

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di madrasah. Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kompetensi guru. Kepala Madrasah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana.¹ Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala madrasah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Kepala madrasah sebagai motor penggerak peningkatan kompetensi guru dituntut memiliki visi, misi dan wawasan yang luas serta kemampuan profesional yang memadai dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan penyelenggaraan pendidikan. Selain itu kepala madrasah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam membangun kerjasama yang harmonis dengan berbagai pihak yang terkait dengan program pendidikan di madrasah. Kemampuan kepala madrasah tentunya akan turut mempengaruhi kompetensi guru dalam melaksanakan tugas. Salah satu indikator kinerja kepala madrasah

¹Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 25

adalah dinilai berdasarkan atas pelaksanaan tugas dan perannya. Dan salah satu diantara perannya kepala madrasah adalah sebagai supervisor.²

Kepala madrasah sebagai supervisor mempunyai tanggung jawab untuk peningkatan kemampuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran di madrasah serta mempunyai peranan yang sangat penting terhadap perkembangan dan kemajuan madrasah. Oleh Karena itu kepala madrasah harus melaksanakan supervisi secara baik dan benar sesuai dengan prinsip-prinsip supervisi serta teknik dan pendekatan yang tepat.

Kepala madrasah merupakan pemimpin yang bertanggung jawab atas jalannya sistem pendidikan di madrasahnyanya dan juga sebagai supervisor akademik. Salah satu manfaat dari supervisi akademik yang dilakukan kepala madrasah terhadap para tenaga pendidiknyanya yaitu akan mampu meningkatkan kompetensi para guru tersebut. Sebagaimana yang dikemukakan Umiarso dan Imam Gojali bahwa dengan supervisi yang dilakukan kepala madrasah akan memberikan bantuan teknis kepada guru agar mampu meningkatkan kompetensinya.³ M. Nurdin Matry juga menyatakan bahwa, supervisi ditunjukkan sebagai upaya peningkatan kompetensi guru dalam melaksanakan pembelajarannya.⁴

Dengan demikian dapat dipahami bahwa supervisi kepala madrasah merupakan kegiatan memberi pengarahan atau petunjuk dan mengadakan

²N.A. Ametembun, *Supervisi Pendidikan: Penuntun Bagi Para Penilik Pengawas Kepala Sekolah Dan Guru*, (Bandung: Suri, 1981), h. 126

³Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSOD, 2010), h. 280

⁴M. Nurdin Matry, *Implementasi Dasar-Dasar Manajemen Sekolah dalam Era Otonomi Daerah*, (Makasar: Aksara Madani YPM Makasar, 2008), h. 82

penilaian terhadap proses pembelajaran yang dilakukan guru dalam meningkatkan profesionalismenya sebagai tenaga pendidik. Di madrasah, supervisor berusaha meneliti, menilai, memperbaiki, dan mengembangkan situasi pembelajaran ke arah yang lebih baik. Artinya kepala madrasah sebagai supervisor harus mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik, sebagaimana firman Allah swt:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ٥٨١

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat.” (An-Nisa: 58)⁵

Guru saat menjalankan tugas pokok kadang-kadang menemukan masalah maupun kesulitan dalam proses pembelajaran, oleh karena itu supervisi akademik oleh kepala madrasah dapat menjadi solusi untuk mengatasi masalah maupun kesulitan yang dihadapi guru saat pembelajaran. Kepala Madrasah melalui supervise akademik dapat memberikan bantuan guna mengatasi hambatan maupun kesulitan yang dialami guru. Selain itu, kepala madrasah dan guru akan mampu bekerja sama menemukan metode mengajar dan mencari referensi bahan ajar yang tepat.

Pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala sekolah antara madrasah satu dengan madrasah lain belum tentu sama. Perbedaan pelaksanaan supervisi

⁵Departemen Agama RI., *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 2001), h.

akademik tersebut disebabkan oleh kendala yang dialami antara guru satu dengan guru yang lainnya berbeda-beda. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu menerapkan prinsip-prinsip supervisi yang tepat dalam melaksanakan supervisi akademik terhadap guru.

Kegiatan kepala madrasah sebagai supervisor tersebut memerlukan manajemen yang baik dalam pelaksanaannya. Manajemen dalam pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah adalah :

- a. Menyelenggarakan inspeksi : mensurvey seluruh sistem pendidikan yang ada, guna menemukan masalah, kekurangan, baik pada guru, siswa, kurikulum, perlengkapan, tujuan atau proses pembelajaran.
- b. Penelitian hasil inspeksi berupa data.
- c. Penilaian : usaha untuk mengetahui segala fakta.
- d. Latihan : untuk memperkenalkan cara-cara baru sebagai upaya perbaikan atau peningkatan.
- e. Pembinaan : lanjutan dari upaya latihan.⁶

Berdasarkan pendapat di atas, maka peneliti melakukan prasurevey untuk mengetahui Penerapan Prinsip-Prinsip Supervisi Kepala Madrasah Aliyah (MA) Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah .

Adapun prasurevey terhadap Supervisi Kepala Madrasah Aliyah (MA) Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah diperoleh data bahwa diketahui kondisi yang berlainan antara harapan dan kenyataan, antara lain penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) oleh guru terkadang melewati batas waktu yang telah ditentukan, hasil pengamatan di kelas menunjukkan masih ada kecenderungan guru yang aktif dan peserta didik pasif saat pelaksanaan

⁶Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 315

pembelajaran di kelas, hal ini terlihat dari cara guru yang cenderung menerangkan dan siswa mencatat sehingga interaksi yang terjadi cenderung satu arah

Hasil pengamatan selanjutnya di kelas menunjukkan kemampuan penguasaan kelas antara guru yang satu dengan yang lainnya berbeda, hal ini terlihat dari peserta didik yang bercanda atau siswa yang memperhatikan saat guru mengajar, artinya beberapa guru belum mampu menciptakan suasana pembelajaran di kelas yang kondusif, dan secara umum penerapan prinsip-prinsip supervisi kepala madrasah belum maksimal.⁷

Hasil wawancara dengan beberapa guru di Madrasah Aliyah (MA) Miftahul Anwar Negeri Agung Kecamatan Selagai Lingga Kabupaten Lampung Tengah diketahui bahwa kesibukan kepala madrasah yang merangkap jabatan lain di luar madrasah menyebabkan kepala madrasah sering ada kegiatan diluar madrasah. Hal ini menyebabkan kepala madrasah kurang memberikan pengawasan di madrasah yang dipimpinnya. Pelaksanaan supervisi akademik adakalanya bergeser dari jadwal yang telah ditetapkan. Hal ini disebabkan karena adanya kegiatan mendadak yang dinilai lebih penting dari supervisi akademik, sehingga pelaksanaan supervisi akademik menunggu setelah kegiatan yang dinilai penting dari supervisi akademik selesai.⁸

Berdasarkan hasil prasurvey tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian lebih lanjut tentang ” *Supervisi Kepala Madrasah (Analisis Penerapan*

⁷Observasi supervisi kepala Madrasah Aliyah (MA) Miftahul Anwar Kab. Lampung Tengah, September 2016

⁸Wawancara Guru Madrasah Aliyah (MA) Miftahul Anwar Kab. Lampung Tengah, September 2016

Prinsip-Prinsip Supervisi Kepala Madrasah Aliyah (MA) Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah”.

B. Fokus dan Subfokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, Fokus Penelitian ini adalah : ” Supervisi Kepala Madrasah (Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip Supervisi Kepala Madrasah) ”.

Berdasarkan fokus tersebut diatas maka yang menjadi subfokus dalam penelitian ini adalah :

1. Prinsip Ilmiah (Scientific) Supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah
2. Prinsip Demokratis Supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah
3. Prinsip Kerja Sama Supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah
4. Prinsip Konstruktif dan Kreatif Supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas dapat diambil rumusan masalah yaitu :

- 1) Bagaimanakah Penerapan Prinsip Ilmiah (Scientific) Dalam Supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah ?

2. Bagaimanakah Penerapan Prinsip Demokratis Dalam Supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah ?
3. Bagaimanakah Penerapan Prinsip Kerja Sama Dalam Supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah ?
4. Bagaimanakah Penerapan Prinsip Konstruktif dan Kreatif Dalam Supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah ?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk :

Mendeskripsikan usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai supervisor dalam menerapkan prinsip-prinsip supervisi di Madrasah Aliyah (MA) Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah.

Sedangkan kegunaan penelitian ini antara lain:

1. Bagi Lembaga
 - a. Bagi kalangan akademisi Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan, informasi dan sekaligus referensi yang berupa bacaan ilmiah.
 - b. Bagi Madrasah
Penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan pemikiran dalam upaya peningkatan supervisi dalam membina dan mengembangkan

Profesionalisme guru Madrasah Aliyah (MA) Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan yang diselenggarakan.

2. Bagi Hasanah keilmuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam Manajemen Pendidikan Islam.

3. Bagi Individu

a. Bagi Kepala Madrasah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam rangka pelaksanaan tugas kepala madrasah sebagai Supervisor dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru.

b. Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan kepada guru tentang kinerja yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai Supervisor dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru sehingga dapat menumbuhkan semangat guru untuk meningkatkan kompetensi profesionalisme guru dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.

c. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pengetahuan dan pengalaman dalam menyusun karya tulis ilmiah serta dapat dipergunakan sebagai persyaratan menjadi Magister Manajemen Pendidikan Islam.

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Supervisi

Secara bahasa supervisi berarti mengamati, mengawasi, atau membimbing kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh orang lain dengan maksud untuk mengadakan perbaikan. Supervisi berasal dari kata “super” artinya lebih atau atas, dan “vision” artinya melihat atau meninjau. Secara etimologi supervisi artinya melihat atau meninjau yang dilakukan oleh atasan terhadap pelaksanaan kegiatan bawahannya.⁹ Orang yang berfungsi memberi bantuan kepada guru-guru dalam menstimulir kearah usaha mempertahankan suasana belajar mengajar yang lebih baik yang dapat disebut dengan supervisor.

Menurut Ngalim Purwanto, supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.¹⁰ Jadi supervisi merupakan upaya melakukan perbaikan kepala sekolah dalam memberikan masukan dan arahan oleh supervisor, sebagaimana dikutip Piet. A. Suhertian, supervisi adalah “suatu usaha menstimulasi, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik

⁹Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), Cet. Ke- 1, h. 41

¹⁰Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosadakarya, 2005), Cet. Ke-15, h. 76

secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran.¹¹

Menurut Sergiovani dan Starrat, supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah; agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif”.¹²

Konsep supervisi didasarkan atas keyakinan bahwa perbaikan merupakan suatu usaha yang kooperatif dari semua orang yang berpartisipasi dan supervisor yang bertindak sebagai stimulator, pembimbing, dan konsultan bagi para tenaga pendidik dalam rangka upaya perbaikan. Supervisi yang dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan, tentu memiliki misi yang berbeda dengan supervisi oleh kepala sekolah. Dalam hal ini supervisi lebih ditujukan untuk memberikan pelayanan kepada kepala sekolah dalam melakukan pengelolaan kelembagaan secara efektif dan efisien serta mengembangkan mutu kelembagaan pendidikan.

Supervisi pada dasarnya diarahkan pada dua aspek, yakni: supervise akademik dan supervisi manajerial. Supervisi akademik menitikberatkan pada pengamatan pengawasan terhadap kegiatan akademik, berupa pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas.

¹¹Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000), Cet. Ke-1, h.17

¹²Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), Cet. Ke-3, h. 111

Supervisi manajerial Menitik beratkan pengamatan pada aspek-aspek pengelolaan dan administarasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran.

1. Pengertian Supervisi Akademik

Menurut Suharsimi Arikunto dalam bukunya yang berjudul dasar-dasar supervisi akademik adalah supervisi yang menitik beratkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar.¹³

Sedangkan menurut Daresh bahwa supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran.¹⁴ Jadi supervisi akademik tidak sama sekali menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya.

Menurut Alfonso, Firth, dan Neville ada tiga konsep pokok (kunci) dalam pengertian supervisi akademik, yaitu :

- a. Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karekteristik esensial supervisi akademik. Sehubungan dengan ini, janganlah diasumsikan secara sempit, bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan dalam semua kegiatan pengembangan perilaku

¹³Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), Cet. I, h. 5

¹⁴Direktorat Tenaga Kependidikan, Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan. Depdiknas. *Metode dan Teknik Supervisi*. Jakarta. 2008, h. 1

guru. Tidak ada satupun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru.

- b. Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Desain tersebut terwujud dalam bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena supervisi akademik merupakan tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru, maka alangkah baik jika programnya didesain bersama oleh supervisor dan guru.
- c. Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya.¹⁵

Dari uraian di atas bahwa perilaku supervisi akademik secara langsung sangat mempengaruhi perilaku dalam mengelola proses pembelajaran dan supervisor membantu guru mengembangkan kemampuannya.

Supervisi akademik adalah pembinaan yang menitikberatkan pengamatan pada masa akademik yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru-guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar.¹⁶

Kesimpulannya supervisi akademik, kegiatan membantu guru secara langsung dalam mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan akademik. Demikian guru sangat membutuhkan pengawasan dari

¹⁵Direktorat Tenaga Kependidikan, Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan. Depdiknas. *Metode dan Teknik Supervisi*, h. 2

¹⁶Mukhtar dan Iskandar, *op. cit.*, h. 43

seorang supervisor yang akan mengevaluasi dan dapat meningkatkan kualitas pengajaran guru. Pengawasan pendidikan ada dua yaitu pengawas pendidikan internal yang dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas eksternal yang ditunjuk oleh pemerintah untuk mengawasi sekolah tersebut. salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Maka peran kepala sekolah bukan hanya sebagai pemimpin namun juga sebagai supervisor akademik yang bertindak sebagai pembimbing dan konsultan bagi guru-guru dalam perbaikan pengajaran dan menciptakan situasi belajar mengajar yang baik.

Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.¹⁷ Supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran. Sergiovanni menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian kinerja guru dalam supervisi akademik adalah melihat kondisi nyata kinerja guru untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan, misalnya apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas ?, apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan siswa di dalam kelas?, aktivitas-aktivitas mana dari keseluruhan aktivitas di dalam kelas itu yang bermakna bagi guru dan murid ?, apa yang telah dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan akademik ?, apa kelebihan dan kekurangan guru dan bagaimana cara mengembangkannya ?.

¹⁷Carl D. Glickman, Stephen P. Gordon and Jovita M Ross-Gordon, *Supervision; and Instructional Leadership, A Developmental Approach*. (Boston: Allyn and Bacon, 2004), p. 34

Berdasarkan jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan ini akan diperoleh informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Namun satu hal yang perlu ditegaskan di sini, bahwa setelah melakukan penilaian kinerja berarti selesailah pelaksanaan supervisi akademik, melainkan harus dilanjutkan dengan tindak lanjutnya berupa pembuatan program supervisi akademik dan melaksanakannya dengan sebaik-baiknya.

2. Tujuan Supervisi Akademik

Tujuan supervisi akademik adalah :

- 1) Membantu guru mengembangkan kompetensinya,

Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud membantu guru mengembangkan kemampuannya profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan mengembangkan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.

- 2) Mengembangkan kurikulum,

Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk memonitor kegiatan belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian peserta didiknya.

- 3) Mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing Penelitian Tindakan Kelas (PTK).

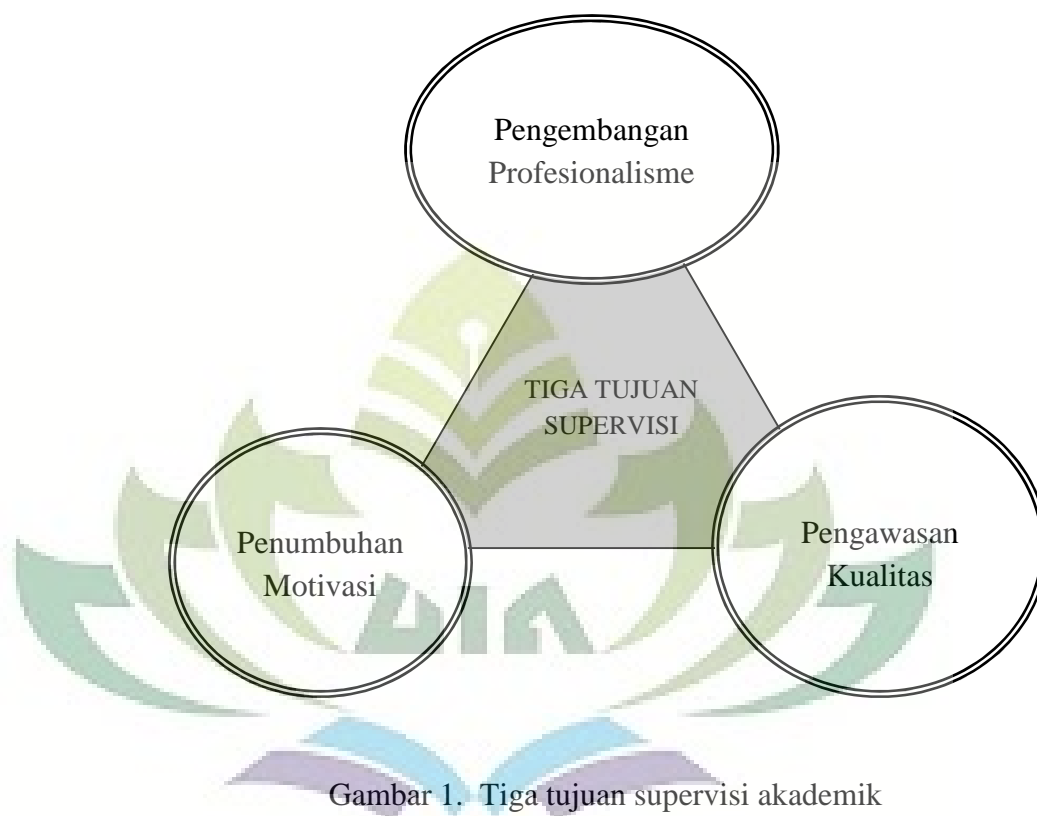
Supervisi akademik diselenggarakan untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh terhadap tugas dan tanggung jawabnya.¹⁸

Pengembangan kemampuan guru tidak hanya menyangkut pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru saja, namun juga meliputi peningkatan komitmen (*commitment*), kemauan (*willingness*), dan motivasi (*motivation*) guru, kualitas pembelajaran akan semakin meningkat. Sedangkan menurut Peter Olivia dalam *Supervision for Today's Schools* (1976) menyatakan bahwa kegiatan supervisi akademik dimaksudkan untuk :

1. Membantu guru dalam merencanakan pembelajaran
2. Membantu guru dalam penyajian materi pembelajaran
3. Membantu guru dalam mengevaluasi pembelajaran
4. Membantu guru dalam mengelola kelas
5. Membantu guru dalam mengembangkan kurikulum
6. Membantu guru dalam mengevaluasi kurikulum
7. Membantu guru dalam mengevaluasi diri mereka sendiri
8. Membantu guru bekerjasama dengan kelompok
9. Membantu guru melalui *inservice program*.

¹⁸Carl D. Glickman, *Op.cit.*, p. 41

Gambar tiga tujuan supervisi akademik sebagaimana dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 1. Tiga tujuan supervisi akademik

Supervisi akademik merupakan salah satu fungsi mendasar (*essential function*) dalam keseluruhan program madrasah.¹⁹ Hasil supervisi akademik berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru.

Tugas supervisor bukanlah untuk mengadili tetap untuk membantu, mendorong, dan memberikan keyakinan kepada guru, bahwa proses belajar mengajar harus dapat diperbaiki. Baik itu pengetahuan, sikap, dan keterampilan guru harus dibantu secara professional sehingga guru tersebut dapat berkembang dalam pekerjaannya. Kegiatan supervisi

¹⁹Carl D. Glickman, *Op.cit.*, p. 42

dilaksanakan melalui berbagai proses pemecahan masalah pengajaran. Tujuannya adalah untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi proses belajar mengajar secara terus menerus.

Program-program supervisi hendaknya memberikan rangsangan terhadap terjadinya perubahan dalam kegiatan pengajaran, perubahan-perubahan ini dapat dilakukan melalui kegiatan-kegiatan dalam pembinaan, arahan dan pengembangan kurikulum dengan mengikuti pelatihan-pelatihan.

Maka dari itu kepala sekolah sebagai supervisor, dapat dilaksanakan secara efektif antara lain : kunjungan kelas, diskusi kelompok, pembinaan individual, dan simulasi pembelajaran.²⁰ Sejalan dengan pendapat diatas ada beberapa yang berkaitan dengan pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja di kemukakan oleh Sahertian sebagai berikut :

1. Membantu guru dalam menyusun persiapan mengajar.
2. Membantu guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar (Learning experience and Learning activities).
3. Membantu guru dalam menggunakan berbagai sumber dan media belajar.
4. Membantu guru dalam menerapkan metode dan tehnik mengajar.
5. Membantu guru dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran.
6. Membantu guru dalam melakukan analisis hasil belajar.

²⁰E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, Bandung : Remaja Rosda Karya, 2005, h. 113

7. Membantu guru dalam menganalisis kesulitan belajar siswa.²¹

Ada beberapa rumusan tujuan supervisi yang kemukakan oleh para pakar antara lain disebutkan sebagai berikut :

a. Muriel Crosby, ia menyatakan tujuan supervisi sebagai *coordinating a supervitory program*, yaitu menciptakan kondisi yang memungkinkan pemberi bantuan kepada guru agar mampu membina dirinya sehingga semakin mampu dan terampil dalam menjalankan usaha-usaha yang menunjang proses belajar mengajar.²²

b. Yusak Burhanuddin, mengungkapkan tujuan supervisi adalah untuk menciptakan situasi dan kondisi yang memungkinkan guru menemukan cara-cara paling tepat untuk :

- 1) Memahami karakteristik dan kemampuan siswa-siswi secara individual dalam proses belajar
- 2) Menciptakan suasana yang mendorong siswa aktif belajar sendiri, berusaha mencoba dan menemukan sendiri jawaban soal (masalah) serta memberi makna kepada mereka terhadap pengalaman belajar
- 3) Menjadikan kegiatan belajar di sekolah bersifat dinamis dan kreatif, serta mempunyai arti untuk kehidupan manusia.²³

c. Buku kurikulum II D 1975

Tujuan supervisi akademik dirumuskan dalam 5 hal, yaitu :

- 1) Meningkatkan efektifitas dan efesiensi belajar

²¹Piet A. Sahertian, *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1992), h.85

²²Yusak Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 1998), h. 100.

²³*Ibid*, h. 101

- 2) Mengendalikan penyelenggaraan bidang teknis edukatif di sekolah sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan
- 3) Menjamin agar kegiatan sekolah berlangsung sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga berjalan lancar dan memperoleh hasil yang optimal
- 4) Menilai keberhasilan sekolah dalam pelaksanaan tugasnya
- 5) Memberikan bimbingan langsung untuk memperbaiki kesalahan, kekurangan, dan kekhilafan serta membantu memecahkan masalah yang dihadapi sekolah, sehingga dapat dicegah kesalahan yang lebih jauh.²⁴

d. Dr. Supandi, tujuan supervisi pendidikan adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional.²⁵

Untuk menuju kearah perbaikan dan meningkatkan kinerja guru dalam belajar mengajar maka implementasi teknik supervisi dibidang pendidikan dan pengajaran khususnya bagi seorang supervisor bertanggung jawab untuk :

1. Membantu guru melihat dengan jelas proses belajar mengajar sebagai suatu sistem
2. Membantu guru melihat dengan jelas tujuan pendidikan
3. Membantu guru menyiapkan metode pengajaran yang lebih baik

²⁴Pendidikan dan Kebudayaan, *Op. Cit.*,

²⁵Supandi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: UT, 1992), h. 253

4. Membantu guru menyiapkan kegiatan belajar mengajar
5. Membantu guru membantu guru menggunakan sumber pengalaman belajar mengajar
6. Membantu guru dalam menciptakan alat peraga pembelajaran dan aplikasinya
7. Membantu guru menyusun program belajar mengajar
8. Membantu guru menyusun tes prestasi belajar
9. Membantu guru mengenal siswa
10. Membantu guru meningkatkan moral dan kenyamanan bekerja
11. Membantu guru memahami kode etik jabatan guru.²⁶

Pelaksanaan supervisi akademik yang terpusat pada guru merupakan sasaran pokok yang terdapat dalam kegiatan supervise akademik. Menurut Arikunto, “kegiatan pokok supervisi adalah melakukan pembinaan kepada personil sekolah pada umumnya dan khususnya guru, agar kualitas pembelajaran dapat meningkat”. Sebagai dampak dalam meningkatnya kualitas pengajaran dan pembelajaran, diharapkan dapat pula meningkatkan prestasi belajar siswa. Dengan meningkatnya kualitas belajar siswa berarti meningkat pula kualitas lulusan sekolah. Untuk meningkatkan kualitas pengajaran guru maka kepala sekolah perlu melaksanakan pembinaan yang menerapkan prinsip sebagai supervisor.

²⁶Maryono, *Dasar-Dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*, (Jogjakarta : Arruz Media ,2011), h. 61

3. Fungsi Supervisi Akademik

Fungsi supervisi akademik ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Fungsi utama supervisi modern ialah menilai dan memperbaiki factor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik. Sedangkan Briggs mengungkapkan bahwa fungsi utama supervisi bukan perbaikan pembelajaran saja, tapi untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan profesi guru.²⁷

Fungsi utama supervisi klinis adalah mengajarkan berbagai keterampilan kepada guru atau calon guru, antara lain (1) mengamati dan memahami proses pengajaran, (2) menganalisis proses pengajaran secara rasional berdasarkan bukti-bukti pengamatan dalam bentuk data dan informasi yang jelas dan tepat, (3) dalam mengembangkan dan pencobaan kurikulum, pelaksanaan kurikulum, dan evaluasi kurikulum, (4) mengajar menggunakan metode dan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan materi pelajaran.

Adapun fungsi supervisi dikemukakan beragam pendapat oleh para pakar, penulis akan menjabarkan beberapa pendapat tentang fungsi supervisi sebagai berikut :

a. Kurikulum 1975

Fungsi supervisi akademik dibagi dalam 3 hal yaitu :

- 1) Mengadakan penilaian terhadap pelaksanaan kurikulum dengan segala sarana dan prasarannya

²⁷Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 21

- 2) Membantu serta membina guru/kepala sekolah dengan cara memberikan petunjuk, penerangan dan pelatihan agar mereka dapat meningkatkan ketrampilan dan kemampuan mengajarnya
- 3) Membantu kepala sekolah/guru untuk menghadapi dan menyelesaikan masalah.²⁸

b. HM Daryanto

Fungsi supervisi akademik dibagi dalam 6 hal yaitu :

- 1) Menyampaikan gagasan, prosedur dan bahan material untuk menilai dan mengembangkan kurikulum
- 2) Mengembangkan pedoman, petunjuk, cara dan bahan penunjang lainnya untuk melaksanakan kurikulum
- 3) Merencanakan perbaikan metode proses belajar mengajar secara formal melalui penataran, lokakarya, seminar, sanggar kerja, diskusi, dan kunjungan dinas
- 4) Membina dan mengembangkan organisasi profesi seperti: musyawarah guru bidang studi, kelompok kerja guru (KKG), kelompok kerja kepala sekolah (KKKS), kelompok kerja penilik sekolah (KKPS)
- 5) Membina, membimbing dan mengarahkan guru-guru kepada peningkatan pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan melaksanakan proses belajar mengajar

²⁸Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kurikulum Pendidikan 1975*

- 6) Menilai kurikulum, sarana dan prasarana, prosedur berdasarkan tujuan pendidikan.²⁹

c. Swearingen

Fungsi supervisi akademik adalah :

- 1) Mengkoordinir semua usaha sekolah
- 2) Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
- 3) Memperluas pengalaman guru-guru
- 4) Menstimulir usaha-usaha yang kreatif
- 5) Memberikan fasilitas dan penilaian terus-menerus
- 6) Menganalisis situasi belajar dan mengajar
- 7) Memberikan pengetahuan/skill kepada setiap anggota staff
- 8) Membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.³⁰

d. M. Ngalim Poerwanto

Fungsi Supervisi Akademik adalah :

- 1) Dalam bidang Kepemimpinan, seperti :
 - a) Menyusun rencana secara bersama-sama
 - b) Membangkitkan serta memupuk semangat kelompok, atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok
 - c) Mengikutsertakan anggota-anggota kelompok (guru-guru, pegawai-pegawai) dalam berbagai kegiatan
 - d) Memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan

²⁹Swearingen, *Supervision of Instruction*, (London: Methuen & CO. Ltd, 1961).

³⁰M. Daryanto, *Op. Cit.*, hlm: 175.

- e) Mengikutsertakan semua anggota dalam menetapkan putusanputusan
 - f) Membagi-bagi dan mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada anggota kelompok sesuai dengan fungsi dan kecakapan masing-masing
 - g) Mempertinggi daya kreatif pada anggota kelompok
 - h) Menghilangkan rasa malu dan rasa rendah diri pada anggota kelompok sehingga mereka berani mengemukakan pendapat demi kepentingan bersama.
- 2) Dalam hubungan kemanusiaan, seperti :
- a) Memanfaatkan kekeliruan ataupun kesalahan-kesalahan yang dialami untuk dijadikan pelajaran demi perbaikan selanjutnya, bagi diri sendiri maupun bagi anggota kelompoknya
 - b) Membantu mengatasi kekurangan atau kesulitan yang dihadapi kelompok, seperti dalam hal kemalasan, merasa rendah diri, acuh tak acuh, dan pesimistis
 - c) Mengarahkan anggota kelompok kepada sikap-sikap yang demokratis
 - d) Memupuk rasa saling menghargai dan menghormati diantara sesama anggota kelompok dan sesama manusia
 - e) Menghilangkan rasa curiga mencurigai diantara sesama anggota kelompok
- 3) Dalam pembinaan proses kelompok, seperti :

- a) Mengenal masing-masing pribadi anggota kelompok, baik kelemahan maupun kemampuan masing-masing
 - b) Menimbulkan dan memelihara sikap percaya mempercayai antara sesama anggota, maupun antara anggota dan pimpinan
 - c) Memupuk sikap dan kesediaan tolong-menolong
 - d) Memperbesar rasa tanggung jawab para anggota kelompok
 - e) Bertindak bijaksana dalam menyelesaikan pertentangan atau perselisihan pendapat diantara anggota kelompok
 - f) Menguasai teknik-teknik memimpin rapat dan pertemuan-pertemuan lainnya.
- 4) Dalam bidang administrasi personil, seperti :
- a) Memilih personel yang memiliki syarat-syarat dan kecakapan yang diperlukan
 - b) Menempatkan personel pada tempat dan tugas yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing
 - c) Mengusahakan susunan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan daya kerja serta hasil maksimal
- 5) Dalam bidang evaluasi, seperti :
- a) Menguasai dan memahami tujuan-tujuan pendidikan secara khusus dan terinci
 - b) Menguasai teknik-teknik pengumpulan data untuk memperoleh data yang lengkap, benar dan dapat diolah menurut norma-norma yang ada

- c) Menafsirkan dan menyimpulkan hasil-hasil penilaian sehingga mendapat gambaran tentang kemungkinan-kemungkinan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan
- d) Menguasai dan memiliki norma-norma yang akan digunakan sebagai kriteria penilaian.³¹

4. Objek Supervisi Akademik

Adapun objek dari supervisi pendidikan terbagi menjadi dua bagian, yakni pembinaan personil dan pembinaan non-personil.

a. Pembinaan Personil

1) Kepala Madrasah

Kepala Madrasah sebagai bagian dari suatu sekolah juga menjadi objek dari supervisi pendidikan tersebut. Dan sebagai pemegang tertinggi dalam suatu madrasah juga perlu disupervisi, karena melihat dari latar belakang perlunya supervisi akademik, bahwa Madrasah itu juga perlu tumbuh dan berkembang dalam jabatannya, maka kepala Madrasah harus berusaha mengembangkan dirinya, meningkatkan kualitas profesionalitasnya serta menumbuhkan semangat pada dirinya dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala Madrasah. Tidak jauh berbeda dengan supervisi kepada guru, kepala Madrasah disupervisi oleh seorang pengawas. Sistem dan pelaksanaannya hampir sama dengan supervise guru, namun ada perbedaan jika guru pada pelaksanaan

³¹Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya 2009), hlm: 86-87.

pembelajaran kalau kepala Madrasah pada bagaimana ia mampu melaksanakan tanggung jawabnya sebagai kepala Madrasah yang sesuai dengan yang telah ditetapkan seperti pengelolaan dan manajemen Madrasah.³²

2) Guru

Guru sebagai *agent of change* yang merupakan ujung tombak pelaksanaan pembelajaran, dalam melaksanakan tugasnya perlu adanya pengawasan oleh supervisor yakni kepala sekolah yang mensupervisi guru.³³ Karena guru juga manusia yang setiap saat mengalami perkembangan dan perlu adanya pengawasan secara berkala dan sistematis. Selain itu, guru juga perlu meningkatkan kualitas profesionalitasnya, meningkatkan efektifitasnya sebagai seorang pendidik. Karena guru harus mampu mengembangkan dan meningkatkan proses kegiatan belajar mengajar siswa yang lebih baik lagi, yakni dengan cara pembinaan tersebut. Pembinaan yang dilakukan oleh supervisor kepada guru bisa berupa pembinaan secara individu maupun secara kelompok. Terkadang guru juga memiliki permasalahan yang sama dan juga berbeda dengan guru satu dan lainnya. Oleh karena itulah pembinaan guru harus disesuaikan dengan permasalahan yang sedang dihadapi oleh

³²Baharuddin Harahap, *Op. Cit*, h. 29-31..

³³Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Gaung Persada Press, 2009), h. 116.

guru.³⁴ Diluar itu guru juga dituntut mampu untuk menata administrasi pembelajaran secara benar dan baik, guna menunjang kegiatan belajar mengajar.³⁵ Adapun point-point yang menjadi supervise guru antara lain adalah : Kinerja guru, KBM guru, karakteristik guru, administrasi guru, dll.

3) Staff Madrasah

Staff Madrasah ataupun tenaga kependidikan madrasah adalah sama. Pembinaan atau supervisi terhadap staff madrasah dilakukan oleh kepala madrasah sama seperti guru, namun dalam staff madrasah yang perlu disupervisi adalah tentang kinerja staff, penataan administrasi madrasah, kemampuan dalam bekerja atau skill serta loyatitas terhadap pimpinan atau kepala madrasah.

4) Peserta Didik

Peserta didik atau siswa merupakan bagian dari system pendidikan madrasah yang saling terkait satu sama lainnya. Dan siswa yang menjadi objek dari pelaksanaan kegiatan belajar mengajar tersebut, juga ikut disupervisi. Namun berbeda dengan supervisi yang dilakukan terhadap kepala madrasah, guru, dan staff madrasah. Siswa disupervisi dalam tiga aspek yakni, aspek kognitif, psikomotorik dan afektif oleh guru sebagai supervisornya.

³⁴Baharuddin Harahap, *Op. Cit*, h. 18.

³⁵Ngalim Purwanto, *Op. Cit*, hlm: 144.

b. Pembinaan non-personil

Pembinaan non-personil menitik beratkan pada pembinaan sarana dan prasarana yaitu semua komponen yang secara langsung maupun tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan untuk mencapai tujuan dalam pendidikan itu sendiri. Menurut keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 079/1975, sarana pendidikan terdiri dari 3 kelompok besar, yaitu :

- 1) Bangunan dan perabotan sekolah
- 2) Alat pelajaran yang terdiri dari pembukuan, alat-alat peraga dan laboratorium
- 3) Media pendidikan yang dapat dikelompokkan menjadi audio-visual yang menggunakan alat penampil dan media yang tidak menggunakan alat penampil.

5. Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik

Supervisi seorang supervisor haruslah mengikuti prinsip-prinsip yang dapat dijadikan sebagai pedoman dalam tugasnya. Dalam hal ini Piet A. Sahertian (2000:20) membagi supervisi dalam 4 (empat) prinsip, yaitu :

- 1) Prinsip Ilmiah (Scientific)

Prinsip ilmiah mengandung ciri-ciri :

- a) Kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data objektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar
- b) Untuk memperoleh data perlu diterapkan alat perekam data, seperti angket, observasi, percakapan pribadi dan lain-lain

c) Setiap kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis, berencana dan kontinu.

2) Prinsip Demokratis

Servis dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Demokratis mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan, tapi berdasarkan rasa kesejawatan.

3) Prinsip Kerjasama

Mengembangkan usaha bersama atau menurut istilah supervisi "*Sharing of idea, sharing of experience*", memberi support mendorong, menstimulasi guru, sehingga mereka merasa tumbuh bersama.

4) Prinsip Konstruktif dan Kreatif

Setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara menakutkan.³⁶

Lazaruth (1988 : 40) mengatakan bahwa kegiatan supervisi yang berfungsi konstruktif maksudnya adalah "Kegiatan yang dilakukan untuk menolong guru-guru agar mereka senantiasa bertumbuh, agar mereka semakin mampu menolong dirinya sendiri, dan tidak

³⁶Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Tekhnil Supervisi Pendidikan* (Jakarta : Rineka Cipta, 2008) h. 20.

tergantung kepada kepala madrasah”. Prinsip ini hanya dapat dicapai apabila kepala madrasah mampu menunjukkan segi-segi positif atau kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh guru-guru, sehingga mereka memperoleh kepuasan dalam bekerja.

Ada beberapa prinsip lain yang harus dilakukan oleh supervisor dalam melaksanakan supervisi akademik, yaitu :

- a. Supervisi akademik harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis. Hubungan demikian ini bukan saja antara supervisor dengan guru, melainkan juga antara supervisor dengan pihak lain yang terkait dengan program supervisi akademik.
- b. Supervisi akademik harus dilakukan secara berkesinambungan. Apabila guru telah berhasil mengembangkan dirinya tidaklah berarti selesailah tugas supervisor melainkan harus tetap dibina secara berkesinambungan. Hal ini karena mengingat adanya problem proses pembelajaran selalu muncul dan berkembang.
- c. Supervisi akademik harus demokratis. Supervisor harus melibatkan secara aktif guru yang dibinanya. Oleh sebab itu, program supervise akademik sebaiknya direncanakan, dikembangkan dan dilaksanakan bersama secara kooperatif dengan guru, kepala sekolah, dan pihak lain yang terkait di bawah ini koordinasi supervisor.
- d. Program supervisi akademik harus integral dengan program pendidikan. Antara satu sistem dengan sistem lainnya harus

dilaksanakan secara integral. Dengan demikian, maka program supervisi akademik integral dengan program pendidikan secara keseluruhan saling terkait antara satu sama lain. Sehingga program supervisi akademik akan lebih mudah diimplementasikan secara efektif.

- e. Supervisi akademik harus komprehensif. Program supervisi akademik harus mencakup keseluruhan aspek pengembangan akademik. Prinsip ini tiada lain hanyalah untuk memenuhi tuntutan multi tujuan supervisi akademik, berupa pengawasan kualitas, pengembangan profesional, dan memotivasi guru, sebagaimana telah dijelaskan di muka.
- f. Supervisi akademik harus konstruktif. Supervisi akademik bukanlah sekali-kali untuk mencari kesalahan-kesalahan guru, akan tetapi supervisi akademik membantu mengembangkan pertumbuhan dan kreatifitas guru dalam memahami dan memecahkan problem-problem akademik yang dihadapi.
- g. Supervisi akademik harus obyektif. Dalam menyusun, melaksanakan, mengevaluasi, keberhasilan program supervisi akademik. Di sinilah letak pentingnya instrument pengukuran yang memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi untuk mengukur seberapa kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran.³⁷

³⁷Surya Dharma, "Pendidikan dan Pelatihan Supervisi Akademik dalam Peningkatan Professionalisme Guru". h. 18-19

Sebagaimana dikemukakan oleh pakar supervisi akademik, beberapa istilah seperti demokrasi, kooperatif dan kerja kelompok telah banyak dibahas dan dihubungkan dengan konsep supervisi akademik. Pembahasannya semata-mata menunjukkan bahwa perilaku supervise akademik itu harus menjauhkan diri dari sifat otoriter, dimana keseluruhan anggota (guru) harus aktif berpartisipasi. Prinsip-prinsip ini yang harus direalisasikan pada setiap proses supervisi akademik di sekolah-sekolah.

Menurut Imam Tholkhah, ada empat macam prinsip supervisi yang perlu diperhatikan oleh kepala sekolah sebagai supervisor akademik yaitu:

Pertama, supervisi bersifat korektif. Supervisi korektif ini bukan berarti mencari kesalahan, tetapi juga ditemukan kekurangan atau suatu kesalahan profesi maka kepala sekolah segera untuk memperbaiki dan menyusun rencana atau tata kerja yang lebih baik dimasa-masa selanjutnya.

Kedua, supervisi yang bersifat preventif. Kepala sekolah harus bisa mengemukakan kesulitan-kesulitan yang ada dengan rasional sehingga ditemukan jawaban solutif yang mampu mencegah terulangnya kemungkinan kesalahan serupa, supervisi yang sifatnya mencegah kesulitan yang dihadapi, dan berusaha untuk memupuk rasa percaya diri.

Ketiga, supervisi yang bersifat konstruktif atau mengembangkan wawasan pengetahuan. Kepala sekolah seharusnya senantiasa berusaha

membangun kreasi dan imajinasi ke arah pengembangan pendidikan yang lebih baik secara kompetitif.

Keempat, supervisi yang bersifat kreatif. Kepala sekolah harus memberikan “rangsangan akademik” kepada semua sivitas sekolah supaya mereka lebih kreatif dan produktif, serta bisa dibangun sikap kerjasama yang baik.³⁸

Penjelasan di atas memberikan implikasi khusus bahwa supervisi akademik yang baik harus mampu membuat guru semakin kompeten, yaitu guru semakin menguasai kompetensi, baik kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi professional, dan kompetensi social. Oleh karena itu, supervisi akademik harus menyentuh para pengembangan seluruh kompetensi guru.

6. Teknik Supervisi Akademik

Satu di antara tugas kepala madrasah adalah melaksanakan supervisi akademik. Untuk melaksanakan supervisi akademik secara efektif diperlukan keterampilan konseptual, interpersonal dan teknikal.³⁹ Oleh sebab itu, setiap Kepala madrasah harus memiliki keterampilan teknikal berupa kemampuan menerapkan teknik-teknik supervisi yang tepat dalam melaksanakan supervisi akademik. Teknik-teknik supervisi akademik meliputi dua macam, yaitu: individual dan kelompok.⁴⁰

³⁸Imam Tholkhah dan Ahmad Barizi, *Membuka Jendela Pendidikan, Mengurai Akar Tradisi dan Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004), Cet. Ke-1, h. 200

³⁹Carl D. Glickman, *Op.cit.*, p. 61

⁴⁰Ahmad Azhari, *Op.cit.*, h. 22

Teknik supervisi akademik ada dua, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok.

a. Teknik Supervisi Individual

Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap guru. Supervisor di sini hanya berhadapan dengan seorang guru sehingga dari hasil supervisi ini akan diketahui kualitas pembelajarannya.

Teknik supervisi individual ada lima macam yaitu: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri.

1) Kunjungan kelas

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala madrasah untuk mengamati proses pembelajaran di kelas. Tujuannya adalah untuk menolong guru dalam mengatasi masalah di dalam kelas. Cara melaksanakan kunjungan kelas

- a) Dengan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu tergantung sifat tujuan dan masalahnya,
- b) Atas permintaan guru bersangkutan,
- c) Sudah memiliki instrumen atau catatan-catatan, dan
- d) Tujuan kunjungan harus jelas.

Ada empat tahap kunjungan kelas, yaitu:

- a) Tahap persiapan. Pada tahap ini, supervisor merencanakan waktu, sasaran, dan cara mengobservasi selama kunjungan kelas.
- b) Tahap pengamatan selama kunjungan. Pada tahap ini, supervisor mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung.
- c) Tahap akhir kunjungan. Pada tahap ini, supervisor bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil-hasil observasi.
- d) Tahap terakhir adalah tahap tindak lanjut.

Ada beberapa kriteria dalam pelaksanaan kunjungan kelas, yaitu dengan menggunakan enam kriteria yaitu:

- a) Memiliki tujuan-tujuan tertentu;
- b) Mengungkapkan aspek-aspek yang dapat memperbaiki kemampuan guru;
- c) Menggunakan instrumen observasi untuk mendapatkan data yang obyektif;
- d) Terjadi interaksi antara pembina dan yang dibina sehingga menimbulkan sikap saling pengertian;
- e) Pelaksanaan kunjungan kelas tidak mengganggu proses pembelajaran; dan
- f) Pelaksanaannya diikuti dengan program tindak lanjut.

2) Observasi kelas

Observasi kelas adalah mengamati proses pembelajaran secara teliti di kelas. Tujuannya adalah untuk memperoleh data obyektif aspek-aspek situasi pembelajaran, kesulitan-kesulitan guru dalam usaha memperbaiki proses pembelajaran.

Secara umum, aspek-aspek yang diobservasi di dalam kelas adalah:

- a) Usaha-usaha dan aktivitas guru-siswa dalam proses pembelajaran,
- b) Cara menggunakan media pengajaran
- c) Variasi metode,
- d) Ketepatan penggunaan media dengan materi
- e) Ketepatan penggunaan metode dengan materi, dan
- f) Reaksi mental para siswa dalam proses belajar mengajar.

Adapun pelaksanaan observasi kelas ini melalui tahap:

- a) Persiapan,
- b) Pelaksanaan,
- c) Penutupan,
- d) Penilaian hasil observasi; dan
- e) Tindak lanjut. Supervisor: 1) sudah siap dengan instrumen observasi, 2) menguasai masalah dan tujuan supervisi, dan 3) observasi tidak mengganggu proses pembelajaran.

3) Pertemuan Individual

Pertemuan individual adalah satu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara supervisor guru. Tujuannya adalah:

- a) Memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi;
- b) Mengembangkan hal mengajar yang lebih baik;
- c) Memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri guru;
- d) Menghilangkan atau menghindari segala prasangka.

Swearingen mengklasifikasi empat jenis pertemuan (percakapan) individual sebagai berikut.

- a) *Classroom-conference*, yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di dalam kelas ketika murid-murid sedang meninggalkan kelas (istirahat).
- b) *Office-conference*, yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di ruang kepala madrasah atau ruang guru, di mana sudah dilengkapi dengan alat-alat bantu yang dapat digunakan untuk memberikan penjelasan pada guru.
- c) *Causal-conference*, yaitu percakapan individual yang bersifat informal, yang dilaksanakan secara kebetulan bertemu dengan guru

- d) *Observational visitation*, yaitu percakapan individual yang dilaksanakan setelah supervisor melakukan kunjungan kelas atau observasi kelas.⁴¹

Dalam pelaksanaan pertemuan individual supervisor harus berusaha mengembangkan segi-segi positif guru, mendorong guru mengatasi kesulitan-kesulitannya, memberikan pengarahan, dan melakukan kesepakatan terhadap hal-hal yang masih meragukan.

4) Kunjungan antar kelas

Kunjungan antar kelas adalah guru yang satu berkunjung ke kelas yang lain di sekolah itu sendiri. Tujuannya adalah untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran.

Adapun cara-cara melaksanakan kunjungan antar kelas, antara lain:

- a) Harus direncanakan;
- b) Guru-guru yang akan dikunjungi harus diseleksi;
- c) Tentukan guru-guru yang akan mengunjungi;
- d) Sediakan segala fasilitas yang diperlukan;
- e) Supervisor hendaknya mengikuti acara ini dengan pengamatan yang cermat;
- f) Adakah tindak lanjut setelah kunjungan antar kelas selesai, misalnya dalam bentuk percakapan pribadi, penegasan, dan pemberian tugas-tugas tertentu;

⁴¹Ahmad Azhari, *Op.cit.*, h. 36

- g) Segera aplikasikan ke madrasah atau ke kelas guru bersangkutan, dengan menyesuaikan pada situasi dan kondisi yang dihadapi;
 - h) Adakan perjanjian-perjanjian untuk mengadakan kunjungan antar kelas berikutnya.
- 5) Menilai diri sendiri

Menilai diri adalah penilaian diri yang dilakukan oleh diri sendiri secara objektif. Untuk maksud itu diperlukan kejujuran diri sendiri.

Cara-cara menilai diri sendiri sebagai berikut:

- a) Suatu daftar pandangan atau pendapat yang disampaikan kepada murid-murid untuk menilai pekerjaan atau suatu aktivitas. Biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan baik secara tertutup maupun terbuka, dengan tidak perlu menyebut nama.
- b) Menganalisa tes-tes terhadap unit kerja.
- c) Mencatat aktivitas murid-murid dalam suatu catatan, baik mereka bekerja secara individu maupun secara kelompok.

b. Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu/bersama-sama. Kemudian kepada

mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi. Menurut Gwynn, ada tiga belas teknik supervisi kelompok yaitu:

1. Kepanitiaan-kepanitiaan,
2. Kerja kelompok,
3. Laboratorium dan kurikulum,
4. Membaca terpimpin,
5. Demonstrasi pembelajaran,
6. Darmawisata,
7. Kuliah/studi,
8. Diskusi panel,
9. Perpustakaan,
10. Organisasi profesional,
11. Buletin supervisi,
12. Pertemuan guru,
13. Lokakarya atau konferensi kelompok⁴²

Teknik supervisi kelompok digunakan saat kepala sekolah menghadapi banyak guru yang menghadapi masalah yang sama. Teknik-teknik supervisi yang bersifat kelompok menurut pangaribuan dkk(2005) antara lain pertemuan orientasi, rapat guru, studi kelompok antar guru, diskusi, lokakarya(workshop), dan tukar menukar

⁴²J. M. Gwynn, *Theory and Practice of Supervision*, (New York: Dood, Mead and Company), h. 45.

pengalaman. Masing-masing teknik tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Pertemuan orientasi

Pertemuan orientasi adalah pertemuan kepala sekolah dengan guru yang bertujuan menghantar guru tersebut memasuki suasana kerja yang baru. Pada pertemuan orientasi, kepala sekolah memberikan penjelasan mengenai hal-hal penting yang perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pengajaran. Setelah kepala sekolah memberikan penjelasan yang penting, selanjutnya kepala sekolah meminta masukan dari guru mengenai apa saja yang perlu dilakukan untuk memperbaiki kinerjanya. Dengan adanya pertemuan orientasi, diharapkan secara dini, guru terhindar berbagai masalah yang mungkin dihadapi dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dapat tercapai mengingat pertemuan orientasi akan memberikan kesempatan bagi guru untuk mengemban tugas dan tanggungjawabnya dalam melaksanakan perannya sebagai tenaga pendidik. Pada pertemuan orientasi kepala sekolah dapat menyampaikan atau menguraikan kepada guru-guru hal sebagai berikut :

- a) Sistem Kerja yang berlaku dimadrasah
- b) Proses dan mekanisme administrasi dan organisasi di sekolah

- c) Resiko-resiko yang dapat timbul jika suatu prosedur kerja atau sistem kerja tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya
- d) Peluang-peluang data dimanfaatkan guru dalam mengembangkan diri sendiri
- e) Hak dan kewajiban guru selama melaksanakan pekerjaannya
- f) Hal lain yang dianggap dapat membantu guru dalam melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien tanpa banyak mengalami masalah atau hambatan-hambatan yang berarti

Pertemuan orientasi ini dapat dimanfaatkan oleh kepala madrasah untuk mengajak para guru membuat perencanaan program supervisi yang akan dilaksanakan di sekolah.

2. Rapat Guru

Rapat guru banyak sekali jenisnya, baik dilihat dari sifatnya, jenis kegiatannya, tujuannya, jumlah pesertanya, dan lain sebagainya.

Rapat guru akan menghasilkan guru yang baik, jika direncanakan dengan baik, dilaksanakan sesuai dengan perencanaan, dan ditindaklanjuti sesuai dengan kesepakatan yang dicapai dalam rapat. Pada saat rapat berlangsung, kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan yang tinggi dalam :

- a) Menciptakan situasi yang baik menjadi pendengar yang baik terhadap pendapat atau sasaran dari peserta

- b) Menguasai ruang lingkup masalah atau materi yang yang dibicarakan dalam rapat dan menghadapkan masalah yang sudah direncanakan kepada para peserta untuk dibahas serta dicari alternatif pemecahannya
- c) Menumbuhkembangkan motivasi pada diri peserta untuk berpartisipasi secara aktif selama rapat berlangsung, dan berusaha membantu mereka, terutama yang kurang berpengalaman, dalam mengemukakan ide atau pendapat
- d) Mengatur arah pembicaraan selama rapat berlangsung, penyimpangan dari ruang lingkup masalah yang dibahas dapat dihindari
- e) Memberikan penjelasan tambahan dan/atau interpretasi objektif tentang pendapat /atau usul anggota rapat yang dirasakan kurang jelas sehingga dapat dimengerti dan diterima oleh seluruh anggota rapat
- f) Mencari titik-titik persamaan dan menetralsisir perbedaan pendapat yang menonjol di kalangan peserta rapat dan mengarahkannya kepada kesepakatan pendapat
- g) Menutup atau mengakhiri suatu rapat dalam suasana yang dapat memuaskan dan merumuskan tindak lanjut yang jelas.

3. Study Kelompok Antar Guru

Studi kelompok antar guru adalah suatu kegiatan yang dilakukan sejumlah guru yang memiliki keahlian di bidang studi tertentu.

Kelompok guru tersebut melakukan pertemuan, baik secara rutin maupun insidental, untuk mempelajari atau mengkaji suatu atau sejumlah masalah yang menyangkut penyajian dan pengembangan materi bidang studi. Semua aktivitas tersebut perlu diketahui dan dikendalikan oleh kepala madrasah agar kegiatan tidak berubah menjadi ngobrol hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan materi. Kehadiran kepala sekolah dapat mendorong perolehan hasil yang maksimal. Kehadiran kepala madrasah sangat diharapkan sebagai inspirator untuk memperbaiki pengajaran. Dengan demikian, studi kelompok antar guru penting dilakukan untuk meningkatkan kualitas penguasaan materi pelajaran dan kualitas dalam memberi layanan belajar. Kemauan kepala madrasah dalam memfasilitasi studi kelompok ini nampak dari persiapan diri dengan menyediakan sumber-sumber buku dan sumber-sumber lainnya. Jika memungkinkan mencari nara sumber yang ahli dibidangnya.

4. Diskusi

Diskusi merupakan kegiatan pertukaran pikiran atau pendapat melalui proses percakapan antara dua atau lebih individu tentang suatu masalah tentang suatu masalah untuk mencari alternatif pemecahannya. Penggunaan teknik diskusi mau dan mampu melibatkan diri dalam proses diskusi dari awal sampai akhir diskusi.

5. Lokakarya

Lokakarya atau *workshop* diartikan sebagai suatu kegiatan belajar secara berkelompok yang terjadi dari sejumlah guru yang sedang memecahkan suatu masalah melalui percakapan. Ciri lokakarya adalah :

- a) Masalah yang dibahas bersifat “life centered” dan muncul dari guru
- b) Menggunakan secara maksimal aktivitas mental dan fisik dalam kegiatannya, sehingga tercapai taraf pertumbuhan profesi yang lebih tinggi dan lebih baik dari semula atau terjadi perubahan yang berarti setelah mengikuti lokakarya
- c) Metode yang digunakan dalam bekerja adalah metode pemecahan masalah, musyawarah, dan penyelidikan
- d) Dilaksanakan berdasarkan kebutuhan bersama
- e) Menggunakan narasumber yang memberi bantuan yang benar dalam menjadi hasil, dan
- f) Senantiasa memelihara kehidupan seimbang disamping memperkembangkan pengetahuan, kecakapan, dan perubahan tingkah laku.

6. Tukar manukar Pengalaman

Tukar menukar pengalaman atau *sharing of experience*, merupakan suatu teknik perjumpaan dimana guru saling memberi dan

menerima, saling belajar satu dengan lainnya. Prosedur sharing harus antara lain:

- a) Menentukan pokok masalah yang akan dibahas dalam bentuk problema
- b) Memberikan kesempatan pada setiap peserta untuk menyumbangkan pendapat mereka
- c) Merumuskan kesimpulan sementara dan membahas problema baru.⁴³

Menurut Ngalim Purwanto dalam bukunya administrasi & supervisi pendidikan, teknik kelompok ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain :

- 1) Mengadakan Pertemuan Atau Rapat

Seorang kepala madrasah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Yang termasuk didalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat dengan guru

- 2) Mengadakan Diskusi Kelompok

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi. Kelompok-kelompok sudah dibentuk itu diprogramkan untuk diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dalam proses pembelajaran. Didalam diskusi kepala madrasah sebagai

⁴³Donni juni priansa, *manajemen supervisi & kepemimpinan kepala sekolah*, (Bandung : alfabeta) h. 99

supervisor dapat memberikan arahan-arahan, bimbingan, nasehat, ataupun saran-saran yang diperlukan.

3) Mengadakan Penataran-Penataran (Inservice Training)

Mengingat penataran itu umumnya diselenggarakan oleh pusat ataupun wilayah maka tugas kepala madrasah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut dari hasil penataran tersebut agar dapat di praktikan oleh guru-guru.⁴⁴

Teknik yang digunakan dalam melaksanakan supervisi kepala sekolah terhadap guru-guru dan pegawai sekolah dapat dilakukan dengan teknik perseorangan dan teknik kelompok. Kegiatan yang termasuk teknik perseorangan adalah mengadakan kunjungan kelas, kunjungan obsevasi, percakapan pribadi, intervisitasi, penyeleksian berbagai sumber-sumber materi untuk mengajar, menilai diri sendiri.

Sedangkan yang termasuk teknik kelompok adalah mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru-guru untuk membicarakan berbagai hal yang berhubungan dengan proses dan hasil belajar mengajar, mengadakan dan membimbing diskusi kelompok diantara guru-guru bidang studi, memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti penataran yang sesuai dengan bidang tugasnya, dengan membimbing guru-guru dalam mempraktekan hasil penataran yang telah diikutinya.

⁴⁴Ngalim Purwanto, *Op. Cit.*, h. 122

Supervisi merupakan kegiatan pembinaan dengan memberi bantuan teknis kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Supervisi akademik sebaiknya dilakukan dengan pendekatan supervisi klinis yang dilaksanakan secara berkesinambungan melalui tahapan pra – observasi, observasi pembelajaran, dan pasca observasi.

Menurut panduan Depdiknas (2010), supervisi akademik yang dilakukan kepala madrasah antara lain :

- 1) Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan pembelajaran kreatif, inovatif, pemecahan masalah, berpikir kritis, dan naluri kewirausahaan
- 2) Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan di sekolah atau mata pelajaran di sekolah berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum
- 3) Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/tenik pembelajaran/ bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi peserta didik
- 4) Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan(di kelas, laboratorium, dan/atau di lapangan) untuk mengembangkan potensi peserta didik

- 5) Membimbing guru dalam mengelola, merawat mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran
- 6) Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran.

Berkenaan dengan pelaksanaan supervisi, E. Mulyasa mengatakan terdapat tiga tahap dalam pelaksanaan dalam melakukan supervisi akademik, yaitu :

a. Tahap pertemuan awal. Langkah yang perlu dilakukan pada tahap ini adalah :

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

b. Tahap observasi kelas. Tahap ini guru mengajar dikelas, di laboratorium atau di lapangan, dengan menerapkan keterampilan

yang disepakati bersama. Kepala sekolah melakukan observasi dengan menggunakan instrumen yang telah disepakati.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam observasi, yaitu :

- 1) Kepala Madrasah menempati tempat yang telah disepakati bersama
- 2) Catatan observasi harus rinci dan lengkap
- 3) Observasi harus berfokus pada aspek yang telah disepakati
- 4) Dalam hal tertentu, kepala madrasah perlu membuat komentar yang sifatnya terpisah dengan hasil observasi
- 5) Jika ada ucapan atau perilaku guru yang dirasa mengganggu proses pembelajaran, kepala sekolah perlu mencatatnya.

c. Tahap pertemuan umpan balik . tahap ini observasi didiskusikan secara terbuka antara kepala sekolah dengan guru.

Beberapa hal yang perlu dilakukan kepala sekolah dalam pertemuan balikan, antara lain :

- 1) Kepala madrasah memberikan penguatan terhadap penampilan guru, agar tercipta suasana yang akrab dan terbuka
- 2) Kepala madrasah mengajak guru menelaah tujuan pembelajaran yang menjadi fokus perhatian dalam supervise
- 3) Menanyakan perasaan guru tentang jalannya pelajaran. Sebaiknya pertanyaan diawali dari aspek yang dianggap berhasil, baru dilanjutkan dengan aspek yang dianggap kurang

berhasil. Kepala madrasah jangan memberikan penilaian dan biarkan guru menyampaikan pendapatnya

- 4) Kepala madrasah menunjukkan data hasil observasi yang telah dianalisis dan diinterpretasikan. Beri kesempatan guru untuk mencermati data tersebut kemudian menganalisisnya
- 5) Kepala madrasah menanyakan kepada guru bagaimana pendapatnya terhadap data hasil observasi dan analisisnya. Dilanjutkan dengan mendiskusikan secara terbuka tentang hasil observasi tersebut. Dalam diskusi harus dihindari kesan “menyalahkan”. Usahakan agar guru menemukan sendiri kekurangannya
- 6) Secara bersama menentukan rencana pembelajaran berikutnya, termasuk kepala madrasah memberikan dorongan moral bahwa guru mampu memperbaiki kekurangannya.

pada prinsipnya setiap guru harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan pembelajaran. Jika jumlah guru cukup banyak, kepala sekolah dapat meminta wakil kepala sekolah atau guru senior untuk membantu melaksanakan supervisi. Dengan demikian, jika bidang study guru terlalu jauh dan kepala sekolah merasa sulit memahami, kepala sekolah dapat meminta bantuan guru senior

yang memiliki latar belakang study yang sama dengan guru yang ingin disupervisi.⁴⁵

Tidak semua di antara teknik-teknik supervisi individual atau kelompok di atas cocok atau bisa diterapkan untuk semua pembinaan guru di madrasah. Oleh sebab itu, seorang kepala madrasah harus mampu menetapkan teknik-teknik mana yang sekiranya mampu membina keterampilan pembelajaran seorang guru. Untuk menetapkan teknik-teknik supervisi akademik yang tepat tidaklah mudah. Seorang kepala madrasah, selain harus mengetahui aspek atau bidang keterampilan yang akan dibina, juga harus mengetahui karakteristik setiap teknik di atas dan sifat atau kepribadian guru sehingga teknik yang digunakan betul-betul sesuai dengan guru yang sedang dibina melalui supervisi akademik. Sehubungan dengan kepribadian guru, Lucio dan McNeil menyarankan agar kepala madrasah mempertimbangkan enam faktor kepribadian guru, yaitu kebutuhan guru, minat guru, bakat guru, temperamen guru, sikap guru, dan sifat-sifat *somatic* guru.

7. Proses Supervisi Akademik

Proses supervisi akademik ini dilakukan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan tindak lanjut. Proses tersebut akan dijelaskan sebagai berikut :

b. Perencanaan supervisi akademik

⁴⁵E.Mulyasa, *Manajemen & kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta : Bina aksara , 2013), h. 252

Adapun kegiatan persiapan yang perlu dilakukan adalah :

- 1) Mengidentifikasi dan menentukan sekolah-sekolah yang akan disupervisi beserta berbagai permasalahan yang harus diselesaikan pada sekolah tersebut.
- 2) Menyusun program supervisi yang mencerminkan tentang adanya jenis kegiatan, tujuan dan sasaran, waktu, biaya dan instrument supervisi.
- 3) Menyusun organisasi supervisi yang mencerminkan adanya mekanisme pelaksanaan kegiatan, pelaporan dan tindak lanjut.
- 4) Menyiapkan berbagai instrument supervisi yang diperlukan.⁴⁶

Salah satu tugas kepala sekolah adalah merencanakan supervisi akademik. Agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, maka kepala sekolah harus memiliki kompetensi membuat rencana program supervisi akademik. Perencanaan program supervise akademik adalah penyusunan dokumen perencanaan pelaksanaan dan perencanaan pemantauan dalam rangka membantu guru mengembangkan kemampuan mengelola proses pembelajaran untuk mencapai pembelajaran.

Manfaat perencanaan program supervisi akademik adalah sebagai berikut :

- 1) Sebagai pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik.

⁴⁶Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Pengembangan: Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta, 2003, h. 56-57

- 2) Untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik.
- 3) Penjamin penghematan serta keefektifan penggunaan sumber daya sekolah (tenaga, waktu, dan biaya).

Dalam perencanaan supervisi akademik ini perlu dipersiapkan sasaran utama dan tujuannya. Maka sasaran utama supervisi akademik adalah proses belajar mengajar dengan tujuan meningkatkan mutu proses dan mutu hasil pembelajaran. Variabel yang mempengaruhi proses pembelajaran antara lain guru, siswa, kurikulum, alat, dan buku pelajaran serta kondisi lingkungan dan fisik. Oleh sebab itu, focus utama supervisi akademik adalah usaha-usaha yang sifatnya memberikan kesempatan kepada guru untuk berkembang secara professional sehingga mampu melaksanakan tugas pokoknya, yaitu : memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil kegiatan belajar mengajar.

Seorang kepala madrasah yang akan melaksanakan kegiatan supervisi harus menyiapkan perlengkapan supervisi, instrumen, sesuai dengan tujuan, sasaran, objek, metode, tehnik dan pendekatan yang direncanakan karena dengan perencanaan itu maka proses supervisi akan berjalan dengan baik dan perencanaan supervisi ini dijadikan pedoman untuk pelaksanaan supervisi akademik.

c. Pelaksanaan supervisi akademik

Hal-hal pokok yang perlu mendapat perhatian supervisor dalam melaksanakan kegiatan supervisi adalah :

- 1) Supervisi hendaknya dilakukan pada awal dan akhir Semester.
- 2) Supervisor bukan mencari-cari kesalahan orang yang disupervisi atau mengguruinya, akan tetapi dalam rangka penilaian dan pembinaan.
- 3) Segi-segi yang disupervisi mencakup dua hal pokok, yaitu teknis edukatif dan administratif.
- 4) Terampil menggunakan dan mengembangkan instrument supervisi pendidikan.
- 5) Karena supervisi bersifat pembinaan, maka setiap supervisor hendaknya memiliki kemampuan professional sebagai Pembina.
- 6) Menguasai substansi materi yang akan disupervisi, khususnya kurikulum, KBM dan evaluasi.
- 7) Supervisi hendaknya dilakukan secara berkesinambungan.
- 8) Agar pelaksanaan supervisi berhasil dengan baik, maka prinsip kemitraan kerja dengan unsur-unsur yang disupervisikan menjadi sangat penting untuk diperhatikan.⁴⁷

Ada tiga hal penting yang direncanakan dalam pengawasan proses pembelajaran. Ketiga hal itu adalah pemantauan, supervisi,

⁴⁷*Ibid*, h. 57-58

dan evaluasi. Pada bagian sebelumnya telah dijelaskan hal-hal yang direncanakan dan dilakukan dalam ketiga kegiatan itu. Perencanaan pemantauan direalisasikan dalam bentuk tindakan pemantauan. Tindakan pemantauan dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan. Cara, teknik, prosedur, dan instrument yang digunakan mengacu kepada program atau rencana yang dibuat. Dengan acuan itu setiap aktifitas pemantauan akan dapat dikendalikan dan diukur.

Produknya atau hasilnya adalah data atau informasi dalam bentuk dokumen, rekaman, atau catatan. Jadi, pada dasarnya memantau adalah melaksanakan program pemantauan untuk mengumpulkan informasi atau data yang bertujuan untuk mendapatkan gambaran kondisi riil proses pembelajaran pada satuan pendidikan.

Pelaksanaan pengawasan yang kedua adalah supervisi. Supervisi adalah upaya untuk membantu pendidik memperbaiki dan meningkatkan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Pelaksanaan supervisi terkait dengan hasil pemantauan. Jika hasil pemantauan menggambarkan kondisi yang kurang atau belum baik, maka supervisi ditetapkan untuk memperbaiki kualitas proses pembelajaran. Pelaksanaan supervisi tentu saja mengacu kepada program supervisi yang telah disusun.

Dengan demikian, tindakan-tindakan dalam supervisi akan terlihat sebagai tindakan dan terukur secara standar. Hasil kegiatan supervisi adalah terjadinya perbaikan atau peningkatan. Perbaikan dan peningkatan akan terlihat pada kompetensi pendidik yang bermuara kepada proses dan hasil. Hasil supervisi akan terlihat pada kemampuan atau kompetensi pendidik dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses/hasil pembelajaran.

Tolak ukur keberhasilan supervisi berada pada ketiga tataran kegiatan itu yakni peningkatan kemampuan pendidik, dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses/hasil pembelajaran. Jadi, pada dasarnya hasil supervisi akan terlihat pada proses dan hasil. Proses dapat diamati pada aktifitas pendidik dan hasil pada produk kerjanya. kegiatan pengawasan yang berlangsung pada satu periode, ditandai dengan penyusunan program sampai kepada tindak lanjut. Di dalamnya akan ada penilaian, pembinaan, pemantauan, analisis hasil, evaluasi, dan pelaporan.

d. Pelaporan/ Penilaian

Penilaian yang dimaksud dalam konteks ini adalah penilaian terhadap pelaksanaan dan hasil supervisi, yang meliputi :

- 1) Keterbacaan dan keterlaksanaan program supervisi
- 2) Keterbacaan dan kemantapan instrument
- 3) Permasalahan dalam supervisi edukatif dan administratif

- 4) Hasil supervisi
- 5) Volume dan frekuensi kegiatan supervisi.⁴⁸

Ada tiga substansi isi laporan pengawasan proses pembelajaran. Ketiga substansi itu adalah hasil pemantauan, hasil supervisi, dan hasil evaluasi. Di dalam hasil pemantauan terdapat hasil kerja penilaian terhadap proses pembelajaran. Jika pemantauan diberi makna mengumpulkan informasi atau data, maka penilaian dimaknai sebagai proses pengolahan dan penafsiran data yang dapat dijadikan landasan untuk perlakuan selanjutnya. Jika pemantauan Isi laporan tentang pemantauan merupakan deskripsi dari data dan informasi, prosedur dan hasil pengolahan data, prosedur penafsiran data, hasil penafsiran data sebagai data yang bermakna, dan rekomendasi untuk pelaksanaan supervisi.

Isi laporan supervisi sekurang-kurangnya menyangkut empat hal. Keempat hal itu adalah tujuan, sasaran, prosedur pelaksanaan, dan hasil. Tujuan supervisi pada dasarnya hanya menyalin dari yang telah ada pada program supervisi. Tujuan tersebut tentunya harus tegas, tajam, jelas, terukur, dan tidak mengandung makna ganda atau mendua makna, sasaran harus terukur baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Sasaran yang terukur akan dapat menjadi pedoman untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan dalam supervisi. Prosedur pelaksanaan diuraian

⁴⁸*Ibid*, h. 58-59

secara jelas sehingga menggambarkan langkah-langkah nyata dalam supervisi. Fase-fase pekerjaan dalam supervisi tergambar pada bagian ini sehingga setiap fase akan terlihat sebagai bagian dari fase yang lain. Hasil supervisi dideskripsikan dengan bahasa yang jelas, mudah dipahami dan dapat ditangkap maknanya.

Isi laporan evaluasi sekurang-kurangnya memuat tiga hal pokok. Ketiga hal pokok itu adalah prosedur atau teknik evaluasi, instrumen yang digunakan dalam evaluasi, dan hasil evaluasi. prosedur evaluasi diuraikan secara ringkas dan komunikatif. Tahap-tahapan dalam evaluasi digambarkan secara jelas sehingga terlihat hubungan antara satu tahap dengan tahap yang lain.

Instrument evaluasi ditampilkan dan dijelaskan secara komunikatif sehingga fungsi instrument tersebut terlihat dengan jelas. Artinya bahwa alat evaluasi yang digunakan benar-benar berfungsi, berdayaguna, dan berhasil guna untuk keperluan evaluasi. Hasil evaluasi merupakan jasmien dari evaluator terhadap keberhasilan proses pembelajaran. Oleh karena itu, hasil evaluasi benar-benar diungkapkan dengan jelas dan mudah dipahami. Hal itu penting karena hasil evaluasi ini akan bermuara kepada tindak lanjut.

Bahasa laporan hendaklah menggunakan bahasa Indonesia yang baik dan benar. Bahasa Indonesia yang baik adalah bahasa Indonesia yang sesuai dengan konteks, situasi, dan kondisi. Bahasa

Indonesia yang benar adalah bahasa Indonesia yang sesuai dengan kaidah bahasa Indonesia baku. Hal yang paling penting dari itu, bahasa yang digunakan dalam laporan adalah bahasa yang komunikatif, dapat dipahami, dan dapat dicerna dengan mudah oleh pembaca. Tujuan dari sebuah laporan adalah agar orang lain memahami isi atau substansi laporan dan hasilnya dapat dimanfaatkan sebagai landasan untuk perlakuan berikutnya.

e. Tindak Lanjut

Tindak lanjut adalah bagian terakhir dari kegiatan pengawasan proses pembelajaran. Tindak lanjut merupakan justifikasi, rekomendasi, dan eksekusi yang disampaikan oleh pengawas atau kepala satuan pendidikan tentang pendidik yang menjadi sasaran kepengawasannya. Sedangkan tindak lanjut dari kegiatan supervisi antara lain adalah :

- 1) Penyusunan rencana dan program supervisi
- 2) Langkah-langkah pembinaan
- 3) Perumusan kebijaksanaan pada tingkat pejabat struktural baik di tingkat pusat maupun daerah
- 4) Mengamankan data dan informasi sebagai dokumen resmi bagi semua instansi terkait.

Seperti diuraikan sebelumnya, ada tiga alternatif tindak lanjut yang diberikan terhadap pendidik. Ketiga tindak lanjut itu adalah :

(1) penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah

memenuhi standar; (2) teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar; dan (3) guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut.⁴⁹

Pendidik perlu penguatan atas kompetensi yang dicapainya. Penguatan adalah bentuk pembenaran, bentuk legalisasi, dan bentuk pengakuan atas kompetensi dicapainya. Pengakuan seperti ini diperlukan oleh pendidikan, bukan hanya sebagai motivasi atas keberhasilannya, tetapi juga sebagai kepuasan individu dan kepuasan professional atas kerja kerasnya. Penguatan seperti ini jarang, bahkan hampir tidak diterima oleh pendidik. Penghargaan bagi pendidik yang telah memenuhi standar perlu diberikan. Hal itu akan membedakan antara pendidik yang berkompentensi standar dengan yang belum standar. Bentuk penghargaan yang diberikan sesuai dengan kondisi pada satuan pendidikan dan pengawasan sekolah yang menjadi pengawasnya. Hal ini pun jarang bahkan hampir tidak diperoleh guru selama ini.

Teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar. Teguran dapat dilakukan dengan cara lisan atau tertulis. Idealnya, untuk memenuhi persyaratan administrative, teguran syogiyanya disampaikan secara tertulis. Hal itu akan dapat dipertanggungjawabkan dan dapat pula terdokumentasi. Jika teguran itu berhasil memotivasi pendidik,

⁴⁹*Ibid*, h. 59

dokumennya akan bermakna positif baik bagi yang menegur maupun yang ditegur. Jika teguran itu tidak berhasil memotivasi agar pendidik berupaya mencapai standar dalam kerjanya, tentu dapat dilanjutkan dengan teguran berikutnya. Intinya, teguran yang bersifat mendidik adalah teguran yang diharapkan dapat menimbulkan perubahan dan yang ditegur tidak merasa dilecehkan atau tidak merasa tersinggung. Tindak lanjut yang terakhir adalah merekomendasikan agar pendidik diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau penataran. Rekomendasi itu bukan hanya bermakna bagi pendidik, tetapi juga bermakna bagi institusi tempat pendidik bertugas untuk meningkatkan kinerjanya.

8. Konsep Islam Tentang Supervisi Akademik

Pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan secara berkelanjutan dalam rangka menjamin terlaksananya kegiatan dengan konsisten. Dalam konsep pendidikan Islam, pengawasan dilakukan baik secara material maupun spiritual, artinya pengawasan tidak hanya mengedepankan hal-hal yang bersifat materil saja, tetapi juga mementingkan hal-hal yang bersifat spiritual. Hal ini yang secara signifikan membedakan antara pengawasan dalam konsep Islam dengan konsep sekuler yang hanya melakukan pengawasan bersifat materil dan tanpa melibat Allah Swt sebagai pengawas utama.

Pengawasan dalam pendidikan Islam mempunyai karakteristik antara lain : pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring

bukan hanya manajer, tetapi juga Allah Swt, menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia. Dengan karakteristik tersebut dapat dipahami bahwa pelaksana berbagai perencanaan yang telah disepakati akan bertanggung jawab kepada manajernya dan Allah sebagai pengawas yang Maha Mengetahui. Di sisi lain pengawasan dalam konsep Islam lebih mengutamakan menggunakan pendekatan manusiawi, pendekatan yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman.

Pengawasan merupakan salah satu dari fungsi manajemen. Ilmu Manajemen diperlukan agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan efisien serta efektif. Banyak ayat dalam Al-Quran yang menjelaskan tentang pentingnya manajemen. Di dalam Islam, fungsi pengawasan dapat terungkap pada ayat-ayat di dalam al Qur'an surat al mujadallah ayat 7 :

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ مَا يَكُونُ مِنْ
 جَوَى ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا آدْنَى مِنْ
 ذَلِكَ وَلَا أَكْثَرَ إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا كَانُوا ثُمَّ يُنَبِّئُهُمْ بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ
 الْقِيَامَةِ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿٧﴾

“Tidaklah kamu perhatikan, bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi? Tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia-lah yang keempatnya. Dan tiada (pembicaraan antara) lima melainkan Dia-lah yang keempatnya. Dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dia-lah yang keenamnya. Dan tiada (pula) pembicaraan

*antara (jumlah) yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia ada bersama mereka di manapun mereka berada. Kemudian Dia akan memberitakan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu". (QS. Al-Mujadalah:7).*⁵⁰

Tujuan melakukan pengawasan, pengendalian dan koreksi adalah untuk mencegah seseorang jatuh terjerumus kepada sesuatu yang salah. Tujuan lainnya adalah agar kualitas kehidupan terus meningkat, inilah yang dimaksud dengan tausiyah, dan bukan untuk menjatuhkan.

Fungsi manajerial pengawasan adalah untuk mengukur dan mengkoreksi kerja bawahan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dan rencana yang didesain sedang dilaksanakan. Dalam konteks ini, implementasi syariah diwujudkan melalui tiga pilar pengawasan, yaitu: 1). ketaqwaan individu, bahwa seluruh personel akademik dipastikan dan dibina agar menjadi manusia yang bertaqwa; 2). pengawasan anggota, dalam suasana organisasi yang mencerminkan sebuah team maka proses keberlangsungan organisasi selalu akan mendapatkan pengawasan dari personelnnya sesuai dengan arah yang telah ditetapkan; 3). Penerapan/supremasi aturan, organisasi ditegakkan dengan aturan main yang jelas dan transparan dan tidak bertentangan dengan syariah.

Ar-riqobah atau proses pengawasan merupakan kewajiban yang terus menerus harus dilaksanakan, karena pengawasan merupakan pengecekan jalannya *planning* dalam organisasi guna menghindari

⁵⁰Departemen Agama RI., *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 2001), h. 543

kegagalan atau akibat yang lebih buruk. Mengenai faktor ini al-Qur'an memberikan konsepsi yang tegas agar hal yang bersifat merugikan tidak terjadi. Tekanan al-Qur'an lebih dahulu pada intropeksi, evaluasi diri pribadi sebagai pimpinan apakah sudah sejalan dengan pola dan tingkah berdasarkan *planning* dan program yang telah dirumuskan semula. Setidak-tidaknya menunjukkan sikap yang simpatik dalam menjalankan tugas, selanjutnya mengadakan pengecekan atau memeriksa kerja anggotanya.

Islam mengajarkan agar setiap orang berbuat baik sesuai dengan ajaran Allah dan Rasulnya. Dalam Islam diyakini bahwa setiap manusia didampingi oleh dua malaikat (Raqib dan Atid) yang mencatat segala perbuatan manusia dan akan dipertanggungjawabkan oleh setiap manusia di hadapan Allah. Dalam keberhasilan suatu pendidikan sangatlah dibutuhkan adanya supervisi/pengawasan terhadap guru-guru dalam kinerjanya. Maka dari itu diperlukannya suatu pengawasan dari seorang kepala madrasah dalam meningkatkan keprofesionalan guru dalam kinerja.

Maka peran kepala madrasah jauh lebih bertanggung jawab, kenyataan yang demikian mengharuskan penguasaan kompetensi kepemimpinan bagi seorang kepala madrasah. Sejalan dengan itu sebagaimana yang di jelaskan dalam hadist yang diriwayatkan oleh Bukhori Muslim yang artinya :

Artinya: *“Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan ditanyai tentang kepemimpinannya, seorang imam (pemimpin) akan*

ditanya hal rakyat yang dipimpinnya, Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang istri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggungjawab dan tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari hal yang dipimpinnya. Dan kamu sekalian adalah pemimpin dan akan ditanya dari hal-hal yang dipimpinnya.” (HR. Bukhari Muslim).⁵¹

Pada dasarnya, hadits di atas berbicara tentang etika kepemimpinan dalam Islam. Dalam hadis ini dijelaskan bahwa etika paling pokok dalam kepemimpinan adalah tanggungjawab. Semua orang yang hidup di muka bumi ini disebut sebagai pemimpin. Karenanya, sebagai pemimpin, mereka semua memikul tanggungjawab, sekurang-kurangnya terhadap dirinya sendiri. Seorang suami bertanggungjawab atas istrinya, seorang bapak bertanggungjawab kepada anak-anaknya, seorang majikan bertanggung jawab kepada pekerjanya, dst.

Akan tetapi, tanggungjawab di sini bukan semata-mata bermakna melaksanakan tugas lalu setelah itu selesai dan tidak menyisakan dampak bagi yang dipimpin. Melainkan lebih dari itu, yang dimaksud tanggungjawab di sini adalah lebih berarti upaya seorang pemimpin untuk mewujudkan kesejahteraan bagi pihak yang dipimpin.

Dari konsep hadist diatas, dapat diketahui bahwa kepala madrasah merupakan tampuk tertinggi di sekolah dan memiliki tanggung jawab yang besar terhadap yang dipimpin. Salah satu tugas dari pemimpin ialah memberikan bimbingan kepada yang ia pimpin.

⁵¹Imâm al-Nawawi, *Syarh Shahih Muslim*, (Kairo: Syirkat Iqamat ad-Din, 1349 H), h.

B. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Definisi kepala Madrasah menurut Wahjosumijo yaitu kepala madrasah terdiri dari dua kata, yaitu kepala dan madrasah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan “ sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.⁵²

Pengertian Kepala Madrasah Menurut Para Ahli - Kepala Madrasah berasal dari dua kata yakni “Kepala” dan “Madrasah”. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan kata madrasah diartikan sebagai suatu lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara singkat Kepala Madrasah dapat diartikan pemimpin madrasah atau suatu lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran.

Dari definisi tersebut di atas, secara sederhana pengertian Kepala Madrasah adalah Seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar

⁵²Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2002), h. 83.

mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Dengan ini Kepala madrasah dapat disebut sebagai pemimpin di satuan pendidikan yang tugasnya menjalankan manajemen satuan pendidikan yang dipimpinnya.

Di tingkat operasional, Kepala Madrasah adalah orang yang berposisi di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran bermutu. Kepala Madrasah diangkat untuk menduduki jabatan bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan di tingkatan madrasah yang dipimpin. Tentu saja Kepala Madrasah bukan satu-satunya yang bertanggung jawab penuh terhadap suatu madrasah, karena masih banyak faktor lain yang perlu diperhitungkan. Selain kepala madrasah, ada guru yang dipandang sebagai faktor kunci yang berhadapan langsung dengan para peserta didik dan faktor lain seperti lingkungan yang mempengaruhi proses pembelajaran. Namun Kepala Madrasah memiliki peran yang berpengaruh terhadap jalannya sistem yang ada di madrasah.

Menurut Mulyasa (2007: 24), pengertian kepala madrasah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala Madrasah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada madrasah yang dipimpinnya. Jika dilihat dari syarat guru untuk menjadi Kepala Madrasah,

Kepala Madrasah bisa dikatakan sebagai jenjang karier dari jabatan fungsional guru. Apabila seorang guru memiliki kompetensi sebagai Kepala Madrasah dan telah memenuhi persyaratan atau tes tertentu maka guru tersebut dapat memperoleh jabatan Kepala Madrasah.

Agar madrasah dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, maka kepala madrasah harus melaksanakan fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemberian motivasi, pelaksanaan, pengorganisasian, pengendalian, evaluasi dan inovasi. Kepala Madrasah yang baik diharapkan akan membentuk pelaksanaan pembelajaran yang baik pula. Jika pembelajaran di madrasah baik tentunya akan menghasilkan prestasi yang baik pula baik siswanya maupun gurunya.

Dalam Mulyasa (2007: 25) kepala Madrasah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran. Pada dasarnya pengelolaan madrasah menjadi tanggung jawab Kepala Madrasah dan guru. Namun demikian dalam mencapai keberhasilan pengelolaan madrasah peran serta dari para orang tua dan siswa, juga turut mendukung keberhasilan itu. Di samping itu pencapaian keberhasilan, pengelolaan tersebut harus didukung oleh sikap pola dan kemampuan Kepala Madrasah dalam memimpin lembaga pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya.

Kepemimpinan Kepala Madrasah diharapkan dapat menciptakan kondisi yang memungkinkan bagi lahirnya iklim kerja dan hubungan antar

manusia yang harmonis dan kondusif. Hal ini berarti bahwa seluruh komponen pendidikan di madrasah harus dikembangkan secara terpadu dalam rangka meningkatkan relevansi atau kesesuaian dengan kualitas pendidikan.

Dari pendapat sejumlah ahli di atas dapat disimpulkan pengertian Kepala Madrasah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai Kepala Madrasah. Meskipun guru yang mendapat tugas tambahan Kepala Madrasah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap aplikasi prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di madrasah.

2. Hakekat Kepala Madrasah

Kepala Madrasah merupakan pemimpin yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab yang sangat besar terhadap perkembangan dan kemajuan serta mutu pendidikan madrasah yang dipimpinnya. Peran kepala Madrasah tidak terlepas dari kinerja professional yang mengacu kepada pendidikan nasional yang berorientasi kepada peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan memanfaatkan sumber daya alam dilingkungan tempat atau lembaga yang dipimpinnya.

Pada hakekatnya kepala madrasah adalah pejabat formal dalam suatu lembaga pendidikan baik negeri maupun swasta. Ditinjau dari pengangkatannya, kepala Madrasah diangkat melalui proses dengan mekanisme yang didasarkan pada peraturan yang berlaku. Kepala madrasah merupakan jabatan yang tidak bisa serta merta diperoleh karena

pengangkatannya berdasarkan pertimbangan dan ketentuan syarat-syarat tertentu.

Dengan demikian untuk menjadi kepala madrasah harus mengikuti prosedur dan syarat-syarat tertentu, misalnya : latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, golongan, masa kerja dan lain-lain.

Kepala atau pemimpin di suatu lembaga pendidikan, dalam hal ini adalah kepala madrasah, memiliki peran yang sangat besar karena ia harus mampu mempengaruhi, membimbing, membina, mengarahkan, mengajak, mengkoordinasi, serta mampu mengawasi dan mengevaluasi kinerja bawahannya baik tenaga pendidik / guru maupun tenaga kependidikan / staf tata usaha dan semua personalia yang terlibat didalamnya. Hal ini dimaksudkan untuk menciptakan keharmonisan hubungan antar personalia dengan kegiatan proses belajar mengajar yang dijalankan lebih efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan pendidikan yang berkualitas dan mempunyai daya saing yang positif.

Kepala madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan madrasah dan tujuan pendidikan pada umumnya direalisasikan.⁵³ Dari sinilah jelas bahwa kebijakan kepala madrasah sangat menentukan kualitas keberhasilan madrasah sesuai dengan tujuan madrasah dan pendidikan yang diharapkan.

⁵³E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005), Cetakan ke-60, h. 126

3. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan dalam suatu lembaga pendidikan dalam hal ini adalah madrasah, kepala madrasah merupakan pilot proyek yang dijadikan panutan dengan segala kebijakannya. Kedudukan kepala madrasah sebagai pemimpin yang memegang peranan sebagai motor penggerak dalam memberi motivasi kepada bawahannya, serta mengelola sumber daya manusia yang ada dan sumber daya lainnya adalah suatu usaha untuk menciptakan kualitas kerja dan usaha dalam mencapai tujuan madrasah dan tujuan pendidikan yang berkualitas.

Konsep kepemimpinan sangatlah bervariasi tergantung kepada orang yang akan mendefinisikan. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota organisasi. Tiga aplikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu :

- 1) Kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan atau pengikut.
- 2) Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang.
- 3) Adanya kemampuan untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.⁵⁴

Ordaway Tend dalam bukunya *The Art Of Leadership* menyatakan bahwa : kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar

⁵⁴E. Mulyasa, *Op. Cit.* h. 2

mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang di inginkan. George R. Terry dalam bukunya *Principle Of Managemen* berkata kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk membimbing agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Howard H. Hoyt dalam bukunya *Aspect Of Modern Public Administration*, menyatakan kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang.⁵⁵

Kepemimpinan menurut Blanchard : “*Leadership is the activities of an individual or a group in effort toward goal achievement in a given situation*” menyebutkan : (kepemimpinan adalah proses dalam mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan didalam situasi tertentu). Berdasarkan definisi itu kepemimpinan akan terjadi jika dalam situasi tertentu seseorang mempengaruhi perilaku orang lain baik secara perorangan atau kelompok.⁵⁶

Mc. Farland mengatakan bahwa “kepemimpinan merupakan proses dimana pemimpin digambarkan akan memberikan perintah atau pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih atau mencapai tujuan yang ditetapkan.⁵⁷ Hal ini mengandung pengertian bahwa kepemimpinan itu adalah proses untuk mempengaruhi orang lain yang berupa perintah, arahan dan bimbingan kepada orang lain atau bawahannya, sehingga orang lain atau bawahannya tersebut mau

⁵⁵Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2006), h. 57

⁵⁶Fauzi Mihdar, *Teori Organisasi dan Kepemimpinan*, (Bandar Lampung : PPS UBL, Lampung, 2005)

⁵⁷Soewarno Handyaningrat, *Pengantar Study Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta : Gunung Agung, 1999), h. 64

melaksanakan kegiatan atau pekerjaan sesuai dengan yang dikehendaki pemimpin.

Secara garis besar dapat disebutkan bahwa kepemimpinan itu memiliki tiga unsur utama yaitu : pertama, kemampuan mempengaruhi orang lain, kedua, kemampuan mengarahkan, membimbing, dan memerintah, dan ketiga kemampuan dalam mencapai tujuan kelompok atau organisasi.

Menurut pendapat Yuono, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin mengajak orang untuk bekerjasama atau melakukan kegiatan tertentu dalam rangka mencapai tujuan, secara efektif dan efisien dalam suasana bekerja yang menyenangkan.⁵⁸

Dari keseluruhan pengertian kepemimpinan yang disampaikan para ahli tersebut di atas dapat dipahami bahwa didalam kepemimpinan terdiri dari; (1) Pemimpin dan gaya kepemimpinannya, (2) Pengikut dan orang yang dipimpin, (3) Iklim kegiatan atau pekerjaan yang mempengaruhinya.

Di dalam islam dikenal dengan istilah *khalifah* dan *Ulil Amri* yang berarti pemimpin dan kepemimpinan. Kata khalifah mempunyai arti pemimpin, wakil atau duta Allah SWT dimuka bumi yang mempunyai tugas dan tanggung jawab yang sangat berat dalam mengelola kehidupan seluruh makhluk hidup dimuka bumi dari awaluzaman hingga akhiruzaman. Kata khalifah seperti difirmankan Allah SWT didalam Al-Qur'an Surat Al-Baqoroh ayat 30 yaitu :

⁵⁸S. Yuono, *Kepemimpinan dalam Organisasi Aperatur Pemerintah*, (Yogyakarta : Liberty, 1983), h. 5

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن
يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي
أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S. Al-Baqoroh : 30)⁵⁹

Kepemimpinan dalam islam merupakan konsep yang ditetapkan oleh Allah SWT karena ulil amri mengandung arti bahwa kepemimpinan itu telah melekat pada diri manusia baik diri pribadi, keluarga, bahkan sampai kepada umat manusia. Konsep tersebut dilaksanakan untuk menata kehidupan manusia dengan segala aktivitasnya menuju masyarakat islam yang lebih baik didunia maupun di akherat. Lebih lanjut dalam ayat tersebut di atas memberikan tuntunan tentang kepemimpinan yang demokratis, yaitu mengutamakan musyawarah untuk mufakat.

Alloh SWT, memberi tugas kepada manusia untuk merealisasikan ajarannya sebagai pembawa rahmat untuk segenap makhluk yang ada di alam semesta. Manusia di jadikan khalifah di bumi ini berarti manusia telah mengemban amanat dari Alloh SWT dengan dibekali kompetensi (kemampuan) berfikir dan akal yang sempurna bila di dibandingkan dengan

⁵⁹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahanay*, (Bandung : Diponegoro, 2005), h. 6

makhluk lain. Manusia sebagai pemimpin di muka bumi ini telah dibekali pengetahuan dan keterampilan untuk kebahagiaan dan kesejahteraan hidup baik di dunia maupun kehidupan di akherat.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode dan Prosedur Penelitian

Sesuai dengan judul yang peneliti angkat, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Moleong “metode kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang perilaku yang dapat diamati”.⁶⁰

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif kualitatif yang didukung dengan angka-angka. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan penelitian yang menggambarkan isi data yang ada, dalam ini adalah Kepala Madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru.

Hal ini sesuai dengan pendapat Moleong bahwa penelitian deskriptif merupakan “laporan penelitian yang akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan”.⁶¹

Peneliti menggunakan metode kualitatif karena ada beberapa pertimbangan antara lain, menjelaskan menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan-kenyataan ganda, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden,

⁶⁰Lexy.J.Moleong, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1992), h. 6.

⁶¹*Ibid.* h. 6

metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Adapun jenis penelitian berdasarkan tempat penelitiannya yang digunakan adalah penelitian lapangan (field research). “Penelitian lapangan (field research) adalah penelitian yang langsung dilakukan di lapangan atau pada responden”.⁶² Penelitian ini menggunakan jenis penelitian langsung karena obyek dari penelitian ini adalah peran dari Kepala Madrasah sehingga tidak bisa hanya secara teoritis akan tetapi harus dilakukan dilapangan secara langsung.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah (MA) Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah. Madrasah ini berdiri pada tahun 2011 atas prakarsa tokoh masyarakat dan tokoh agama Negeri Sari Negeri Agung di Kecamatan Selagai Lingga.

Dalam sejarah berdirinya Madrasah Tsanawiyah (MA) Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah ini karena adanya anggapan bahwa pendidikan agama islam di Negeri Agung ini masih relatif rendah, serta berbagai anggapan lainnya, berkenaan dengan itu, maka ketua jamaah yasinan Negeri Agung yaitu Bapak Slamet Ridwan mengajak para tokoh agama dan masyarakat bermusyawarah mengenai gagasan untuk mendirikan Madrasah Aliyah sebagai jenjang selanjutnya dari lulusan Madrasah Tsanawiyah (MTs) yang sudah ada di Negeri Agung.

⁶²M. Iqbal Hasan, *Metodologi penelitian dan Aplikasinya* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2002), h. 10

Madrasah Aliyah Miftahul anwar ini mengalami perubahan siswa pada setiap tahunnya. Menurut penjelasan Kepala Madrasah Aliyah Miftahul anwar Negeri Agung Kecamatan Selagai Lingga Kabupaten Lampung Tengah, pada awalnya yakni pada awal-awal berdirinya Madrasah ini mengalami perkembangan.

Dalam masa jabatan kepala sekolah di Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah ini Belum mengalami pergantian kepala madrasah, masih tetap kepala sekolah waktu pendiriannya, yaitu Bpk Johandrio, S.Pd.I⁶³

Adapun Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah berstatus terakreditasi C diwilayah Departemen Agama Provinsi Lampung. Dalam proses belajar mengajar hingga penulis melakukan penelitian ini sudah mempunyai 3 (tiga) lokal untuk belajar yaitu kelas 10, kelas 11 dan kelas 12, 1 (satu) lokal untuk Kantor, juga sudah di bangun kamar mandi / WC serta tempat parkir.

2. Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober 2016 dengan melakukan prasurvey terlebih dahulu untuk mendapatkan data-data awal yang berkaitan dengan judul penelitian

⁶³J. M. Gwynn, *Theory and Practice of Supervision*, (New York: Dood, Mead and Company), h. 45

C. Data dan Sumber Data

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, maka menurut Lutfand (1984) bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatiflah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.⁶⁴

Adapun sumber data dalam hal ini adalah:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber utama. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data utama yaitu hasil penelitian Kepala Madrasah, dan para Guru Madrasah Aliyah (MA) Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data pelengkap yang berfungsi melengkapi data yang di perlukan oleh data primer. Adapun sumber data sekunder yang diperlukan yaitu: buku-buku, foto dan dokumen tentang Madrasah Aliyah (MA) Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah.

D. Teknik Dan Prosedur Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan, perlu adanya teknik pengumpulan data agar bukti-bukti dan fakta-fakta yang diperoleh sebagai data yang obyektif, valid dan tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan dari keadaan yang sebenarnya. Dalam pengumpulan data ini, penulis menggunakan teknik atau metode sebagai berikut :

⁶⁴Lexy.J.Meleong, Op.Cit. , h. 112

1. Metode Observasi

“Observasi adalah pemilihan, perubahan, pencatatan dan pengkodean serangkaian perilaku dan suasana yang berkenaan dengan organisasi di situ, sesuai dengan tujuan-tujuan empiris”.⁶⁵

Dalam hal ini peneliti menggunakan metode observasi langsung, yaitu akan mengadakan dan pencatatan dalam situasi yang sebenarnya. Metode ini digunakan peneliti untuk mengamati secara langsung tentang keadaan obyek penelitian, keadaan dan sarana prasarana, keadaan fasilitas pendukung, serta proses belajar mengajar.

2. Metode Wawancara.

Wawancara adalah “teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung oleh pewawancara kepada responden, dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam”.⁶⁶

Metode ini digunakan untuk memperoleh informasi dari sumber data yaitu Kepala Sekolah tentang sejarah berdirinya, kebijakan-kebijakan serta tindakan yang dilakukan dalam rangka peningkatan kompetensi Profesionalisme guru pada proses belajar mengajar dan hal-hal lain yang ada hubungannya dengan pokok pembahasan.

3. Studi Dokumentasi

Studi Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan pada subyek penelitian namun melalui dokumen,”atau dapat juga diartikan “mencari data mengenai ha-hal atau variabel yang berupa

⁶⁵M. Iqbal Hasan, op.cit, h. 86

⁶⁶*Ibid.* h. 85

catatan, transkrip, buku-buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, agenda dan sebagainya”.⁶⁷

Maksud dari metode dokumen ini adalah metode pengumpulan data dengan cara mengutip pada tulisan atau catatan-catatan tertentu yang dapat memberikan bukti atau keterangan tentang satu peristiwa. Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang keadaan Guru, baik ditinjau dari segi pengalaman-pengalaman pendidikan yang ditempuh maupun dari segi penggunaan metode, sarana pendidikan, dan pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar.

E. Prosedur Analisis Data

Dalam menganalisis data yang penulis peroleh dari hasil observasi, interview dan dokumentasi, penulis menggunakan analisis deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif. Setelah data terkumpul langkah selanjutnya adalah pengujian dan analisis data.

Dalam menganalisis data ini digunakan teknik yang sesuai dengan data yaitu data deskriptif. Dengan demikian data yang telah terkumpul, kemudian disimpulkan dan ditafsirkan, sehingga terdapat berbagai masalah yang tidak dapat diuraikan dengan tepat dan jelas. Jadi teknik analisis deskriptif kualitatif, penulis gunakan untuk menentukan, menafsirkan dan menguraikan data yang penulis peroleh dari observasi, interview dan dokumentasi.

⁶⁷*Ibid.* h. 87

F. Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk mendapatkan data yang lebih akurat dan urgen terhadap data yang telah terkumpul, maka penulis menggunakan teknik Triangulasi.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Denzin membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.⁶⁸

Atau dengan kata lain triangulasi merupakan pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

Sebagai perbandingan triangulasi ini digunakan dengan cara triangulasi sumber data yaitu membandingkan dan mengecek derajat baik kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode penelitian yaitu membandingkan data hasil wawancara dengan data hasil observasi, dan angket sehingga dapat diketahui kebenaran atau keabsahan data yang diterima.

⁶⁸Anas sudiono, *pengantar statistik pendidikan*(Jakarta: Rajawali, 1997), h. 330

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

G. Gambaran Umum MA Miftahul Anwar Lampung Tengah

1. Sejarah Singkat MA Miftahul Anwar Lampung Tengah

Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah adalah suatu lembaga yang berdomisili di Jl. Slamet Ridwan Negeri Agung Kecamatan Selagai Lingga Kabupaten Lampung Tengah. Lembaga ini bernaung di bawah Yayasan Pendidikan Miftahul Anwar yang mengelola Empat lembaga formal dan dua lembaga non formal. Lembaga formalnya yaitu : TK, MI, MTs, dan MA Miftahul Anwar dan lembaga non formalnya yaitu: Madrasah Diniyah dan Pondok Pesantren. Secara otomatis input MA Miftahul Anwar Lampung Tengah ini salah satunya adalah siswa baru tamatan MTs Miftahul Anwar Lampung Tengah.

Berdinya Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah di latar belakang oleh semakin banyaknya lulusan Madrasah Menengah Pertama atau Madrasah Tsanawiyah di lingkungan Kecamatan Selagai Lingga yang membutuhkan pendidikan yang lebih tinggi, karena tuntutan masyarakat yang ingin meningkatkan pendidikan anaknya dengan pendidikan yang di peroleh sebelumnya.

Kenyataan yang ada pada saat itu di mana Madrasah Lanjutan Tingkat Atas khususnya Madrasah Aliyah belum ada di wilayah Negeri Agung. Melihat kenyataan tersebut maka munculah inisiatif dari pihak

yayasan untuk mendirikan Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah, dan pada tahun 2011 didirikan Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah yang di prakarsai oleh tokoh agama yang di bantu oleh masyarakat setempat.⁶⁹

2. Visi dan Misi MA Miftahul Anwar Lampung Tengah⁷⁰

a. Visi

“Terwujudnya generasi ummat yang mempunyai bekal ilmu pengetahuan, akhlaqul karimah, keterampilan dalam berkreasi serta unggul dalam prestasi akademik dan non akademik sebagai bekal melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi atau hidup mandiri”.

b. Misi

- 1) Menumbuh kembangkan warga madrasah yang taat beribadah dengan landasan iman.
- 2) Melaksanakan perintah yang benar dan tidak melakukan perbuatan salah berdasarkan taqwa.
- 3) Menumbuh kembangkan pembiasaan cepat, tepat, manfaat dalam waktu, tenaga, pikiran dan biaya.
- 4) Menumbuh kembangkan rajin belajar, mendidik yang kompetensi dalam meraih prestasi.
- 5) Menumbuh kembangkan kepedulian kinerja yang dilandasi akhlak mulia.

⁶⁹ Wawancara : Kepala MA Miftahul Anwar Lampung Tengah

⁷⁰ Dokumentasi : Papan Visi & Misi MA Miftahul Anwar Lampung Tengah

3. Keadaan Guru MA Miftahul Anwar Lampung Tengah

Tabel. 1
Data Guru MA Miftahul Anwar Lampung Tengah⁷¹

No	Nama	Jabatan	Mata Pelajaran
1.	Johandrio, S.Pd.I	Kepala Madrasah	Fiqih
2.	Didik Widayat, S.Pd.I	Wakil Kepala Madrasah	SKI
3.	M. Syaifuddin, S.Pd.I	Guru	PKn
4.	Tamyis, S.Pd.I	Guru	Akidah Akhlak
5.	Anwar Hasan, S.Pd.I	Guru	Al-Qur'an Hadist
6.	Fuad Salim, S.Pd	Guru	MTK
7.	Isminatan, S.Pd.I	Guru	Fisika
8.	Siti Nuriyah, S.Pd.I	Guru	Bahasa Arab
9.	Fitriyani, S.Pd.I	Guru	Bahasa Inggris
10.	Imam Khoiri, S.Pd.I	Guru	Tinkom
11.	Hadinah, S.Pd	Guru	Seni Budaya
12.	Wiwik Haryani, S.Pd	Guru	Bahasa Indonesia
13.	Muhajirin, S.Pd.I	Guru	Geografi
14.	M. Najib, S.Pd.I	Guru	Penjaskes
15.	Ahmad Syaini, S.H.I	Guru	Sosiologi

4. Keadaan Siswa MA Miftahul Anwar Lampung Tengah

Tabel. 2
Data Siswa MA Miftahul Anwar Lampung Tengah⁷²

No	Kelas	Program	Jenis Kelamin		Jumlah
			Laki-Laki	Perempuan	
1.	X	IIS	-	13	13
2.	XI	IIS	10	10	20
3.	XII	IHK	12	15	27
Jumlah			22	38	60

⁷¹ Dokumentasi : Papan Data Guru MA Miftahul Anwar Lampung Tengah

⁷² Dokumentasi : Papan Data Siswa MA Miftahul Anwar Lampung Tengah

5. Struktur Organisasi MA Miftahul Anwar Lampung Tengah

Gambar. 1
Struktur Organisasi MA Miftahul Anwar Lampung Tengah
Tahun Pelajaran 2016/2017⁷³



6. Keadaan Sarana Dan Prasarana MA Miftahul Anwar Lampung

Tengah

Tabel. 3
Data Sarana & Prasarana MA Miftahul Anwar Lampung Tengah⁷⁴

No	Jenis Sarana & Prasarana	Jumlah Ruang	Kondisi
1	Ruang Kepala Madrasah	1	Baik
2	Ruang Guru	1	Baik
3	Ruang TU	1	Baik
4	Ruang OSIS	1	Sedang
5	Ruang UKS	1	Baik

⁷³ Dokumentasi : Papan Struktur Organisasi MA Miftahul Anwar Lampung Tengah

⁷⁴ Dokumentasi : Papan Data Sarpras MA Miftahul Anwar Lampung Tengah

6	Ruang LAB	1	Sedang
7	Ruang Perpustakaan	1	Sedang
8	Ruang Kelas	3	Baik
9	Lapangan Olah Raga	1	Baik
10	Gudang	1	Baik
11	Kamar Mandi/WC	3	Baik
12	Kantin	2	Sedang
13	Pengeras Suara	1	Baik
14	Masjid	1	Baik

H. Temuan Penelitian

Temuan Penelitian Setelah peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan pemeriksaan dokumentasi, maka peneliti menemukan beberapa hal sebelum dan sesudah peneliti melakukan penelitian.

Setelah menyusun rencana program supervisi akademik, maka selanjutnya memasuki tahap penerapannya. Penerapan prinsip-prinsip supervisi akademik akan berjalan dengan baik, apabila segala rencana yang telah disusun sudah dipersiapkan dengan baik.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala Madrasah Aliyah Miftahul

Anwar Kabupaten Lampung Tengah :

“ Sebelum saya melaksanakan supervisi dengan menerapkan prinsip-prinsip supervisi Akademik, terlebih dahulu saya menyusun rencana program supervisi Akademik yang meliputi : objektif (data apa adanya), bertanggung jawab, berkelanjutan, berdasarkan Standar Nasional Pendidikan dan

didasarkan pada kebutuhan dan kondisi madrasah. Penyusunan rencana program supervisi Akademik ini nantinya diharapkan hasilnya akan lebih maksimal “⁷⁵.

Hal Senada dibenarkan oleh salah satu dewan guru Madrasah Aliyah

Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah :

“ Betul pak, Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah memang menyusun rencana program supervisi dulu sebelum menerapkan prinsip-prinsip supervisi akademik, hal itu dilakukan nantinya dalam menerapkan prinsip-prinsip supervisi akademik berjalan sesuai dengan tujuan supervisi akademik “⁷⁶.

Pernyataan tersebut juga dibenarkan oleh M. Najib, S.Pd.I, Selaku Wakil Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah :

“Dalam melakukan supervisi akademik saya juga pernah dilibatkan dalam penyusunan program supervisi dan jadwal kunjungan supervisi. Hal itu dilakukan agar saya dan guru-guru lebih siap untuk menerima supervisi yang akan dilaksanakan oleh kepala madrasah”⁷⁷.

Lebih lanjut Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah menjelaskan bahwa :

“Program supervisi akademik itu merupakan acuan dalam melaksanakan supervisi, maka perlu disusun oleh kepala madrasah dan disosialisasikan kepada guru melalui rapat di madrasah, sehingga guru-guru mengetahui dan memahami maksud dan tujuan dari program supervisi itu”⁷⁸.

Program supervisi merupakan satu kesatuan dalam kerangka untuk peningkatan pengetahuan, kemampuan dan kesadaran dalam menjalankan

⁷⁵ Wawancara : Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/22 April 2017/09.15 WIB

⁷⁶ Wawancara : Dewan Guru Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/22 April 2017/10.25 WIB

⁷⁷ Wawancara : M. Najib, S.Pd.I, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/22 April 2017/10.40 WIB

⁷⁸ Wawancara : Johandrio, S.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/22 April 2017/10.55 WIB

tugas, fungsi dan peran seorang kepala madrasah sebagai supervisor sebelum melaksanakan supervisi. Program supervisi adalah rincian kegiatan yang akan dilakukan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu proses dan hasil belajar. Kegiatan tersebut menggambarkan hal-hal apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, fasilitas apa yang diperlukan, kapan dilakukan dan cara untuk mengetahui berhasil tidaknya usaha yang dilakukan itu.

Tanggung jawab kepala madrasah sebagai seorang *supervisor* yaitu dapat dilaksanakan melalui pembinaan dan mengembangkan mutu para guru, “tugas kepala madrasah sebagai *supervisor* berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan madrasahnyanya”.⁷⁹ Dengan kepala madrasah mengetahui bagian-bagian mana saja yang memerlukan perbaikan maka kepala madrasah dapat menentukan cara yang tepat untuk menangani setiap permasalahan yang ada. Sehingga kepala madrasah dituntut untuk memahami segala kondisi yang berada di lembaganya.

Salah satu cara untuk memajukan madrasah yaitu melalui peningkatan kualitas guru yang secara langsung terlibat dalam kegiatan belajar siswa. Seperti yang telah dikatakan sebelumnya, supervisi akademik merupakan bagian terpenting dalam pendidikan. Karena dengan meningkatnya kemampuan guru maka dapat memberikan dampak yang baik pula pada siswa. Hal ini sesuai dengan tujuan dari pelaksanaan supervisi akademik.

⁷⁹ M. Ngalim Purwanto. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 1996) hal.. 62

Memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru (dan staf madrasah yang lain) agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, terutama dalam melaksanakan proses pembelajaran. Selanjutnya apabila kualitas kinerja guru dan staf meningkat, demikian pula mutu pembelajarannya, maka diharapkan prestasi belajar siswa juga akan meningkat. Pemberian bantuan pembinaan dan pembimbing tersebut dapat bersifat langsung atau pun tidak langsung kepada guru yang bersangkutan.⁸⁰

Hasil dari penelitian yang dilaksanakan peneliti di Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah telah dipaparkan pada bab sebelumnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah, beliau mengatakan bahwa :

“Dalam prakteknya saya selaku kepala madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah tidak hanya menggunakan satu prinsip supervisi saja, Tapi saya mengombinasikan antara prinsip yang satu dengan prinsip yang lainnya. Dengan menggabungkan berbagai prinsip supervisi, maka saya selaku kepala madrasah dapat dengan mudah melaksanakan kegiatan supervisi akademik bersama tim kepada para guru yang akan disupervisi “.⁸¹

Pernyataan diatas diperkuat oleh dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Ahmad Syaini, S.H.I, Guru Mata Pelajaran Sosiologi di Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah, dengan petikan wawancara sebagai berikut:

” Memang betul pak, kepala madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah dalam supervisinya saya perhatikan tidak menggunakan satu prinsip supervisi saja, sepengetahuan saya kepala madrasah menggunakan lebih dari satu prinsip dalam melaksanakan supervisi terhadap guru-guru yang ada di Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah ini “.⁸²

⁸⁰ Suharsimi Arikunto. *Dasar-dasar Supervisi Pendidikan*. (Yogyakarta: Rineka Cipta, 2006) hal. 5

⁸¹ *Wawancara* : Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/22 April 2017/09.20 WIB

⁸² Ahmad Syaini, S.H.I, Guru Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah/22 April 2017/09.35 WIB

1. Prinsip Ilmiah (Scientific) Dalam Supervisi Kepala Madrasah

Sebagaimana yang telah dipaparkan sebelumnya, prinsip yang pertama adalah prinsip ilmiah. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana kepala madrasah menyikapi setiap permasalahan yang muncul. Bukan berdasarkan apa yang dikatakan oleh guru ataupun pihak yang lain. Tetapi merujuk pada bukti-bukti yang menunjukkan memang hal tersebut terjadi sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Fakta dilapangan ini sesuai dengan ciri-ciri dari prinsip ilmiah yang menyatakan bahwa,

Prinsip ilmiah (*scientific*), prinsip ini mengandung ciri-ciri antara lain: (a) kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data objektif yang diperoleh dalam kenyataan proses belajar mengajar, (b) untuk memperoleh data perlu diterapkan alat perekam data, seperti angket, observasi, percakapan pribadi, dan seterusnya, (c) setiap kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis, terencana dan kontinu.⁸³

Di dalam lembaga pendidikan formal seperti Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah ini memang dalam segala pelaksanaan proses apapun menggunakan prinsip ilmiah. Semua yang ada harus ada bukti yang menunjukkan kebenarannya. Tak terkecuali dengan kegiatan supervisi akademik. Walaupun pada pelaksanaannya prinsip ini tidak dijalankan secara maksimal. Hal ini seperti yang disampaikan oleh beberapa narasumber yang menyatakan bahwa kegiatan supervisi akademik yang dilaksanakan belum sesuai dengan jadwal yang disusun oleh kepala madrasah maupun pihak guru.

⁸³ Jasmani Asf, Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013) h. 41-44

Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah menjelaskan bahwa :

“Tentang pelaksanaan supervisi akademik bahwa pelaksanaan supervisi yang saya lakukan jadwalnya saya susun bersama guru, dalam satu semester hanya satu kali. Ini berguna bagi kami, sehingga guru-guru sudah dapat mempersiapkan diri sebelum dilaksanakan supervisi. Kadang-kadang jadwalnya ada bergeser karena kesibukan saya, terkadang saya ada rapat yang mendadak dan lain-lain. Tapi sudah saya beritahu terlebih dulu”⁸⁴

Sementara itu Hadinah, S.Pd, selaku guru bidang study Seni Budaya di Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah menambahkan bahwa :

“Pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah belum berjalan sesuai dengan jadwal yang ada. Dengan demikian pelaksanaannya belum maksimal. Bahkan kegiatan supervisi akademik ini hanya bersifat formalitas, artinya kegiatan ini terkesan hanya asal-asalan. Sementara itu tindak lanjut dan perbaikan pada perangkat pembelajaran tidak ada sama sekali sehingga kegiatan pembelajaran yang ada ya hanya bersifat monoton”⁸⁵

Hasil wawancara dengan kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar

Kabupaten Lampung Tengah bahwa :

“Betul pak, Saya dalam melakukan supervisi dalam menerapkan prinsip ilmiah ini belum maksimal, makanya saya selaku kepala madrasah tidak pantang menyerah, dalam melakukan supervisi tidak saya pilih-pilih guru, artinya, baik gurunya sudah tua atau muda saya supervisi semua. Walaupun penerapan prinsip ilmiah ini belum maksimal, insyaallah kedepannya akan lebih baik lagi”⁸⁶

⁸⁴ Wawancara : Johandrio, S.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/24 April 2017/09.00 WIB

⁸⁵ Wawancara : Hadinah, S.Pd., Guru Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/24 April 2017/09.25 WIB

⁸⁶ Wawancara : Johandrio, S.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/24 April 2017/09.15 WIB

2. Prinsip Demokrasi Dalam Supervisi Kepala Madrasah

Prinsip yang berikutnya adalah prinsip demokratis. Prinsip ini tercermin dari bagaimana sikap kepala madrasah kepada para guru pada kegiatan supervisi akademik maupun dalam kesehariannya. Semua guru diberikan hak yang sama dalam berbicara. Setiap ada kesalahan atau ada kekeliruan dari guru semua diselesaikan secara kekeluargaan. Hal ini sesuai dengan definisi prinsip demokratis yang mengatakan bahwa “servis dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya.”⁸⁷

Pengertian ini sesuai dengan fungsi supervisi dalam bidang kemanusiaan yang menyatakan bahwa, fungsi supervisi dalam bidang kemanusiaan sebagaimana berikut ini :

- 1) Memanfaatkan kekeliruan ataupun kesalahan-kesalahan yang dialaminya untuk dijadikan pelajaran demi perbaikan selanjutnya, bagi diri sendiri maupun bagi anggota kelompoknya.
- 2) Membantu mengatasi kekurangan ataupun kesulitan yang dihadapi anggota kelompok seperti dalam hal kemalasan, merasa rendah diri, acuh tak acuh, pesimistis dan sebagainya.
- 3) Mengarahkan anggota kelompok kepada sikap-sikap yang demokratis.

⁸⁷ *Ibid.*,

- 4) Memupuk rasa saling menghormati diantara sesama anggota kelompok dan sesama manusia.⁸⁸

Dengan demikian para guru ketika melaksanakan tugasnya akan merasa nyaman. Nyaman dengan lingkungan pendidikan serta orang-orang yang berada di dalamnya. Dengan syarat apabila seorang guru yang belum memenuhi standar kinerja bersedia menerima masukan dan mau mengembangkan kemampuannya. Karena hal itu dilakukan demi perbaikan kualitas guru sendiri. Selain itu, memang pada dasarnya rasa kekeluargaan di Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah sangat dijunjung tinggi. Penerapan prinsip demokratis membuat masing-masing guru bisa menyampaikan segala kendala yang dihadapi.

Hal ini diperkuat dari hasil wawancara dengan Siti Nuriyah, S.Pd.I selaku guru bidang study bahasa arab di Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah :

“ Kalau Kepala Madrasah Aliyah kita pak, dalam melakukan supervisi dengan menerapkan rasa kekeluargaan, makanya kalau Kepala Madrasah sedang melakukan supervisi kepada kita, kita merasa nyaman. Karena kalau ditemukan masalah atau kekurangan dari kita dalam hasil supervisinya, kita tidak dimarah, malah kita diberi wawasan tanpa ada kata-kata yang menyinggung perasaan semua guru yang ada di Madrasah Aliyah Miftahul Anwar “⁸⁹

Hal senada dikemukakan pula oleh Muhajirin, S.Pd.I selaku guru geografi, mengatakan bahwa :

“ Guru diberi keleluasaan untuk menyampaikan pendapat baik dalam bidang akademik maupun non akademik yang sifatnya

⁸⁸ *Ibid.*,

⁸⁹ Wawancara : Siti Nuriyah, S.Pd.I, Guru Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/26 April 2017/11.00 WIB

membangun demi kemajuan pendidikan di madrasah kita ketika pelaksanaan supervisi sedang berlangsung “. ⁹⁰

Pernyataan tersebut diperkuat dari pernyataan kepala madrasah aliyah miftahul anwar kabupaten lampung tengah :

“ Memang betul, saya selaku kepala madrasah aliyah miftahul anwar dalam melakukan supervisi dengan rasa kekeluargaan, agar dewan guru yang saya supervisi merasa nyaman dan tidak merasa takut kepada saya dalam mengemukakan pendapat “. ⁹¹

Seperti yang dikatakan oleh Gibson et al, yang menyatakan bahwa secara komprehensif kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa factor, diantaranya :

- a) *Variabel individu*, meliputi kemampuan, keterampilan, mental fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, demografi (umur, asal-usul, jenis kelamin).
- b) *Variabel organisasi*, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
- c) *Variabel psikologis*, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. ⁹²

Lingkungan memberikan peran yang berarti dalam rangka peningkatan kinerja guru. Lingkungan disini bisa diartikan sebagai teman (rekan sejawat), atasan (kepala madrasah) maupun sikap antara individu yang satu dengan yang lain. Budaya kerjasama membuat segala beban

⁹⁰ Wawancara : Muhajirin, S.Pd.I, Guru Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/26 April 2017/11.20 WIB

⁹¹ Wawancara : Johandrio, S.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/26 April 2017/11.45 WIB

⁹² Uhar Suharsaputra. *Administrasi Pendidikan*. (Bandung: PT Refika Aditama, 2013) Cet. Ke 2, h. 166-167

dalam mengajar menjadi lebih ringan. Bagi guru yang memiliki masalah dalam mengajar, seperti materi, penguasaan kelas, penggunaan media, metode dan sebagainya dapat dipecahkan bersama.

Kegiatan supervisi hendaknya dilaksanakan secara demokratis, artinya supervisor memberikan kesempatan kepada pihak yang disupervisi untuk mengajukan pertanyaan atau tanggapan sehingga terjalin interaksi timbal balik antara supervisor dengan pihak yang disupervisi. Suasana pada saat supervisi berlangsung hendaknya mencerminkan adanya hubungan yang baik antara supervisor dan yang disupervisi agar tercipta suasana kemitraan yang akrab. Hal ini bertujuan agar pihak yang disupervisi tidak akan segan-segan mengemukakan pendapat tentang kesulitan yang dihadapi atau kekurangan yang dimiliki, dengan demikian supervisor akan mudah untuk memberikan bimbingan dan arahan agar kesulitan atau pun kekurangan dalam mengajar dapat diselesaikan dan disempurnakan. Setelah kegiatan supervisi selesai dilaksanakan, hendaknya sesegera mungkin supervisor memberitahukan dan mendiskusikan hasil supervisinya kepada pihak yang disupervisi dan mengadakan evaluasi bersama.

Dengan supervisi yang demokratis maka secara otomatis tanggung jawab bukan hanya terletak pada kepala madrasah saja, melainkan didistribusikan atau didelegasikan kepada para anggota atau warga madrasah sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing-masing. Dengan berbagi tanggung jawab, pengembangan pendidikan akan lebih

optimal karena setiap guru atau pun pihak-pihak lain yang terkait dengan pengembangan pendidikan dapat bekerja secara maksimal sesuai dengan porsi masing-masing. Seluruh anggota madrasah (kepala madrasah, guru, staf) berperan aktif dalam mencapai tujuan supervisi yaitu meningkatkan/memperbaiki pengajaran dan pembelajaran agar dapat mencapai hasil yang optimal. Seluruh anggota memiliki peran aktif yang sama dalam tugasnya mencapai tujuan pendidikan.

3. Prinsip Kerjasama Dalam Supervisi Kepala Madrasah

Selanjutnya, prinsip ketiga yang digunakan oleh kepala madrasah dalam kegiatan supervisi akademik adalah prinsip kerjasama. Kerjasama merupakan hal yang penting bagi berkembangnya sebuah tim. Seperti yang telah disampaikan oleh wakil kepala bagian kurikulum Bpk Tamyis, S.Pd.I, bahwa :

“ Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah ini dalam melaksanakan supervisinya selalu membawa tim supervisi. Kadang-kadang saya sebagai waka kurikulum juga diajak melaksanakan supervisi kepada guru, kemudian wakil kepala madrasah malah sering di ajak. Malah suatu ketika staff Tata Usaha pernah juga di ajak untuk melakukan supervisi terhadap guru, walaupun staff tata usahanya hanya untuk mencatat hasil dari supervisi tersebut. Sehingga dalam kegiatan apapun tetap dilaksanakan secara kerjasama. Pokoknya masalah penerapan prinsip kerjasama kepala madrasah Aliyah Miftahul Anwar luar biasa pak “.⁹³

Pernyataan waka kurikulum dibenarkan oleh salah satu guru Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Isminatan, S.Pd.I, berikut hasil wawancaranya :

⁹³ Wawancara : Tamyis, S.Pd.I, Waka Kurikulum Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/26 April 2017/11.15 WIB

“ Benar pak, saya pernah di supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar, bapak kepala madrasah waktu itu bersama wakil kepala madrasah, sepengetahuan saya dalam melaksanakan supervisinya kepala madrasah aliyah miftahul anwar tidak pernah sendiri, pasti ada tim lain yang selalu ikut dalam supervisi tersebut “. ⁹⁴

Kenyataan di lapangan, sesuai dengan pengertian prinsip kerjasama yang menyatakan bahwa, “mengembangkan usaha bersama, atau menurut istilah supervisi *sharing of idea, sharing of experience*, memberi *support* atau mendorong, menstimulasi guru sehingga mereka merasa tumbuh bersama.” ⁹⁵ Hubungan kekeluargaan, rasa kerjasama harus tetap dipupuk untuk mewujudkan cita-cita yang ada.

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah, beliau mengatakan Bahwa :

“ Dalam melaksanakan supervisi, saya selalu menerapkan prinsip kerja sama yang berlandaskan pada kebersamaan, kepercayaan, karena saya yakin bahwa kegiatan akan terlaksana dengan baik sesuai dengan tujuan jika ada kepercayaan dan dilaksanakan secara bersama. Bukan hanya dalam supervisi saja, kegiatan yang menyangkut kemajuan sekolah selalu saya tanamkan kerjasama, supaya hasilnya lebih maksimal “. ⁹⁶

Prinsip kerjasama yang digunakan oleh kepala sekolah sesuai dengan fungsi supervisi akademik dalam pembinaan proses yang menyatakan bahwa :

- 1) Mengenal masing-masing pribadi anggota kelompok, baik kelemahan maupun kemampuan masing-masing.

⁹⁴ Wawancara : Isminatan, S.Pd.I, Guru Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/26 April 2017/11.35 WIB

⁹⁵ Jasmani, Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan*. (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2013) h. 25-27

⁹⁶ Wawancara : Johandrio, S.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/26 April 2017/11.50 WIB

- 2) Menimbulkan dan memelihara sikap percaya mempercayai antar sesama anggota dan pimpinan.
- 3) Memupuk sikap dan kesediaan tolong menolong
- 4) Memperbesar rasa tanggung jawab para anggota kelompok.⁹⁷

Menumbuhkan rasa kerjasama merupakan suatu keharusan untuk dilaksanakan. Kenyataan di lapangan berdasarkan hasil observasi peneliti menunjukkan bahwa di Madrasah Aliyah Miftahul Anwar ini menunjukkan hal tersebut. Hal ini terbukti dari kegiatan sehari yang dilakukan oleh setiap guru.

4. Prinsip Konstruktif dan Kreatif Dalam Supervisi Kepala Madrasah

Prinsip keempat yang digunakan oleh kepala madrasah adalah prinsip konstruktif dan kreatif. Seperti yang dikatakan Hasibuan, bahwa kinerja merupakan “gabungan dari tiga factor, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja”⁹⁸ Bagaimana kinerja guru dapat terbentuk apabila ke tiga faktor tidak terpenuhi. Motivasi dari seorang guru dapat muncul dari dalam maupun dari luar diri seorang guru. Motivasi yang berasal dari luar guru bisa berasal dari lingkungan, kepala madrasah, teman sejawat untuk selalu semangat memperbaiki diri. Agar bisa meningkatkan kualitas dirinya.

Pendapat dari bapak Ahmad Syaini, S.H.I selaku guru sosiologi di madrasah aliyah miftahul anwar, mengatakan :

⁹⁷ *Ibid*, h. 41-44

⁹⁸ *Ibid*, hal.. 159-160

“ Iya, betul pak. saya akui, saya yang dulunya kurang semangat dalam mengajar alhamdulillah dengan adanya pengembangan kreatifitas masing-masing guru saya jadi semangat pak, yang jelas manfaatnya luar biasa bagi saya dan bagi dewan guru yang lain “. ⁹⁹

Oleh karena itu, supervisi akademik harus mampu membangun kreativitas dan memacu semangat guru untuk semakin memperbaiki kinerjanya terutama di dalam kelas.

Pernyataan di atas diperkuat oleh pernyataan dari bapak Fuad Salim, S.Pd, mengatakan bahwa :

“ Yang dikatakan oleh pak Ahmad Syaini, S.H.I itu benar pak, bahwa kegiatan supervisi akademik kepala madrasah dengan mengembangkan kreatifitas masing-masing guru semakin memotivasi untuk lebih baik lagi. Guru-guru sudah mulai merasakan dampak dari kegiatan supervisi akademik yang dilakukan selama ini. Ada peningkatan kualitas dari guru sedikit demi sedikit. Karena memang peningkatan tidak bisa secara langsung, tapi semua memerlukan proses yang panjang “. ¹⁰⁰

Kenyataan di lapangan, berdasarkan observasi peneliti selama kegiatan supervisi akademik kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah telah melakukan sesuai dengan prinsip supervisi yang dikatakan oleh Moh. Rifa’I MA, bahwa :

- 1) Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif.
- 2) Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya.
- 3) Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya.

⁹⁹ Wawancara : Ahmad Syaini, S.H.I, Guru Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/26 April 2017/12.35 WIB

¹⁰⁰ Wawancara : Fuad Salim, S.Pd., Guru Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Lampung Tengah/26 April 2017/13.05 WIB

- 4) Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman pada guru-guru dan pegawai-pegawai madrasah yang disupervisi
- 5) Supervisi harus di dasarkan pada hubungan profesioanl bukan atas dasar hubungan pribadi.
- 6) Supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap, dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai madrasah.
- 7) Supervisi tidak bersifat mendesak (otoriter) karena dapat menimbulkan perasaan gelisah atau bahkan antipasti dari guru-guru.
- 8) Supervisi tidak boleh didasarkan pada kekuasaan pangkat, kedudukan, atau kekuasaan pribadi.
- 9) Supervisi tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan.
- 10) Supervisi tidak dapat terlalu cepat mengharapkan hasil dan tidak boleh lekas merasa kecewa.
- 11) Supervisi hendaknya bersifat preventif, korektif, dan kooperatif.¹⁰¹

I. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara dan interpretasi dari masing-masing jawaban pada tiap-tiap item pertanyaan tersebut maka didapatkan hasil data hasil pembahasan sebagai berikut :

1. Prinsip Ilmiah (Scientific) Dalam Supervisi Kepala Madrasah

Prinsip ilmiah mengandung suatu pengertian bahwa pelaksanaan supervisi harus bersifat realistik. Lazaruth (1988:41) mengemukakan

¹⁰¹ M. Ngalim Purwanto. *Administrasi Dan Supervisi*, h.. 117

bahwa kegiatan yang dilaksanakan tidak boleh muluk-muluk, tetapi harus didasarkan atas kenyataan yang sebenarnya, yaitu pada keadaan guru-guru. Karena itu kepala madrasah tidak boleh merencanakan hal-hal yang belum mampu dipahami serta dilakukan oleh para guru. Sebelum kepala madrasah melakukan kegiatan supervisi ia harus tahu terlebih dahulu sampai tingkat mana pengetahuan, ketrampilan serta sikap yang dimiliki oleh guru-guru yang disupervisinya. Jika demikian kepala madrasah akan tahu pertolongan-pertolongan apa harus diberikan, Pendapat senada juga diungkapkan oleh Arikunto (2004:21) bahwa supervisi hendaknya didasarkan pada keadaan dan kenyataan yang sesuai dengan sebenarnya terjadi sehingga kegiatan supervisi menjadi realistis. kegiatan supervisi dapat terlaksana dengan realistis dan mudah dilaksanakan.

Ciri-ciri dari prinsip ilmiah yang menyatakan bahwa :

Prinsip ilmiah (*scientific*), prinsip ini mengandung ciri-ciri antara lain: (a) kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data objektif yang diperoleh dalam kenyataan proses belajar mengajar, (b) untuk memperoleh data perlu diterapkan alat perekam data, seperti angket, observasi, percakapan pribadi, dan seterusnya, (c) setiap kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis, terencana dan kontinu.¹⁰²

Kenyataan dilapangan kepala madrasah aliyah miftahul anwar kabupaten lampung tengah dalam melaksanakan supervisi akademik belum memenuhi cirri-ciri dari prinsip ilmiah, seperti jadwal supervisi

¹⁰² Jasmani Asf, Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013) h. 41-44

sering tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, karena kesibukan kepala madrasah dengan pekerjaan lain diluar madrasah.

Berbicara soal disiplin biasanya dikaitkan dengan pemenuhan aturan, terutama sekali pemanfaatan waktu. Seorang kepala madrasah di sebut disiplin apabila mengerjakan tugas supervisinya dan pekerjaan yang diembannya dengan tepat pada waktunya. Islam mengajarkan bahwa menghargai waktu lebih utama sebagaimana firman Allah SWT dalam Surah *Al-Asr*, ayat 1-3

وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لِفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ﴿٣﴾

Artinya : Demi masa, Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian, Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran. (QS *Al-Asr*, ayat 1-3)¹⁰³

Bahkan setiap hari kita diingatkan dengan apa yang disebut Shalat lima waktu, Betapa waktu sangat tertata, itu semua dihadirkan oleh Allah SWT, salah satunya adalah pengingat betapa ketepatan waktu dalam aktivitas adalah sesuatu yang mutlak adanya.

Jika kepala madrasah dalam melakukan supervisi dengan disiplin, maka hasil dari supervisi tersebut merupakan jalan usaha dan kerja sebagai perwujudan beribadah kepada Allah akan selalu mendapat keridhoan serta

¹⁰³Departemen Agama RI., *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 2001), h.

kemudahan dari pada-Nya. Bukan oleh orang lain, akan tetapi hasil usaha kita sendiri.

Kesibukan Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah yang merangkap jabatan lain diluar madrasah menyebabkan kepala sekolah sering ada kegiatan di luar madrasah. Hal ini menyebabkan kepala sekolah kurang maksimal memberikan pengawasan di sekolah yang dipimpinnya. Pelaksanaan supervisi akademik adakalanya bergeser dari jadwal yang telah ditetapkan. Hal ini disebabkan karena adanya kegiatan mendadak yang dinilai lebih penting dari supervisi akademik. Sehingga pelaksanaan supervisi akademik menunggu setelah kegiatan yang dinilai lebih penting dari supervisi akademik selesai.

Berdasarkan data-data peneliti, melalui observasi, wawancara dan hasil dokumentasi dapat disimpulkan bahwa Penerapan Prinsip Ilmiah (Scientific) Supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah belum maksimal, walaupun sedikit demi sedikit dapat diterima dan dilaksanakan oleh semua dewan guru yang ada Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah.

2. Prinsip Demokratis Dalam Supervisi Kepala Madrasah

Servis dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Demokratis mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan, tapi berdasarkan rasa kesejawatan.

Sahertian (2000:20) mengemukakan bahwa : “ Demokrasi mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan, akan tetapi berdasarkan rasa kesejawatan “.

Di sisi lain Arikunto (2004:20) berpendapat bahwa dalam mengembangkan susasana demokratis hendaknya supervisi yang dijalankan berlangsung dengan adanya hubungan yang baik antara supervisor dengan yang di supervisi. Dengan kata lain bahwa dalam pelaksanaan supervisi dapat tercipta suasana kemitraan yang akrab. Dengan terciptanya suasana yang akrab tersebut pihak yang disupervisi tidak akan segan-segan mengemukakan pendapatnya tentang kesulitan yang dihadapi atau kekurangan yang dimiliki. Sebagai kelanjutan dari suasana akrab ini adalah hubungan kerja sama yang baik dan berlanjut dengan kerja sama yang kompak.

Prinsip demokratis ini juga diungkapkan oleh Lazarus (1988:41) sebagai berikut : “ Usaha pengembangan mutu sekolah adalah usaha bersama yang berdasarkan musyawarah, mufakat, dan gotong royong. Baik kepala madrasah, guru-guru maupun karyawan yang lain bersama-sama saling menyumbang sesuai dengan fungsinya masing-masing “.

Dari pendapat di atas mengandung suatu pengertian bahwa perbaikan tidak mungkin terjadi dengan paksaan dari atas terlepas dari kemauan dan keinginan guru-guru. Oleh karena itu, sebelum pertolongan diberikan,

kepala Madrasah harus membangkitkan terlebih dahulu motivasi pada guru-guru sehingga mereka sadar sepenuhnya akan pentingnya perbaikan.

Namun demikian supervisi ini juga mengandung pengertian bahwa hubungan antara kepala madrasah dan guru-guru tetap bersifat fungsional. Artinya dalam proses supervisi ini hubungan kepala madrasah dan guru-guru tetap dan harus didasarkan pada tempat dan fungsinya masing-masing.

Demokrasi merupakan suatu paham yang didalamnya mengandung asas-asas musyawarah yang pernah dilakukan Rasulullah SAW semasa hidup beliau dan diperintahkan oleh Allah SWT dalam Al-Qur'anul-Karim. Dalam Al-Qur'an ada beberapa ayat yang menerangkan tentang demokrasi, salah satunya yaitu Qur'an Surat *Ali Imraan* : 159

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ^ط وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ
لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ^ط فَاعْفُ عَنْهُمْ^ط وَأَسْتَغْفِرْ لَهُمْ^ط وَشَاوِرْهُمْ فِي
الْأَمْرِ^ط فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ^ط إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ^ط

Artinya : *Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu, kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya. .” (QS Ali Imran : 159)*¹⁰⁴

¹⁰⁴Departemen Agama RI., *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 2001), h.

Dari Qs *Ali Imraan* : 159 ada beberapa isi kandungan atau ajaran yang termuat dan tercantum di dalamnya yang dapat kita ambil, antara lain :

- a. Dalam menghadapi semua masalah harus dengan lemah lembut melalui jalur musyawarah untuk mufakat, tidak boleh dengan hati yang kasar dan perilaku kekerasan.
- b. Mengutamakan musyawarah untuk mufakat dalam menyelesaikan setiap urusan.
- c. Apabila telah dicapai suatu kesepakatan, maka semua pihak harus menerima dan bertawakal (menyerahkan diri dan segala urusan) kepada Allah.
- d. Allah mencintai hamba-hambanya yang bertawakkal.

Dan dalam Al-Qur'an juga diterangkan tentang demokrasi, yaitu Qur'an Surat *Ali Imraan* : 159 Dan Qur'an Surat *Asy-Syuura* : 38.

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 rezki yang Kami berikan kepada mereka. (QS Asy Syura : 38)*¹⁰⁵

¹⁰⁵Departemen Agama RI., *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 2001), h.

Dari QS Asy Syura : 38 ada beberapa isi kandungan atau ajaran yang termuat dan tercantum di dalamnya yang dapat kita ambil, antara lain :

- a. Perintah kepada setiap muslim untuk bertakwa kepada Allah.
- b. Perintah Allah kepada setiap muslim untuk mendirikan Shalat.
- c. Menggunakan jalur musyawarah untuk mufakat dalam menyelesaikan setiap perkara.
- d. Menafkahkan sebagian rizki kita kepada orang-orang yang tidak mampu.

Dengan demikian, setelah peneliti melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa Penerapan Prinsip Demokrasi Supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung sudah sesuai dengan prinsip-prinsip demokrasi, sehingga suasana Madrasah Aliyah Miftahul Anwar terasa nyaman dan damai.

3. Prinsip Kerjasama Dalam Supervisi Kepala Madrasah

Salah satu cara yang ditempuh oleh kepala madrasah aliyah miftahul anwar kabupaten lampung tengah yaitu dengan melakukan supervisi dengan prinsip kerjasama dengan waka madrasah, staff / karyawan yang tujuannya adalah untuk meningkatkan motivasi para guru yang disupervisi. Dalam melaksanakan kerja sama kepala madrasah aliyah miftahul anwar kabupaten lampung tengah berlandaskan pada kebersamaan, kepercayaan karena yakin bahwa kegiatan supervisi akan

terlaksana dengan baik sesuai dengan tujuan jika ada kepercayaan dan dilaksanakan secara bersama.

Prinsip kerjasama yang diterapkan kepala madrasah aliyah miftahul anwar kabupaten lampung dengan tujuan diantaranya adalah untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh guru dan siswa dalam kegiatan belajar mengajar, Kepala sekolah dalam menghadapi masalah-masalah yang timbul dalam supervisi, melalui berbagai cara yaitu :

- a. Membicarakan dengan staf /wakil dan personil yang terkait
- b. Mendiskusikan permasalahan yang ada.
- c. Mengambil kesimpulan dari hasil diskusi tersebut
- d. Mengambil tindakan yang tepat sebagai pemecahan permasalahan.

Selain cara di atas kepala madrasah aliyah miftahul anwar kabupaten lampung dalam mengatasi masalah yang di hadapi tidak langsung memberikan solusi akan tetapi kepala sekolah hanya menyoal / memberikan ide, gambaran, masukan mengenai berbagai informasi yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran, sehingga guru mampu menentukan solusi / jalan keluar yang tepat untuk menghadapi masalah yang berkaitan dengan PBM / KBM, jadi kepala madrasah berfungsi sebagai motivator, fasilitator dan mediator.

Dalam melaksanakan supervisi dengan prinsip kerja sama dengan guru kepala sekolah memiliki posisi yang dinamis, yaitu di sesuaikan dengan kondisi kepala madrasah memposisikan sebagai pemimpin dalam kondisi tertentu dan sebagai rekan kerja pada saat pelaksanaan kerjasama.

Kerjasama di lihat secara kasat mata, memberikan dampak positif karena dengan kerjasama semua pekerjaan dalam supervisi akan mudah untuk di kerjakan dan para dewan guru yang disupervisi juga merasa nyaman.

Kenyataan di lapangan, sesuai dengan penerapan prinsip kerjasama yang menyatakan bahwa, “mengembangkan usaha bersama, atau menurut istilah supervisi *sharing of idea, sharing of experience*, memberi *support* atau mendorong, menstimulasi guru sehingga mereka merasa tumbuh bersama.” Hubungan kekeluargaan, rasa kerjasama harus tetap dipupuk untuk mewujudkan cita-cita yang ada.

Dalam Al-Qur'an ada beberapa ayat yang menerangkan tentang kerjasama, salah satunya yaitu Qur'an Surat *Al-Maidah* : 2

ط لَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ

ط الْعِقَابِ

Artinya : *dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya. (QS Al-Maidah : 2)*¹⁰⁶

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi penerapan Prinsip kerjasama yang diterapkan dalam supervisi oleh kepala madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah sudah

¹⁰⁶Departemen Agama RI., *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 2001), h.

maksimal, sesuai dengan prinsip-prinsip kerjasama, sehingga kepala madrasah dan semua dewan guru Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah bersama-sama menjaga prinsip kerjasama ini agar selalu tercipta suasana yang harmonis.

4. Prinsip Konstruktif dan Kreatif Dalam Supervisi Kepala Madrasah

Supervisi yang bersifat kreatif. Kepala madrasah harus memberikan “rangsangan akademik” kepada semua sivitas madrasah supaya mereka lebih kreatif dan produktif, serta bisa dibangun sikap kerjasama yang baik. Kegiatan supervisi yang berfungsi konstruktif maksudnya adalah “kegiatan yang dilakukan untuk menolong guru-guru agar mereka senantiasa tumbuh, agar mereka semakin mampu menolong dirinya sendiri dan tidak tergantung kepada kepala madrasah.” Prinsip ini hanya dapat dicapai apabila kepala madrasah mampu menunjukkan segi-segi positif atau kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh guru-guru, sehingga mereka memperoleh kepuasan dalam bekerja.

Utami Munandar mengatakan, “kreativitas (berpikir kreatif atau *divergen*) adalah kemampuan berdasarkan data atau informasi yang tersedia, menemukan banyak hal yang mencerminkan kelancaran, keluwesan (*fleksibilitas*), dan orsinilitas dalam berpikir, serta kemampuan mengelaborasi (mengembangkan, memperkaya, memperinci) suatu gagasan (Utami Munandar dalam Reni Akbar,2001:30).

Agar suatu lembaga pendidikan dapat kreatif, orang-orang yang memimpinya atau para kepala madrasah atau manajer harus menghargai

pembaharuan-pembaharuan yang muncul. Bahwa perubahan yang terjadi sepanjang hidup. madrasah berkembang, artinya berubah menjadi lebih baik misalnya madrasah berubah menjadi lebih baik memiliki disiplin tinggi. Perubahan di madrasah selalu melibatkan banyak pihak, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua dan masyarakat sekitar. Tugas kepala madrasah adalah menjadi agen perubahan yang mendorong dan mengelola agar semua pihak termotivasi dan berperan aktif dalam perubahan tersebut.

Setiap kepala madrasah dalam memimpin lembaga harus mempunyai sifat-sifat kreatif di atas, karena salah satu yang sangat berperan untuk memajukan madrasah adalah kepala madrasah, oleh karena itu kepala madrasah harus kreatif demi merealisasikan tujuan, visi dan misinya. Islam juga selalu mendorong agar umatnya kreatif. Banyak di antara ayat al Qur'an yang mendorong agar umatnya kreatif di antaranya, surat al Alaq ayat 1-5 yaitu:

أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ﴿١﴾ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ﴿٢﴾ أَلَمْ يَكُنْ الْأَكْرَمُ
الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ﴿٣﴾ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ﴿٤﴾

Artinya: “Bacalah dengan menyebut nama tuhanmu yang menciptakan (1), Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah (2), Bacalah, dan Tuhanmulah yang maha pemurah (3), Yang mengajar manusia dengan perantara kalam (4), Dia mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya (5). (Al-Alaq: 1-5).¹⁰⁷

¹⁰⁷Departemen Agama RI., *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 2001), h.

Ayat di atas merupakan wahyu pertama yang diterima Rasulullah saw. yang menganjurkan umatnya untuk membaca, yaitu membaca yang tersurat dan yang tersirat. Memahami apa yang sedang terjadi dan akan terjadi dengan memperhatikan gejala alam. Di samping itu wahyu yang pertama ini juga mengandung maksud agar manusia menggunakan mata lahir dan mata batin, untuk melihat jauh ke depan dan mempersiapkan segala sesuatu untuk hari nanti (Akhirat). Allah berfirman:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَّاتَّقُوا
اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

Artinya: *“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang Telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”*. (Al-Hasyr: 18).¹⁰⁸

Dari ayat di atas dapat dipahami bahwa setiap orang yang beriman hendaklah melakukan-melakukan kreativitas-kreativitas dalam kehidupan termasuk juga dalam bidang pendidikan untuk menyongsong hari esok atau kehidupan yang akan datang (akhirat).

Kenyataan di lapangan, berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi peneliti selama kegiatan supervisi akademik kepala Madrasah

548 ¹⁰⁸Departemen Agama RI., *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 2001), h.

Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah telah melakukan sesuai dengan prinsip supervisi Konstruktif dan Kreatif.



BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan Supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan data-data peneliti, melalui observasi, wawancara dan hasil dokumentasi dapat disimpulkan bahwa Penerapan Prinsip Ilmiah (Scientific) Supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah belum maksimal, walaupun sedikit demi sedikit dapat diterima dan dilaksanakan oleh semua dewan guru yang ada Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah.
2. Setelah peneliti melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa Penerapan Prinsip Demokrasi Supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung sudah sesuai dengan prinsip-prinsip demokrasi, sehingga suasana Madrasah Aliyah Miftahul Anwar terasa nyaman dan damai.
3. Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi penerapan Prinsip kerjasama yang diterapkan dalam supervisi oleh kepala madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah sudah maksimal dan sesuai dengan prinsip-prinsip kerjasama, sehingga kepala madrasah dan

semua dewan guru Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah bersama-sama menjaga prinsip kerjasama ini agar selalu tercipta suasana yang harmonis.

4. Berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi peneliti selama kegiatan supervisi akademik kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah dalam menerapkan konstruktif dan kreatif dalam supervisi oleh kepala madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah telah sesuai dengan prinsip supervisi Konstruktif dan Kreatif

B. Rekomendasi

Adapun rekomendasi dalam pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah Aliyah Miftahul Anwar Kabupaten Lampung Tengah, antara lain:

1. Bagi kepala madrasah

Kepala Madrasah meningkatkan dalam penerapan prinsip-prinsip dalam supervisi kepala madrasah baik segi kuantitas maupun kualitasnya terhadap guru dalam rangka memperbaiki proses pembelajaran dan memperbaiki sistem pelaksanaan supervisi akademik sesuai dengan pedoman penyelenggaraan program supervisi yang telah ditetapkan.

2. Bagi guru

Guru lebih meningkatkan kompetensinya dan merubah perilaku untuk lebih baik sesuai dengan hasil supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam kegiatan belajar mengajar di madrasah.

3. Bagi peneliti lain

Mengembangkan penelitian ini dan menjadikan bahan evaluasi serta rujukan untuk penelitian kedepan yang berkaitan dengan supervisi akademik kepala madrasah.



DAFTAR PUSTAKA

Ahmad Azhari, *Supervisi Rencana Program Pembelajaran*, (Ciputat : Rian Putra, 2003), h. 16

Alma. Buchari, *Guru profesional (Menguasai Metode dan Terampil Mengajar)*, (Bandung: Cet.2, Alfabeta, 20 09), h.133-134

Asep Jihad dan Suyanto, *Menjadi Guru Profesional*, (Jakarta : Erlangga, 2013), h. 40

Anas sudiono, *pengantar statistik pendidikan*, (Jakarta : Rajawali, 1997), h. 330

Carl D. Glickman, Stephen P. Gordon and Jovita M Ross-Gordon, *Supervision; and Instructional Leadership, A Developmental Approach*. (Boston : Allyn and Bacon, 2004), p. 34

Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahanay*, (Bandung : Diponegoro, 2005), h. 6

Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Pengembangan: Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta, 2003, h. 56-57

Direktorat Tenaga Kependidikan, Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan. Depdiknas. *Metode dan Teknik Supervisi*, h. 2

Donni juni priansa, *manajemen supervisi & kepemimpinan kepala sekolah*, (Bandung : alfabeta) h. 99

E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004, Panduan Pembelajaran KBK*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004), h.65

_____, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005), Cetakan ke-60, h. 126

_____, *Manajemen & kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta : Bina aksara , 2013), h. 252

Fauzi Mihdar, *Teori Organisasi dan Kepemimpinan*, (Bandar Lampung : PPS UBL, Lampung, 2005)

Hamzah B. Uno, *profesi kependidikan*, (Jakarta: Cet. 8, bumi aksara, 2011), h. 15

Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam Dalam Pendidikan Nasional di Indonesia*, (Jakarta : Cet.2, Kencana, 2006), h. 83

Imam Tholkhah dan Ahmad Barizi, *Membuka Jendela Pendidikan, Mengurai Akar Tradisi dan Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004), Cet. Ke-1, h. 200

Imâm al-Nawawi, *Syarh Shahih Muslim*, (Kairo: Syirkat Iqamat ad-Din, 1349 H), h. 315

Janawi. 2012. *Kompetensi Guru : Citra Guru Profesional*. Bandung: Alfabeta.

Jihad, Asep dan Suyanto. 2013. *Menjadi Guru Profesional*. Jakarta: Erlangga.

J. M. Gwynn, *Theory and Practice of Supervision*, (New York : Dood, Mead and Company), h. 45

Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2006), h. 57

Kusmintarjo dan Burhanuddin, *Kepemimpinan Pendidik Bagi Kepala Sekolah*, (Jakarta : Depdikbud, 1997), h. 5

Kementrian Pendidikan Nasional. Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. 2010. Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PK Guru). Jakarta. bermutuprofesi.org

Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1992), h. 6.

M. Iqbal Hasan, *Metodologi penelitian dan Aplikasinya* (Bogor : Ghalia Indonesia, 2002), h. 10

M. Nurdin Matry, *Implementasi Dasar-Dasar Manajemen Sekolah dalam Era Otonomi Daerah*, (Makasar : Aksara Madani YPM Makasar, 2008), h. 82

Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Professional*, (Bandung: Cet.15, Remaja Rosdakarya, 2003), h. 14

Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Gaung Persada Press, 2009), h. 116.

Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2008), h. 151

Mustafah, Jejen. 2011. *Peningkatan Kompetensi Guru : Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar*

N. A. Ametembun, *Supervisi Pendidikan:Penuntun Bagi Para Penilik Pengawas Kepala Sekolah Dan Guru*, (Bandung : Suri, 1981), h. 126

Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya 2009), h. 86-87.

Nurfuadi, *Profesionalisme Guru*, (Purwokerto : STAIN Press, 2012), h. 71

Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta : Cet. 2, Bumi Aksara, 2004), h. 118

Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Tekhnil Supervisi Pendidikan* (Jakarta : Rineka Cipta, 2008) h. 20.

Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 21

Piet A. Sahertian, *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1992), h. 85

Raflis Kosasi, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2007), h. 53

Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*, (Jakarta : Cet.5, Rajagrafindo Persada, 2012), h. 19

R. Soekarno Indrafachrudin, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif*, (Bogor : Ghalia Indonesia, 1993), h. 37

Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta : Raja Grafindo Prsada, 2005), h. 25

_____, *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar*, (Jakarta : Ed.18, Rajawali Pers, 2010), h. 152

Soetjipto, Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2009), h. 18

Soebagio Admodiwirjo, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta : Ardadirya, 2000) h. 161

Soewarno Handayani, *Pengantar Study Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta : Gunung Agung, 1999), h. 64

Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktik Kepemimpinan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2003), h. 22

Sudarwan Danim, *Menjadi Komunikasi Pembelajar Kepemimpinan Transformasional Dalam Komunikasi Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta : bumi Aksara, 2003), h. 104

Sukanto, Tito dan Nanang Priatno. 2013. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Syafrudin Nurdin, *Guru Professional Dan Implimentasi Kurikulum*, (Jakarta : Cet.1, Ciputat Press, 2002), h. 15

S. Yuono, *Kepemimpinan dalam Organisasi Aperatur Pemerintah*, (Yogyakarta : Liberty, 1983), h. 5

Swearingen, *Supervision of Instruction*, (London: Methuen & CO. Ltd, 1961).

Teori dan Praktik. Jakarta : Kencana

Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2010), h. 315

Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Departemen Pen-didikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), Ed. III, Cet. 4, h. 854.

Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Yogyakarta : IRCiSOD, 2010), h. 280

Undang-Undang RI, *Tentang Guru dan Dosen Serta Profesional Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Tamita Utama, 2006), h. 2

Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Management; Analisis Teori dan Praktik* (Jakarta : PT. RajaGrafindo, 2009), h. 745.

Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2002), h. 83.

_____, *kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT. Grafindo Persada,2003), h. 106

Yusak Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 1998), h. 100.

Yusuf, Muhammad. 2011. *Jurnal Tarbiyatuna*. Palangka Raya: STAIN Palangka Raya.





UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN
LAMPUNG