

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISA DATA

A. Penyajian Data

1. Sejarah Berdirinya MTs Satu Atap Baiturrahman

Berdirinya MTs Satu Atap Baiturrahman bermula dari suatu yayasan yang bernama Baiturrahman yang bergerak dibidang Pendidikan. Yayasan ini berdiri pada Tanggal 1 Juli 1980, yang di Prakarsai oleh beberapa tokoh agama dan masyarakat diantaranya yaitu Bapak Ustad Ibrahim, Bapak Ustad Muhammad Carma, Bapak Ustad Kartija, Bapak Hi. Rohili, Bapak Uju Jazuli dan Bapak Maswi. Pergerakan pertama kali yayasan ini dalam bidang pendidikan yaitu mengadakan sekolah formal berupa madrasah ibtidaiyah yang bernama MI Baiturrahman.

Seiring dengan perkembangan dan peradaban zaman serta kemajuan Teknologi, madrasah ini terus melakukan pembenahan. Sammadrasah dengan tahun 2006, yayasan ini belum disahkan oleh notaris. Sehingga kemudian pengurus sepakat untuk membuat Akte Notaris. Baru kemudian yayasan ini mendapat pengesahan dengan nomor 15, pada Tanggal 15 Januari Tahun 2007 oleh Notaris REZA BERAWI, SH di Tanggamus . Sejak Pengesahan pengurus yayasan mulai menata dan memperbaiki administrasi dan manajemen di Yayasan Pendidikan Islam Baiturrahman.

Berdasarkan wawancara penulis dengan kepala madrasah diperoleh penjelasan sebagai berikut: “Berawal pada bulan April Tahun 2007, kami mendapatkan Informasi bahwa di Kementerian Agama ada sebuah Program untuk Pengembangan Pendidikan, Program yang diluncurkan saat itu adalah Pendirian Madrasah Satu Atap, yaitu untuk Madrasah Tsanawiyah yang memiliki Pondok Pesantren dan Madrasah Ibtidaiyah. Program dari Kementerian Agama tersebut bekerja sama dengan Pemerintah Australia yang disebut AIBEP (*Australia Indonesia Basic Education Program*). Selanjutnya kami mengajukan Proposal pada bulan April 2007 dengan modal kami memiliki lahan untuk Madrasah Tsanawiyah seluas 1950 M2, Pondok Pesantren, dan Madrasah Ibtidaiyah, ke tiga syarat inilah yang akan menentukan dikabulkan atau tidak oleh Tim Verifikator dari AIBEB. Dengan berbagai macam kesulitan yang kami hadapi *alhamdulillah*, Program MTs Satu Atap saat itu kami dapatkan, dengan SK Direktur Jendral Pendidikan Islam Nomor : DJ.I/360/2008 tentang penetapan nama pondok pesantren atau Yayasan dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Penerima Program Pembangunan Madrasah Tsanawiyah Satu Atap Angkatan ke II dan ke III. Baru kemudian berdirilah sebuah lembaga pendidikan formal menengah pertama yang bernama MTs Satu Atap Baiturrahman”.¹

¹ Surahman, S.Pd.I, Kepala Sekolah, Wawancara, tanggal 20 Nopember 2015

2. Visi dan Misi MTs Satu Atap Baiturrahman .

a. Visi

Visi MTs Satu Atap Baiturrahman yaitu: “menjadikan siswa berakhlak mulia, berilmu pengetahuan, cerdas dan terampil yang berdasar pada iman dan taqwa kepada Allah S W T”.

b. Misi.

Misi MTs Satu Atap Baiturrahman yaitu :

- 1) Menciptakan suasana lingkungan sekolah atau madrasah yang agamis.
- 2) Menciptakan proses belajar mengajar yang aman, nyaman dan menyenangkan
- 3) Meningkatkan mutu kualitas kelulusan
- 4) Menciptakan lingkungan yang demokratis dan transparan.²

3. Profil MTs Satu Atap Baiturrahman.

a. Identitas Madrasah

1. Nama Madrasah : MTs Satu Atap Baiturrahman
2. Alamat madrasah : Jl. Tangkit Serdang KM.01
Tanjungsari
3. Pekon : Tiuhmemon
4. Kecamatan : Pugung
5. Kabupaten : Tanggamus
6. Telepon : -
7. Email : mts.baiturrahman@ymail.com
8. Nama kepala MTs : SURAHMAN, S.Pd.I

² *Dokumentasi*, dicatat tanggal 23 Nopember 2015

9. Status Akreditasi : Terakreditasi (B)
 10. Tahun Berdiri MTs : 2009
 11. NSM : 121218060045
 12. NPSN :10816737
 13. Nomor statistik bangunan : 640/094/III/28/2009
- b. Nama dan Alamat Yayasan
1. Penyelenggara madrasah : PP.YPI. Baiturrahman
 2. Nama Ketua Yayasan : Rusbandi
 3. Tahun Berdiri Yayasan : 2007
 4. Akte Notaris : Reza Berawi, SH
 5. Nomor : 15, 15 Februari 2007
- c. Kondisi Gedung dan Tanah
1. Luas Tanah : 1957 M²
 2. Luas Bangunan : 541 M²
 3. Status Tanah : Wakaf
 4. Sifat Gedung : Permanen
 5. Waktu Belajar : Pagi Hari
 6. Jumlah Rombongan Belajar : 4 Rombel
 7. Jumlah Ruang selain kelas : 2 Bangunan
 8. Jumlah Komputer : 6 Unit
 9. a. Status tanah : SKT/ Sertifikat
b. Luas Tanah : 1957 M²
 10. a. Status Bangunan : Milik Sendiri
b. Luas Bangunan : 505 M²

4. Keadaan Guru dan Karyawan MTs Satu Atap Baiturrahman.

Jumlah guru yang mengajar di MTs Satu Atap Baiturrahman berjumlah 14 orang guru dan ditambah 1 orang tenaga perpustakaan. Latar belakang pendidikan

mereka rata-rata telah menyelesaikan pendidikan sarjana (S1). Untuk lebih jelasnya, berikut ini penulis sajikan data guru dan karyawan dalam tabel dibawah ini, yaitu :

Tabel 2
Data Guru dan Karyawan MTs Satu Atap Baiturrahman
Tahun Ajaran 2015/2016

No	Nama	Pendidikan	Jabatan	Bidang study
1	SURAHMAN, S.Pd.I	S 1	Kamad	MADRASAH
2	DASIAH, S.Pd	S 1	Guru bid study	IPS
3	ZURaida A.RAHMAN, S.Pd.I	S 1	Guru bid study	qur'an Hadist
4	ELIYANA, S.Pd	S 1	Guru bid study	Bhs Lampung
5	MASYULIDA, S.Pd	S 1	Guru bid study	Bhs Indonesia
6	RORISA INDAH, S.Pd.I	S 1	Guru bid study	Fiqih
7	USWATUN HASANAH, S.Pd.I	S 1	Guru bid study	SKI, Aqidah
8	SULAMI, S.Pd.I	S 1	Guru bid study	SBK
9	IKA RAHMAWATI, S.Pd	S 1	Guru bid study	Penjas
10	SEPTI RIFA YANTI, S.Pd	S 1	Guru bid study	PKn
11	HABIBUL HAKIN, S.Pd.I	S 1	Guru bid study	Bhs Arab
12	M.SOLEHUDDIN, S.Pd.I	S 1	Guru bid study	BPI
13	SEPTIANIL HUSNA, S.Pd	S I	Guru bid study	Matematika
14	YENITA	S 1	Guru bid study	

Sumber : Data Guru dan karyawan MTs SA Baiturrahman Tahun Pelajaran 2015/2016.

5. Keadaan Siswa MTs SA Baiturrahman.

Jumlah siswa MTs Satu Atap Baiturrahman dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Hal ini bisa dilihat dari data-data yang ada bahwa setiap penerimaan siswa baru selalu bertambah secara kuantitas. Untuk lebih jelas maka penulis sajikan perkembangan siswa 5 tahun terakhir dalam table berikut:

Tabel 3

Data Rekapitulasi Siswa MTs Satu Atap Baiturrahman
Dari tahun 2015/2016

No	Tahun Ajaran	Kelas			Jumlah
		VII	VIII	IX	
1	2010/2011	27	34	-	61
2	2011/2012	33	27	34	94
3	2012/2013	40	33	27	100
4	2013/2014	59	40	33	132
5	2014/2015	51	59	40	150
6	2015/2016	60	51	56	167

Sumber : Data Rekapitulasi siswa MTs SA Baiturrahman.

6. Keadaan dan Fasilitas Madrasah

MTs Satu Atap Baiturrahman memiliki beberapa fasilitas sekolah sebagai sarana pendukung dalam proses kegiatan belajar mengajar. Untuk lebih jelasnya penulis sajikan data fasilitas dalam sebuah tabel yaitu sebagai berikut:

Tabel 4

Daftar Sarana dan Jenis Barang yang Dimiliki
MTs Satu Atap Baiturrahman

No	Sarana pendidikan atau jenis barang	Jumlah
1	Lokal/kelas	3
2	Ruang kepala	1
3	Ruang dewan guru	1
4	Ruang TU	1
5	Ruang Konseling	1
6	Ruang UKS	1
7	Ruang Osis	1
8	Ruang perpustakaan	1
9	W C	1

Sumber: Observasi, Tanggal 4 April 2015.

7. Struktur Organisasi MTs Satu Atap Baiturrahman

Untuk memudahkan koordinasi dan komunikasi di MTs Satu Atap Baiturrahman maka, di buat struktur organisasi, yakni sebagai berikut :

Gambar 2

Struktur Organisasi MTs Satu Atap Baiturrahman



8. Prestasi Sekolah

Sejak beroperasinya madrasah dengan saat ini, sudah banyak prestasi yang ditorehkan oleh siswa-siswi MTs Satu Atap Baiturrahman. Dan berikut ini daftar prestasi yang pernah diraih oleh para siswa-siswi MTs Satu Atap Baiturrahman baik di bidang akademik maupun non akademik.

Tabel 5
Daftar Prestasi Siswa-Siswi MTs Satu Atap Baiturrahman

NO	JENIS LOMBA	TINGKAT	JUARA	TAHUN
1	Lari Sprint	Kecamatan	III	2009
2	Karnaval	Kecamatan	II	2009
3	Lari Sprint	Kecamatan	II	2009
4	Kemah Bakti	Kecamatan	III	2010
5	Pensi Islam pembukaan MTQ	Kabupaten	-	2011
6	Pidato Putra	Kabupaten	I	2012
7	Pidato putra	Kabupaten	III	2012
8	Pidato putri	Kabupaten	III	2012
8	Gerak jalan putri	Kecamatan	III	2014

Sumber : Dokumen MTs SA Baiturrahman

B. Pembahasan Hasil Penelitian dan Analisis

1. Peran Supervisor Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah dan Guru MTs Satu Atap Baiturrahman

Ada enam dimensi kompetensi yang harus dikuasai pengawas selaku supervisor dalam melakukan tugas dan fungsinya di sekolah yakni: (a) kompetensi kepribadian, (b) kompetensi supervisi manajerial, (c) kompetensi supervisi akademik, (d) kompetensi evaluasi pendidikan, (e) kompetensi penelitian dan pengembangan, dan (f) kompetensi sosial. Namun untuk kepentingan penelitian ini, peneliti membatasi kepada 2 kompetensi sebagai pedoman dalam memperoleh data di lapangan yaitu akademik dan manajerial.

Di samping kompetensi-kompetensi di atas, secara umum tujuan dari supervisi adalah; (a) membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan, (b) membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid, (c) membantu guru dalam menggunakan alat pelajaran modern, metode-metode

dan sumber-sumber pengalaman belajar, (d) membantu guru-guru dalam memnuhi kebutuhan belajar murid-murid, (e) membantu guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri, (f) Membantu guru-guru dalam membina reaksi mental atau moral kerja guru-guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka, (g) membantu guru-guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperolehnya, (h) membantu guru-guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber-sumber masyarakat dan seterusnya, dan (i) membantu guru-guru agar waktu dan tenaganya tercurahkan sepenuhnya dengan baik dalam pembinaan sekolah.

Sebelum membahas lebih lanjut tentang peran supervisor madrasah dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah dan guru, berikut ini penulis kemukakan data tentang keadaan tenaga pengawas di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanggamus Tahun Pelajaran 2015/2016 dalam sebuah tabel berikut:

Tabel 6

Daftar Nama-nama Pengawas / Supervisor di Lingkungan
Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tanggamus
TA. 2015/2016

No	Nama	Pendidikan	Jabatan	Wilayah Kerja (Kecamatan)
1	M. Jawabib, S.Pd.I	S 1	Pokjawas	Kelumbayan, Cukuh Balak, Pertiwi
2	Dra. Hj. Zainunah, M.Pd.I	S 2	Pengawas PAI	Pugung, Bulok, Pulau Panggung
3	Naviza, S.Ag	S 1	Pengawas Madrasah	Naningan, Ulu Belu

4	Sundusiah, M.Pd.I	S 2	Pengawas Madrasah	Gisting, Sumberejo, Pugung
5	Amrina, M.Pd.I	S 2	Pengawas PAI	Kota Agung Barat, Kota Agung Timur, Wonosobo
6	Eti Agustina, S.Pd.I	S 1	Pengawas Madrasah	Kota Agung Barat, Kota Agung Selatan, Wonosobo
7	Aidarni, S.Pd.I	S 1	Pengawas Madrasah	Putih Doh, Cukuh Balak, Limau, Pertiwi
8	Sri Welda, S.Pd.I, MM	S 2	Pengawas PAI	Gunung Alip, Talangpadang
9	Petrus	S 1	Pengawas Katolik	Seluruh Kabupaten
10	Suhardi	S 1	Pengawas PAI	Kota Agung

Dalam rangka melakukan proses supervisi, seorang supervisor madrasah perlu mempersiapkan langkah-langkah agar mempermudah pekerjaan yang dilakukannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Zainunah, M.Pd.I, seorang supervisor madrasah bahwa terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan supervisi, seperti disebutkan dalam sebuah wawancara yaitu sebagai berikut:

“Berangkat dari tujuan supervisi yang saya lakukan adalah agar SDM yang ada disekolah baik itu kepala sekolah, guru dan staf dapat bekerja dengan baik serta dapat menjaga mutu proses maupun hasil pendidikan di sekolah. Secara teknis hal-hal yang dilakukan adalah merencanakan program supervisi, melaksanakan program supervisi, dan menindaklanjuti program supervisi. Dan berdasarkan panduan standard pelaksanaan supervisi, hal yang dilakukan adalah tahapan persiapan melalui proses seperti penyusunan program supervisi dan organisasi, dan menyiapkan instrumen atau penjelasan teknis pelaksanaan supervisi dan kebijakan terbaru tentang petunjuk pelaksanaan pendidikan di madrasah”.³

³Dra. Hj. Siti Zainunah, M.Pd.I, Pengawas PAI Kabupaten Tanggamus, wawancara, tanggal 18 Januari 2016

Lebih lanjut beliau menjelaskan menjelaskan:

“Pada tahap perencanaan dan persiapan supervisi ada beberapa yang harus saya persiapkan diantaranya yaitu membuat beberapa instrument tentang penilaian kinerja baik itu ditujukan kepada kepala sekolah maupun kepada guru. Instrumen-instrumen sebagai alat ukur ini dibuat berdasarkan bidang kompetensi yang akan di supervisi. Penyusunan instrument juga kami biasanya melakukan diskusi dengan sesama pengawas mengenai pengalamannya dalam menilai kinerja kepala sekolah dan guru pada jenjang yang berbeda. Maksudnya instrumen yang digunakan untuk mengukur khususnya kinerja kepala sekolah pada jenjang MI mungkin saja tidak efektif ketika digunakan pada jenjang MTs. Demikian juga dengan jenjang sekolah berikutnya. Dengan demikian pada pelaksanaan evaluasi kinerja untuk mengetahui sejauh mana peningkatan kinerja kepala sekolah dan guru di sekolah yang dibinanya tersebut dapat dicapai berdasarkan criteria yang sesuai”.⁴

”Selanjutnya pada tahap pelaksanaan kami harus minta izin terlebih dahulu kepada kepala madrasah untuk melakukan pertemuan awal dengan kepala madrasah dan guru-guru serta staf administrasi madrasah, hal ini penting kami lakukan agar dengan pertemuan tersebut, saya bersama kepala madrasah, guru-guru dan staf administrasi melakukan kesepakatan untuk bekerjasama melaksanakan supervisi.”⁵

Hal senada juga disampaikan oleh bapak kepala madrasah yaitu sebagai berikut:

“Biasanya di awal tahun ajaran baru pengawas madrasah mulai melaksanakan supervisi dengan mengadakan pertemuan dengan seluruh pihak/pegawai yang terdapat di madrasah ini. Pertemuan tersebut dilakukan dalam rangka menyampaikan tentang teknik pelaksanaan supervisi yang akan dilakukannya.”⁶

Penjelasan tersebut memberikan pengertian bahwa supervisor madrasah yang ada di MTs Satu Atap telah menjalankan tugas, fungsi dan tanggung

⁴ Dra. Hj. Siti Zainunah, M.Pd.I, Pengawas PAI Kabupaten Tanggamus, *wawancara*, tanggal 18 Januari 2016

⁵ Dra. Hj. Siti Zainunah, M.Pd.I, Pengawas PAI Kabupaten Tanggamus, *wawancara*, tanggal 18 Januari 2016

⁶ Surahman, S.Pd.I, Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 14 Desember 2015

jaswabnya dengan baik, dalam rangka menciptakan madrasah yang berdaya saing tinggi dan berkualitas.

a. Peran Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah

Ada beberapa hal penting yang menjadi perhatian pengawas madrasah sesuai dengan tugasnya sebagai supervisor yaitu dibidang akademik maupun manajerial di sekolah. Supervisi bidang manajerial adalah kegiatan profesional yang dilakukan oleh pengawas sekolah dalam rangka membantu kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya guna meningkatkan mutu dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran. Supervisi ini menitik beratkan pada pengamatan aspek- aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung (*supporting*) terlaksananya pembelajaran, bermuara pada akhirnya tentang penjaminan mutu satuan pendidikan, dan salah satu tujuan tersebut diantaranya adalah uji kelayakan. Dalam Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Sekolah/Madrasah dinyatakan bahwa supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya. Sasaran pada supervisi manajerial adalah dalam mengelola administrasi pendidikan seperti: (a) administrasi kurikulum, (b) administrasi keuangan, (c) administrasi sarana prasarana, (d) administrasi ketenagaan, (e) administrasi kesiswaan, (f)

administrasi hubungan sekolah dan masyarakat, (g) administrasi budaya dan lingkungan sekolah, (h) aspek-aspek lainnya dalam rangka meningkatkan mutu/status akreditasi.

Seperti halnya yang disampaikan oleh Dra. Hj. Siti Zainunah, M.Pd. sambil merujuk kepada dokumen yang dimiliki, beliau menjelaskan :

“Secara rinci dapat kami jelaskan bahwa, tugas dan fungsi kami sebagai pengawas menurut rambu-rambu yang ada yaitu meliputi kegiatan supervisi akademik dan manajerial yaitu berupa memantau, menilai, membina, dan melaporkan dan tindak lanjut hasil dari kegiatan kepengawas yang kami lakukan. Hal ini penting agar yang kami laksanakan dapat terukur dan terarah sehingga kedepan madrasah menjadi sekolah yang unggul, dan berdaya saing dan mampu menghasilkan serta menciptakan SDM-SDM yang mumpuni dan tangguh sesuai dengan amanat undang-undang”.⁷

Dalam kegiatan supervisi terhadap kinerja kepala madrasah, seperti yang dijelaskan oleh kepala madrasah yaitu sebagai berikut:

“Supervisi yang dilakukan oleh supervisor madrasah dalam membantu kami sebagai kepala madrasah yang berkaitan dengan administrasi kurikulum adalah membina bagaimana menyusun kurikulum yang benar, seperti program tahunan dan semester sebagai dokumen 1 pada madrasah, yang memuat visi, misi madrasah, tujuan, alokasi waktu, dll”.⁸

Berkaitan dengan administrasi kurikulum, hal sama juga ditegaskan oleh salah seorang guru yang menjelaskan:

“Supervisor banyak sekali membantu terhadap administrasi pada madrasah, beliau tidak hanya sekedar membina dalam merumuskan program, tetapi juga membantu dalam mengatur jadwal pelajaran, mengatur pelaksanaan penyusunan model satuan pembelajaran, menentukan norma kenaikan kelas, menentukan norma penilaian, mengatur pelaksanaan evaluasi belajar, meningkatkan perbaikan mengajar, mengatur kegiatan kelas apabila

⁷ Dra. Hj. Siti Zainunah, M.Pd.I, Pengawas PAI Kabupaten Tanggamus, *wawancara*, tanggal 18 Januari 2016

⁸ Surahman, S.Pd.I, Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 14 Desember 2015

guru tidak hadir, dan mengatur disiplin dan tata tertib kelas”.⁹

Lebih lanjut kepala madrasah menjelaskan “bahwa supervisor juga memberikan pandangan kepada kami tentang bagaimana mengelola anggaran yang meliputi cara membuat rencana anggaran dan belanja sekolah, mencari sumber dana untuk kegiatan sekolah, mengalokasikan dana untuk kegiatan sekolah, dan mempertanggungjawabkan keuangan sesuai dengan peraturan yang berlaku”.¹⁰

Selain beberapa bidang di atas, bidang lain yang tidak luput dari pembinaan supervisor yaitu bidang sarana dan prasarana. Berdasarkan hasil wawancara dengan supervisor bahwa target kinerja kepala sekolah dalam mengelola sarana dan prasarana madrasah yaitu pendayagunaan sumber daya secara optimal. Untuk kepentingan tersebut saran-saran yang berikan kepada kepala madrasah oleh supervisor yaitu:

”Kami menyarankan kepada pihak sekolah agar kiranya dapat membuat diantaranya analisis tentang indikator-indikator dalam bidang sarana prasarana yakni menyiapkan dan menyediakan sarana dan prasarana sekolah (laboratorium, perpustakaan, kelas, peralatan, perlengkapan, dsb.), mengelola program perawatan preventif, pemeliharaan, dan perbaikan sarana dan prasarana ;mengidentifikasi spesifikasi sarana dan prasarana sekolah, merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah, mengelola pembelian/pe-ngadaan sarana dan prasarana serta asuransinya, mengelola administrasi sarana dan prasarana sekolah, dan memonitor dan mengevaluasi sarana dan prasarana sekolah”.¹¹

Selain memantau dan memberikan pembinaan, supervisor madrasah juga melakukan penilaian baik melalui kegiatan observasi maupun wawancara. Penilaian di sini dimaksudkan untuk melihat bagaimana kinerja kepala madrasah

⁹ Dasiah, S.Pd, Wakakur MTs SA Baiturrahman, Wawancara, tanggal 18 Desember 2015

¹⁰ Surahman, S.Pd.I, Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 14 Desember 2015

¹¹ Dra. Hj. Siti Zainunah, M.Pd.I, Pengawas PAI Kabupaten Tanggamus, *wawancara*, tanggal 18 Januari 2016

dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab di madrasah. Berdasarkan dokumen yang ada pada supervisor, penilaian kinerja yang diperoleh oleh kepala Madrasah MTs SA Baiturrahman dinyatakan baik. Hal ini terlihat dari hasil instrumen penilaian kinerja yang dilakukan oleh supervisor, dan dapat penulis tampilkan sebagai berikut:

Tabel 6
Rekapitulasi Penilaian Kinerja Kepala MTs SA Baiturrahman

No	Aspek yang dinilai	Indikator Tiap Aspek	Rerata Skor Tiap Aspek	Indek Nilai Kinerja
1	Supervisi	merencanakan program supervisi, melaksanakan supervisi dengan tehnik yang tepat, dan menindaklanjuti hasil supervisi	3	Tinggi
2	Manajerial	menyusun renstra madrasah, mengembangkan organisasi, mengoptimalkan SDM, Mengelola pembelajaran efektif, menciptakan budaya dan iklim dan iklim kerja, mengelola sarana dan prasarana, menjalin hubungan masyarakat, mengelola peserta didik, pengembangan kurikulum, mengelola keuangan, mengelola ketatausahaan, mengelola unit layanan khusus madrasah, mengelola sistem informasi madrasah, melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan serta melaksanakan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepa	3,5	Tinggi

Keterangan Kriteria Indeks nilai kinerja kepala madrasah dapat dilihat pada lampiran.

Berdasarkan data di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja kepala madrasah termasuk dalam kategori baik, bahkan hamper mendekati sempurna.

b. Peran Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Satu Atap

Masih berkaitan dengan masalah peningkatan kinerja di sekolah, faktor penting yang tidak dapat diabaikan adalah peran supervisor dalam melakukan pembinaan berkelanjutan, memotivasi kerja sesuai dengan langkah kerja yang benar terhadap guru. Kinerja guru menunjukkan sejauhmana proses dan hasil kerja guru yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya. Untuk mewujudkan kinerja guru yang sesuai harapan, maka peran supervisor untuk pembinaan berkelanjutan diperlukan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dalam penelitian diperoleh data sebagai berikut. Menurut supervisor, beliau menjelaskan:

“Secara rinci bahwa bentuk supervisi yang saya lakukan terhadap guru, kurang lebih sama dengan yang saya lakukan terhadap kepala madrasah, yaitu memantau, menilai, membina, dan melaporkan dan tindak lanjut hasil dari kegiatan kepengawas yang kami lakukan, Memang kami sadar bahwa supervisi yang kami lakukan di MTs tersebut belum maksimal, artinya scidul kerja yang kami buat belum terlaksana 100 persen. Hal ini terjadi karena beban kepengawasan yang menjadi tugas dan tanggung jawab kami begitu banyak, sehingga kalaupun harus focus di satu tempat kami tidak dapat melakukannya”¹²

Berdasarkan keterangan tersebut di atas, bahwa supervisor sudah berusaha

¹² Dra. Hj. Siti Zainunah, M.Pd.I, Pengawas PAI Kabupaten Tanggamus, *wawancara*, tanggal 18 Januari 2016

untuk melakukan yang terbaik dalam usaha untuk melaksanakan kegiatan supervise. Namun tentu saja ada kendala-kendala yang dihadapi, sehingga supervisi yang dilakukan belum maksimal.

Dalam melakukan supervisi yang menyangkut tentang kinerja guru, supervisor telah melakukan pembinaan terhadap guru tentang bagaimana cara menyusun perangkat pembelajaran seperti silabus, RPP, dan cara merumuskan kriteria ketuntasan minimal (KKM). Tehnik supervise yang dilakukan adalah dengan cara berkelompok. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh data sebagai berikut:

“Kegiatan supervisi yang kami lakukan dalam rangka membina guru untuk merumuskan RPP difokuskan pada bagaimana cara merumuskan tujuan pembelajaran, menyiapkan bahan belajar dengan berbagai sumber belajar yang mendukung, ketepatan menggunakan metode pembelajaran, membuat inovasi dalam menyediakan media pembelajaran, serta menggunakan alat evaluasi yang tepat dalam pembelajaran”.¹³

Berkaitan dengan penjelasan di atas, hal senada juga disampaikan oleh beberapa guru, diantaranya yaitu bapak Habibul Hakim, beliau mengatakan bahwa:

“Tbu pengawas di madrasah kami, selalu membantu kami dalam merumuskan rencana pembelajaran berupa perangkat, baik itu silabus, promes, prota maupun RPP. Untuk kegiatan ini biasanya kami akan memanggil beliau pada saat rapat dewan guru khusus membahas persiapan membuat perangkat pembelajaran”.¹⁴

Hal yang sama juga disampaikan oleh bapak Sholehuddin, beliau

¹³ Dra. Hj. Siti Zainunah, M.Pd.I, Pengawas PAI Kabupaten Tanggamus, wawancara, tanggal 18 Januari 2016

¹⁴ Habibul hakim, S.Pd.I, Guru Bahasa Arab, Wawancara, tanggal 20 20 Januari 2016

mengatakan bahwa: “pada saat pembahasan dalam rapat, kami para guru tidak akan segan-segan meminta bantuan pengawas dalam membuat perangkat pembelajaran, kami meminta penjelasan bagaimana menghitung analisis hari efektif, menentukan KKM madrasah dan lain-lain”.¹⁵

Di samping membina dalam merumuskan perangkat pembelajaran, supervisor juga memantau dan membina guru dalam melaksanakan pembelajaran di dalam kelas. Sebagaimana yang disampaikan oleh supervisor, beliau mengatakan bahwa:

“Pada kegiatan memantau dan membina kegiatan yang kami lakukan adalah melihat bagaimana para guru melaksanakan proses pembelajaran di dalam kelas, dan juga memantau bagaimana penerapan kurikulum yang dituangkan dalam perangkat pembelajaran dapat berjalan optimal, apabila kemudian kami temukan hal-hal yang kurang sesuai dengan yang menjadi harapan, maka kami akan langsung memberikan pembinaan terhadap guru yang bersangkutan tentang hal-hal yang menjadi permasalahan”.¹⁶

Berkaitan dengan penjelasan di atas, hal senada juga disampaikan oleh kepala madrasah, beliau mengatakan bahwa “Ibu Zainunah selaku supervisor pada madrasah kami, dalam melakukan kunjungan untuk tujuan supervisi beliau selalu menyempatkan waktu untuk masuk ke dalam kelas. Tujuannya untuk melihat bagaimana proses pembelajaran berlangsung dan juga melakukan pembinaan”.¹⁷

Penjelasan tersebut juga diperkuat dengan pernyataan salah seorang guru,

¹⁵ M. Sholehuddin, S.Pd.I, Guru BPI, Wawancara, tanggal 20 20 Januari 2016

¹⁶ Dra. Hj. Siti Zainunah, M.Pd.I, Pengawas PAI Kabupaten Tanggamus, *wawancara*, tanggal 18 Januari 2016

¹⁷ Surahman, S.Pd.I, Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 14 Desember 2015

beliau mengatakan:

“Kami biasanya akan didatangi oleh pengawas yang masuk ke dalam kelas pada saat proses pembelajaran berlangsung, beliau (pengawas) akan melihat bagaimana kami melakukan interaksi pembelajaran di kelas, di samping itu juga melihat bagaimana kesesuaian materi ajar yang kami sampaikan dengan kurikulum yang tertuang dalam perangkat (RPP) yang tersedia, bila terjadi hal-hal yang tidak sesuai, maka beliau tidak segan-segan akan langsung memberikan pembinaan kepada kami ”.¹⁸

Di samping tugas memantau dan membina, tugas lain seorang supervisor adalah melakukan penilaian terhadap kemampuan guru dalam membuat perencanaan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran dan melaksanakan evaluasi. Berdasarkan hasil dari wawancara dan dokumentasi observasi terhadap 13 dewan guru MTs SA Baiturrahman. yang didapat dari supervisor diperoleh data dalam table berikut berikut:

Tabel 7
Rekapitulasi Penilaian Kinerja Guru

No	Aspek yang diamati	Indikator tiap Aspek yang diamati	Nilai Rata-rata tiap Aspek	Predikat
1	Perencanaan Pembelajaran	Tujuan, Bahan ajar, Strategi, Media, Evaluasi	16	Baik
2	Pelaksanaan Pembelajaran	Membuka pelajaran, Proses pembelajaran, Penguasaan bahan ajar, Kemampuan menggunakan media,	15,46	Baik
3	Evaluasi Pembelajaran	Evaluasi Pembelajaran, Kemampuan menutup kegiatan pembelajaran, Tindak lanjut.	9,38	Baik

Keterangan nilai terdapat pada lampiran.

¹⁸ Masyulida, S.Pd, Guru Bahasa Indonesia, *Wawancara*, 15 Desember 2015

Berdasarkan penjelasan, pemaparan dan uraian di atas, dapat diketahui bahwa dari tugas dan fungsi supervisor sangat ideal sekali dalam usaha untuk meningkatkan kinerja kepala madrasah dan guru. Hal ini jelas dapat diketahui bahwa yang dilakukan supervisor saat melakukan kunjungan ke madrasah benar-benar memberikan pengarahan kepada kepala madrasah dan guru mulai dari kurikulum pelajaran berupa perangkat pembelajaran, proses belajar mengajar dan evaluasi pembelajaran sampai dengan tugas manajerial kepala madrasah.

c. *Kinerja Kepala Madrasah*

Kinerja kepala sekolah/madrasah adalah hasil kerja yang dicapai kepala sekolah/madrasah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Hasil kerja tersebut merupakan refleksi dari kompetensi yang dimilikinya. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah ditunjukkan dengan hasil kerja dalam bentuk konkret, dapat diamati, dan dapat diukur baik kualitas maupun kuantitasnya. Kinerja kepala sekolah dalam tulisan ini diukur dari tiga aspek yaitu:

- 1) perilaku dalam melaksanakan tugas yakni perilaku kepala sekolah pada saat melaksanakan fungsi-fungsi manajerial,
- 2) cara melaksanakan tugas dalam mencapai hasil kerja yang tercermin dalam komitmen dirinya sebagai refleksi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial yang dimilikinya,

- 3) hasil dari pekerjaannya yang tercermin dalam perubahan kinerja sekolah yang dipimpinnya. Ketiga aspek di atas menjadi ranah dari penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah yang dikembangkan dalam tulisan ini.

Berdasarkan keterangan dari kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru senantiasa mengedepankan rasa persaudaraan untuk membangun kerjasama, tidak memandang bawahan sebagai alat saja untuk mencapai tujuan, tetapi lebih memandang bahwa bawahan juga manusia yang harus dikembangkan secara baik untuk bersama-sama mencapai tujuan bersama. Tidak memandang bawahan sebagai pekerja, sebagaimana hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Kepala Madrasah sebagai berikut:

“Jika dilihat dalam jumlah dapat dikatakan memadai, diperkirakan 90% kebutuhan bisa terpenuhi. Secara kualitas, kami selalu berusaha meningkatkan kualitas guru dengan cara mengikutsertakan mereka dalam *event-event* yang berkaitan dengan pendidikan, misalnya mengikutkan mereka pada seminar-seminar yang berkaitan dengan mata pelajaran.”¹⁹

Dari hasil wawancara tersebut terlihat bahwa kepala madrasah menginginkan kemajuan khususnya dalam rangka peningkatan profesionalisme guru dan salah satunya adalah kepala madrasah terbuka dan mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan atau lainnya, baik bersifat pelatihan dan pendidikan. Seorang guru jika punya keinginan untuk maju dan kepala madrasah tidak mengizinkan, maka akan menjadi masalah dalam peningkatan kinerja guru, sebab guru akan merasa tertekan dan tidak punya kebebasan untuk mengembangkan kemampuannya. Tetapi, di MTs Satu Atap

¹⁹ Surahman, S.Pd.I, Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 14 Desember 2015

Baiturrahman, kepala madrasah memberikan peluang seluas-luasnya untuk semua itu.

Ini juga didukung oleh hasil observasi peneliti dan wawancara penulis dengan salah seorang guru, yang menuturkan sebagai berikut:

“Sebagaimana saya ketahui selama ini kepala madrasah tidak membedakan dalam memperlakukan para guru, bahkan kami merasakan seperti mitra kerja beliau, kami bekerjasama dengan sangat baik. Beberapa hal yang menurut saya menunjukkan profesionalisme beliau seperti ketika menentukan keputusan dalam kegiatan penataran atau pelatihan, siapa yang menjadi panitia kegiatan, siapa yang memegang mata pelajaran yang cocok, begitu juga kami juga diberikan kepercayaan untuk mengambil keputusan-keputusan, diberikan masukan atau alternatif-alternatif lain demi pengembangan madrasah. Selain itu, kami juga merasakan kekeluargaan dan *guyub* di antara kami. Di sisi lain, Beliau juga tanpa pandang bulu dalam memberikan teguran dan peringatan.”²⁰

Untuk memenuhi tujuan pendidikan dan mutu madrasah, dari observasi yang peneliti lakukan tentang kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru memandang bahwa mereka (bawahan) adalah mitra yang harus dikembangkan secara bersama untuk maju, sebagaimana tanggapan kepala madrasah dalam sebuah wawancara menuturkan:

“Dapat dipastikan guru merupakan salah satu faktor yang paling menonjol di madrasah ini dalam mewujudkan tujuan memenuhi tuntutan kualitas. Jadi, jika seorang guru tidak proaktif atau tidak fokus terhadap tujuan madrasah ini, maka tidak mungkin bisa diharapkan banyak kemajuan dari madrasah ini. Saya selalu berusaha untuk memperhatikan bagaimana supaya guru-guru lebih meningkatkan lagi kinerjanya. Salah satunya dengan cara mengikutsertakan mereka pada seminar-seminar pendidikan, pelatihan-pelatihan atau *workshop*, pastinya yang berhubungan dengan kegiatan mengajar guru. Mengenai kesejahteraan guru, saya berusaha untuk secara proporsional memenuhi kesejahteraan yang sifatnya terjangkau dan rasional dalam kapasitas *budget* institusi kami. Setidaknya setiap akhir tahun ajaran

²⁰ Dasiah, S.Pd, Guru MTs SA Baiturrahman, *Wawancara*, tanggal 14 Desember 2015

bisa menyelenggarakan rekreasi untuk me-*refresh* pikiran setelah satu tahun penat sehingga ketika memasuki tahun ajaran baru guru-guru tampil lebih semangat. Selain itu, pada setiap hari raya kita memberikan paket parcel makanan. Atau jika salah guru sakit, kami bersama-sama membangun solidaritas memberikan santunan.”²¹

Hasil wawancara tersebut menunjukkan betapa pentingnya peningkatan kinerja guru, oleh karenanya dalam memenuhi tersebut gaya kepala madrasah dalam memimpin memberikan penyegaran, kesejahteraan untuk meningkatkan kinerja guru. Dan kepala madrasah yang demikian akan meningkatkan motivasi kepada bawahan yang mampu menunjukkan kinerja ataupun prestasi kerja yang baik:

“Bagi saya itu adalah kebahagiaan dan kebanggaan tersendiri. Tentunya saya akan merasa senang jika seorang guru sukses dalam menjalankan tugasnya. Sebagai bentuk apresiasi, saya akan memberikan selamat kepada guru yang memperoleh kesuksesan atau prestasi tertentu, setelah itu saya akan mempertimbangkan sebuah jabatan kerja kepada guru yang telah sukses tersebut. Jika dia menyanggupi dan mampu untuk menjalankan tugas tersebut, mengapa tidak bagi dia untuk memperoleh sebuah promosi/kenaikan jabatan kerja.”²²

Dalam rangka melihat hasil kinerja guru, kepala madrasah selalu mengadakan evaluasi dari hasil rencana dan pelaksanaan tugas dengan mengadakan rapat secara bersama dan meminta untuk saling mengemukakan hasilnya masing-masing, kemudian dibicarakan secara bersama-sama dan bukan menyalahkan salah satu pihak atas terjadinya kegagalan dan menuai hasil secara gembira bersama. Oleh karenanya, kesempatan guru untuk mengemukakan pendapatnya adalah terbuka dalam forum rapat tersebut sejak

²¹ Surahman, S.Pd.I, Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 14 Desember 2015

²² Surahman, S.Pd.I, Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 14 Desember 2015

perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Tindakan Kepala MTs Satu Atap Baiturrahman dalam hal merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi program pendidikan dalam hubungan dengan kemitra-sejajaran dengan guru sebagaimana wawancara sebagai berikut:

“Sudah pasti saya yang merencanakan terlebih dahulu untuk perencanaan pembelajaran. Selanjutnya rencana ini dikomunikasikan kepada para guru dalam suatu rapat. Lalu, rapat ini biasanya dilaksanakan menjelang awal tahun ajaran, di sana dikemukakan rencana-rencana yang akan dicamadrash tahun yang akan datang dengan mengemukakan hasil-hasil yang diperoleh pada tahun sebelumnya, sehingga kita bisa mengevaluasi kinerjanya masing-masing. Misalnya, dengan mengemukakan berapa nilai yang diperoleh dari setiap mata pelajaran yang di-UN-kan dan berapa nilai yang akan diharapkan targetnya untuk masa yang akan datang. Hal itu selalu kami kemukakan sehingga ada rencana kerja bagi setiap orang, setiap guru juga punya keinginan untuk lebih mencapai target yang telah ditentukan. Meskipun terkadang pada akhir tahun ajaran ada target yang bisa dicamadrash dan ada juga yang meleset. Agar target ini dapat dicamadrash, banyak usaha yang kita lakukan. Misalnya jangan ada jam pelajaran yang kosong. Kalau terpaksa guru tidak hadir, maka guru harus membuat tugas dan diawasi oleh guru piket. Kemudian mengadakan jam-jam tambahan pada kelas tiga. Ada yang dilaksanakan pada jam kosong, ada juga yang dilaksanakan setelah belajar reguler.”²³

Dari rapat tersebut, kebebasan berargumen/berpendapat merupakan salah satu faktor utama jalannya rapat. Kepala madrasah selalu mengadakan rapat terlebih dahulu demi kemajuan madrasah. Sehingga dalam menentukan kebijakan tidak sewenang-wenang/secara sepihak dengan memaksakan. Di MTs Satu Atap Baiturrahman dalam menentukan kebijakan juga tidak didominasi secara sepihak dari pimpinan, tetapi lebih dalam forum rapat atau paling tidak diadakan rapat dengan pimpinan tingkat atas, baru pada

²³Surahman, S.Pd.I, Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 14 Desember 2015

guru. Ini terlihat sebagaimana tindakan yang dilakukan Kepala MTs Satu Atap Baiturrahman sebelum memutuskan sebuah kebijakan dalam hubungan dengan pendidikan dan sosialisasi program. Dari hasil wawancara dengan Kepala Madrasah sebagai berikut:

“Saya biasanya mengadakan rapat terbatas dahulu baru kita kembangkan pada rapat paripurna. Dalam rapat itu kami kemukakan program-program, jika program-program sudah disepakati baru kita awasi apa program-program itu sudah dilaksanakan atau tidak, namun biasanya dilaksanakan. Selain itu di dalam rapat paripurna itu juga saya mendengar saran-saran atau pandangan-pandangan yang diberikan oleh guru tentang segala hal.”²⁴

Kepala madrasah dalam membina bawahan, utamanya para guru sangat dituntut, sebab guru merupakan alat utama dalam menciptakan tujuan pembelajaran di sekolah. Dari seorang gurulah ilmu pengetahuan dan agama akan mengalir ke siswa. Karenanya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang efektif

dan efisien, kepala madrasah sangat dituntut untuk meningkatkan kinerja guru.

MTs Satu Atap Baiturrahman merupakan salah satu lembaga pendidikan yang juga memperhatikan peningkatan kualitas guru. Dari hasil wawancara dan juga observasi yang peneliti lakukan di madrasah ini terjadi peningkatan kinerja guru yang cukup signifikan. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan pemimpin madrasah, diperoleh data bahwa peningkatan kinerja guru disebabkan karena:

²⁴Surahman, S.Pd.I, Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 14 Desember 2015

- 1). Kompetensi Kepala Madrasah dalam pembagian pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan tugas masing-masing.

Peran kepala madrasah sebagai manajer dituntut untuk mampu mengidentifikasi bawahan. Dengan demikian manajer dapat melihat kemampuan bawahan untuk diberikan tugas yang sesuai dengan kemampuan bawahan. Ini diharapkan mampu mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut:

“Sebagai seorang pengelola manajemen di madrasah ini, saya berusaha membagi pekerjaan itu kepada orang-orang yang saya anggap mampu dan yang saya percayakan. Misalnya untuk wakil kepala madrasah, kepada siapapun yang mampu dan saya percaya menjadi wakil saya dan membantu pekerjaan saya, saya akan tunjuk. Di sini ada empat wakil kepala madrasah, yaitu Bagian Kurikulum, Bagian Kesiswaan, Bagian Sarana dan Prasarana dan terakhir Bagian Hubungan Masyarakat. Di sinilah saya selalu memperhatikan, misalnya orang yang sudah lama dan tahu seluk beluk tentang pengajaran dan kurikulum, maka saya beri tugas Bagian Kurikulum, dan jika ingin mengadakan kegiatan dengan pihak luar, maka kami mencari petunjuk di Bagian Humas.”²⁵

- 2) Kemampuan Kepala Madrasah dalam melihat karakteristik guru di bidang pengajaran

Untuk meningkatkan kinerja guru, maka kepala sekolah harus mampu membaca karakter guru itu sendiri, bidang-bidang apa saja yang guru tekuni dan keterampilan-keterampilan apa yang mereka miliki. Seorang pemimpin harus mampu membaca karakter guru, terlebih jika kepada guru agama Islam yang dituntut kelebihan lain dalam mengelola

²⁵ Surahman, S.Pd.I, Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 14 Desember 2015

akhlak dan karakter keislaman siswa, karena setiap guru baik wanita dan laki-laki pasti mempunyai karakter berbeda, sehingga dalam memberikan mata pelajaran yang diasuhnya juga harus membaca keadaan ini. Dalam wawancara kepala madrasah menuturkan:

“Mengenai masalah pengajaran, saya memilih guru-guru yang akan mengajar sesuai dengan karakteristiknya dan pribadi guru tersebut, apa yang dia tekuni atau keahliannya, apa yang dia kuasai dengan benar, maka pelajaran itu yang saya berikan, sehingga dia akan menguasai betul dan mengajar dengan semangat sebab sesuai dengan jiwanya, sebab setiap orang itu tidak sama, meskipun keluaran dari fakultas yang sama.”²⁶

- 3) Kepala Madrasah memberikan *support*/dorongan kepada guru untuk melanjutkan studi

Memberikan motivasi, dorongan/*support* kepada guru akan sangat bermanfaat khususnya dalam mendukung untuk melanjutkan studi. Sebab, jika seorang pemimpin dalam hal yang kecil saja tidak mendukung, maka guru akan putus semangat, tetapi sebaliknya dengan dukungan, maka guru akan bersemangat dalam meningkatkan kinerja, di antaranya dengan melanjutkan pendidikan. Di MTs Satu Atap Baiturrahman *support* juga diberikan bagi guru-guru yang ingin melanjutkan studi. Sebagaimana wawancara yang peneliti lakukan bersama kepala madrasah yang menuturkan:

“Sejak dulu saya selalu memberi *support* atau dorongan terutama yang muda-muda supaya lebih termotivasi untuk melanjutkan studi, terlebih dengan tuntutan zaman yang semakin maju dan kebutuhan akan teknologi dan sains semakin ketat, oleh sebab itu saya sering mengatakan

²⁶ Surahman, S.Pd.I, Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 14 Desember 2015

pada kawan-kawan, kalau ada kesempatan untuk meningkatkan pendidikan saya mempersilakan. Saya tidak pernah menentukan siapa saja yang berhak melanjutkan studi. Saya memberikan kesempatan kepada semua guru untuk melanjutkan studi, kecuali ada permintaan dari suatu instansi yang meminta guru untuk diberikan tugas belajar atau pelatihan, saya berwenang untuk menunjuk siapa orangnya dari beberapa guru. Hal itu saya lakukan bukan karena pilih kasih, tetapi karena saya melihat kemampuan dan kesiapan.”²⁷

4) Kepala madrasah memberikan penyegaran

Seorang guru mengemban tugas yang berat. Di samping kemampuan yang harus dikuasai, juga harus menguasai psikologis anak didik dan menempa kesabaran. Hal ini dihadapi oleh guru secara rutin. Jika hal ini terjadi berulang-ulang dalam kesehariannya, maka akan mengakibatkan kejenuhan. Peran kepala sekolah dalam melihat bawahan harus tertuju bagaimana agar guru tetap *fresh* dalam mengajar, tidak jenuh sehingga tingkat kinerjanya tetap tinggi. Di MTs Satu Atap Baiturrahman ini dilakukan dengan mengadakan rekreasi untuk penyegaran ataupun perayaan keberhasilan madrasah. Sebagaimana data yang digali dari kepala madrasah sebagai berikut:

“Setiap guru itu perlu ada penyegaran di bidangnya masing-masing. Karena, jika orang sudah setiap hari mengajar dan yang diajarkan itu-itu saja, maka akhirnya terlalu sempit wawasannya yang diberikan kepada siswa. Karena itu, saya juga sering menganjurkan kepada guru-guru untuk mengadakan rekreasi di mana yang cocok ataupun mengadakan perayaan saat kelulusan dan ada keberhasilan madrasah. Di samping itu, saya juga menyiapkan perpustakaan kalau guru sedang jenuh di kelas agar pergi ke perpustakaan.”²⁸

²⁷ Surahman, S.Pd.I, Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 14 Desember 2015

²⁸ Surahman, S.Pd.I, Kepala Madrasah, *Wawancara*, tanggal 14 Desember 2015

5) Kepala madrasah mengikutsertakan pelatihan, seminar dan MGMP

Salah satu yang mendorong peningkatan kinerja guru adalah mengikuti penataran, pelatihan, seminar ataupun MGMP, sebab dengan mengikuti kegiatan ini, guru dapat melihat kemampuan guru yang lain, dapat menimba ilmu antara satu dengan yang lain, dapat menyerap berbagai pengalaman yang diberikan oleh tutor. Berbagai kesulitan pengajaran dapat dipecahkan saat mengikuti pelatihan, MGMP maupun penataran. Di samping itu, dapat juga membuat guru menjadi *fresh*, sebab dapat bertemu dengan teman sejawat dan dapat mencurahkan berbagai masalah, kesulitan dan keberhasilan, sehingga dengan semua ini akan memotivasi masing-masing guru untuk menerapkan di madrasahnyanya masing-masing. Hasil wawancara dengan seorang guru:

“Dengan adanya peningkatan pendidikan, pelatihan, seminar ataupun MGMP, mampu membuat kita segar dan dapat mengukur kemampuan diri sendiri, sehingga dapat meningkatkan kemampuan kita. Saya sendiri juga pernah mengikuti pelatihan yang ditugaskan kepala madrasah, tentunya yang sesuai dengan bidang dan keahlian saya, sehingga hasilnya bisa menjadi masukan bagi pekerjaan saya. Dan biasanya dari hasil pelatihan ini saya menjadi lebih semangat untuk mengajar dan mempraktekkan teknik-teknik mengajar baru yang saya dapat dari pelatihan tersebut.”²⁹

6) Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Data penelitian yang ketiga adalah tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Untuk mewujudkan peningkatan kinerja guru tersebut, Kepala MTs Satu Atap Baiturrahman

²⁹ M. Solehudin, S.Pd.I, Guru MTs SA Baiturrahman, *Wawancara*, tanggal 19 Desember 2015

dalam memberikan pembinaan menggunakan strategi atau teknik sebagai berikut:

a) Mendengarkan ide/saran dari para guru.

Sebagai seorang kepala madrasah yang berfungsi sebagai pemimpin, harus mau dan siap mendengar saran dan ide-ide dari guru, utamanya dalam rangka peningkatan kualitas atau kemampuan guru. Bukan hanya mendengar, akan tetapi lebih pada melaksanakan jika ide atau saran itu menunjang peningkatan kinerja guru. Data ini penulis peroleh dari hasil wawancara dengan guru:

“Kalau saran itu berkaitan dengan aktivitas dan peningkatan kualitas atau mutu madrasah, maka kepala madrasah banyak mendengarkan saran-saran dari guru, terutama dalam peningkatan mutu guru, seperti penambahan buku bacaan di perpustakaan yang berkaitan dengan cara mengajar yang efektif, *quantum learning* dan lain-lain. Tetapi jika saran atau ide yang kurang berkenan langsung ditanyakan dan jika tidak logis, bisa-bisa bapak menolak terlebih jika mengada-ada.”³⁰

b) Menyelesaikan dan mengklarifikasi kesalahan pada pribadi kepala madrasah dan kesalahan guru

“Sebagaimana yang saya ketahui, bapak kepala agak keras, tetapi jika keputusan yang diambil tidak pas, maka kami mengadakan rapat untuk membicarakan secara baik dan biasanya bapak juga menerima dan mau mengklarifikasi, demikian sebaliknya, jika kesalahan ada pada guru yang terkadang juga keras kami mudah saling klarifikasi.”³¹

c) Mengemukakan keinginan dan menjelaskan keinginan

³⁰ M. Solehudin, S.Pd.I, Guru MTs SA Baiturahman, *Wawancara*, tanggal 19 Desember 2015

³¹ M. Solehudin, S.Pd.I, Guru MTs SA Baiturahman, *Wawancara*, tanggal 19 Desember 2015

Kepala madrasah sebagai orang terdepan di madrasah harus senantiasa mempunyai gagasan-gagasan baru untuk kemajuan madrasah. Dalam penyampaian ide atau gagasan baru tersebut, kepala madrasah tidak harus serta merta menerapkan kebijakan atau ide gagasan yang baru, akan tetapi lebih disosialisasikan terlebih dahulu agar bawahan dan guru tidak terkejut atau justru berbalik dengan kebijakan itu. Di MTs Satu Atap Baiturrahman jika pemimpin mempunyai gagasan atau ide baru juga disosialisasikan terlebih dahulu. Data ini diperoleh dari observasi dan wawancara guru menuturkan:

“Dalam forum rapat kepala madrasah biasanya mengemukakan ide-idenya, kalau tidak, ya biasanya memanggil guru yang berkompeten minta pertimbangan apakah idenya kira-kira tepat diterapkan atau tidak, demikian juga dalam hal peningkatan atau pembinaan guru, siapa yang perlu ditunjuk untuk ikut pelatihan, misalnya kuliah atau lainnya.”³²

d) Memberikan masukan dan berusaha memecahkan masalah guru

Menurut pengakuan seorang guru yang diwawancarai peneliti, mengatakan kalau Kepala MTs Satu Atap Baiturrahman juga berusaha memecahkan masalah guru. Hal ini seperti diungkapkan seorang guru:

“Misalnya adanya kesulitan proses belajar mengajar yang tidak mampu ditangani sesama guru, maka akan kami (kata guru) jika hanya masalah KBM kami selesaikan sendiri dan jika tidak mampu baru ke kepala madrasah, seperti penanganan anak nakal yang sudah membandel sebab kepala madrasah juga percaya kepada guru-guru,

³²Zuraida Rahman, S.Pd.I, Guru MTs SA Baiturrahman, *Wawancara*, tanggal 20 Desember 2015

tetapi pada dasarnya kepala madrasah selalu terbuka dan mau menerima keluhan bawahan.”³³

e) Membagi tugas secara bersama (tidak monopoli)

Pembagian tugas dalam penempatan guru sesuai profesinya merupakan salah satu kecermatan yang harus dianalisa oleh kepala madrasah, dan jika kebijakan ini tidak tepat, maka akan mempengaruhi proses belajar mengajar, utamanya masalah kesesuaian mata pelajaran dengan tugas guru sesuai dengan wawancara dengan seorang guru sebagai berikut:

“Jika terjadi cuti guru, biasanya kepala madrasah membicarakan dengan wakil kepala madrasah, tetapi jika hanya tugas yang menyangkut penataran spesialis mata pelajaran, maka cukup memanggil wakil kepala madrasah bidang kurikulum. Tetapi dalam pembagian mata pelajaran secara umum mengadakan rapat dan ini dilakukan setiap tahun sebelum semester baru. Dan budaya yang terbentuk di sini biasanya jika ada penataran atau tugas-tugas, guru saling berembuk atau musyawarah kemudian disalurkan kepada Waka, kemudian masuk ke kepala madrasah.”³⁴

f) Memberikan teladan

Keteladanan merupakan faktor penting dalam mempengaruhi orang lain, terutama atasan dengan bawahan dan hampir budaya seperti ini sering muncul, jika kepala atau pimpinan malas, maka bawahan juga demikian. Di MTs Satu Atap Baiturrahman sebagaimana observasi dan wawancara yang penulis lakukan kepala

³³ M. Solehudin, S.Pd.I, Guru MTs SA Baiturrahman, *Wawancara*, tanggal 19 Desember 2015

³⁴ Zuraida Rahman, S.Pd.I, Guru MTs SA Baiturrahman, *Wawancara*, tanggal 20 Desember

madrasah memberikan contoh atau teladan, seperti masuk dan pulang kerja dalam ibadah seperti salat berjamaah. Penuturan seorang guru:

“Oh ya, terutama kaitannya dengan disiplin. Ya, sering masuk ruang guru saat waktu pelajaran. Ini menunjukkan bahwa bapak sudah ada. Demikian juga kalau tiba waktu salat zuhur, beliau sering masuk ke ruang guru mengajak jamaah, jika tiba waktunya guru dan siswa masing-masing memasuki ruang ibadah.”³⁵

Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru merupakan hal yang harus diperhatikan oleh pimpinan lembaga pendidikan, bagaimana kepala madrasah dapat bekerja sesuai dengan keinginan dan kemampuannya secara bebas kepada bawahan dan bawahan juga mempunyai kreativitas kebebasan untuk meningkatkan kinerjanya, tetapi tetap dalam kerangka pencemadrasah an mutu pendidikan. Oleh karena itu kepala madrasah harus mempunyai strategi untuk mencapai peningkatan kinerja guru demi meningkatnya mutu madrasah dalam menyiapkan anak didik yang siap pakai baik tingkat industri, masyarakat pluralis baik segi suku, agama dan ras terlebih bagi anak didik di madrasah.

d. Kinerja Guru

Kinerja guru adalah tugas kerja yang dilakukan dalam merencanakan pembelajaran yang meliputi administrasi pembelajaran, dan pembuatan silabus dan RPP. Serta Penampilan Guru dalam pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan Permendiknas nomor 41 tahun 2007 tentang Standard Proses

³⁵M. Solehudin, S.Pd.I, Guru MTs SA Baiturrahman, *wawancara*, tanggal 19 Desember 2015

yang mengamanatkan seorang guru wajib merencanakan proses pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, melakukan proses penilaian hasil pembelajaran dan pengawasan proses pembelajaran.

Penilaian pada RPP difokuskan pada komponen: a) Tujuan pembelajaran, b) bahan belajar, c) metode pembelajaran, d) media pembelajaran, dan e) evaluasi.

Sedangkan penilaian pada penampilan guru dalam pelaksanaan pembelajaran difokuskan pada: a) Kegiatan Pendahuluan, b) Kegiatan Inti (Eksplorasi, Elaborasi dan Konfirmasi), dan c) Kegiatan Penutup.

Dari data dokumentasi yang ada pada supervisor madrasah diperoleh penilaian kinerja guru yang terdapat di MTs SA Baiturrahman, didapatkan hasil pengolahan data sebagai berikut:

- a. Nilai rata-rata kinerja guru *pembuatan perencanaan pembelajaran* adalah 87,20 (termasuk dalam kategori B, baik). Dari hasil supervisi kinerja guru membuat administrasi perencanaan pembelajaran disimpulkan berada pada kategori A dan B. Dari tiap komponen perencanaan pembelajaran yang belum lengkap atau masih ditingkatkan adalah berturut-turut: komponen Analisis SK/KD, RPP, Dokumen KKM, dan silabus.
- b. Nilai rata-rata kinerja guru *dalam pelaksanaan pembelajaran* adalah 83,31 (kategori B).
- c. Nilai rata-rata kinerja guru *dalam penilaian pembelajaran* adalah 83,76 (kategori B).

Untuk ketentuan penilaian baik atau tidaknya dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 8
Kriteria Ketercapain Penilaian Supervisi

Prosentase ketercapaian		Komponen yang dinilai				
		Perencanaan pembelajaran	Pelaksanaan pembelajaran	Penilaian hasil pembelajaran	NA	
% Kualifikasi	$86 \leq N \leq 100$ = baik sekali	A	83,33	66,67	66,67	66,67
	$70 \leq N \leq 86$ = baik	B	16,67	33,33	33,33	33,33
	$55 \leq N \leq 70$ = baik sekali	C	0	0	0	0
	$N \leq 55$ = baik sekali	D	0	0	0	0

Dari data tersebut di atas, bahwa hasil supervisi yang dilakukan di madrasah diketahui indikator keberhasilan kepengawasan akademik mencapai 85,39 artinya bahwa secara umum kemampuan rata-rata guru objek supervisi perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran dalam kategori Baik (B).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program kegiatan supervisi akademik yang dirumuskan supervisor adalah program kerja tahunan, waktu dan tempat layanan, pengembangan sumber daya guru. Berdasarkan observasi dan hasil wawancara dengan guru mengatakan bahwa pengawas yang ada merumuskan program tahunan kegiatan supervisi terhadap kinerja guru seperti melaksanakan proses belajar mengajar, ketrampilan guru menggunakan media, dan persiapan mengajar guru (silabus, RPP).

Dari hasil wawancara dan observasi serta dokumentasi diperoleh keterangan perumusan program tahunan pada MTs Satu Atap Baiturrahman dirumuskan setiap tahun. Data dokumentasi supervisor madrasah MTs Satu Atap Baiturrahman menjelaskan bahwa pada umumnya bantuan binaan yang dirumuskan adalah pengembangan. Program koordinasi dirumuskan sebagai rencana operasional titik perhatian, pembinaan, pemantauan adalah pemeriksaan administrasi proses pembelajaran (silabus/RPP) Perumusan program tahunan kegiatan supervisi telah disusun awal pelajaran atau pada awal setiap semester. Untuk merumuskan program tersebut pengawas madrasah melibatkan kepala madrasah dan guru-guru pada waktu rapat. Supervisor madrasah dengan dibantu kepala madrasah menyusun rencana kerja untuk satu tahun, tentang kinerja guru: (1) aspek pembinaan sumber daya guru dalam hal kompetensi guru, (2) penjadwalan pelaksanaan supervisi mencakup lama waktu untuk setiap kegiatan pembinaan, (3) Teknik pembinaan, alternatif dan solusi pemecahan masalah.

Untuk pelaksanaan supervisi yang dilakukan supervisor madrasah di MTs Satu Atap Baiturrahman, berdasarkan perumusan kerja terfokus pada kinerja guru dan penentuan pengaturan waktu diperoleh data bahwa pengawas madrasah dalam melakukan supervisi di kelas dalam memberi bantuan pembinaan dilaksanakan secara efektif dan efisien, hal ini dapat dilihat dari frekuensi pelaksanaannya. Berdasarkan data dokumentasi MTs Satu Atap Baiturrahman yang diteliti, kunjungan supervisor madrasah 1 kali

dalam sebulan untuk melihat guru dalam proses pembelajaran. Hal ini menunjukkan pengawasan di MTs Satu Atap Baiturrahman berjalan lancar.

Analisis hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan program supervisor dan kepala MTs Satu Atap Baiturrahman Kabupaten Tanggamus yang telah dirumuskan dalam meningkatkan kinerja kepala MTs Satu Atap Baiturrahman Kabupaten Tanggamus, karena adanya informasi, komunikasi, pemahaman yang sama antara supervisor dan kepala madrasah berimplikasi peningkatan kinerja guru, sehingga kompetensi-kompetensi dalam proses pembelajaran menjadi maksimal.

Supervisi yang dilakukan supervisor dalam kegiatan supervisi akademik untuk peningkatan kinerja guru adalah berjalan dengan baik, maksimal, efisien dan kesamaan tindakan, hal ini terlihat dari jawaban guru-guru dan sikap guru. Adanya pembinaan guru secara intensif yang dilakukan oleh pengawas dan kepala madrasah, dilakukan secara langsung dalam proses pembelajaran di kelas, penentuan strategi mengajar, pembagian tugas jam mengajar terhadap guru mata pelajaran telah memiliki sasaran dan metode pembelajaran yang baik dan benar.

Pelaksanaan supervisi oleh supervisor madrasah dalam peningkatan kinerja guru melalui kegiatan supervisi telah optimal. Pembinaan menyusun persiapan pembelajaran (silabus, RPP) dengan cara individu, kelompok diskusi, musyawarah guru dan pelatihan-pelatihan. Pernyataan di atas dari hasil penelitian di MTs Satu Atap Baiturrahman menyatakan pelaksanaan

supervisi supervisor dan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru melalui kegiatan supervisi sudah sesuai dalam peraturan.

Dalam pelayanan/pembinaan upaya dilakukan supervisor telah selaras, efisien untuk peningkatan kinerja guru. Dalam kegiatan kepengawasan ini dapat diketahui bagaimana metode pembelajaran yang baik dan benar serta pengembangan materi untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat.

Demi untuk tugas guru dalam pembelajaran menjadi baik, maka supervisor madrasah melaksanakan supervisi dengan menerapkan teknik-teknik supervisi yang baik. Bila dianalisis pembinaan yang dilakukan oleh pengawas madrasah di MTs Satu Atap Baiturrahman selama ini dikembangkan adalah teknik individu serta kelompok. Dalam melakukan teknik pembinaan secara individu yang dilakukan merupakan prioritas utama sebagaimana yang telah ditentukan dalam program kerja kepala madrasah. Hal ini dimulai dengan prosedur pengumpulan data, melakukan evaluasi pembinaan berdasarkan catatan pada format kunjungan kelas kepada guru tiap semester atau tahunan untuk dianalisis dan sebagai bahan masukan dalam melakukan pelaksanaan pembinaan terhadap guru selanjutnya.

Untuk melaksanakan teknik supervisi tentu dilaksanakan sesuai program kerja sama seperti yang sudah dilakukan di MTs Satu Atap Baiturrahman dan sudah terwujud, maka peningkatan kinerja guru dalam

proses pembelajaran terwujud. Oleh karena itu, pengawas telah melakukan evaluasi pembinaan berdasarkan catatan-catatan pada format kunjungan kelas kepada guru, untuk bahan analisis dalam membuat program pembinaan guru pada tahun berikutnya. Dengan demikian peningkatan kinerja guru akan lebih efektif dalam arti sesuai dengan apa yang dibutuhkan guru dalam mengatasi permasalahan proses pembelajaran yang terjadi.

