para guru untuk menjadi pendidik yang baik dan bisa dijadikan tauladan bagi anak didik. Sedangkan untuk yang kedua, kita selalu melihat madrasah lain yang mungkin lebih baik dari kita untuk kita belajar bersama dari sana dengan para guru.”⁸

Hasil wawancara tersebut diperkuat oleh hasil wawancara yang dilakukan dengan guru bernama Anggun Novitasari, S.Pd sebagai berikut:

“Pembinaan yang diberikan kepala madrasah semacam seminar, workshop, penataran, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dan lain sebagainya. Namun terkadang pembinaan itu dilakukan oleh kepala sekolah sendiri yang langsung memberikan arahan atau rekomendasi suatu kegiatan kepada para guru.”⁹

Kepala madrasah setelah melakukan analisis dan evaluasi serta melaporkan hasil supervisi akademik, selanjutnya hasil supervisi akademik akan dijadikan dasar pertimbangan dan dimanfaatkan kepala madrasah untuk melakukan pembinaan terhadap guru dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Hasil

⁸Abdul Aziz, S.H, M. Pd. I, Kepala Madrasah MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara, Selasa, 14 Agustus 2018.

⁹Anggun Novitasari S.Pd, Guru Matematika MA Al-Hikmah Bandar Lampung, Wawancara, Rabu, 29 Agustus 2018.

akademik tersebut selanjutnya menjadi dasar kepala madrasah untuk memberikan motivasi dan mengikut sertakan guru dalam kegiatan-kegiatan yang tujuannya untuk meningkatkan kinerja guru.

C. Pembahasan

Setelah data dipaparkan dan menghasilkan temuan-temuan, maka kegiatan selanjutnya adalah mengkaji hakikat dan makna temuan penelitian. Masing-masing temuan penelitian akan dibahas dengan mengacu pada teori dan dari narasumber peneliti dalam bidang implementasi supervisi akademik kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja kinerja guru agar dapat menjadikan setiap temuan tersebut kokoh dan layak untuk dibahas. Dari paparan penulis dapat dikemukakan bahwa implementasi kepala madrasah sebagai supervisor bagi kinerja guru sudah sesuai dengan indikator supervisor yang telah di sebutkan pada bab sebelumnya.

Guru merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan program pengajaran dan tujuan dari sekolah tersebut. Sehingga para guru dituntut mempunyai kinerja yang baik untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru. Oleh karena itu pengembangan sumber daya atau potensi yang dimiliki oleh seorang guru harus selalu dilakukan. Kepala madrasah sangat memahami posisinya sebagai seorang pemimpin dalam suatu lembaga atau sekolah tersebut sebagai hal yang diembannya yakni sebagai supervisor. Adapun peran tersebut kemudian dimanifestasikan dalam rangka

untuk meningkatkan kinerja guru dengan mengacu pada indikator supervisor: tahap pertemuan awal, tahap pelaksanaan, dan tahap evaluasi.

1. Kepala madrasah merencanakan program supervisi akademik dengan membuat tim supervisi yang diberi tugas untuk membuat tujuan supervisi akademik dan membuat jadwal supervisi akademik.
2. Kepala madrasah melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi seperti melakukan kunjungan kelas untuk mengamati pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, mengamati aktivitas guru dalam mengajar, mengamati penguasaan guru terhadap bahan ajar, kepala madrasah melakukan diskusi kelompok terhadap guru- guru untuk membicarakan kurikulum belajar siswa. Tetapi kepala madrasah tidak sering melakukan pendekatan terhadap guru sehingga guru tidak mendapatkan arahan atau bimbingan terhadap masalah yang dihadapi.
3. Kepala madrasah kemudian menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dengan membahas mengenai metode pembelajaran, penggunaan dan teknik penilaian, penggunaan media pembelajaran dan penggunaan waktu dalam pembelajaran. Kepala madrasah juga melakukan analisis hasil supervisi akademik dilakukan kepala madrasah bersama guru dengan menganalisa secara bersama hasil supervisi akademik yang dilaksanakan. Kepala madrasah sewaktu melaksanakan pengamatan atau monitoring dan pemantauan saat kunjungan atau observasi kelas.

Analisis dan evaluasi hasil supervisi akademik dilakukan antara guru yang di supervisi dengan kepala madrasah. Kepala madrasah setelah melakukan analisis dan evaluasi serta melaporkan hasil supervisi akademik, selanjutnya hasil supervisi akademik akan dijadikan dasar pertimbangan dan dimanfaatkan kepala madrasah untuk melakukan pembinaan terhadap guru.

Dari penjelasan dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Supervisi kepala madrasah di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung dapat dilihat dari pelaksanaan dan dampak atau akibat yang dihasilkan dari pelaksanaan tersebut, yang kesemuanya mempunyai dampak dan akibat yang baik dan menunjukkan hasil yang diharapkan.

Berdasarkan pemaparan di atas bisa kita pahami bahwa berkenaan dengan implementasi supervisi akademik kepala madrasah di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung terkait dengan kinerja guru maka berdasarkan data yang ada kepala madrasah di sekolah tersebut telah menjalankan perannya sebagai supervisor dengan baik. Hal itu di perkuat dengan temuan hasil penelitian yaitu; kepala sekolah telah melakukan perencanaan program supervisi. Selanjutnya kepala sekolah juga telah melaksanakan supervisi kepada guru, dan juga menindak lanjuti hasil supervisi yang mana hal ini bila kita amati berkenaan dengan tahap pertemuan akhir, dimana didalamnya terjadi intraksi dalam hal pengevaluasian demi perbaikan kinerja untuk masa-masa mendatang.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian tentang pelaksanaan supervisi kepala madrasah di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung peneliti menyimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi kepala madrasah di MA Al-Hikmah Kedaton Bandar Lampung telah dilaksanakan.

1. Kepala madrasah merencanakan program supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru dan dampak dari perencanaan tersebut kepala madrasah sudah membuat tim supervisi akademik dengan baik lalu tim supervisi yang telah dibentuk dan merumuskan tujuan supervisi akademik, menentukan indikator/sasaran supervisi akademik, dan membuat jadwal supervisi, serta mempelajari instrumen supervisi yang akan digunakan dalam monitoring setelah itu.
2. Kepala madrasah melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi adapun dampaknya dari pelaksanaan tersebut adalah pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah diawali dengan mengadakan pertemuan awal untuk menetapkan kegiatan supervisi, serta melakukan kunjungan dan observasi terhadap pelaksanaan pembelajaran di kelas, dan diakhiri dengan melakukan refleksi terhadap temuan yang didapat dari observasi yang dilakukan di dalam kelas.

3. Kepala Madrasah menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka profesional guru adapun dampaknya dari pelaksanaan tersebut adalah Kepala Madrasah melakukan analisis hasil supervisi akademik untuk mengetahui langkah apa yang akan dilakukan selanjutnya terhadap guru. Selain itu, hasil analisis akan dijadikan sebagai bahan pertimbangan kepala madrasah untuk melakukan evaluasi terhadap guru. Tindak lanjut dilakukan diantaranya dengan beberapa hal yaitu membimbing guru dalam pelaksanaan kurikulum di sekolah, mengadakan pertemuan atau rapat, mengadakan diskusi kelompok dan mengadakan penataran-penataran.

B. Saran

Menindak lanjuti dari temuan yang telah disimpulkan maka peneliti dapat menyampaikan masukan atau saran sebagai berikut:

1. Perencanaan program kepengawasan hendaknya dibuat dengan lebih memperhatikan petunjuk yang telah diberikan oleh Dinas Pendidikan dan benar benar dibuat berdasarkan apa yang ditemui di lapangan yang kemudian dituangkan dalam program kepengawasan tahunan dan semester.
2. Pelaksanaan supervisi dalam hal pembelajaran di kelas, sebaiknya lebih mempersiapkan dirinya dengan lebih baik lagi baik itu dalam hal administrasi pembelajaran maupun materi pembelajaran yang akan disampaikan di kelas. Sehingga, kapanpun dan siapapun yang akan

melakukan supervisi, guru selalu siap sedia menghadapinya tanpa disertai dengan rasa grogi.

3. Intensitas kunjungan kepala sekolah, hendaknya dapat dimanfaatkan oleh guru lainnya untuk meminta petunjuk atas hambatan atau masalah yang dihadapi guru khususnya dalam pembelajaran di kelas.
4. Dikusi sebagai tindak lanjut dari hasil supervisi sebaiknya dilaksanakan lebih lama sehingga lebih banyak lagi kendala dalam mengajar atau masalah yang dapat dibahas dan diselesaikan



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul hadist dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung:Alfabeta (2014)
- Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta: Prenada Media Group (2016)
- Ali Sudin, *Implementasi Supervisi Akademik Terhadap Proses Pembelajaran di Sekolah Dasar Se Kabupaten Sumedang*, (Jurnal Pendidikan Dasar “ Nomor: 9 - April 2008)
- Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah, Konsep Dan Aplikasi*, Jakarta :PT. Rineka Cipta (2012)
- Cholid Narbuko dan Abu Achmad, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, (2007)
- Daryono, *Guru Professional*, Yogyakarta: gava media, cet ke-1, (2013)
- Emzir, *Metode Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kauntitatif*, Jakarta: Rajawali Pers, (2014)
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosdakarya, (2013)
- _____, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung:Rosdakarya, (2007)
- Herabudi, *Administrsi & Supervisi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, (2009)
- Imam Suprayogo dan Tabroni, *Metode Penelitian Sosial dan Agama*, Bandung: Remaja Rosdakarya, (2003)
- Lexi J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, (2014)
- Made Pidarta, *Landasan Kependidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, (2000)
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya, (2009)
- Puji Handriyani, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI*, (Tesis Program Beasiswa Supervisi Pascasarjana Institut Agama Islam Geri Salatiga 2016), h. 5
- Nasution, *Metode Research (Penelitin Ilmiah*, Jakarta: Bumi Aksara, (2006)

- Redaksi Sinar Grafika, *Undang-Undang Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional) (UU RI No 20 Tahun 2003*, Jakarta Sinar Grafika, (2016)
- Redaksi sinar grafika, *undang-undang guru dan dosen*, Jakarta sinar grafika, (2012)
- Rusman, *Model-Model Pembelajaran*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, (2014)
- Silmi Kaffah, *Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam Meningkatkan mutu Pendidikan di MTs NU 06 Sunan Abinawa Pegandon Kendal Jawa Tengah*, Skripsi Program Starata Satu, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, (2014)
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, (2003)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, Alfabeta, cet ke-15, (2007)
- Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: PT Raja grafindo, (2014)
- Sutrisno Hadi, *Metode Reasearch*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta, (2004)
- Syaiful sagala, *Supervisi pembelajaran* Bandung: Alfabeta, (2010)
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta, (2012)
- Yayasan Penyelenggara Penterjemeh/Pentafsir Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: 1971
- 

Lampiran 6

Dokumentasi



Gambar 1

Wawancara Dengan Kepala Madrasah



Gambar 2

Observasi Kegiatan Belajar Mengajar



Gambar 3

Wawancara Dengan Dewan Guru