

**SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU
DI MADRASAH TSANAWIYAH DARUSSALAM PONDOK AREN
TANGERANG SELATAN**

TESIS

Diajukan kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd)



Oleh :
Y U M N A H
NIM. 172520055

**PROGRAM STUDI:
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT PTIQ JAKARTA
2020 M/1441 H**

ABSTRAK

Yumnah (172520055): Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di M.Ts. Darussalam Pondok Aren Tangerang Selatan.

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan supervisi akademik Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di M.Ts. Darussalam Pondok Aren Tangerang Selatan dan implikasinya terhadap kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan guru.

Penelitian ini menggunakan metode *phenomenology* yaitu kajian terhadap fenomena-fenomena yang nampak dan nyata dengan tehnik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data menggunakan analisis *deskriptif kualitatif* berupa paparan dari hasil wawancara dan observasi dan dilengkapi data yang diperoleh dari dokumen-dokumen pendukung, seperti buku hasil supevisi kepala madrasah dan dokumen lainnya yang diperlukan. Subjek penelitian ini adalah kepala madrasah, serta dewan guru. Adapun temuan hasil penelitian dalam penelitian ini terdiri dari dua temuan yakni:

Pertama, pelaksanaan supervisi akademik Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru M.Ts. Darussalam Pondok Aren Tangerang Selatan, dilakukan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut dengan fokus pembinaan pada: (1) penguasaan konsep dan model pembelajaran yang mendukung mata pelajaran yang diampunya; (2) pengembangan materi ajar secara luas dan mendalam yang disajikan dengan kreatif, inovatif dan menyenangkan; (3) pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi sebagai media pembelajaran dan pengembangan diri peserta didik; (4) pengembangan profesionalitas guru secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif,

Kedua, Implikasi pelaksanaan supervisi akademik Kepala Madrasah terhadap kompetensi profesioanal guru di M.Ts. Darussalam Pondok Aren Tangerang Selatan adalah terjadinya peningkatan kompetensi profesional guru terlihat dari terjadinya perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru, sehingga lebih aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan bagi peserta didik, sehingga hasil belajar dari peserta didik mengalami peningkatan juga yang tampak pada nilai rata-rata pada mata pelajaran yang diampu guru.

Kata Kunci: Supervisi Akademik Kepala Madrasah dan Kompetensi Profesional Guru

ABSTRACT

Yumnah (NIM 172520055), Academic Supervision of Madrasah Principals in Improving Teacher Professional Competence in M.Ts. Darussalam Pondok Aren, South Tangerang.

In general, this study aims to determine the implementation of academic supervision of Madrasah principals in improving the professional competence of teachers in M.Ts. Darussalam Pondok Aren Tangerang Selatan and its implications for the learning activities carried out by teachers.

This study uses the phenomenology method, namely the study of visible and real phenomena with data collection techniques through interviews, observation and documentation. Meanwhile, the data analysis used qualitative descriptive analysis in the form of descriptions of the results of interviews and observations and complemented with data obtained from supporting documents, such as books on the results of the headmaster's revision and other required documents. The subjects of this study were the principal of the madrasah and the teacher council. The research findings in this study consist of two findings, namely:

First, the implementation of academic supervision of Madrasah principals in improving the professional competence of M.Ts. Darussalam Pondok Aren, South Tangerang, is carried out through the stages of planning, implementation, evaluation and follow-up with a focus on coaching: (1) mastery of learning concepts and models that support the subjects it teaches; (2) developing teaching materials that are broad and in-depth which are presented in a creative, innovative and fun way; (3) the use of information and communication technology as a medium of learning and self-development for students; (4) continuous development of teacher professionalism by taking reflective action,

Second, the implications of implementing the academic supervision of Madrasah principals on the professional competence of teachers in M.Ts. Darussalam Pondok Aren Tangerang Selatan is an increase in the professional competence of teachers as seen from the improvement and improvement of the quality of learning carried out by the teacher, so that it is more active, innovative, creative, effective and enjoyable for students, so that the learning outcomes of students have also seen an increase. on the average value in the subject that the teacher teaches.

Keywords: Academic Supervision of Madrasah Principals and Teacher Professional Competence

خلاصة

يمنة (١٧٢٥٢٠.٠٥٥) الإشراف الأكاديمي لمديري المدرسة في تحسين الكفاءة المهنية للمعلمين في المدرسة الثانوية دار السلام بوندوك أرين ، جنوب تانجيرانج.

بشكل عام ، تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى تطبيق الإشراف الأكاديمي على مديري المدرسة في تحسين الكفاءة المهنية للمعلمين في المدرسة الثانوية دار السلام بوندوك أرين ، جنوب تانجيرانج ، وأثاره على الأنشطة التعليمية التي يقوم بها المعلمون.

تستخدم هذه الدراسة منهج الظواهر ، أي دراسة الظواهر المرئية والحقيقية ، بتقنية جمع البيانات والمعلومات من خلال المقابلات والملاحظات للمخبر الرئيسي ، أي مدير المدرسة وثلاثة معلمين ومرشدين داعمين ، وهم نائب مدير مجال المناهج. وفي الوقت نفسه ، استخدم تحليل البيانات التحليل الوصفي النوعي في شكل أوصاف لنتائج المقابلات والملاحظات واستكمالها بالبيانات التي تم الحصول عليها من المستندات الداعمة ، مثل الكتب الخاصة بنتائج مراجعة رئيس المدرسة وغيرها من المستندات المطلوبة. تتكون نتائج البحث في هذه الدراسة من نتيجتين هما:

أولاً ، تطبيق الإشراف الأكاديمي على مديري المدرسة في تحسين الكفاءة المهنية لطلاب المدارس. دار السلام بوندوك أرين ، جنوب تانجيرانج ، يتم تنفيذها من خلال مراحل التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة مع التركيز على التدريب: (١) إتقان المواد والبنية والمفاهيم والعقلية العلمية التي تدعم المواد التي تدرسها ؛ (٢) التمكن من معايير الكفاءة في الموضوع لتسهيل تطوير المواد التعليمية ؛ (٣) (KD) والكفاءات الأساسية (SK) تطوير مواد تعليمية واسعة ومتعمقة يتم تقديمها بشكل خلاق ومبتكر وممتع ؛ (٤) استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كوسيلة للتعليم والتطوير الذاتي للطلاب. (٥) التطوير المستمر لمهنية المعلم من خلال اتخاذ إجراءات تأملية ،

دار السلام بوندوك M. ثانيًا ، انعكاسات تنفيذ الإشراف الأكاديمي لمدير المدرسة على أرين ، جنوب تانجيرانج ، من بين أمور أخرى: (١) هناك تحسن وتحسين في جودة التعلم الذي يقوم به المعلم ، بحيث يكون أكثر نشاطًا وابتكارًا وإبداعًا وفعالية وممتعة للطلاب. (٢) هناك زيادة في نتائج تعلم الطلاب والتي يمكن ملاحظتها في زيادة متوسط درجات المواد التي يدرسها المعلم. (٣) تنمية شخصية الطلاب في اتجاه أفضل ، مثل زيادة تحفيز التعلم لدى الطلاب ، والأخلاق تجاه المعلمين ، والقدرة على المنافسة والتعاون وتعلم الانضباط.

الكلمات المفتاحية: الإشراف الأكاديمي على مديري المدرسة والكفاءة المهنية للمعلم

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang Bertanda tangan dibawah ini:

Nama : YUMNAH
Nomor Induk Mahasiswa : 172520055
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Pendidikan Dasar dan Menengah Islam
Judul Tesis : Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam
Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru
Di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok
Aren Tangerang Selatan

Menyatakan bahwa:

1. Tesis ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan sanksi yang berlaku di lingkungan Institut PTIQ dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 12 Oktober 2020
Yang membuat pernyataan,



YUMNAH

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH DARUSSALAM PONDOK AREN TANGERANG SELATAN

TESIS

Diajukan kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
untuk memperoleh gelar Magister bidang Pendidikan Agama Islam (M.Pd)

Disusun Oleh:
YUMNAH
NIM: 172520055

telah selesai dibimbing oleh kami, dan menyetujui untuk selanjutnya dapat
diujikan.

Jakarta, 12 Oktober 2020

Menyetujui:

Pembimbing I



Dr. H. Syamsul Bakri Tarrova, Lc., M.Ed.

Pembimbing II



Dr. H. E. Anwar Samudhirya, M.Pd

Mengetahui,

Kepala Program Studi/Konsentrasi



Dr. Akhmad Sholahaji, M.Pd.I

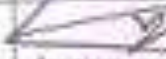
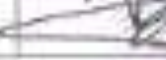
PERNYATAAN PENGESAHAN TESIS

SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH DARUSSALAM PONDOK AREN TANGERANG SELATAN

Disusun oleh:

Nama : YUMNAH
Nomor Induk Mahasiswa : 172520055
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Pendidikan Dasar dan Menengah Islam

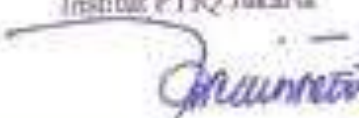
Telah diajukan pada sidang munaqasah pada tanggal:
Kamis, 07 Desember 2020

No	Nama Penguji	Jabatan dalam TIM	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si	Kema	
2.	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si	Anggota/Pengaji 1	
3.	Dr. H. Akhmad Sholahudin, M.Pd	Anggota/Pengaji 2	
4.	Dr. H. Syamsul Bahri, Tamara, Lc, M.Ed	Anggota/Pembimbing 1	
5.	Dr. H. E. Junaedi Soetradibarya, M.Pd	Anggota/Pembimbing 2	
6.	Dr. H. Akhmad Sholahudin, M.Pd	Panitera/Sekretaris	

Jakarta, 07 Desember 2020

Mengesahui,

Direktor Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta


Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah subhanahu wa ta'ala yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta kesabaran dan kekuatan lahir dan batin sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad shallallahu 'alaihi wa sallam, begitu juga kepada para keluarga dan sahabatnya, para tabi'in, tabi'ut tabi'in serta seluruh umatnya yang setia sampai akhir zaman. Aamiin.

Selanjutnya, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak sedikit memiliki hambatan, rintangan, serta kesulitan yang dihadapi. Namun, berkat bantuan dan motivasi serta bimbingan yang tidak ternilai dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. KH. Nasaruddin Umar, MA. Rektor Institut PTIQ Jakarta.
2. Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si. Direktur Program Pascasarjana Institusi PTIQ Jakarta.
3. Dr. H. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I. Ketua Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta.
4. Dosen Pembimbing Dr. H. Syamsul Bahri Tanrere, Lc, M.Ed dan Dr. H. Edy Junaedi Sastradiharja, M.Pd Yang telah menyediakan waktu,

- pikiran, dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, pengarahan, dan petunjuknya kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
5. Kepala Perpustakaan beserta staf Institusi PTIQ Jakarta, segenap Civitas Institusi PTIQ Jakarta, para dosen yang telah banyak memberikan fasilitas, kemudahan dalam menyelesaikan tesis ini.
 6. Ketua Yayasan Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren yang telah memberikan izin kepada penulis untuk penelitian.
 7. Kepala Sekolah serta seluruh guru dan karyawan Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren yang telah banyak memberikan informasi dan memberikan bantuan dalam menyelesaikan tesis ini.
 8. Kepada suamiku Bapak Muhsinin, S.Pd dan anak-anakku tercinta yaitu Siti Nur Fajar Oktaviani, Citra Mi'rajul Ummah dan Abdul Fatih, yang telah banyak memberikan motivasi dan do'a untuk penulis dalam menyelesaikan penulisan tesis ini.
 9. Kepada teman-teman dan semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini. Hanya harapan dan do'a, semoga Allah Ta'ala memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak
- Akhirnya kepada Allah Ta'ala jualah penulis serahkan semuanya dalam mengharapkan keridhaan, semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat umumnya dan bagi penulis khususnya. Aamiin.

Jakarta, November 2020

Yumnah

DAFTAR ISI

Judul	Hal i
Abstrak	ii
Pernyataan Keaslian Tesis	ix
Halaman Persetujuan Pembimbing	xi
Halaman Pengesahan Penguji	xiii
Pedoman Penggunaan Tesis	xv
Pedoman Transliterasi	xix
Kata Pengantar	xxi
Daftar Isi	xxiii
Daftar Singkatan	xxv
Daftar Gambar dan Ilustrasi	xxvii
Daftar Tabel	xxix
Daftar Lampiran	xxxi
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Pembatasan dan Perumusan Masalah	8
D. Tujuan Penelitian	8
E. Manfaat Penelitian	9
F. Kerangka Teori	9
G. Tinjauan Pustaka	10
H. Metode Penelitian	13
I. Jadwal Penelitian	18
J. Sistematika Penelitian	19

BAB II. KONSEP DASAR SUPERVISI AKADEMIK	21
A. Pengertian Supervisi Akademik	21
B. Sasaran supervisi Akademik Kepala Sekolah	23
C. Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik	24
D. Prinsip-prinsip Supervisi Akademik	25
E. Dimensi-dimensi Substansi Supervisi Akademik	26
F. Model-Model Supervisi Akademik	27
G. Teknik Supervisi Akademik	29
H. Tindak Lanjut Supervisi Akademik	32
I. Supervisi Akademik Perspektif Al-Qur'an	35
BAB III. PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU.....	43
A. Hakikat Peran Kepala Madrasah	43
B. Syarat-syarat Kompetensi Sebagai Kepala Madrasah	57
C. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah	65
D. Kepala Sekolah Sebagai Supervisi Pendidikan untuk meningkatkan Kompetensi Profesional Guru	100
E. Ciri-Ciri Guru Profesional	105
F. Kompetensi Profesional Guru Dalam Perspektif Al-Qur'an	108
BAB IV. TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	113
A. Tinjauan Umum Objek Penelitian	113
B. Temuan Penelitian	124
C. Pembahasan Hasil Penelitian	139
BAB V. PENUTUP	151
A. Kesimpulan	151
B. Implikasi Hasil Penelitian	152
C. Saran	153
DAFTAR PUSTAKA	155
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Draf Supervisi Akademik Kepala Madrasah	11
Gambar 1.2	Model Interaktif dalam Analisis Data	18
Gambar 2.1	Segitiga Tujuan Supervisi	27
Gambar 4.1	Struktur Organisasi	119

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jadwal Penelitian	20
Tabel 3.1	Perbedaan Antara Profesional dengan Amatir	97
Tabel 4.1	Tabel Jumlah Murid	107
Tabel 4.2	Sarana dan Prasarana	108
Tabel 4.3	Program Sekolah	115
Tabel 4.4	Keadaan Sarana dan Prasarana	116
Tabel 4.5	Tabel Guru	117
Tabel 4.6	Matrik Kerja Tahunan	122

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	167
Lampiran 2	169
Lampiran 3	173

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan tumbuhnya tantangan kehidupan global, pendidikan merupakan suatu hal yang sangat penting karena pendidikan merupakan salah satu penentu mutu sumber daya manusia (SDM). Keunggulan suatu bangsa tidak hanya dilihat dari kekayaan alamnya, melainkan dari keunggulan sumber daya manusianya. Mutu SDM berkorelasi positif dengan mutu pendidikan. Dan mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, menurut syarat dan segala kompetensi yang harus terdapat dalam pendidikan. Komponen-komponen tersebut adalah masukan, keluaran, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, serta biaya.

Penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan disekolah pada dasarnya meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.¹ Kegiatan - kegiatan tersebut saling berkaitan dan merupakan fungsi pokok dan merupakan kegiatan manajemen pendidikan. Adapun bidang garapan manajemen pendidikan mencakup penataan sumber daya yang mendukung penyelenggaraan pendidikan, yaitu: tenaga kependidikan, peserta didik, sumber belajar (kurikulum), sarana dan prasarana, keuangan, tata laksana, organisasi sekolah, dan hubungan sekolah dengan masyarakat.²

Keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola semua sumber daya yang ada di sekolah. Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan E. Mulyasa, bahwa kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang

¹ Engkoswara, *Paradigina Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah*, Bandung: Yayasan Amal Kelaurga, 2001, hal. 2.

² Hartati Sukirman dkk., *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: UNY Press, 2008, hal. 16.

paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan³. Dari pendapat tersebut, jelas bahwa yang menjadi penentu keberhasilan suatu sekolah terletak pada kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas – tugasnya. Tugas utama kepala sekolah selaku pemimpin sekolah adalah menciptakan situasi belajar – mengajar yang kondusif, sehingga para guru dan peserta didik dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik ilingkungannya sekolahnya.

Secara umum tugas dan peran kepala sekolah memiliki lima dimensi. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah, ditegaskan bahwa seorang kepala Sekolah/ Madrasah harus memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial⁴. Semua kompetensi tersebut mutlak harus dimiliki kepala sekolah agar mampu mewujudkan pembelajaran yang bermutu dalam rangka mencapai pendidikan yang berkualitas di sekolah.

Salah satu program yang dapat diselenggarakan untuk mendapatkan pendidikan yang berkualitas adalah pelaksanaan bantuan kepada guru atau yang lebih dikenal dengan istilah supervisi. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah memiliki tugas dibidang supervisi. Secara tegas Direktorat Jendral Pendidikan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional,⁵ menyebutkan bahwa tugas di supervisi merupakan tugas kepala sekolah yang berkaitan dengan kegiatan pembinaan guru untuk perbaikan pengajaran. Supervisi merupakan suatu upaya memberikan bantuan kepada guru untuk memperbaiki atau meningkatkan proses dan situasi belajar mengajar. Sasaran akhir dan kegiatan supervisi adalah meningkatkan hasil belajar peserta didik.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dilihat bahwa dalam usaha untuk memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, kepala sekolah bertugas menyelenggarakan serta melaksanakan kegiatan supervisi. Tugas ini cukup penting karena melalui peran supervisor, kepala sekolah dapat memberi bantuan, bimbingan, ataupun layanan kepada guru dalam menjalankan tugas ataupun dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi pada saat proses pembelajaran.

Realitas profesionalisme guru dalam proses pembelajaran pada saat ini masih sangat beragam. Menurut sulipan, masalah yang berkaitan dengan kondisi guru antara lain adalah keberagaman kemampuan guru dalam proses pembelajaran dan penguasaan pengetahuan.guru belum mampu menunjukan

³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

⁴ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/madrasah.

⁵ Departemen Pendidikan Nasional, *Pendidikan dan Pelatihan: Supervisi Akademik dalam Peningkatan, Profesionalisme Guru*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, 2007, hal. 4.

kinerja yang profesional. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya menguasai kompetensi atau kemampuan yang memadai, sehingga berakibat pada rendahnya kinerja yang profesional dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Sering kali guru kurang mempersiapkan dan memahami penyusunan rencana pembelajaran. Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian Slamet Mulyana yang berjudul “*Dampak Pendidikan dan Pelatihan Lesson Study Terhadap Guru – Guru*” hasil penelitian menunjukkan bahwa rendahnya kemampuan guru dalam menyusun rencana pembelajaran. Oleh karena itu perlu adanya bimbingan dan pelatihan melalui supervisi sehingga guru memiliki kemampuan dalam menyusun rencana pembelajaran.

Hal ini juga sesuai dengan pendapat Piet A. Sahertian yang menjelaskan bahwa sumber daya guru itu bertumbuh dan berkembang, dan dalam perkembangannya membutuhkan supervisi akademik⁶. Menurut Glickman, Gordon & Ross-Gordon sebagaimana dikutip oleh Latip Diat Prasajo dan Sudiyono, menyebutkan bahwa supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Secara ringkas dapat dikatakan bahwa supervisi akademik merupakan bentuk bantuan yang dilakukan kepada guru untuk meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan proses pembelajaran⁷. Kemampuan – kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran inilah yang kemudian menjadi sasaran utama dan kegiatan supervisi akademik.

Lebih lanjut Lantip Diat Prasajo dan Sudiyono, menyebutkan bahwa yang menjadi sasaran dan supervisi akademik adalah guru dalam proses pembelajaran, yang terdiri dari materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran, menilai proses pembelajaran dan hasil pembelajaran⁸. Dari pendapat tersebut, jelas bahwa yang menjadi sasaran utama supervisi akademik adalah guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yang meliputi merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, serta menilai proses dan hasil pembelajaran. Oleh karena itu, dalam peranannya sebagai supervisor akademik kepala sekolah mempunyai tugas untuk mengembangkan serta meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yang meliputi merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, serta menilai proses dan hasil pembelajaran. Oleh karena itu,

⁶ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta., 2000, hal. 1.

⁷ Lantip Diat Prasajo & Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, 2011, hal. 84.

⁸ Lantip Diat Prasajo & Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, hal. 83.

dalam peranannya sebagai supervisor akademik kepala sekolah mempunyai tugas untuk mengembangkan serta meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga di suatu sekolah memiliki peran yang cukup besar dalam membina kemampuan guru dalam proses pembelajaran. Untuk membuat guru menjadi profesional tidak semata-mata hanya meningkatkan kompetensinya, baik melalui pemberian penataran, pelatihan maupun memperoleh kesempatan untuk belajar lagi, namun juga perlu memperhatikan guru dan segi yang lain seperti peningkatan disiplin, pemberian motivasi, pemberian bimbingan melalui supervisi. Oleh sebab itu, kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah harus selalu mengadakan pemantauan dan bimbingan kepada guru-guru dalam upaya peningkatan profesionalisme guru. Hal ini juga dibuktikan dengan penelitian Anggoro Tri Mulyarto dengan judul “Pelaksanaan Supervisi Proses Belajar Mengajar oleh Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Negeri I Patikraja Kabupaten Banyumas.” Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi dapat merangsang guru melakukan pembelajaran yang baik dengan menggunakan metode dan media pembelajaran yang sesuai. Sehingga dengan melakukan pembelajaran yang baik, maka profesionalisme guru akan terwujud⁹.¹⁰ Suharsimi Arikunto, menjelaskan bahwa kepala sekolah lebih dekat dengan sekolah bahkan melekat pada kehidupan sekolah yang lebih banyak mengarahkan perhatiannya pada supervisi pengajaran/akademik.

Kepala sekolah merupakan supervisor yang sangat tepat karena kepala sekolahlah yang paling memahami seluk beluk kondisi dan kebutuhan sekolah yang dipimpinnya. Kepala Sekolah dituntut melakukan fungsinya sebagai manajer sekolah dalam meningkatkan proses pembelajaran dengan melakukan supervisi, membina, dan memberikan saran-saran positif kepada guru. Ibrahim Bafadal,¹¹ mengemukakan bahwa supervisi sebagai layanan bantuan profesional kepada guru guna meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan proses pembelajaran harus dilaksanakan secara efektif dan efisien. Lebih lanjut Ibrahim Bafadal¹², mengemukakan pula bahwa supervisi akademik akan mampu membuat guru semakin profesional apabila programnya mampu mengembangkan dimensi persyaratan profesional/kemampuan kerja.

⁹ Anggoro Tri Mulyarto, “Pelaksanaan Supervisi Proses Belajar Mengajar oleh Kepala Sekolah di sekolah menengah Pertama Negeri I Patikraja Kabupaten Banyumas,” Tesis, Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2008, hal. 21

¹⁰ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004, hal. 7

¹¹ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar dalam Kerangka Manajemen peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, hal. 46.

¹² Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran: Teori dan Praktiknya dalam Membina Profesionalisme Guru*, Jakarta: Bumi Aksara, 1992, hal. 10.

Oleh karena itu, kegiatan supervisi akademik dipandang perlu untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam proses pembelajaran dan dengan perkembangan pendidikan yang semakin pesat, menuntut guru menjadi seorang yang berkembang pula di setiap tahunnya dan semakin profesional dalam mengajar, sehingga supervisi akademik perlu dilakukan secara efektif agar kekurangan-kekurangan dan guru dapat segera diatasi dan kekurangan dari pelaksanaan supervisi juga dapat segera teratasi. Dengan adanya keefektifan pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah diharapkan memberi dampak terhadap terbentuknya sikap profesional guru.

Dalam proses pembelajaran belum merata. Demikian pula berdasarkan wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum dan guru, ditemukan permasalahan yang muncul terkait kegiatan supervisi akademik oleh Kepala Madrasah. Permasalahan tersebut antara lain, pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh Kepala Madrasah kurang maksimal. Hal tersebut terjadi karena Kepala Madrasah lebih banyak melakukan pekerjaan administratif dibandingkan dengan melakukan supervisi terhadap kegiatan belajar mengajar di sekolah. Kecenderungan tersebut berdampak pada guru yang kurang mendapatkan bimbingan dari Kepala Madrasah dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Suharsimi Arikunto menyatakan bahwa, “kegiatan supervisi kepala sekolah sebaiknya dilakukan berkala misalnya 3 bulan sekali, bukan menurut minat dan kesempatan yang dimiliki oleh kepala sekolah.” Dengan demikian, apabila supervisi dilaksanakan setiap 3 bulan sekali, maka dalam satu tahun pelajaran paling tidak Kepala Madrasah melakukan supervisi sebanyak 4 kali. Hasil wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum Madrasah Tsanawiyah Darussalam, disebutkan bahwa kegiatan supervisi akademik oleh Kepala Madrasah biasanya dilakukan 2 kali selama satu tahun pelajaran. Kegiatan supervisi akademik tersebut dilaksanakan, yaitu masing-masing satu kali pada semester gasal dan satu kali pada semester genap¹³.

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah kepada guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren kurang maksimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Madrasah Tsanawiyah Darussalam, peneliti mendapatkan informasi bahwa kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh Kepala Madrasah pada pelaksanaan pembelajaran yang dibantu oleh guru-guru belum optimal. Kepala Madrasah tidak mempunyai banyak waktu untuk melakukan supervisi pada pelaksanaan pembelajaran karena beban tugasnya cukup banyak. Dengan keterbatasan tersebut, Kepala Madrasah dalam melaksanakan kegiatan

¹³ Hasil wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum yang dilaksanakan pada hari Kamis 05 September 2019

supervisi terpaksa harus meminta bantuan pada Wakil Kepala Madrasah dan guru-guru yang dianggap senior untuk membantunya melakukan supervisi akademik. Kepala Madrasah baru akan mengambil tindakan setelah mendapatkan laporan hasil pelaksanaan supervisi akademik dari Wakil Kepala Madrasah dan guru-guru senior. Meskipun demikian, yang menjadi permasalahan adalah Wakil Kepala Madrasah tidak semuanya berkompotensi untuk melakukan supervisi. Begitu juga dengan guru-guru senior yang tidak selalu dapat melaksanakan supervisi akademik secara optimal dikarenakan alasan kesibukan.

Setelah mendapatkan laporan hasil pelaksanaan supervisi akademik dan Wakil Kepala Madrasah dan guru-guru senior, maka Kepala Madrasah biasanya hanya memberikan pembimbingan terhadap hal-hal yang umum saja terkait permasalahan yang dihadapi guru-guru dalam proses belajar mengajar. Kepala Madrasah kurang menjelaskan lebih lanjut mengenai cara bagaimana melaksanakan pembelajaran dengan teknik mengajar yang baik, pemilihan strategi dan metode pembelajaran yang tepat serta penggunaan media dan teknologi informasi pembelajaran yang sesuai¹⁴. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian besar guru harus memecahkan masalahnya sendiri terkait pembelajaran, padahal supervisi akademik merupakan salah satu tugas dan tanggung jawab dari kepala madrasah yang harus dilaksanakan untuk dapat membantu guru dalam hal memperbaiki proses pembelajaran. Jika yang menjadi supervisor kurang berkompoten dan tidak mempunyai cukup waktu untuk pihak yang disupervisi, maka bimbingan yang dilakukan pun tentunya akan menjadi kurang optimal. Salah satu kegiatan supervisi akademik yang biasanya dilakukan Kepala Madrasah pada pelaksanaan pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Darussalam, adalah berupa supervisi kunjungan kelas atau observasi kelas. Kunjungan kelas tersebut hanya dilakukan satu kali setiap semester yakni di semester ganjil dan semester genap, pelaksanaannyapun terkadang kurang sesuai dengan prosedur yang berlaku sehingga hasil dan teknik supervisi yang digunakan juga dirasa kurang optimal. Lembaga Madrasah Tsanawiyah Darussalam lebih sering menggunakan teknik supervisi akademik kelompok, yaitu berupa diskusi antar guru melalui wadah MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) Madrasah.

Kegiatan diskusi kelompok guru bidang studi sejenis tersebut diadakan untuk membicarakan hal-hal/permasalahan yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peningkatan kegiatan proses pembelajaran. Permasalahan lain yang muncul terkait dengan kegiatan supervisi akademik oleh Kepala Madrasah, yaitu sebagian guru di Madrasah Tsanawiah Darussalam mengungkapkan bahwa mereka belum mendapatkan bimbingan/arahan dan

¹⁴ Hasil wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang kurikulum yang dilaksanakan pada hari Kamis 05 September 2019

Kepala Madrasah untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengelola pembelajaran sebagai tindak lanjut dan pelaksanaan kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh Kepala Madrasah. Selanjutnya dapat dikatakan bahwa belum semua guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam mendapatkan *feedback* (umpan balik) dan hasil pelaksanaan kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh Kepala Madrasah.

Padahal hasil kegiatan supervisi perlu untuk ditindaklanjuti agar nantinya bisa memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan proses pembelajaran di madrasah. Kegiatan Supervisi akademik adalah merupakan tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan proses pembelajaran. Oleh karena itu, peneliti mengkaji supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah. Dipilihnya madrasah sebagai lokasi penelitian, selain hasil observasi pendahuluan di Madrasah Tsanawiyah Darussalam di atas, lebih dikarenakan dalam realitas sejarah, madrasah tumbuh dan berkembang dan, oleh dan untuk masyarakat Islam. Sehingga sejak awal, madrasah merupakan konsep pendidikan berbasis masyarakat (*community based education*). Masyarakat sebagai individu maupun organisasi dengan didorong semangat keagamaan atau dakwah, membangun madrasah untuk memenuhi kebutuhan pendidikan anak-anak mereka, ini dapat dilihat dan prosentase kepemilikan madrasah Di Indonesia yang tercatat 90% milik swasta dan sisanya berstatus negeri, dan ini berbanding terbalik dengan sekolahsekolah umum. Hingga hariini, sebagaimana lembaga pendidikan pada umumnya, Madrasah masih dihadapkan pada sejumlah persoalan klasik, seperti kelemahan Infrastruktur, sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, kualitas calon peserta didik, kurikulum, proses pembelajaran, dan manajemen kelembagaan.

Masalah tersebut sebenarnya dilatarbelakangi oleh kondisi awal yang melibatkan banyak aspek. Tingginya peran masyarakat dalam memberdayakan madrasah ternyata belum dapat meningkatkan mutu pendidikan madrasah secara signifikan. Persepsi miring atas madrasah sebagai lembaga pendidikan “kelas dua” belum dijawab secara tuntas oleh para pengelola madrasah. Bahkan, di beberapa, madrasah masih tampak sebagai “cagar budaya” untuk mempertahankan paham-paham keagamaan tertentu. Belum menumbuhkan mobilitas generasi, sehingga masih belum tampak perannya sebagai pendidikan menjanjikan masa depan. Bertitik tolak dan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: “Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Kepala sekolah sedikit membimbing dan membina guru untuk meningkatkan kemampuan dalam mengelola kegiatan pembelajaran
2. Kepala sekolah belum melaksanakan kegiatan supervisi akademik sesuai kebutuhan guru untuk meningkatkan kompetensinya
3. Masih banyak guru belum memahami tujuan supervisi akademik
4. Sebagian guru menganggap kegiatan supervisi akademik oleh Kepala Sekolah dirasakan sebagai beban dan buang waktu
5. Kegiatan supervisi akademik belum melalui tahap-tahap perencanaan secara baik dan optimal
6. Pengelolaan supervisi akademik belum sistematis
7. Program supervisi akademik belum semua terlaksana
8. Belum semua guru memperoleh tindak lanjut dari hasil supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah

C. Pembatasan Dan Perumusan Masalah

a. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan adanya keterbatasan kemampuan penulis dalam penelitian ini, maka penulis membatasi masalah dengan memfokuskan penelitian ini hanya pada “Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren Tangerang Selatan”.

b. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah tersebut, maka penulis membuat perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi profesional guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten?
2. Bagaimana implikasi pelaksanaan supervisi akademik terhadap kegiatan belajar mengajar di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menjelaskan unsur-unsur apa saja yang menjadi fokus supervisi akademik Kepala Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten.
2. Untuk menjelaskan strategi Kepala Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten dalam meningkatkan kompetensi professional guru.
3. Untuk menganalisis umpan balik dan tindak lanjut supervisi akademik Kepala Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun secara praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan konsep ilmu pengetahuan serta wawasan mengenai tugas kepala madrasah sebagai supervisor di madrasah, sehingga kepala madrasah dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat dipergunakan untuk:
 - a. Bagi Madrasah, sebagai gambaran bagaimana pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada guru dalam meningkatkan kompetensi profesional guru Madrasah Tsanawiyah Darussalam.
 - b. Bagi Kepala Madrasah, sebagai bahan masukan bagi Kepala Madrasah, sehingga dapat menjadi evaluasi dan acuan dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor akademik, khususnya dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten.
 - c. Peneliti lain, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti lain dalam meneliti mengenai pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah.

F. Kerangka Teori

Berdasarkan Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 disebutkan bahwa kepala sekolah/madrasah harus memiliki beberapa kompetensi, salah satunya adalah kompetensi supervisi. Salah satu jenis supervisi yang dapat dilakukan kepala madrasah adalah supervisi akademik. Tujuan dan supervisi akademik adalah untuk meningkatkan kemampuan guru dalam proses pembelajaran. Proses pembelajaran terdiri dari (a) perencanaan pembelajaran; (b) pelaksanaan pembelajaran; dan (c) evaluasi pembelajaran. Oleh karena itu supervisi akademik kepala madrasah dilaksanakan terhadap tiga hal tersebut.

Tujuan akhir dari pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah dalam peningkatan kemampuan guru dalam proses pembelajaran adalah peningkatan kompetensi profesional guru. Dengan meningkatnya kompetensi profesional guru, maka akan meningkatkan hasil belajar peserta didik, dan dengan meningkatnya hasil belajar peserta didik, maka akan meningkatkan mutu pendidikan. Dari uraian di atas, maka kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



G. Tinjauan Pustaka

Sebagai sebuah karya ilmiah, maka telaah pustaka merupakan sesuatu yang sangat penting untuk mencari sumber data yang bisa memberikan penjelasan terhadap permasalahan yang diangkat sehingga menjamin otentitas dan obyektifitas pembahasan. Di antara beberapa karya ilmiah yang telah dijadikan tesis atau disertasi adalah sebagai berikut:

1. Tesis karya M. Asyhari yang berjudul: "Supervisi Akademik Pengawas Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Jepara." Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa supervisi akademik Pengawas Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Jepara dilakukan dengan

memenuhi standar prosedural dan tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan dengan menggunakan seperangkat instrumen yang diperlukan serta dilakukan dengan cara-cara modern, meninggalkan cara konvensional-tradisional. Namun, apabila dilihat dari sisi hasilnya hanya mencapai hasil minimal, belum maksimal. Hal ini dapat dimaklumi karena upaya peningkatan mutu akademik tidak bisa hanya dengan supervisi akademik pengawas saja, tetapi faktor lain dalam aspek penyelenggaraan pendidikan secara simultan menentukan keberhasilan upaya peningkatan mutu pendidikan secara umum.

2. Tesis Hamadi yang berjudul “Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Kecamatan Kepala Kampit Kabupaten Belitung Timur.” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak banyak memberikan manfaat untuk perbaikan pembelajaran dan meningkatkan profesionalisme guru. (2) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan supervisi akademik ada dua faktor, yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor-faktor yang mendukung antara lain: program supervisi yang telah disusun, komitmen terhadap tugas dan tanggung jawab, motivasi serta penilaian terhadap kinerja kepala sekolah. Sedangkan faktor yang dapat menghambat pelaksanaan supervisi akademik antara lain: kompleksitas dan beban tugas yang tinggi, rendahnya kompetensi, kurangnya komunikasi dan wawasan ilmu pengetahuan serta penguasaan teknologi, dan (3) pelaksanaan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala sekolah terhadap guruguru belum tercapai secara efektif. Sehingga supervisi akademik belum memiliki dampak yang besar untuk membantu guru dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas pembelajaran.
3. Tesis karya Amrin yang berjudul: “Kinerja Pengawas dalam Pelaksanaan Supervisi Akademik di Sekolah Dasar (Studi Evaluasi di Sekolah Dasar Kabupaten Bengkulu Selatan).” Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: (1) kinerja pengawas sekolah dasar dalam penyusunan rencana program kepengawasan telah memenuhi standar yang telah ditetapkan; (2) kinerja pengawas sekolah dasar dalam pelaksanaan pengawasan supervisi akademik telah memenuhi standar yang telah ditetapkan; (3) kinerja pengawas dalam evaluasi dan pelaporan hasil kepengawasan sudah baik namun belum memenuhi standar yang telah ditetapkan; (4) kinerja pengawas sekolah dasar dalam tindak lanjut kepengawasan belum memenuhi standar yang

telah ditetapkan. Sehingga secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pengawas sekolah dasar di Kabupaten Bengkulu Selatan belum memenuhi standar yang telah ditetapkan.

4. Tesis karya Tabaheniyanto yang berjudul: “Supervisi AktidemiK Pengawas Sekolah Guru SMA di Kabupaten Kepahiang (Studi Deskriptf Kualitatif tentang Supervisi Akademik).” Hasil penelitian mi menyimpulkan bahwa: Pertama, pengawas sekolah merencanakan program pengawasan sekolah disusun untuk menjadi pedoman bagi pengawas sekolah dalam pelaksanaan tugas pokok dan fiingsinya. Kedua, supervisi akademik diselenggarakan berpedoman kepada program kepengawasan yang telah disusun Ketiga, teknik supervisi akademik dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok. Pengawas sekolah di Kabupaten Kepahiang lebih sering menggunakan teknik supervisi individual.
5. Tesis Edi Wahjanta yang berjudul “Pengaruh Supervisi Kunjungan Kelas oleh Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru terhadap Kinerf a Guru dan Prestasi Belajar Siswa SMA Negeri Se Kota Magelang.” Hasil penelitian mi menyimpulkan bahwa: (1) prestasi belajar siswa di SMA Negeri Kota Magelang secara bersama dipengaruhi oleh supervisi kunjungan kelas, kompetensi guru dan kinerja guru. Secara terpisah, ketiga variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh yang berbeda, kinerja guru mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap prestasi belajar siswa dibandingkan dengan variabel bebas lainnya; (2) dan tiga variabel yang dikaji (supervisi kunjungan kelas, kompetensi guru dan kinei:ja guru) mempunyai pengaruh secara langsung terhadap prestasi belajar siswa. Kinerja guru secara langsung mempunyai pengaruh paling besar terhadap prestasi belajar, sedangkan kompetensi guru pada urutan kedua sedangkan supervisi kunjungan kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah mempunyai pengaruh paling kecil terhadap prestasi belajar siswa dibandingkan dua variabel lainnya; (3) hasil analisis terhadap model yang dispesifikasikan, pengaruh tidak langsung terhadap prestasi belajar siswa juga ditemukan dan supervisi kunjungan kelas dan kompetensi guru melalui kinerja guru. Supervisi kunjungan kelas dan kompetensi guru secara tidak langsung atau melalui kinerja guru berpengaruh terhadap prestasi belajar siswa, kompetensi guru mempunyai pengaruh lebih besar dibandingkan supervisi kunjungan kelas; dan (4) terhadap kinerja guru, kompetensi guru memberikan sumbangan yang

paling tinggi dibandingkan dengan variabel eksogenus lainnya dalam kajian ini (supervisi kunjungan kelas oleh kepala sekolah).

6. Hasil penelitian Wahid Hasyim dalam tesisnya menunjukkan bahwa: (1) pelaksanaan supervisi Kepala MTs Negeri Salatiga dan Kepala SMP Islam A1-Azhar 18 Salatiga telah melaksanakan supervisi pembelajaran dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru yang dibuktikan dengan mulai dan pembuatan perencanaan jadwal supervisi, melaksanakan, menilai hasil kinerja guru dengan memakai instrumen pembelajaran yang telah dipersiapkan dan tindak lanjut dan hasil supervisi pembelajaran; dan (2) dampak supervisi pembelajaran terhadap pengembangan profesional guru, baik di MTs Negeri Salatiga dan di SMP Islam A1-Azhar 18 Salatiga menunjukkan hasil positif, yaitu ditandai dengan adanya peningkatan dalam pembuatan silabus dan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) secara mandiri dan dalam proses pembelajaran sebagian besar sudah memakai ICT (Information Communication Technologies).
7. Tidak jauh berbeda dengan hasil penelitian Wahid Hasyim, hasil penelitian Da'i Wibowo juga menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah (Xi) berpengaruh besar terhadap kinerja guru/produktivitas kerja (Y). Dibandingkan dengan variabel-variabel bebas lainnya dalam penelitian ini, maka variabel supervisi kepala sekolah adalah memiliki pengaruh besar terhadap kinerja guru. Hal ini dapat dipahami karena supervisi kepala sekolah atau dalam organisasi sosial memiliki peran yang sangat penting dalam menggerakkan roda organisasi.⁸⁶ Berdasarkan penelusuran pustaka di atas, peneliti belum menemukan penelitian yang secara spesifik mengkaji mengenai "Supervisi Akademik. Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap." Oleh karena itulah, penelitian ini menjadi penting untuk dilaksanakan.

H. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif, berupa data-data tertulis atau lisan dan orang-orang yang berperilaku yang dapat diamati sebagai objek penelitian.¹⁵ Menurut Williams sebagaimana

¹⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010, hal.3

yang dikutip oleh Lexy J. Moleong, menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah¹⁶.

Menurut Donal Ary, penelitian kualitatif memiliki enam ciri yaitu :

1. Memperdulikan konteks dan situasi (*concern of context*)
2. Berlatar alamiah (*natural setting*)
3. Manusia sebagai instrumen utama (*human instrumen*)
4. Data bersifat deskriptif (*descriptive data*)
5. Rancangan penelitian muncul bersamaan dengan pengamatan (*emergent design*)
6. Analisis data secara induktif (*inductive analysis*)¹⁷

Adapun jenis penelitian yang peneliti teliti adalah menggunakan jenis penelitian studi kasus, yaitu suatu inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena didalam konteks kehidupan nyata, bilamana batas-batas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan tegas dan dimana multi sumber dimanfaatkan. Menurut Donal Ary studi kasus adalah :*"In case study the investigator attempt to examine an individual or unit in depth. The investigator tries to discover all the variables that are important in the history or development of the subject."*¹⁸

Penelitian ini adalah upaya untuk mengetahui dan menelaah tentang "Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren. Dalam penelitian kualitatif manusia adalah sumber data utama dan hasil penelitiannya berupa kata atau pernyataan yang sesuai dengan keadaan sebenarnya. Ada beberapa alasan mengapa peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu :

1. Sumber data dalam penelitian ini mempunyai latar alami (*natural setting*) yaitu fenomena dimana proses supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren
2. Dalam pengambilan data, peneliti merupakan instrumen kunci sehingga dengan empati peneliti dapat menyesuaikan diri dengan realitas yang tidak dapat dikerjakan oleh instrumen non manusia, selain juga mampu menangkap makna lebih dalam menghadapi nilai lokal yang berbeda
3. Peneliti lebih memfokuskan proses dan makna dari pada hasil. Sehingga pada hakikatnya peneliti berusaha memahami supervisi akademik Kepala Madrasah yang telah berjalan dan digunakan

¹⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hal. 12

¹⁷ Donal Ary, *An Invitation to Research in Social Education*, Beverly Hills: Sage Publication, 2002, hal. 424-425

¹⁸ Donal Ary, *An Invitation to Research in Social Education*, hal. 440

selama proses meningkatkan kompetensi profesional guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam

Sumber data yang dimaksud adalah darimana data penelitian diperoleh. Dalam penelitian ini orang-orang yang menjadi sumber data disebut informan, sebab yang diteliti hanya informan ekspert. Informan ekspert adalah orang-orang yang bertanggung jawab, benar-benar mengetahui, menguasai, dan banyak terlibat dalam kegiatan yang diteliti. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini yaitu purpose sampling. Purpose sampling merupakan teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut dianggap paling mengetahui tentang apa yang kita harapkan sehingga memudahkan peneliti untuk menjelajahi objek (situasi sosial yang diteliti). Jadi sumber data dalam penelitian ini adalah orang-orang yang terlibat dalam supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren.

Teknik Pengumpulan Data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan penelitian adalah mendapatkan data.¹⁹ Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada natural setting (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berpartisipatif (*participant observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi.²⁰ Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

a) Observasi

Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiyono, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Dalam pengumpulan data menggunakan observasi karena penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi partisipatif pasif (*passive participatory observation*). Jadi dalam hal ini peneliti datang ditempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.

b) Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur. Tujuan dari wawancara semi terstruktur adalah untuk menemukan

¹⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2013, hal. 308

²⁰ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 1998, hal. 56

permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya.

c) Dokumentasi.

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlaku. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dalam penelitian ini, dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data-data terkait supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren.

Sedangkan analisis data adalah proses mencari, menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami diri sendiri dan orang lain.

Proses analisis data yang peneliti gunakan adalah Model Miles and Huberman. Analisis data ini dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Aktivitas yang dilakukan dalam analisis data ini adalah sebagai berikut:

(1) Data Reduction (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan pokoknya. Dengan demikian data yang direduksi akan memberikan gambaran yang jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

(2) Data Display (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Mendisplay data atau penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat teks naratif, juga dapat berupa grafik, matriks, network (jejaring kerja) dan chart.²¹

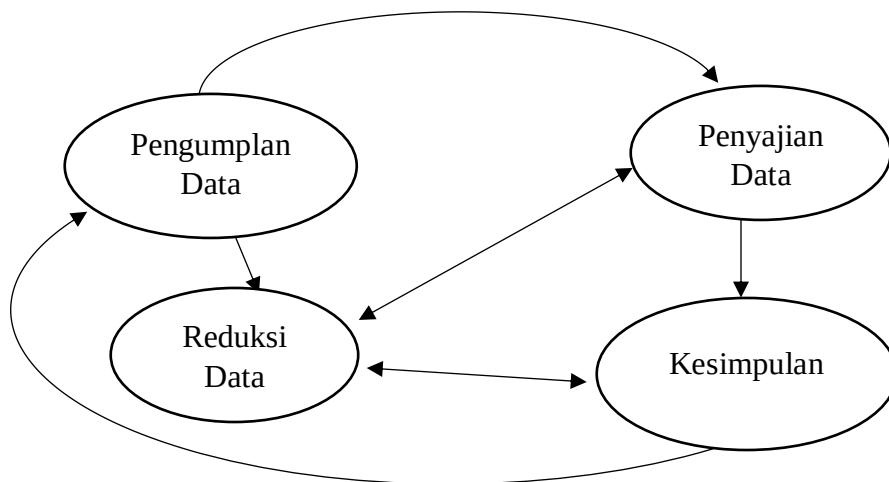
(3) Conclusion Drawing/Verification

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Adapun gambaran model interaktif dalam analisis data menurut Miles dan Huberman adalah sebagai berikut:

²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung; Alfabeta, 2013, hal. 408

Gambar.1.2 Model Interaktif dalam Analisis Data Menurut Miles dan Huberman



1. Pengecekan Keabsahan Data

Penelitian ini termasuk jenis penelitian dan pengembangan yang secara konseptual dipandang sebagai suatu proses untuk mengembangkan dan memvalidasi produk pendidikan. Konsep seperti ini dipertegas oleh Borg & Gall (1989: 782) bahwa penelitian pengembangan adalah suatu proses untuk mengembangkan dan memvalidasi suatu produk pendidikan. Dengan demikian, inti dari penelitian ini adalah persiapan, pelaksanaan desain model yang akan dihasilkan, validasi dan revisi serta tindakan.

Pengembangan model kepemimpinan kepala sekolah ini secara metodologis mengadaptasi Borg & Gall (1989: 784); Sukmadinata, (2005: 170); dan Sugiono (2007: 298) sehingga langkah pengembangan model dimaksud sebagai berikut:

Pertama, identifikasi potensi dan masalah, pada tahap ini peneliti menggali informasi yang potensial untuk dikembangkan dan menelaah kondisi riil saat ini terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah sebagai sumber masalah.

Kedua, Desain produk adalah rancangan konseptual model yang akan dihasilkan. Pada tahap ini peneliti merancang model kepemimpinan efektif yang dengan berbagai pilar dan indikatornya sesuai dengan pengalaman atas realitas kepemimpinan selama ini serta mengkaji referensi mutakhir yang relevan sebagai pendukungnya.

Ketiga, Validasi desain yaitu pada tahap ini peneliti melakukan kegiatan mendatangi target sasaran terutama di luar dari sasaran penelitian yang sebenarnya untuk diminta penilaian dan tanggapannya terhadap desain model konseptual kepemimpinan kepala sekolah efektif lewat diskusi terbatas yang

diawali dengan presentasi mengenai proses penelitian hingga menghasilkan desain dengan keunggulannya.

Keempat, Perbaikan desain adalah revisi terhadap kelemahan desain produk baru setelah dinilai oleh para pakar dan praktisi serta birokrat pendidikan. Pada tahap ini peneliti merevisi dan memperbaiki segala kelemahan model produk baru.

Kelima, Uji coba terbatas produk adalah uji coba terbatas setelah adanya revisi atas dasar penilaian dan masukan para pakar, praktisi dan birokrat yang telah disebutkan di atas. Pada tahap ini peneliti mengujicobakan produk model baru sesuai target group secara terbatas dengan tujuan untuk mendapatkan masukan dan informasi apakah model kepemimpinan tersebut akan lebih efektif dibanding dengan model kepemimpinan kepala sekolah sebelumnya.

Keenam, Revisi produk/model baru dari hasil uji coba terbatas. Pada tahap ini peneliti melakukan kegiatan perbaikan terhadap hal-hal yang belum sesuai dengan kriteria produk model kepemimpinan kepala sekolah efektif yang diharapkan.

I. Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren. Adapun waktu penelitian ini berlangsung selama 8 bulan, yaitu Januari – Oktober 2020.

No.	Kegiatan	Bulan/Tahun 2020							
		Jan	Peb	Mar	Apr	Me	Jun	Jul	Ag
1.	Tahap Persiapan penelitian:								
	a. Pengajuan Judul								
	b. Pengajuan Proposal								
	c. Perizinan penelitian								
2.	Tahap Pelaksanaan								
	a. Pengumpulan data								
	b. Analisis data								
3.	Tahap Penyusunan Laporan								

J. Sistematika Penulisan

Penelitian ini terdiri dan tiga bagian, yaitu bagian pendahuluan, Penelitian ini terdiri dan tiga bagian, yaitu bagian pendahuluan, bagian isi dan bagian penutup. Bagian pendahuluan terdiri dan bab satu, bagian isi terdiri dan bab dua, bab tiga, bab empat dan bab lima dan bagian penutup terdiri dan bab enam. Setiap bab pada setiap bagian saling berhubungan satu dengan yang lainnya.

BAB I: Pendahuluan, yang meliputi dan latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan dan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka teori, tinjauan pustaka penelitian terdahulu yang relevan, metode penelitian, jadwal penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : Konsep dasar supervisi akademik, yang berisi pengertian supervisi akademik, pentingnya supervisi akademik, fungsi supervisi akademik, sasaran supervisi akademik, prinsip supervisi akademik, model suupervisi akademik, pendekatan dan tehnik supervisi akademik, tindak lanjut supervisi akademik dan supervisi akademik perspektif Al-Qur'an

BAB III:Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, yang meliputi hakikat kepala sekolah, persyaratan kepala sekolah, tugas dan fungsi kepala sekolah, ciri-ciri guru profesional, kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan untuk meningkatkan kompetensi profesional guru dan kompetensi profesiional guru dalam perspektif Al-Qur'an

BAB IV:Implementasi supervisi akademik kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kompetensi profesional guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren Kecamatan Pondok Aren Kota Tangerang Selatan yang meliputi deskripsi objek penelitian, deskripsi hasil penelitian dan pembatasan, sasaran dan target pencapaian supervisi akademik dan faktor-faktor pendukung implementasi supervisi akademik Kepala Madrasah Darussalam Pondok Aren Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten

BAB V :Penutup yang meliputi kesimpulan, implikasi hasil penelitian dan saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

BAB II

KONSEP DASAR SUPERVISI AKADEMIK

A. Pengertian Supervisi Akademik

Supervisi menurut Abd. Kadim Masaong berasal dari bahasa Inggris yang terdiri dari dua kata, yaitu “*super*” dan “*vision*”. Super artinya atas atau lebih, sedangkan vision artinya melihat atau meninjau.¹ Merriam Webster’s Collegiate dikutip Doni menyebutkan “supervisi is a critical watching and directing”.² Dari definisi di atas supervisi merupakan arahan dan pandangan kritis dari seorang yang memiliki kelebihan kepada orang lain dalam suatu hubungan timbal balik yang bermanfaat. Selanjutnya orang yang memberi arahan dan pandangan secara kritis disebut supervisor (pengawas). Sehubungan dengan supervisi di sekolah, Unruh dan Turner, yang dikutip Zepeda menyebutkan; “*supervision as a sosial process of stimulation, nurturing, and appraising the professional growth of teacher, and the supervisor as the prime mover in the development of optimum conditions for learning.*”³ Carl Glickman, yang dikutip Allan A. Glatthorn, menyatakan,

¹ Abd. Kadim Masaong, *Supervisi Pendidikan, Untuk Pendidikan Yang Lebih Baik*, Bandung: MQS Publishing, 2010, hal. 2

² Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2014, hal. 83.

³ Sally J. Zepeda. *Instructional Supervision Applying Tools and Concepts*, New York: Eye On Education, Inc., 2003, hal. 19.

*“Supervision is the function in school that draws together the discrete element of instructional effectiveness into wholes-school action.”*⁴

E. Junaedi mengutip dari Daresh dan Glickman dalam bukunya mengatakan bahwa supervisi akademik atau dapat disebut juga supervisi pembelajaran adalah serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.⁵

Adapun menurut M. Ngalim Purwanto menyatakan; “supervisi pendidikan merupakan aktivitas pemimpin sekolah dalam pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah supaya melakukan pekerjaannya secara efektif dalam mencapai tujuan pendidikan.”⁶

Dari beberapa definisi di atas dapat difahami bahwa supervisi pendidikan merupakan sistem layanan sekolah berupa bantuan dari pimpinan yang bersifat membimbing, memfasilitasi, memotivasi serta menilai guru dalam pelaksanaan pembelajaran dan pengembangan profesinya secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan. Selain itu, Suharsimi Arikunto yang dikutip Donni menjelaskan bahwa supervisi yang menekankan pada masalah pendidikan dan pembelajaran merupakan supervisi akademik.⁷

Dalam penelitian ini definisi yang digunakan adalah supervisi akademik untuk menggambarkan bantuan pimpinan pendidikan kepada guru untuk mengatasi masalah pendidikan dan pembelajaran sekaligus meningkatkan dan mengembangkan profesionalitas guru.

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?.

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

⁴ Allan A. Glatthorn, *Supervisory Leadership: Introduction to Instructional Supervision*, California: HarperCollinsPublishers, 1990, hal. 83

⁵ E. Junaedi Sastradiharja, *Supervisi Pendidikan, Tuntunan Profesional Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Depok: Khalifah Mediatama, 2019, hal. 80

⁶ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2009, hal. 76

⁷ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, ..., ..., ...,hal. 107*

kinerja berarti selesailah pelaksanaan supervisi akademik, melainkan harus dilanjutkan dengan tindak lanjutnya berupa pembuatan program supervisi akademik dan melaksanakannya dengan sebaik-baiknya.

B. Sasaran Supervisi Akademik Kepala Sekolah

Menurut Glickman dalam Buku Panduan Supervisi Akademik Dirjen PMPTK supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Esensinya bukan menilai kinerja guru dalam mengelola pembelajaran, namun membantu guru mengembangkan profesionalismenya. Adapun penilaian kinerja guru dalam pembelajaran merupakan bagian dari rangkaian supervisi akademik.⁸

Dalam refleksi penilaian kinerja guru, kepala sekolah membantu dan membimbing guru memahami; apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas, apa yang dilakukan guru dan siswa di dalam kelas, aktivitas mana yang paling bermakna dalam pembelajaran, apa upaya guru untuk mencapai tujuan pendidikan, apa kelebihan dan kekurangan guru dan bagaimana cara mengembangkannya. Yang kemudian ditindak lanjuti dengan pelaksanaan program supervisi akademik.

Sasaran supervisi akademik adalah meningkatkan proses pembelajaran untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran.⁹ Pembelajaran merupakan inti kegiatan sekolah, peristiwa dimana siswa sedang dalam proses belajar.¹⁰ Proses ini banyak faktor yang mempengaruhinya terutama guru dan peserta didik, program kurikulum yang digunakan, buku teks yang dipakai siswa dan gurunya, fasilitas belajar dan media belajar termasuk alat peraga, kultur sekolah serta lingkungan fisik sosial disekitarnya. Oleh karena luasnya yang mempengaruhi pembelajaran, maka supervisi harus ditujukan untuk memperbaiki dan meningkatkan situasi belajar mengajar.

Supervisi akademik harus dilaksanakan berdasarkan data dan fakta yang obyektif. Supervisi akademik mendorong guru-guru untuk meningkatkan dan mengembangkan kreativitasnya agar daya upaya peningkatan kegiatan pembelajaran berdasarkan kurikulum dapat terlaksana secara baik. Namun demikian upaya tersebut tidak selamanya berjalan mulus, banyak hal yang sering menghambat, yaitu tidak lengkapnya informasi yang diterima, keadaan kelas yang tidak sesuai dengan tututan kurikulum, warga sekolah yang tidak membantu, ketrampilan menerapkan metode-metode dan tehnik mengajar yang masih harus ditingkatkan.¹¹

⁸ Buku Panduan Supervisi Akademik Dirjen PMPTK Kemendiknas, 2010, hal. 7

⁹ Djaman Satori, *Supervisi Klinis*, Bandung: Tirta Anugrah, 1997, hal. 53

¹⁰ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004, hal. 14

¹¹ E. Junaedi Sastradiharja, *Supervisi Pendidikan, Tuntunan Profesional Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Depok: Khalifah Mediatama, 2019, hal. 81

C. Tujuan dan Fungsi Supervisi Akademik

Sally J. Zepeda menyatakan; “*Instructional supervision aims to promote growth, development, interaction, fault-free problem solving, and a commitment to build capacity in teachers*”.¹² Dalam supervisi akademik kepala sekolah harus mendorong pertumbuhan, pengembangan, interaksi, pemecahan masalah, dan berkomitmen membangun kekurangan kapasitas guru-guru, yang menjadi tanggung jawabnya sebagai pimpinan akademik. Secara umum tujuan supervisi akademik kepala sekolah adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang telah direncanakan bagi peserta didiknya.

Secara khusus tujuan supervisi akademik kepala sekolah adalah;

1. Membantu guru mengembangkan kompetensinya,
2. Mengembangkan kurikulum,
3. Mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing guru dalam Penelitian Tindakan Kelas (PTK).¹³

Menurut Kemmis yang dikutip Sri Banun Muslim, untuk membantu guru mengidentifikasi, mengenal, dan memahami masalah-masalah pengajaran yang sedang dirasakannya, untuk perbaikan dan peningkata mutu pengajaran, dengan supervisi akademik kepala sekolah dapat membimbing guru melakukan penelitian bersama (kelompok kerja) dalam bentuk Penelitian Tindakan Kelas (PTK). Penelitian ini untuk memperbaiki; praktik pendidikan, memahami praktik pendidikan, dan memahami dimana praktik itu dilaksanakan. Supervisi akademik kepala sekolah merupakan salah satu fungsi dasar dalam keseluruhan program sekolah. Hasil supervisi akademik berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru.

Menurut Sergiovani tujuan supervisi akademik di antaranya adalah membantu guru mengembangkan kompetensinya, mengembangkan kurikulum, mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK).¹⁴

Dikutip oleh E. Junaedi ada tiga tujuan supervisi akademik:

1. Mengembangkan profesionalisme guru, dimana guru agar menjadi orang yang menguasai bidang keilmuannya.
2. Meningkatkan motivasi kerja, agar para guru lebih memiliki perhatian yang sungguh-sungguh dengan komitmen yang kuat untuk mengubah perilakunya dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

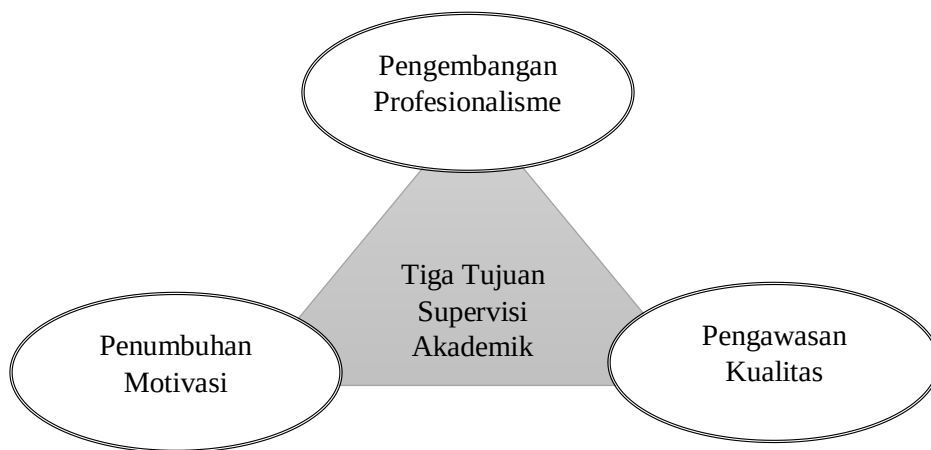
¹² Sally J. Zepeda. *Instructional Supervision Applying Tools and Concepts*, New York: Eye On Education.Inc., 2003, hal. 19

¹³ Sri Banun Muslim, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesional Guru*, Cet. Ketiga, Bandung: Alfabeta, 2013, hal. 52

¹⁴ Sergiovanni, T.J. *Supervision of Teaching*, Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development, 1982, hal . 32

3. Mengontrol/mengawasi kualitas, dalam hal ini supervisi akademik memonitor, mengawasi dan mengendalikan kualitas kegiatan pembelajaran di sekolah agar berjalan sebagaimana yang diprogramkan.¹⁵

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



Gambar 2.1 Segitiga tujuan supervisi akademik

Supervisi akademik merupakan salah satu fungsi mendasar (*essential function*) dalam keseluruhan program sekolah. Hasil supervisi akademik berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru.¹⁶

D. Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Menurut Dodd yang dikutip Donni pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah idealnya harus; praktis, sistematis, objektif, realistis, antisipatif, konstruktif, kooperatif, kekeluargaan, demokratis, aktif, humanis, berkesinambungan, terpadu dan komprehensif.¹⁷

1. Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah.
2. Sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan tujuan pembelajaran.
3. Objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen.
4. Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya.

¹⁵ E. Junaedi Sastradiharja, *Supervisi Pendidikan, Tuntunan Profesional Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, ..., ..., 2019, hal. 82-83

¹⁶ Glickman, C.D., Gordon, S.P., and Ross-Gordon, J.M. *Supervision and Instructional Leadership A Development Approach*. Seventh Edition. Boston: Perason, 2007, hal. 74

¹⁷ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi*..., ..., ... hal. 111

5. Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi.
6. Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran.
7. Kooperatif, artinya ada kerja sama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran.
8. Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih, dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran.
9. Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik.
10. Aktif, artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi.
11. Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka, jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor.
12. Berkesinambungan (supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh Kepala sekolah).
13. Terpadu, artinya menyatu dengan dengan program pendidikan.
14. Komprehensif, artinya memenuhi ketiga tujuan supervisi akademik di atas.¹⁸

Prinsip-prinsip perencanaan program supervisi akademik adalah obyektif (data apa adanya), bertanggung jawab, berkelanjutan, didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan, dan didasarkan pada kebutuhan dan kondisi sekolah/madrasah.

E. Dimensi-dimensi Substansi Supervisi Akademik

Dimensi substansi supervisi akademik diantaranya:

1. Kompetensi kepribadian.
2. Kompetensi pedagogik.
3. Kompetensi profesional.
4. Kompetensi sosial.

Sering dijumpai adanya kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik hanya datang ke sekolah dengan membawa instrumen pengukuran kinerja. Kemudian masuk ke kelas melakukan pengukuran terhadap kinerja guru yang sedang mengajar. Setelah itu, selesailah tugasnya, seakan-akan supervisi akademik sama dengan pengukuran kinerja guru dalam proses pembelajaran.

Perilaku supervisi akademik sebagaimana diuraikan di atas merupakan salah satu contoh perilaku supervisi akademik belum baik. Perilaku supervisi akademik yang demikian tidak akan memberikan banyak pengaruh terhadap tujuan dan fungsi supervisi akademik. Seandainya memberikan pengaruh,

¹⁸ Dodd, W.A. *Primary School Inspection in New Countries*. London: Oxford University Press, 1972, hal. 24

pengaruhnya relatif sangat kecil artinya bagi peningkatan mutu guru dalam mengelola proses pembelajaran. Supervisi akademik sama sekali bukan penilaian unjuk kerja guru. Apalagi bila tujuan utama penilaiannya semata-mata hanya dalam arti sempit, yaitu mengkalkulasi kualitas keberadaan guru dalam memenuhi kepentingan akreditasi guru belaka.

Hal ini sangat berbeda dengan konsep supervisi akademik. Secara konseptual, supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran.¹⁹

Dengan demikian, berarti, esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya. Meskipun demikian, supervisi akademik tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran.

F. Model-Model Supervisi Akademik

Secara umum kegiatan supervisi dapat dibedakan dalam dua macam, yaitu: supervisi umum dan supervisi akademik. Supervisi umum dilakukan untuk seluruh kegiatan teknis administrasi sekolah, sedangkan supervisi akademik lebih diarahkan pada peningkatan kualitas pembelajaran. Berikut ini akan dibahas lebih mendalam mengenai supervisi akademik. Dalam pelaksanaan supervisi akademik, kepala sekolah dapat menggunakan model supervisi tradisional atau model supervisi kontemporer.

1. Model supervisi tradisional, supervisi meliputi;
 - a. Observasi langsung.

Supervisi model ini dilakukan dengan observasi langsung pada kepada guru yang sedang mengajar melalui prosedur; pra-observasi, observasi dan post-observasi.

- 1) Pra-Observasi

Sebelum observasi kelas, supervisor seharusnya melakukan wawancara serta diskusi dengan guru yang akan diamati. Isi diskusi dan wawancara tersebut mencakup kurikulum, pendekatan, metode dan strategi, media pengajaran, evaluasi dan analisis.

- 2) Observasi

Setelah wawancara dan diskusi mengenai apa yang akan dilaksanakan guru dalam kegiatan belajar mengajar, kemudian supervisor mengadakan observasi kelas. Observasi kelas

¹⁹ Sergiovanni, T.J. *Supervision of Teaching*, Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development, 1982, hal . 31

meliputi pendahuluan (apersepsi), pengembangan, penerapan dan penutup.

3) Post-Observasi

Setelah observasi kelas selesai, sebaiknya supervisor mengadakan wawancara dan diskusi tentang: kesan guru terhadap penampilannya, identifikasi keberhasilan dan kelemahan guru, identifikasi ketrampilan-ketrampilan mengajar yang perlu ditingkatkan, gagasanggagasan baru yang akan dilakukan.

b. Observasi tidak langsung

Supervisi model tidak langsung pada guru dilaksanakan melalui; tes dadakan pada siswa sesuai materi yang diajarkan guru. Diskusi kasus; berdasarkan temuan observasi, hasil studi, studi kasus dengan mencari akar masalahnya serta alternatif penyelesaiannya. Angket; tentang kualifikasi guru, kinerja guru, dan sebagainya.²⁰

1) Tes dadakan

Sebaiknya soal yang digunakan pada saat diadakan sudah diketahui validitas, reliabilitas, daya beda dan tingkat kesukarannya. Soal yang diberikan sesuai dengan yang sudah dipelajari peserta didik waktu itu.

2) Diskusi kasus

Diskusi kasus berawal dari kasus-kasus yang ditemukan pada observasi Proses Pembelajaran (PBM), laporan-laporan atau hasil studi dokumentasi. Supervisor dengan guru mendiskusikan kasus demi kasus, mencari akar permasalahan dan mencari berbagai alternatif jalan keluarnya.

3) Metode angket

Angket ini berisi pokok-pokok pemikiran yang berkaitan erat dan mencerminkan penampilan, kinerja guru, kualifikasi hubungan guru dengan siswanya dan sebagainya.

2. Model Supervisi Kontemporer

Supervisi akademik model kontemporer bersifat kolaboratif yang dilaksanakan dengan supervisi klinis berdasarkan pada inisiatif guru sendiri mendatangi kepala sekolah (supervisor) untuk membantu mendiagnosis, memecahkan masalah, dan mengembangkannya dalam pengembangan profesi guru.²¹

²⁰ Sergiovanni, T.J. *Supervision of Teaching*, ..., .., hal . 32

²¹ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi*..., .., hal. 156

Supervisi akademik model kontemporer dilaksanakan dengan pendekatan klinis, sehingga sering disebut juga sebagai model supervisi klinis. Supervisi akademik dengan pendekatan klinis, merupakan supervisi akademik yang bersifat kolaboratif. Prosedur supervisi klinis sama dengan supervisi akademik langsung, yaitu: dengan observasi kelas, namun pendekatannya berbeda. Contoh format dokumen perencanaan program supervisi akademik dapat dilihat dalam lampiran.

G. Teknik Supervisi Akademik

Teknik supervisi akademik terdiri atas dua macam, yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok.

1. 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 terdiri atas lima macam yaitu kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antarkelas, dan menilai diri sendiri.

a. Kunjungan Kelas

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

- 1) dengan atau tanpa pemberitahuan terlebih dahulu tergantung sifat tujuan dan masalahnya
- 2) atas permintaan guru bersangkutan,
- 3) sudah memiliki instrumen atau catatan-catatan, dan
- 4) tujuan kunjungan harus jelas.

Adapun tahapan kunjungan kelas meliputi:

- 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. Teknik supervisi individual melalui kunjungan kelas harus menggunakan enam kriteria, yaitu memiliki tujuan-tujuan tertentu, mengungkapkan aspek-aspek yang dapat memperbaiki kemampuan guru, menggunakan instrumen observasi untuk mendapatkan data yang obyektif, terjadi interaksi antara pembina dan yang dibina sehingga menimbulkan sikap saling pengertian, pelaksanaan kunjungan

kelas tidak mengganggu proses pembelajaran; dan pelaksanaannya diikuti dengan program tindak lanjut.

b. 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 adalah usaha-usaha dan aktivitas guru-siswa dalam proses pembelajaran, cara menggunakan media pengajaran, variasi metode, ketepatan penggunaan media dengan materi, ketepatan penggunaan metode dengan materi, dan reaksi mental para siswa dalam proses belajar mengajar.

Pelaksanaan observasi kelas ini melalui tahapan, yaitu persiapan, pelaksanaan, penutupan, penilaian hasil observasi; dan tindak lanjut. Supervisor: 1) sudah siap dengan instrumen observasi, 2) menguasai masalah dan tujuan supervisi, dan 3) observasi tidak mengganggu proses pembelajaran.

c. Pertemuan Individual

Pertemuan individual adalah satu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara supervisor guru. Tujuannya adalah: 1) memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi; 2) mengembangkan hal mengajar yang lebih baik; 3) memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri guru; dan menghilangkan atau menghindari segala prasangka.

Swearingen mengklasifikasi empat jenis pertemuan (percakapan) individual sebagai berikut;²²

- 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 sekolah 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.

²² Sullivan, S. & Glanz, J. *Supervision that Improving Teaching Strategies and Techniques*. Thousand Oaks, California: Corwin Press. 2005, hal, 72

d) *observational visitation*.

Yaitu percakapan individual yang dilaksanakan setelah supervisor melakukan kunjungan kelas atau observasi kelas. Supervisor harus berusaha mengembangkan segi-segi positif guru, mendorong guru mengatasi kesulitan-kesulitannya, memberikan pengarahan, dan melakukan kesepakatan terhadap hal-hal yang masih meragukan.²³

d. 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. Cara-cara melaksanakan kunjungan antar kelas, yaitu: 1) harus direncanakan; 2) guru-guru yang akan dikunjungi harus diseleksi; 3) tentukan guru-guru yang akan mengunjungi; 4) sediakan segala fasilitas yang diperlukan; 5) supervisor hendaknya mengikuti acara ini dengan pengamatan yang cermat; 6) adakah tindak lanjut setelah kunjungan antar kelas selesai, misalnya dalam bentuk percakapan pribadi, penegasan, dan pemberian tugas-tugas tertentu; 7) segera aplikasikan ke sekolah atau ke kelas guru bersangkutan, dengan menyesuaikan pada situasi dan kondisi yang dihadapi; 8) adakan perjanjian-perjanjian untuk mengadakan kunjungan antar kelas berikutnya.

e. Menilai diri sendiri

Menilai diri adalah penilaian diri yang dilakukan oleh diri sendiri secara objektif. Untuk maksud itu diperlukan kejujuran diri sendiri. Cara menilai diri sendiri adalah sebagai berikut. 1) 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. 2) Menganalisa tes-tes terhadap unit kerja. 3) Mencatat aktivitas murid-murid dalam suatu catatan, baik mereka bekerja secara individu maupun secara kelompok.

f. Teknik 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/bersamasama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi.²⁴

²³ Sullivan, S. & Glanz, J. *Supervision that Improving Teaching Strategies and Techniques*. ..., ..., ..., hal. 73

²⁴ Gwynn, J.M. *Theory and Practice of Supervision*. New York: Dodd, Mead & Company. 1961, hal. 44

Menurut Gwynn ada tiga belas teknik supervisi kelompok yaitu kepanitiaan-kepanitiaan, kerja kelompok, laboratorium dan kurikulum, membaca terpimpin, demonstrasi pembelajaran, darmawisata, kuliah/studi, diskusi panel, perpustakaan, organisasi profesional, buletin supervisi, pertemuan guru, lokakarya atau konferensi kelompok.

Tidak satupun di antara teknik-teknik supervisi individual atau kelompok di atas yang cocok atau bisa diterapkan untuk semua pembinaan guru di sekolah. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah 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 sekolah, 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 betulbetul sesuai dengan guru yang sedang dibina melalui supervisi akademik. Sehubungan dengan kepribadian guru, Lucio dan McNeil menyarankan agar kepala sekolah mempertimbangkan enam faktor kepribadian guru, yaitu kebutuhan guru, minat guru, bakat guru, temperamen guru, sikap guru, dan sifat-sifat somatic guru.

H. Tindak Lanjut Supervisi Akademik

Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata bagi peningkatan profesionalisme guru. Dampak nyata ini diharapkan dapat dirasakan masyarakat maupun *stakeholders*. Tindak lanjut tersebut berupa: penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut.

1. Pembinaan

Kegiatan pembinaan dapat berupa pembinaan langsung dan tidak langsung.

a. Pembinaan Langsung

Pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya khusus, yang perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi.

b. Pembinaan Tidak Langsung

Pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi.

Beberapa cara yang dapat dilakukan kepala sekolah/madrasah dalam membina guru untuk meningkatkan proses pembelajaran adalah sebagai berikut;

- 1) Menggunakan secara efektif petunjuk bagi guru dan bahan pembantu guru lainnya.
- 2) Menggunakan buku teks secara efektif.
- 3) Menggunakan praktek pembelajaran yang efektif yang dapat mereka pelajari selama pelatihan profesional/*inservice training*.
- 4) Mengembangkan teknik pembelajaran yang telah mereka miliki.
- 5) Menggunakan metodologi yang luwes (fleksibel).
- 6) Merespon kebutuhan dan kemampuan individual siswa.
- 7) Menggunakan lingkungan sekitar sebagai alat bantu pembelajaran.
- 8) Mengelompokkan siswa secara lebih efektif.
- 9) Mengevaluasi siswa dengan lebih akurat/teliti/seksama.
- 10) Berkooperasi dengan guru lain agar lebih berhasil.
- 11) Mengikutsertakan masyarakat dalam mengelola kelas.
- 12) Meraih moral dan motivasi mereka sendiri.
- 13) Memperkenalkan teknik pembelajaran modern untuk inovasi dan kreatifitas layanan pembelajaran.
- 14) Membantu membuktikan siswa dalam meningkatkan ketrampilan berpikir kritis, menyelesaikan masalah dan pengambilan keputusan.
- 15) Menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif.

2. Pemantapan Instrumen Supervisi

Kegiatan memantapkan instrumen supervisi dapat dilakukan dengan cara diskusi kelompok oleh para supervisor tentang instrumen supervisi akademik maupun instrumen supervisi non akademik. Dalam memantapkan instrumen supervisi, dikelompokkan menjadi seperti berikut;

a. Persiapan guru untuk mengajar terdiri dari:

- 1) Silabus.
- 2) Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).
- 3) Program Tahunan.
- 4) Program Semesteran.
- 5) Pelaksanaan proses pembelajaran.
- 6) Penilaian hasil pembelajaran.
- 7) Pengawasan proses pembelajaran.

b. Instrumen supervisi kegiatan belajar mengajar

- 1) Lembar pengamatan.
- 2) Suplemen observasi (ketrampilan mengajar, karakteristik mata pelajaran, pendekatan klinis, dan sebagainya).

- c. Komponen dan kelengkapan instrumen, baik instrumen supervisi akademik maupun instrumen supervisi nonakademik.
- d. Penggandaan instrumen dan informasi kepada guru bidang studi binaan atau kepada karyawan untuk instrumen nonakademik.

Dengan demikian, dalam tindak lanjut supervisi dapat disimpulkan sebagai berikut;

- 1) Dalam pelaksanaannya kegiatan tindak lanjut supervisi akademik sasaran utamanya adalah kegiatan belajar mengajar.
- 2) Hasil analisis, catatan supervisor, dapat dimanfaatkan untuk perkembangan keterampilan mengajar guru atau meningkatkan profesionalisme guru dan karyawan, setidaknya-tidaknya dapat mengurangi kendala-kendala yang muncul atau yang mungkin akan muncul.
- 3) Umpan balik akan member prtolongan bagi supervisor dalam melaksanakan tindak lanjut supervisi.
- 4) Dari umpan balik itu pula dapat tercipta suasana komunikasi yang tidak menimbulkan ketegangan, menonjolkan otoritas yang mereka miliki, memberi kesempatan untuk mendorong guru memperbaiki penampilan, dan kinerjanya.

Cara-cara melaksanakan tindak lanjut hasil supervisi akademik sebagai berikut;

- 1) Mengkaji rangkuman hasil penilaian.
- 2) Apabila ternyata tujuan supervisi akademik dan standar-standar pembelajaran belum tercapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan dan sikap guru yang menjadi tujuan pembinaan.
- 3) Apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik guru untuk masa berikutnya.
- 4) Membuat rencana aksi supervisi akademik berikutnya.
- 5) Mengimplementasikan rencana aksi tersebut pada masa berikutnya.

Ada lima langkah pembinaan kemampuan guru melalui supervisi akademik, yaitu: (a) menciptakan hubungan-hubungan yang harmonis, (b) analisis kebutuhan, (c) mengembangkan strategi dan media, (d) menilai, dan (e) revisi.

I. Supervisi Akademik Perspektif Al-Qur'an

Supervisi merupakan istilah yang dalam rumpun pengawasan tetapi sifatnya lebih human, manusiawi. Di dalam kegiatan supervisi, pelaksanaan bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengadung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata-mata kesalahannya) kemudian untuk dapat diberitahu bagian yang perlu diperbaiki.²⁵

Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan oleh Arikunto diatas dapat disimpulkan beberapa hal mengenai supervisi, yaitu :

1. Di dalam supervisi terdapat aktivitas melihat, pemeriksaan, inspeksi, pengawasan,
2. Kegiatan supervisi dilakukan oleh orang yang berposisi diatas, yaitu pimpinan terhadap hal-hal yang ada dibawahnya, yaitu yang menjadi bawahannya,
3. Supervisi menekankan aspek perbaikan dan pembinaan.

Dalam Al Quran isyarat mengenai supervisi dapat diidentifikasi dari (salah satunya) ayat berikut :

﴿قُلْ إِنْ تَخْفَوْنَ مَا فِي صُدُورِكُمْ أَوْ تُبْدُوهُ يُعَلِّمَهُ اللَّهُ وَيَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَاللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ۝٢٩﴾

Katakanlah: "Jika kamu Menyembunyikan apa yang ada dalam hatimu atau kamu melahirkannya, pasti Allah Mengetahui". Allah mengetahui apa-apa yang ada di langit dan apa-apa yang ada di bumi. dan Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu (Q.S. Ali Imran (3): 29).

Ibnu Kasir dalam tafsirnya menjelaskan bahwa Allah Swt. memberitahukan kepada hamba-hamba-Nya bahwa Dia mengetahui semua yang tersembunyi dan semua yang tampak, dan bahwa tiada yang samar bagi Allah suatu hal pun dari mereka, melainkan Dia mengetahuinya dan meliputi mereka dalam semua keadaan, zaman, hari-hari, jam dan detik-detik mereka, serta mengetahui semua yang ada di bumi dan di langit. Tidak ada sesuatu pun yang tersembunyi bagi-Nya walau seberat zarrah, dan bahkan yang lebih kecil lagi dari itu di semua kawasan bumi, laut, dan bukit-bukit.²⁶

Ayat di atas secara implisit mengungkapkan tentang luasnya cakupan pengetahuan Allah SWT tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan makhluk ciptaanya. Demikian pula dalam ayat tersebut mengisyaratkan posisi Allah SWT sebagai Pencipta merupakan pemilik otoritas tertinggi yang membawahi

²⁵ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, ..., hal. 2-3

²⁶ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. ... hal. 105

semua makhluk ciptaan-Nya, yang bila dikaitkan dengan konteks pengertian supervisi yang dikemukakan oleh Arikunto, yaitu supervisi dilakukan oleh atasan atau pimpinan yang tentunya memiliki otoritas yang lebih tinggi terhadap hal-hal yang ada dibawahnya atau bawahannya memiliki kesamaan konsep tentang subjek pelaku supervisi yaitu sama-sama dilakukan oleh subjek yang memiliki otoritas yang lebih tinggi terhadap subjek yang lebih rendah/bawahan.

Sementara itu menurut Shihab mengomentari Q.S. Ali Imran (3): 29 yaitu Bahwa karena Allah maha Kuasa atas segala sesuatu sehingga, dengan pengetahuannya yang luas dan kuasa-Nya yang menyeluruh Dia dapat menjatuhkan sanksi yang tepat lagi adil dan ganjaran yang sesuai bagi setiap makhluk.²⁷

Analisis penulis terhadap ayat ini adalah kemaha tahuan Allah menjadi pijakan bahwa Allah telah mensupervisi makhluknya, karena setiap yang dilakukan oleh makhluknya, Allah selalu mengawasinya. Baik yang dilakukan oleh makhluknya secara terang-terangan ataupun yang dilakukan dengan tersembunyi.

Begitupula seharusnya seorang supervisor, harus tahu secara detail apa yang telah dilakukan oleh orang yang disupervisi, temuan-temuan kecil akan sangat bermanfaat menjadi masukan untuk kemajuan oleh orang yang disupervisi.

Dalam konteks supervisi yang dikemukakan oleh Arikunto, tindakan lanjut (*follow up*) dari supervisi bukanlah melakukan tindakan sanksi yang tepat lagi adil dan ganjaran yang sesuai bagi setiap makhluk sebagaimana yang kemukakan oleh Shihab diatas, namun yang dimaksudkan oleh Arikunto sebagai konsekwensi logis (tindak lanjut) aktivitas supervisi (melihat, pemeriksaan, inspeksi, pengawasan) lebih menekankan pada aspek perbaikan dari kegiatan supervisi yang ditindaklanjuti dengan pembinaan untuk memperbaiki aktivitas menjadi lebih baik lagi.

Islam mengajarkan dalam al-Qur'an Surat al-Kahfi ayat 71 dimana di dalamnya terdapat cerminan untuk peran kepala sekolah sebagai supervisor, yakni berperan mengingatkan kepada para gurur-guru yang berada di bawa bimbingannya dalam meningkatkan kinerja guru menjadi lebih baik dan semakin baik, firman Allah SWT:

﴿فَأَنْطَلَقَا حَتَّىٰ إِذَا رَكِبَا فِي السَّفِينَةِ خَرَقَهَا قَالَ أَخَرَقْتَهَا لِتُغْرِقَ أَهْلَهَا لَقَدْ جِئْتَ شَيْئًا إِمْرًا ۖ﴾^{٧١}

²⁷ Muhammad Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an*, Jakarta, Lentera Hati, 2001, hal. 176

“Maka berjalanlah keduanya, hingga tatkala keduanya menaiki perahu lalu Khidhr melobanginya. Musa berkata: “Mengapa kamu melobangi perahu itu akibatnya kamu menenggelamkan penumpangnya?” Sesungguhnya kamu telah berbuat sesuatu kesalahan yang besar”. (QS. al-Kahfi/18: 71)²⁸

Ibnu Katsir menjelaskan dalam ayat ini bahwa Allah swt berfirman seraya menceritakan tentang Musa dan sahabatnya, yakni Khidhir, bahwa keduanya bertolak bersama. Setelah sepakat dan saling bersahabat, Khidhir sendiri telah memberikan syarat kepada Musa untuk tidak menanyakan sesuatu hal yang ia tolak sehingga ia (Khidhir) sendiri yang mulai menjelaskannya, maka keduanya pun menaiki kapal. Di depan telah kami kemukakan pembahasan tentang bagaimana keduanya menaiki perahu. Khidhir bangkit dan kemudian melubangi perahu tersebut, lalu mengeluarkan papan perahu tersebut dan kemudian memotongnya, sedang Musa tidak dapat menahan diri menyaksikan hal itu hingga akhirnya dengan nada menolak, Musa berkata: *a kharaqatahaa litughriqa ahlaha* (“Mengapa kamu melubangi perahu itu yang akibatnya kamu menenggelamkan penumpangnya?”) Huruf lam dalam ayat ini merupakan lam yang berarti akibat, bukan lam yang berarti sebab. Maka pada saat itu, Khidhir berkata kepadanya seraya mengingatkan syarat yang pernah ia ajukan sebelumnya: *a lam aqul innaka lan tastathii-‘a ma-‘iya shabran* (“Bukankah aku telah berkata, ‘Sesungguhnya kamu sekali-kali tidak akan sabar bersama denganku.’”) Yakni, apa yang engkau kerjakan ini merupakan bagian dari apa yang telah kusyaratkan kepadamu, yakni kamu tidak boleh menolak apa yang kulakukan terhadapnya, karena engkau tidak menyelami pengetahuan tentangnya. Padahal tindakan tersebut mempunyai kemaslahatan yang engkau tidak mengetahuinya.²⁹

Analisi penulis dari firman Allah SWT tersebut menggambarkan bahwa seorang kepala sekolah haruslah membimbing, membina, mengingat dan menegur guru-guru bawahannya agar melaksanakan aktifitasnya sebagai seorang guru profesional sehingga kinerjanya terlaksana secara baik sesuai dengan rencana yang yang diharapkan dan meminimalkan kesalahan. Ayat tersebut sejalan dengan Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2017 tentang beban kerja kepala sekolah diantaranya adalah bahwa kepala sekolah yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pengawas akademik dan manajerial pada satuan pendidikan.

²⁸ Mushaf al-Azhar, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, Bandung; Jabal, 2018, hal. 301

²⁹ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. Juz V, Bandung: Sinar Baru al-Gensindo, 2002, hal. 135

Dari ayat 1 pasal ini telah jelas menyebutkan bahwa tugas utama seorang kepala sekolah bukan melaksanakan pembelajaran/pembimbingan, namun tugas sepenuhnya adalah melaksanakan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada Guru dan tenaga kependidikan. Hal ini berbeda dengan sebelum PP nomer 19 tahun 2017 ini turun, kepala satuan pendidikan atau kepala sekolah masih wajib melaksanakan tugas pembelajaran/pembimbingan minimal 6 jam pembelajaran dalam satu minggu.

Tugas pokok kepala sekolah adalah melaksanakan tugas kepengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawas, pelaksanaan pembinaan, penentuan pelaksanaan 8 standar nasional pendidikan, penilaian, pembimbingan dan pelatihan profesi guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan dan pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus.³⁰

Dasar ayat lain terkait konsep supervisi dalam Islam dapat menggunakan apa yang dipaparkan dalam Al-Qur'an Surat Al-Mujadalah ayat 11 menerangkan mengenai sopan santun dalam menghargai majelis Nabi Muhammad SWA.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ (١١)

“Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: “Berlapang-lapanglah dalam majlis”, Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu”, Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (QS. Al-Mujaadilah/53: 11)

Ibnu Katsir mengemukakan bahwa Allah berfirman seraya mendidik hamba-hambaNya yang beriman seraya memerintahkan kepada mereka untuk saling berbuat baik kepada sesama mereka didalam suatu majelis: “Hai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu: “Berlapanglapanglah dalam majelis. Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu“, yang demikian itu karena balasan itu sesuai dengan perbuatan, sebagaimana ditegaskan didalam suatu hadist shahih yang artinya: “Barang

³⁰ PP nomor 19 tahun 2017 tentang Beban Kerja Guru dan Kepala Sekolah

siapa membangun masjid karena Allah, maka Allah akan membangunkan baginya sebuah rumah di surga.”³¹

Penulis menganalisis bahwa dalam memaknai QS. al-Mujadalah ayat 11 tersebut dalam konteks kepengawasan, bahwa seorang kepala sekolah yang melakukan supervisi klinis, maka harus tetap menjaga etika dan ketenangan guru dan murid yang sedang dalam menjalankan proses belajar mengajar di dalam kelasnya. Supervisi merupakan aktifitas langsung mengamati praktik belajar mengajar guru di dalam kelas, oleh karena itu, kegiatan kepengawasan jangan sampai mengganggu kegiatan belajar mengajar. Artinya, jangan sampai seorang pengawas yang sedang menjalankan tugasnya, namun disisi lain ada hak murid untuk memperoleh kenyamanan dan tidak terganggu dengan kehadiran seorang pengawas di dalam kelas.

Dalam al-Qur'an Syrat An-Nisa ayat 102 memperingatkan agar setiap pekerjaan dilaksanakan dengan perencanaan secara penuh kehati-hatian, firman Allah SWT.

﴿وَإِذَا كُنْتَ فِيهِمْ فَأَقَمْتَ لَهُمُ الصَّلَاةَ فَلْتَقُمْ طَائِفَةٌ مِنْهُمْ مَعَكَ وَلْيَأْخُذُوا أَسْلِحَتَهُمْ فَإِذَا سَجَدُوا فَلْيَكُونُوا مِنْ وَرَائِكُمْ وَلْتَأْتِ طَائِفَةٌ أُخْرَى لَمْ يُصَلُّوا فَلْيُصَلُّوا مَعَكَ وَلْيَأْخُذُوا حِذْرَهُمْ وَأَسْلِحَتَهُمْ وَدَّ الَّذِينَ كَفَرُوا لَوْ تَغْفُلُونَ عَنْ أَسْلِحَتِكُمْ وَأَمْتِعَتِكُمْ فَيَمِيلُونَ عَلَيْكُمْ مَيْلَةً وَجَدَ وَلَا جُنَاحَ عَلَيْكُمْ إِنْ كَانَ بِكُمْ أَدَى مِنْ مَطَرٍ أَوْ كُنْتُمْ مَرْضَى أَنْ تَضَعُوا أَسْلِحَتَكُمْ وَخُذُوا حِذْرَكُمْ إِنَّ اللَّهَ أَعَدَّ لِلْكَافِرِينَ عَذَابًا مُهِينًا ۝١٠٢﴾

“Dan apabila kamu berada di tengah-tengah mereka (sahabatmu) lalu kamu hendak mendirikan shalat bersama-sama mereka, Maka hendaklah segolongan dari mereka berdiri (shalat) besertamu dan menyandang senjata, Kemudian apabila mereka (yang shalat besertamu) sujud (telah menyempurnakan serakaat), Maka hendaklah mereka pindah dari belakangmu (untuk menghadapi musuh) dan hendaklah datang golongan yang kedua yang belum bersembahyang, lalu bersembahyanglah mereka denganmu, dan hendaklah mereka bersiap siaga dan menyandang senjata. orang-orang kafir ingin supaya kamu lengah terhadap senjatamu dan harta bendamu, lalu mereka menyerbu kamu dengan sekaligus. dan tidak ada dosa atasmu meletakkan senjata-senjatamu, jika kamu mendapat sesuatu kesusahan Karena hujan atau Karena kamu memang sakit; dan siap siagalah kamu.

³¹ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. Juz IX, Bandung: Sinar Baru al-Gensindo, 2002, hal. 209

*Sesungguhnya Allah Telah menyediakan azab yang menghinakan bagi orang-orang kafir itu. (QS. Annisa '4 : 102)*³²

Ibnu Kasir mengatakan dalam tafsirnya bahwa maksud ayat ini adalah apabila kamu salat bersama mereka sebagai imam dalam salat khauf. Hal ini bukan seperti keadaan yang pertama tadi, karena pada keadaan pertama salat di-qasar-kan (dipendekkan) menjadi satu rakaat, seperti yang ditunjukkan oleh makna hadisnya, yaitu sendiri-sendiri, sambil berjalan kaki ataupun berkendara, baik menghadap ke arah kiblat ataupun tidak, semuanya sama. Kemudian disebutkan keadaan berjamaah dengan bermakmum kepada seorang imam, alangkah baiknya pengambilan dalil yang dilakukan oleh orang-orang yang mewajibkan salat berjamaah berdasar-kan ayat yang mulia ini, mengingat dimaafkan banyak pekerjaan karena jamaah. Seandainya berjamaah tidak wajib, maka hal tersebut pasti tidak diperbolehkan.³³

Analisis penulis bahwa dalam melakukan supervisi, seorang pengawas dalam hal ini adalah pengawas akademik harus benar-benar mempersiapkan tentang apa yang ingin dicapainya ketika melakukan observasi maupun ketika melakukan konferensi. Untuk itu, instrumen-instrumen harus dirancang dan dipersiapkan dengan baik agar supervisi yang dilakukan benar-benar dapat memperbaiki praktek mengajar guru.

Kepala Sekolah ialah supervisor yang memonitoring kinerja guru yang berada dalam kepemimpinannya. Setelah mengamati praktik profesional selanjutnya seorang pengawas berhak menganalisis dan mengevaluasi dari apa yang langsung dilihatnya di lapangan. Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT dalam QS. Al Hujurat ayat 6:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهْلَةٍ فَتُصْحَبُوا
عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نُدْمِينَ ٦

6. Hai orang-orang yang beriman, jika datang kepadamu orang fasik membawa suatu berita, maka periksalah dengan teliti agar kamu tidak menimpakan suatu musibah kepada suatu kaum tanpa mengetahui keadaannya yang menyebabkan kamu menyesal atas perbuatanmu itu. (Q.s. Al Hujurat[49]:6)

Ibnu Katsir bnu Katsir rahimahullah dalam *Tafsir Al Qur'an Al 'Azhim* berkata, "Allah Ta'ala memerintahkan untuk melakukan kroscek

³² Mushaf al-Azhar, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, ..., hal. 95

³³ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. ... hal. 79

terhadap berita dari orang fasik. Karena boleh jadi berita yang tersebar adalah berita dusta atau keliru”.³⁴

Syaikh ‘Abdurrahman bin Nashir As Sa’di saat menerangkan ayat di atas, beliau berkata, “Termasuk adab bagi orang yang cerdas yaitu setiap berita yang datang dari orang kafir hendaknya dicek terlebih dahulu, tidak diterima mentah-mentah. Sikap asal-asalan menerima amatlah berbahaya dan dapat menjerumuskan dalam dosa. Jika diterima mentah-mentah, itu sama saja menyamakan dengan berita dari orang yang jujur dan adil. Ini dapat membuat rusaknya jiwa dan harta tanpa jalan yang benar. Gara-gara berita yang asal-asalan diterima akhirnya menjadi penyesalan.”³⁵

Sekali lagi untuk berita dari orang fasik, hendaklah benar-benar dilakukan kroscek dan cari kejelasan. Jika sudah dapat bukti akan benarnya berita tersebut, baru boleh diterima. Jika terbukti dusta, maka jelas harus didustakan dan tidak boleh diamalkan.”

As Sa’di menyatakan lagi selanjutnya, “Ayat tersebut juga jadi dalil bahwa berita dari orang yang jujur itu diterima. Sedangkan berita dari orang yang berdusta, tertolak. Sehingga berita dari orang fasik, maka didiamkan. Oleh karenanya salaf tetap masih menerima riwayat dari orang Khawarij yang terkenal jujur walau ia fasik.” Demikian disebutkan oleh Syaikh dalam *Tafsir al-Qur’an*.

Analisis penulis mengenai ayat ini adalah pada lafadz *fatabayyanu* merupakan anjuran sebagai pemimpin hendaknya mencroscek terlebih dahulu segala sesuatu informasi yang diterimanya, tidak serta merta langsung percaya akan segala informasi yang didapat. Adapun pesan yang disampaikan dalam firman Allah di atas tersebut, bahwa jika diaplikasikan dalam pengawasan, yaitu seseorang yang harus dengan obyektif menyampaikan benar atau salahnya seorang guru dalam menjalankan kinerjanya sebagai seorang guru atau pendidik.

³⁴ Al-Imam Abul Fida Isma’il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. Juz VII, Bandung: Sinar Baru al-Gensindo, 2002, hal. 117

³⁵ Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa’di, *Tafsir Al-Qur’an*, Jilid 1. Jakarta: Darul Haq, 2016, hal. 421

BAB III

PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU

A. Hakikat Peran Kepala Madrasah

1. Pengertian Peran Kepala Madrasah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), istilah peran berarti tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu peristiwa.¹ Dari pengertian di atas peran dalam penelitian ini yang dimaksud adalah identik dengan andil, partisipasi, tugas dan kontribusi sebagai kepala madrasah. Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu, "kepala" dan "madrasah". Kata kepala dapat diartikan, "ketua" atau "pemimpin" dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan kata, "madrasah" diartikan sebagai sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan member pelajaran. Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab di lembaga pendidikan.² Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di madrasah.³

Dengan demikian, secara sederhana, kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai, "seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin

¹ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2005, hal. 254

² Piet A. Sahertian, *Profil Pendidik Profesional*, Yogyakarta: Andi Offset, 1994, hal.8

³ Soewardji Lazaruth, *Kepala Madrasah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta: Kanisius, 2000, hal.60

suatumadrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.⁴ Kata, ”memimpin” dari rumusan tersebut mengandung makna luas, yaitu, ”kemampuan untuk mengkoordinasikan dan menggerakkan segala sumber (guru, staff, karyawan dan tenaga kependidikan) yang ada pada suatu lembaga madrasah sehingga dapat didaya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin yang dalam bahasa Inggris disebut leader, berasal dari akar kata *to lead* dengan kandungan arti yang saling erat berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pendapat-tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.

Manusia merupakan satu-satunya makhluk yang tercipta dengan mengemban amanah sebagai pemimpin. Hal itu dimulai sejak Adam diciptakan sebagai manusia pertama disurga hingga diturunkan ke bumi yang diberikan mandat sebagai *khalifah fil ardh* (pengganti/pemimpin di bumi). Sebagaimana yang Allah firmankan dalam QS. Al-Baqarah ayat 30;

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّیْ جَاعِلٌ فِی الْاَرْضِ خَلِیْفَةً قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ
۳۰

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-Baqarah [2]: 30)⁵

Allah Ta’ala memberitahukan ihwal pemberian karunia kepada bani Adam dan penghormatan kepada mereka dengan membicarakan mereka di *al-Mala’ul A’la* (tempat tertinggi) sebelum mereka diadakan⁶, Maka Allah berfirman, “Dan ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat.” Maksudnya, hai Muhammad, ceritakanlah hal itu kepada kaummu. “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Yakni, suatu kaum yang akan menggantikan satu sama lain, kurun demi kurun, dan generasi demi generasi.

⁴ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999, hal. 83

⁵ Ahmad Hatta, *Tafsir Qur'an Perkata*, Jakarta: Maghfirah Pustaka, 2009, hal.6.

⁶ Muhammad Nasib ar-Rifa'i, *Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir Jilid I*, Jakarta: Gema Insani Press, 1999, hal. 103-105.

Dari ayat diatas penulis menganalisa bahwa Allah SWT menjadikan manusia sebagai *khalifah*(pengganti/pemimpin) dibumi dikarenakan manusia merupakan makhluk yang dianggap oleh Allah SWT mampu mengemban amanah tersebut. Walaupun dalam seruan-Nya kepada Malaikat mendapat protes, akan tetapi Allah SWT menegaskan dengan firman-Nya; *Inni a'lamu maa laa ta'lamuun* (sesungguhnya Aku mengetahui apa yang kalian tidak ketahui). Hal ini diperkuat dengan hadis Nabi;

عَنْ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - أَنَّهُ قَالَ « أَلَا كُلكُمْ رَاعٍ وَكُلكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فَكُلكُمْ رَاعٍ وَكُلكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ » (رَوَاهُ الْبُخَارِيُّ)⁷.

Dari Ibnu Umar RA dari Nabi SAW bersabda: sesungguhnya Rasulullah SAW bersabda: setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara adalah pemimpin atas rakyatnya dan akan diminta pertanggungjawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami adalah pemimpin atas anggota keluarganya dan akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang isteri adalah pemimpin atas rumah tangga dan anak-anaknya dan akan ditanya perihal tanggungjawabnya. Seorang pembantu rumah tangga adalah bertugas memelihara barang milik majikannya dan akan ditanya atas pertanggung jawabannya. Dan kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya atas pertanggung-jawabannya”. (HR. Bukhori).

Dari hadis diatas, penulis menganalisa bahwa manusia secara fitrah penciptaanya mengemban amanah sebagai pemimpin, dan kelak akan dimintai pertanggung jawaban atas apa yang dipimpinnya. Manusia telah dipercaya oleh Allah SWT mampu mengemban amanah sebagai pemimpin dengan konsekuensi akan dimintai pertanggungjawaban kelak dikahirat. Tentunya dalam memimpin manusia membutuhkan ilmu sebagai alat petunjuk atau panduan untuk memimpin, karena kemulyaan Adam sebagai khalifah yang diproklamirkan oleh Allah SWT didepan para Malaikat dan Iblis untuk disujudi (dihormati) tak lain adalah karena Ilmu. Atas dasar itulah dan relevansi dalam kehidupan, setiap umat manusia diwajibkan untuk mencari ilmu. Upaya mencari ilmu tentunya tidak dapat lepas dari pendidikan, dan tujuan pendidikan tidak akan tercapai secara optimal tanpa adanya manajemen atau pengelolaan pendidikan yang baik, yang selanjutnya dalam kegiatan

⁷ Abu Abdullah bin Muhammad Ismail al- Bukhari, *Shahih al-Bukhari*, Kitab: Jum'at Bab Shalat Jumat di Desa dan Kota, No. Hadis : 844, Beirut: Dar as -S a'bu, t.t, hal. 139

manajemen pendidikan diperlukan adanya pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menjadi seorang pemimpin.

Selanjutnya dalam ajaran Islam kata pemimpin sering dikonotasikan dengan kata imam sebagaimana di tuliskan dalam Al Qur'an surat Al-Baqarah ayat 124:

﴿وَإِذْ أَبْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا ۚ قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ ۝١٢٤﴾

Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman: "Sesungguhnya Aku akan menjadikanmu imam bagi seluruh manusia". Ibrahim berkata: "(Dan saya mohon juga) dari keturunanku". Allah berfirman: "Janji-Ku (ini) tidak mengenai orang yang zalim". (Q.S. Al-Baqarah/2:124)⁸

Ibnu Kasir menjelaskan dalam tafsirnya bahwa melalui ayat ini Allah mengingatkan kemuliaan Nabi Ibrahim a.s. dan bahwa Allah Swt. telah menjadikannya sebagai imam bagi umat manusia yang menjadi panutan mereka semua dalam ketauhidan. Yaitu di kala Nabi Ibrahim a.s. menunaikan semua tugas perintah dan larangan Allah yang diperintahkan kepadanya. Karena itu, disebutkan di dalam firman-Nya: "Dan (ingatlah) ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat." Dengan kata lain, hai Muhammad, ceritakanlah kepada orang-orang musyrik dan kedua ahli kitab (yaitu mereka yang meniru-niru agama Nabi Ibrahim), padahal apa yang mereka lakukan bukanlah agama Nabi Ibrahim. Karena sesungguhnya orang-orang yang menegakkan agama Nabi Ibrahim itu hanyalah engkau dan orang-orang mukmin yang mengikutimu. Ceritakanlah kepada mereka cobaan yang diberikan oleh Allah kepada Nabi Ibrahim, yaitu berupa perintah-perintah dan larangan-larangan yang ditugaskan oleh Allah kepadanya. Kemudian Nabi Ibrahim a.s. dapat menunaikannya dengan sempurna, seperti yang disebutkan di dalam firman lainnya.⁹

Analisis penulis terhadap ayat ini adalah bahwa Allah SWT menciptakan setiap golongan dari hambanya sebagai pemimpin, seorang akan menjadi pemimpin untuk dirinya sendiri, seorang kepala rumah tangga akan menjadi pemimpin dalam keluarganya, dan begitupula seorang kepala sekolah menjadi pemimpin lembaga atau sekolah yang dikepalainya. Dalam ayat ini pemimpin disebut juga sebagai imam.

Imam untuk menjadi panutan, yang akan membimbing manusia ke jalan Allah dan membawa mereka kepada kebaikan. Madrasah identik dengan suatu

⁸ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Semarang: Toha Putra, 1989, hal. 17

⁹ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. Juz I, Bandung: Sinar Baru al-Gensindo, 2002, hal. 254

organisasi dan organisasi tersebut akan berkembang dan mengalami kemajuan sangat ditentukan oleh manajernya. Kompetensi manajer di dalam memainkan peranan manajerialnya akan dapat mewujudkan suatu prestasi dan jika organisasi tersebut bergerak di bidang bisnis, maka tentunya organisasi tersebut akan memperoleh keuntungan atau benefit yang luar biasa. Demikian pula halnya dengan madrasah dan madrasah identik pula sebagai sebuah organisasi yang bergerak didalam membentuk dan menghasilkan SDM. Kemajuan suatu madrasah tidak terlepas dari kompetensi manajerial yang dimainkan dan dimiliki oleh kepala madrasah.

Dari sudut pandang manajemen pendidikan, kepemimpinan pendidikan yang direfleksikan oleh kepala madrasah mempunyai peran dan kepedulian terhadap usaha-usaha peningkatan mutu pendidikan di satuan pendidikan yang dipimpinnya. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan diperlukan upaya optimalisasi terhadap semua komponen, pelaksana, dan kegiatan pendidikan. Salah satu paling penting yang harus dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala madrasah.

Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di madrasah. Berkembangnya semangat kerja, kerjasama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan, perkembangan mutu profesional di antara para guru banyak ditentukan kualitas kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah menduduki dua jabatan penting untuk dapat menjamin kelangsungan proses pendidikan sebagaimana yang telah digariskan oleh perundang-undangan.

Pertama, kepala madrasah adalah pengelola pendidikan di madrasah secara keseluruhan. Kedua, kepala madrasah adalah pemimpin formal pendidikan di madrasah. Sebagai pengelola pendidikan, berarti kepala madrasah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi madrasah dengan seluruh substansinya. Di samping itu kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Oleh karena itu sebagai pengelola, kepala madrasah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal (terutama para guru) ke arah profesionalisme. Sebagai pemimpin formal, kepala madrasah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para karyawan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, kepala madrasah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian

tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim madrasah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.¹⁰

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin Sekolah

Penelitian tentang peranan kepala madrasah sangat penting bagi guru-guru dan murid-murid. Pada umumnya kepala madrasah memiliki tanggungjawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi school plan dan perlengkapan serta organisasi madrasah. Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di madrasah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang madrasah. Kepala madrasah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antarmadrasah dengan masyarakat guna mewujudkan madrasah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk saling pengertian antara madrasah, orang tua, masyarakat, dan lembaga-lembaga, saling membantu antara madrasah dan masyarakat karena mengetahui manfaat dan pentingnya peranan masing-masing, dan kerja sama yang erat antara madrasah dengan berbagai pihak yang ada dimasyarakat dan mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di madrasah.

Kepala madrasah juga tidak saja dituntut untuk melaksanakan berbagai tugasnya di madrasah, tetapi juga harus mampu menjalin hubungan kerja sama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal. Kepala madrasah dapat menerima tanggung jawab tersebut, namun belum tentu mengerti dengan jelas bagaimana ia dapat menyumbang ke arah perbaikan program pengajaran. Cara kerja kepala madrasah dan cara ia memandang peranannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, serta ketetapan yang dibuat oleh madrasah mengenai peranan kepala madrasah di bidang pengajaran.

Pelayanan pendidikan dalam dinas bagi administrator madrasah dapat memperjelas harapan-harapan atas peranan kepala madrasah. Dalam menyelenggarakan tugas pokok itulah seorang kepala madrasah harus mampu melakukan pembagian dan pembidangan kerja dengan membentuk unit-unit kerja, sesuai dengan besar kecilnya madrasah yang dipimpinnya. Tugas itu termasuk kemampuan melakukan organisasi madrasah, yang diiringi dengan kemampuan menyeleksi personil untuk ditempatkan dalam setiap unit kerja. Kegiatan itu merupakan kegiatan manajerial, yang menyangkut kemampuan mendaya gunakan personal secara efektif. Selanjutnya jika kegiatan sudah

¹⁰ Moch. Idhohi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: CV. Alfabeta, 2003, hal. 75.

berlangsung, kepala madrasah berkewajiban menggerakkan setiap personal agar bersedia dan bersungguh-sungguh melaksanakan tugas masing-masing.

Tugas tersebut termasuk tugas kepemimpinan yang akan melalui fungsi administrasi mengarahkan, melakukan koordinasi dan pengawasan (kontrol). Tugas-tugas tersebut akan berlangsung efektif bilamana ditunjang dengan kemampuan melakukan pengorganisasian madrasah secara baik. Untuk itu setiap kepala madrasah harus memahami prinsip-prinsip/ asas-asas organisasi agar dapat diterapkan di madrasah masing-masing. Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa, "Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan perannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisi (EMAS). Tetapi dalam perkembangannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, inovator dan motivator di madrasahnyanya. Dengan demikian, dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala madrasah setidaknya harus mampu berperan sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator (EMASLIM).¹¹

Merujuk kepada tujuh peran kepalamadrasah sebagaimana disampaikan oleh Depdiknas di atas, dibawah ini akan diuraikan peran kepala madrasah dalam suatu lembaga pendidikan sebagai edukator. Kepala madrasah sebagai edukator harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di madrasahnyanya, menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya 4 macam nilai, yaitu pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.¹²

Pembinaan mental, yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap, batin dan wataknya. Dalam hal ini, kepala Madrasah harus mampu menciptakan iklim yang kondusif agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, proposional dan profesional.

¹¹ E. Mulyasa, *Memahami Tugas Kepala Sekolah Sebagai Supervisi*, Jakarta, Gressindo, 2004, hal. 60

¹² Sondang P. Siagian, *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: Gunung Agung, 1982, hal. 22.

Untuk itu, kepala madrasah harus berusaha melengkapi sarana, prasarana dan sumber belajar agar dapat memberikan kemudahan kepada guru dalam melaksanakan tugas utamanya mengajar. Mengajar dalam arti memberikan kemudahan belajar bagi peserta didik. Pembinaan moral, yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk suatu perbuatan, sikap, hak dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan. Kepala madrasah profesional harus berusaha memberikan nasehat kepada seluruh warga madrasah, misalnya, pada setiap upacara bendera atau pertemuan rutin.

Pembinaan fisik, yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan mereka secara lahiriah. Kepala madrasah profesional harus mampu memberikan dorongan agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olah raga, baik yang diprogramkan di madrasah maupun yang diselenggarakan oleh masyarakat di sekitar Madrasah.

Pembinaan artistik, yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan. Hal ini biasanya dilakukan melalui kegiatan karya wisata yang dilaksanakan setiap semester atau tahun ajaran. Dalam hal ini, kepala madrasah dibantu oleh para pembantunya harus mampu merencanakan berbagai program pembinaan artistik seperti karya wisata, agar dalam pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Lebih daripada itu, pembinaan artistik harus terkait atau merupakan pengayaan dari pembelajaran yang telah dilaksanakan.

Sebagai edukator, kepala Madrasah harus selalu berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, wakil kepala Madrasah, atau anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala Madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya demikian pula halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikuti. Upaya yang dapat dilakukan kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut¹³:

Pertama, mengikutsertakan guru-guru dalam penataran, pelatihan atau workshop untuk menambah wawasan para guru. Kepala madrasah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya, memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai

¹³ E. Mulyasa, *Memahami Tugas Kepala Sekolah Sebagai Supervisi*, Jakarta, Gressindo, 2004, hal. 79

jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat dengan madrasah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Kepala madrasah harus berusaha mencari beasiswa bagi guru yang melanjutkan pendidikan melalui kerjasama dengan masyarakat atau dengan dunia usaha dan kerjasama lain yang tidak mengikat.

Kedua, kepala madrasah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka di papan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.

Ketiga, menggunakan waktu belajar secara efektif di madrasah dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

Kepala madrasah sebagai pendidik mempunyai tugas untuk melaksanakan tujuh aspek penting yaitu mengajar di kelas, membimbing guru, membimbing karyawan, membimbing peserta didik, mengembangkan staf, mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan memberi contoh bimbingan konseling/karier yang baik. Ketujuh tugas tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Mengajar di Kelas

Kepala madrasah diwajibkan mengajar minimal 6 jam pelajaran per minggu di kelas. Walaupun kepala madrasah tidak diwajibkan mengajar, hendaknya Kepala Madrasah menyadari bahwa pada waktu-waktu tertentu ia perlu masuk ke kelas-kelas untuk berinteraksi dengan peserta didik agar mengetahui dengan jelas perkembangan situasi dan kondisi nyata kelas per kelas di madrasah.

2) Memberikan Bimbingan Kepada Para Guru

Tugas kepala madrasah di dalam membimbing para guru meliputi menyusun program pengajaran dan bimbingan dan konseling, melaksanakan program pengajaran serta bimbingan dan konseling, mengevaluasi hasil belajar dan layanan bimbingan dan konseling, menganalisis hasil evaluasi belajar dan layanan bimbingan dan konseling, dan melaksanakan program pengayaan dan perbaikan.

3) Memberikan Bimbingan Kepada Karyawan

Tugas kepala madrasah di dalam membimbing karyawan meliputi penyusunan program kerja dan pembagian tugas ketatausahaan, pesuruh, satpam, UKS, tukang, dan laboran. Para karyawan tersebut dipantau dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Melalui pemantauan tersebut mereka dievaluasi dan dikendalikan kinerjanya secara periodik.

4) Memberikan Bimbingan Kepada Peserta Didik

Tugas kepala madrasah di dalam membimbing para peserta didik telah banyak diserap oleh guru bidang studi, guru bimbingan dan konseling, wali

kelas, dan pembina OSIS. Tetapi tidak boleh lupa bahwa tugas membimbing peserta didik adalah salah satu tanggung jawab kepala madrasah. Pembinaan kepala madrasah yang lebih khusus terhadap peserta didik adalah memantau kegiatan ekstrakurikuler dan mengikuti lomba di luar madrasah.

5) Mengembangkan Staf

Tugas kepala madrasah di dalam mengembangkan staf dapat dijalankan melalui pendidikan dan pelatihan staf, pertemuan sejawat staf, seminar, diskusi, lokakarya, penyediaan bahan bacaan dan media elektronik. Selain itu, pengembangan staf bisa juga melalui pengusulan kenaikan jabatan melalui seleksi menjadi kepala tata usaha, wakil kepala madrasah, kepala lokasi satpam/ pesuruh, dan sebagainya.

6) Mengikuti Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Tugas kepala madrasah di dalam mengembangkan dirinya sendiri untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dapat dilakukan dengan mengikuti pelatihan, KKKM, seminar, lokakarya, diskusi, media elektronik, atau bahan bacaan lainnya. Sesungguhnya, bila staf lebih menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi dibandingkan dengan kepala madrasah maka, wibawa kepala madrasah itu turun, atau lebih jelek lagi kalau kepala Madrasah tersebut dipermainkan oleh staf karena ketidaktahuannya tentang IPTEK.

7) Memberi Contoh Bimbingan Konseling/Karier

Tugas kepala madrasah di dalam memberi contoh bimbingan konseling/karir dapat dilakukan lewat program layanan bimbingan dan konseling langsung kepada peserta didik. Selain itu, bisa juga memberi bimbingan kepada peserta didik melalui guru bimbingan dan konseling. Artinya, guru bimbingan dan konseling harus diberdayakan dengan memberikan saran, menggerakkan, memantau, dan memberikan reward and punishment atas apa yang dia kerjakan dalam 30 jam pelajaran per minggu.

Pembinaan mental adalah membina para tenaga pendidik tentang sikap batin dan watak. Pembinaan moral adalah pembinaan tentang perbuatan baik dan buruk, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing. Pembinaan fisik adalah pembinaan jasmani, kesehatan dan penampilan, sedangkan pembinaan artistik adalah pembinaan tentang kepekaan terhadap seni dan keindahan. Dalam rangka meningkatkan kinerja sebagai edukator, kepala madrasah merencanakan dan melaksanakan program madrasah dengan baik dengan cara:

- a) Mengikutkan tenaga pendidik dalam penataran guna menambah wawasan, juga memberi kesempatan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang yang lebih tinggi.
- b) Menggerakkan team evaluasi hasil belajar untuk memotivasi peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.

- c) Menggunakan waktu belajar secara efektif di madrasah dengan menekankan disiplin yang tinggi.

Dalam merumuskan pribadi seorang pendidik, Al-Ghazali mengacu pada tiga sumber, yaitu Al Qur'an, Al-Hadist dan fatwa para sahabat. Menurutnya, pribadi seorang pendidik menyandang beberapa variabel, diantaranya: pendidik menyandang misi kerasulan, pendidik adalah *mujahid fi sabilillah*, cahaya bagi umat manusia sepanjang masa, dan penyuluh hati. Al-Ghazali menyusun sifat-sifat yang harus dimiliki pendidik diantaranya sebagai berikut:¹⁴

- 1) Pendidik hendaknya memandang peserta didik seperti anaknya sendiri, menyayangi dan memperlakukan mereka seperti anaknya sendiri. Rasulullah mencontohkan hal ini dengan menyatakan posisinya di tengah-tengah para sahabat:

عَنْ سَهْلِ بْنِ سَعْدٍ قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: الْحَقُّ أَنَا
مَعَكُمْ كَأَبٍ وَابْنٍ". (رواه أبو داود والنسائي وابن ماجه)¹⁵

Dari Sahal Bin Sa'id berkata, Rasulullah Bersabda: "Sesungguhnya saya dengan kamu itu adalah seperti bapak dan anaknya." (HR. Abu Daud, An-Nasa'i dan Ibnu Majah).

- 2) Hendaknya pendidik memperhatikan perkembangan berpikir peserta didik agar dapat menyampaikan ilmu sesuai dengan kemampuan berpikirnya. Hendaknya tidak menyampaikan ilmu di atas kemampuan berpikir dan di luar jangkauan pemahaman peserta didik. Hal ini bisa terjadi pada pendidik yang bersifat sombong dan merasa berpengetahuan luas, sehingga ia menyampaikan semua ilmu yang diketahuinya tanpa memperhatikan apa manfaatnya. Ilmu adalah harta yang harus diurus oleh orang cakap. Oleh sebab itu, dalam hal ini, pendidik hendaknya selalu mengingat firman Allah berikut ini:

لَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَمًا وَارْزُقُوهُمْ فِيهَا
وَاكْسُوهُمْ وَقُولُوا لَهُمْ قَوْلًا مَعْرُوفًا ٥

"Dan janganlah kamu serahkan kepada orang-orang yang belum sempurna akalnya harta (mereka yang ada dalam kekuasaanmu), yang dijadikan Allah sebagai pokok kehidupan. Berilah mereka belanja dan

¹⁴ Ramayulis, Samsul Nizar, *Ensiklopedi Tokoh Pendidikan Islam, Mengenal Tokoh Pendidikan di Dunia Islam dan Indonesia*, Jakarta: PT Ciputat Press Group, 2005, hal. 10-12

¹⁵ HR at-Tirmidzi no. 2499 dan Ibnu Majah no. 4327. Syaikh al-Albani berkata dalam Shahih Sunan at Tirmidzi 2/604.

pakaian (dari hasil harta itu) dan ucapkanlah kepada mereka kata-kata yang baik.” (QS. An-Nisa/4:5)¹⁶

Ibnu Kasir menjelaskan dalam tafsirnya bahwa Allah Swt. melarang memperkenankan kepada orang-orang yang belum sempurna akalinya melakukan *tasarruf* (penggunaan) harta benda yang dijadikan oleh Allah untuk dikuasakan kepada para wali mereka. Yakni para wali merekalah yang menjamin kehidupan mereka dari hasil pengelolaan hartanya, baik melalui dagang ataupun cara lainnya.¹⁷

Analisis penulis mengenai ayat diatas adalah ayat tersebut menyiratkan bahwa ada seruan terhadap seorang pendidik agar berusaha menyeleksi materi yang akan diberikan kepada peserta didiknya, sesuai dengan kondisi masing-masing peserta didik tersebut.

- 3) Hendaknya pendidik memperhatikan peserta didik yang lemah dengan memberikannya pelajaran yang mudah dan jelas, dan tidak menghantuinya dengan hal-hal yang serba sulit dan dapat membuatnya kehilangan kecintaan terhadap pelajaran. Artinya dengan kebijaksanaannya, pendidik hendaknya memahami kondisi setiap peserta didiknya dan menyadari bahwa sedang berhadapan dengan individu yang berbeda satu sama lain.

Di samping hal tersebut di atas, kepala madrasahhendaknya sering memberikan pengertian akan ciri-ciri seorang tenaga pendidik yang baik sebagaimana yang dikemukakan oleh Al-Ghazali, yaitu:

- 1) Senantiasa menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, ke dalam jiwa peserta didik.
- 2) Senantiasa memberikan contoh (suri tauladan) yang baik terhadap peserta didik.
- 3) Senantiasa mencintai peserta didik layaknya mencintai anak kandungnya sendiri.
- 4) Senantiasa memahami minat, bakat dan jiwa peserta didik.
- 5) Jangan mengharapkan materi atau upah sebagai tujuan utama mengajar.

Karena mengajar adalah tugas yang diwariskan oleh Nabi Muhammad SAW, sedangkanupahnya yang sejati adalah terletak pada peserta didik yang mengamalkan yang telah merekaajarkan. Abdullah Nashih Ulwan berpendapat bahwa tugas guru (pendidik) ialah melaksanakan pendidikan ilmiah,karena

¹⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, ..., ..., ... hal.100

¹⁷ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. Juz VII, Bandung: Sinar Baru al-Gensindo, 2002, hal. 275

ilmu mempunyai pengaruh yang besar terhadap pembentukan kepribadian dan emansipasi harkat manusia.¹⁸

Abdurrahman An-Nahlawi menjelaskan bahwa tugas pendidik ialah mengkaji dan mengajarkan ilmu Ilahi, sesuai dengan Firman Allah dalam Q.S. Ali Imran/3 ayat 79:

﴿مَا كَانَ لِبَشَرٍ أَنْ يُؤْتِيَهُ اللَّهُ الْكِتَابَ وَالْحُكْمَ وَالنُّبُوَّةَ ثُمَّ يَقُولَ لِلنَّاسِ كُونُوا عِبَادًا لِي مِنْ دُونِ اللَّهِ وَلَكِنْ كُونُوا رَبَّيِّيَّ ۚ نَبِمَا كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ ۚ الْكِتَابَ وَبِمَا كُنْتُمْ تَدْرُسُونَ﴾¹⁹

“Tidak wajar bagi seseorang manusia yang Allah berikan kepadanya Al Kitab, hikmah dan kenabian, lalu dia berkata kepada manusia: "Hendaklah kamu menjadi penyembah-penyembahku bukan penyembah Allah". Akan tetapi (dia berkata): "Hendaklah kamu menjadi orang-orang rabbani, karena kamu selalu mengajarkan Al Kitab dan disebabkan kamu tetap mempelajarinya. (Q.S. Ali Imran/3:79)¹⁹

Ibnu Kasir dalam tafsirnya menjelaskan bahwa maksud ayat ini adalah tidak layak bagi seorang manusia yang diberi Al-Kitab, hikmah dan kenabian, berkata kepada manusia, "Sembahlah aku ber-sama Allah." Apabila hal ini tidak layak bagi seorang nabi dan tidak pula bagi seorang rasul, terlebih lagi bagi seorang manusia selain dari kalangan para nabi dan para rasul. Karena itulah Al-Hasan Al-Basri mengatakan bahwa tidak layak bagi seorang mukmin memerintahkan kepada manusia untuk menyembah dirinya. Al-Hasan Al-Basri mengatakan bahwa dikatakan demikian karena umat terdahulu (yakni Ahli Kitab), sebagian dari mereka menyembah sebagian yang lain; mereka menyembah rahib-rahib dan pendeta-pendetanya.²⁰

An-Nahlawi memberikan pandangannya bahwa tugas pokok guru (pendidik) dalam Islam adalah:

- 1) Tugas pensucian, guru (pendidik) hendaknya mengembangkan dan membersihkan jiwa peserta didik agar menjaganya agar tetap berada pada fitrahnya,
- 2) Tugas pengajaran, guru (pendidik) hendaknya menyampaikan berbagai pengetahuan dan pengalaman kepada peserta didik untuk diterjemahkan dalam tingkah laku dan kehidupannya.²¹

¹⁸ Abdullah Nashih Ulwan, *Tarbiyah al-Awlad fi al-Islam*, Beirut: Darul Salam, 1994 cet.III, terjemahan Jamaluddin Miri, *Pendidikan Anak dalam Islam*, Jakarta: Pustaka Amani, 2002, hal. 301

¹⁹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, ..., ..., ... hal.75

²⁰ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. Juz II, Bandung: Sinar Baru al-Gensindo, 2002, hal. 107

²¹ An Nahlawi, Abdurrahman, *Pendidikan Islam di Rumah, Sekolah dan Masyarakat*, Jakarta : Gema Insani Press, 1995, hal. 46

Sejalan dengan ini, al-Ghazali, yang dikutip Samsul Nizar, menjelaskan pula bahwa tugas pendidik yang utama adalah menyempurnakan, membersihkan, mensucikan serta membawa hati manusia untuk *taqarrub ilallah*. Para pendidik hendaknya mengarahkan peserta didik untuk mengenal Allah lebih dekat melalui seluruh ciptaan-Nya.

Dalam konteks ini menurut Samsul Nizar, pendidik bukan hanya sebatas bertugas di Madrasah, tetapi orang yang terlibat dalam proses pendidikan anak, mulai dari alam rahim (kandungan ibu) sampai meninggal dunia. Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah, Kepala madrasah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar dimadrasahnyanya tentu akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfalisitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Kepala madrasah sebagai pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai peran yang sangat besar dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan dimadrasah. Peran kepala madrasah dalam mengembangkan suasana madrasah yang nyaman dan kondusif bagi proses belajar mengajar melalui pengelolaan manajerial yang profesional merupakan kebutuhan utama suatu madrasah untuk meraih prestasi dalam rangka menghasilkan sumberdaya manusia unggul yang berdaya-saing.

Dari paparan di atas, maka indikator dari kepala madrasah sebagai edukator melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kepala madrasah mampu memimbing guru dalam menyusun program pengajaran.
- 2) Kepala madrasah memimbing guru dalam melaksanakan program pengajaran
- 3) Kepala madrasah memimbing guru mengevaluasi hasil belajar siswa
- 4) Kepala madrasah memimbing guru melaksanakan program pengayaan dan remedial
- 5) Kepala madrasah membimbing karyawan dalam menyusun program Kerja.
- 6) Kepala madrasah membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari
- 7) Kepala madrasah membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler
- 8) Kepala madrasah melakukan pengembangan staf(guru) melalui pendidikan dan pelatihan
- 9) Kepala madrasah melakukan pengembangan staf/guru melalui pertemuan sejawat

- 10) Kepala madrasah melakukan pengembangan staf dengan mengikutkan staf dalam seminar, diskusi, dan sejenisnya
- 11) Kepala Madrasah mengusulkan kenaikan pangkat guru dan staf secara periodik sesuai dengan kondisi kepangkatan guru dan karyawan.
- 12) Kepala madrasah selalu mengikuti perkembangan iptek melalui pendidikan dan pelatihan atau melalui seminar/diskusi atau pertemuan MGMP.

B. Syarat-syarat Kompetensi Sebagai Kepala Madrasah

Seorang kepala madrasah memerlukan persyaratan-persyaratan di samping keahlian keterampilan dalam bidang pendidikan. Adapun syarat syarat sebagai seorang kepala madrasah sebagai berikut:

1. Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan / peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
2. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di Madrasah yang sejenis dengan Madrasah yang dipimpinnya.
3. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
4. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi Madrasah yang dipimpinnya.
5. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan Madrasah.²²

Seorang pemimpin pendidikan dalam hal ini kepala madrasah selain harus memiliki syarat-syarat tersebut di atas, harus memiliki syarat-syarat yaitu “tingkat pendidikan yang memadai, memiliki pengalaman mengajar atau masa kerja yang cukup, mempunyai keahlian dan berpengetahuan luas, memiliki keterampilan, mempunyai kemampuan dalam memimpin, mempunyai sikap yang positif dalam menghadapi tugasnya, hal ini dimaksudkan agar tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dalam dicapai secara efektif dan efisien”.²³

Dengan adanya syarat-syarat sebagai pemimpin pendidikan tersebut, diharapkan dapat tercipta pelaksanaan tugas yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya yang mana dapat menunjang tujuan pendidikan nasional pada umumnya. Kemudian seorang calon Kepala Madrasah harus mendapatkan persiapan khusus untuk pengetahuan, keterampilan dan pembentukan sikap tertentu agar mampu menghadapi tugasnya yang akan datang. Dengan pengetahuan yang luas, akan membantu

²² Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2005, hal. 92

²³ Muhammad Uzer Utsman, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2013, hal. 8.

pertumbuhan, pribadinya secara professional sehingga kepemimpinannya akan meningkat dalam mewujudkan kepemimpinannya.²⁴

Pendapat lain mengatakan bahwa syarat-syarat kepemimpinan pendidikan Islam antara lain²⁵:

a. Ikhlas

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Al-A'raf ayat 29 yang berbunyi:

﴿قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ كَمَا بَدَأَكُمْ تَعُودُونَ﴾²⁶

*Katakanlah: "Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan". Dan (katakanlah): "Luruskanlah muka (diri)mu di setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. Sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepada-Nya)".*²⁶ (Q.S. Al-A'raf/7: 29)

Ibnu Kasir menafsirkan ayat ini bahwa Allah memerintahkan kalian agar beristiqamah dalam menyembah-Nya, yaitu dengan mengikuti para rasul yang diperkuat dengan mukjizat-mukjizat dalam menyampaikan apa yang mereka terima dari Allah dan syariat-syariat yang mereka datangkan. Allah memerintahkan kepada kalian untuk ikhlas dalam beribadah hanya untuk-Nya. Karena sesungguhnya Allah tidak akan menerima amal, melainkan bila di dalam amal itu terhimpun dua rukun berikut, yaitu hendaknya amal dikerjakan secara benar lagi sesuai dengan tuntutan syariat, dan hendaknya amal dikerjakan dengan ikhlas karena Allah bersih dari syirik.²⁷

Dari ayat diatas penulis menganalisa bahwa Allah menyuruh kita untuk berbuat adil, tentunya dalam kapasitas seorang kepala madrasah adalah dalam segala wewenang yang dimilikinya. Setiap keputusan yang diambil hendaklah berasaskan keadilan. Selain itu juga keikhlasan dalam menjalankan tugas yang diamanahkan. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan hendaknya dijadikan sebagai ibadah kepada Allah SWT, pengabdian yang bernilai tinggi adalah disertai dengan keikhlasan hati hanya karena Allah SWT. Karena dengan keikhlasan hati segala pekerjaan yang dijalani akan terasa ringan dan menyenangkan.

b. Kejujuran

²⁴ Hidayat Sutopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi*, Jakarta: Bina Ilmu Aksara, 1984, hal.90

²⁵ Ramayulis, *Sistem Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2001, hal. 218-241

²⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, ..., ..., hal. 229

²⁷ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. hal. 253

Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Az-Zumar ayat 33 yang berbunyi:

﴿وَالَّذِي جَاءَ بِالصِّدْقِ وَصَدَّقَ بِهِ أُولَٰئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ ۝٣٣﴾

“Dan orang yang membawa kebenaran (Muhammad) dan membenarkannya, mereka itulah orang-orang yang bertakwa. (Q.S. Az-Zumar/39:33)

Ibnu Kasir menjelaskan dalam tafsirnya bahwa Ali ibnu Abu Talhah telah meriwayatkan dari Ibnu Abbas sehubungan dengan makna firman-Nya: *Dan orang yang membawa kebenaran (Muhammad) dan membenarkannya.* (Az-Zumar: 33) Yang dimaksud dengan kebenaran ialah kalimat 'tidak ada Tuhan yang wajib disembah melainkan Allah' dan yang dimaksud dengan orang yang membenarkannya ialah Rasulullah Saw.²⁸

Analisis penulis berdasarkan ayat di atas bahwa dapat dijadikan prinsip sikap pemimpin atau kepala madrasah dalam pendidikan Islam selalu menjunjung kebenaran dan kejujuran. Kebenaran dan kejujuran akan membawa manusia benar-benar mampu mencapai pada derajat ketaqwaan. Sedangkan ketaqwaan adalah taraf tertinggi bagi orang yang beriman. Seorang pemimpin yang mengikuti cara memimpin Rasulullah dalam membawa misi kebenaran atau kejujuran akan menadapat kepercayaan sepenuhnya oleh semua stafnya. Sehingga segenap stafnya akan loyalitas dalam kinerjanya dan menjadikan mudah untuk diatur dan diarahkan dalam mencapai tujuan bersama.

c. Amanah

Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat An-Nisaa' ayat 58 yang berbunyi:

﴿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 ۝٥٨﴾

58. 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. (Q.S. An-Nisa'/4: 58)

M. Quraish Shihab dalam tafsirnya al-Misbah menjelaskan bahwa orang-orang Mukmin selalu menjaga apa saja yang diamanatkan kepadanya, baik harta, perkataan (pesan) atau perbuatan dan sebagainya.²⁹ Juga selalu menepati janji mereka kepada Allah dan janji antara sesama mereka. Mereka tidak mengkhianati amanat dan juga tidak melanggar janji. Seorang pemimpin harus

²⁸ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. ... hal. 129

²⁹ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah; Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, Vol.IX, Jakarta: Lentera Hati, 2005, hal. 203

bersifat amanah, sebab ia akan diserahkan tanggungjawab. Jika pemimpin tidak mempunyai sifat amanah, tentu yang terjadi adalah penyalahgunaan jabatan dan wewenang untuk hal-hal yang tidak baik.³⁰ Itulah mengapa nabi Muhammad SAW juga mengingatkan agar menjaga amanah kepemimpinan, sebab hal itu akan dipertanggungjawabkan, baik didunia maupun diakhirat. Nabi bersabda: *"setiap kalian adalah pemimpin, dan kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya"* (HR. Bukhori).³¹

Nabi Muhammad SAW juga bersabda:

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: إذا ضيعت الأمانة فانتظر الساعة. قال: كيف إضاعتها يا رسول الله؟ قال: إذا أسند الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة (رواه البخاري)

Dari Abi Hurairah Rasulullah bersabda: Apabila amanah disia-siakan maka tunggulah saat kehancuran. Waktu itu ada seorang shahabat bertanya: apa indikasi menyia-nyiakan amanah itu wahai Rasulullah? Beliau menjawab: apabila suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah saat kehancurannya" (HR. Bukhori).

Dari hadis diatas dijelaskan bahwa amanah hendaknya diemban oleh orang-orang yang kompeten dan tanggung jawab, jika memang amanah sudah disia-siakan maka akan datang kehancurannya, entah secara langsung dalam waktu dekat atau dalam waktu yang lama.

Oleh karenanya, kepemimpinan mestinya tidak dilihat sebagai fasilitas untuk menguasai, tetapi dimaknai sebagai sebuah pengorbanan dan amanah yang harus diemban dengan sebaik-baiknya. Kepemimpinan juga bukan kesewenang-wenangan untuk bertindak, tetapi kewenangan untuk melayani dan mengayomi dan berbuat dengan seadil-adilnya. kepemimpinan adalah sebuah keteladanan dan kepeloporan dalam bertindak.

Dalam prosesnya, sistem manajemen dalam pendidikan harus mempunyai prinsip amanat. Sebab, tanpa amanat, para pengelola pendidikan dalam hal ini kepala madrasah akan bekerja dengan ragu-ragu dan serba salah. Akan tetapi jika mereka diberi kepercayaan penuh, mereka akan mengerahkan seluruh potensi yang ada pada diri mereka demi kemajuan pendidikan islam.

d. Adil

Sebagaimana hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat Al-Ma'idah ayat 8 yang berbunyi:

³⁰ Raihan Putri, *Kepemimpinan Perempuan Dalam Islam*, cet 1, Yogyakarta: AK Group, 2006, hal. 52.

³¹ Muslich Shabir, *Terjemah Riyadhush Shalihin*, jilid 1, Semarang: Karya Toha Putra, 2004, hal. 335.

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلّٰهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ ۤاُنْ قَوْمٍ عَلَىٰ ءَلَا تَعْدِلُوا ءَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللّٰهَ إِنَّ اللّٰهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ۝٨﴾

“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”³² (Q.S. Al- Ma'idah/5: 8)

Ibnu Kasir menjelaskan bahwa Ayat yang memerintahkan kepada orang mukmin agar melaksanakan amal dan pekejaan mereka dengan cermat, jujur dan bijaksana serta penuh keikhlasan semata karena Allah. Baik amalan yang berkaitan dengan urusan agama, maupun urusan pekerjaan yang berkait dengan keduniawian. Karena hanya dengan jalan tersebut mereka bisa sukses dan memperoleh hasil atau balasan yang mereka harapkan.³³

Dari ayat ini dapat dianalisa bahwa semua keputusan yang diambil oleh kepala madrasah dalam manajemen pendidikan Islam harus mencerminkan sikap adil, baik adil dalam menimbang. Dalam menyampaikan, maupun dalam melaksanakan. Keadilan yang diputuskan oleh kepala sekolah akan membawa dampak baik bagi seluruh mitra kerja disekolah. Dan pastinya akan membawa kemajuan sekolah dalam segala hal, baik mutu maupun ketenaga kerjanya. Selain itu hasil dari keadilan akan melahirlak output yang handal. Karena keadilan selalu mempertimbangkan segala aspek dalam engambilan keputusan.

e. Tanggung Jawab.

Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Surat Al- Baqarah ayat 286 yang berbunyi;

﴿لَا يُكَلِّفُ اللّٰهُ نَفْسًا ۤاِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا اِنْ نَسِينَا اَوْ اَخْطَاْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا اِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلٰى الَّذِيْنَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۖ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا اَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلٰى الْقَوْمِ الْكَافِرِيْنَ ۝٢٨٦﴾

286. Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (Mereka berdoa): "Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami

³² Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Semarang: Toha Putra, 1989, hal. 159

³³ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. ... hal. 57

tersalah. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau bebaskan kepada kami beban yang berat sebagaimana Engkau bebaskan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tak sanggup kami memikulnya. Beri maaflah kami; ampunilah kami; dan rahmatilah kami. Engkaulah Penolong kami, maka tolonglah kami terhadap kaum yang kafir". (Q.S Al-Baqarah/2:286)

Ibnu Kasir menjelaskan bahwa dengan kata lain, seseorang tidak dibebani melainkan sebatas kesanggupannya. Hal ini merupakan salah satu dari lemah-lembut Allah Swt. kepada makhluk-Nya dan kasih sayang-Nya kepada mereka, serta kebaikan-Nya kepada mereka, Ayat inilah yang menasakh dan merevisi apa yang sangat dikhawatirkan oleh para sahabat dalam firman Qs. Al-Baqarah ayat 284 yakni sesungguhnya Allah Swt. sekalipun melakukan perhitungan hisab dan menanyai, tetapi Dia tidak menyiksa kecuali terhadap hal-hal yang orang yang bersangkutan mempunyai kemampuan untuk menolaknya. Adapun terhadap hal-hal orang yang bersangkutan tidak mempunyai kemampuan untuk menolaknya, seperti bisikan hati; maka manusia tidak dibebaninya, dan benci terhadap bisikan yang jahat termasuk iman.³⁴

Berdasarkan ayat di atas, dapat dipetik prinsip bahwa semua tindakan yang dilakukan oleh seseorang kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan akan dimintai pertanggungjawaban. Demikian juga segala aktivitas dan kebijaksanaan yang diambil oleh pengelola pendidikan islam harus dipertanggungjawabkan. Pertanggungjawaban ini bukan hanya di hadapan manusia dan masyarakat akan tetapi juga di hadapan Allah SWT.

f. Dinamis

Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Surat Ar-Ra'd ayat 11 yang bebunyi:

﴿لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ۝۱۱﴾

11. Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (Q.S. Ar-Ra'du/13:11)

³⁴ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. ... hal. 421

Ibnu Kasir menjelaskan Artinya, ada malaikat-malaikat yang selalu menjaga hamba Allah secara bergiliran, ada yang di malam hari, ada pula yang di siang hari untuk menjaganya dari hal-hal yang buruk dan kecelakaan-kecelakaan. Sebagaimana bergiliran pula kepadanya malaikat-malaikat lainnya yang bertugas mencatat semua amal baik dan amal buruknya; mereka menjaganya secara bergiliran, ada yang di malam hari, ada yang di siang hari yaitu di sebelah kanan dan sebelah kirinya yang bertugas mencatat semua amal perbuatan hamba yang bersangkutan. Malaikat yang ada di sebelah kanannya mencatat amal-amal baiknya, sedangkan yang ada di sebelah kirinya mencatat amal-amal buruknya. Selain dari itu ada dua malaikat lain lagi yang bertugas menjaga dan memeliharanya; yang satu ada di belakangnya, yang lain ada di depan. Dengan demikian, seorang hamba dijaga oleh empat malaikat di siang harinya, dan empat malaikat lagi di malam harinya secara bergantian, yaitu malaikat yang menjaga dan yang mencatat.³⁵

Ayat di atas mengandung prinsip bahwa sistem manajemen pendidikan Islam, seharusnya merupakan sebuah sistem yang dinamis, sistem tersebut selalu diarahkan kepada untuk tercapainya berbagai tujuan pendidikan Islam dan dilandasi oleh prinsip-prinsip manajemen yang berdasarkan kepada Al-Qur'an dan Al-Hadist.

g. Praktis

Sebagaimana sesuai dengan firman Allah SWT dalam Surat Al-Ashr ayat 1-3 yang berbunyi:

﴿وَالْعَصْرِ ۝ ۱ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ۝ ۲ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ۝ ۳﴾

1. Demi masa.
2. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian,
3. kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran.(Q.S. Al-Ashr/103: 1-3)

Ibnu Kasir menjelaskan Al-Asr artinya zaman atau masa yang padanya Bani Adam bergerak melakukan perbuatan baik dan buruk. Malik telah meriwayatkan dari Zaid ibnu Aslam bahwa makna yang dimaksud adalah waktu asar. Tetapi pendapat yang terkenal adalah yang pertama. Allah Swt.

³⁵ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. ... hal. 377

bersumpah dengan menyebutkan bahwa manusia itu benar-benar berada dalam kerugian, yakni rugi dan binasa.³⁶

Jika ayat ini dihubungkan dengan teori manajemen dalam pendidikan Islam, maka teori manajemen harus terus dapat diaplikasikan, karena pada dasarnya merupakan implementasi keimanan seorang muslim dalam bentuk amal saleh.

h. Fleksibel.

Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Surat Al-Anbiya' Ayat 107 yang berbunyi

﴿وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ ١٠٧﴾

107. Dan tiadalah Kami mengutus kamu, melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi semesta alam. (Q.S. Al-Anbiya'/21:107)

Berdasarkan uraian di atas, maka jelaslah bahwa persyaratan tersebut merupakan faktor yang sangat erat hubungannya terhadap pelaksanaan tugas sekolah, khususnya dalam menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

C. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah

1. Kepala madrasah sebagai manajer

Dalam teori manajemen pendidikan, kepala madrasah sebenarnya menyandang dua jabatan penting untuk menjamin kelangsungan penyelenggaraan pendidikan di madrasah. *Pertama*, sebagai manager pendidikan dan *kedua*, sebagai leader pendidikan di madrasah. Sebagai manager pendidikan, kepala madrasah bertanggungjawab penuh memanage madrasah. Memanage berarti mengatur seluruh potensi madrasah agar berfungsi secara optimal untuk mencapai tujuan madrasah.³⁷

Kepala madrasah bertanggungjawab melaksanakan administrasi madrasah dengan seluruh substansinya, memobilisasikan sumber daya madrasah, merencanakan dan mengevaluasi program, melaksanakan kurikulum dan pembelajaran, mengelola personalia, memberdayakan sarana dan sumber belajar, mengadministrasikan keuangan, melakukan pelayanan siswa, mengelola hubungan dengan masyarakat, dan menciptakan iklim madrasah yang kondusif.

Disamping itu, kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas pengembangan dan pemberdayaan sumberdaya manusia di madrasah agar mereka mampu melaksanakan tugas-tugas kependidikan secara efektif.

³⁶ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. hal. 562

³⁷ HS. Hasibuan, *Fungsi-fungsi Manajemen Pada Madrasah*, Padang: Universitas Negeri Padang, 2006, hal. 5

Dengan kata lain, kepala madrasah sebagai pengelola pendidikan memiliki tugas mengembangkan kinerja para guru dan pegawai, menjadi guru dan pegawai yang profesional.

Agar fungsi kepemimpinan kepala madrasah berhasil memberdayakan segala sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan sesuai dengan situasi, diperlukan kemampuan profesional, yaitu kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan keterampilan profesional, serta kompetensi administrasi dan pengawasan.³⁸

Dengan kata lain, kepala madrasah sebagai pengelola pendidikan memiliki tugas mengembangkan profesionalisme para guru dan pegawai, menjadi guru dan pegawai yang profesional. Dalam pandangan Islam dalam rangka melaksanakan tugasnya seorang kepala madrasah melaksanakan hal sebagai berikut:

a) *Planning*

Planning yaitu perencanaan/gambaran dari sesuatu kegiatan yang akan datang dengan waktu, metode tertentu. Sebagaimana Nabi telah bersabda: *Artinya: Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas, tuntas).* (HR. Thabrani).

Dalam Al-Qur'an surat Al-Hasyr ayat 18 Allah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ
بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

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. (Q.S. Al-Hasyr/18:18)

Ma qaddamat ligad, yang artinya memperhatikan apa yang telah dilakukan untuk hari esok pada firman Allah tersebut, dapat kita tafsirkan dan kita buktikan bahwa Alquran telah memperkenalkan teori perencanaan baik berkaitan dengan perencanaan dalam kehidupan di dunia maupun untuk kehidupan di akhirat.

Dalam tafsir Ibnu Katsir dijelaskan: “intropeksilah diri kalian sebelum kalian diintropeksi dan lihatlah amal apa yang telah kalian simpan untuk bekal hari kiamat”.³⁹

³⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teori dan Praktek*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2000, hal. 431.

³⁹ Syaikh Shafiyyurrahman al-Mubarakfuri, *Shahih Tafsir Ibnu Katsir*, Cet; IV, Jakarta: Pustaka Ibnu Katsir, 2011, hal. 32

Analisa penulis terhadap ayat ini bahwa seorang pemimpin hendaknya menyiapkan diri sebelum dia mengoreksi stafnya, dalam artian jika hendak melakukan supervisi, maka kepala sekolah haruslah terlebih dahulu melakukan penjadwalan dan persiapan matang, hal inilah yang biasa disebut dengan istilah *planning*.

Imam Al-Ghozali kemudian menafsirkan ayat diatas bahwa manusia diperintahkan untuk memperbaiki dirinya, untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, dimana proses kehidupan manusia tidak boleh sama dengan kehidupan yang sebelumnya (kemarin). Disamping itu, kata perhatikanlah, menurut Iman Al-Ghazali, mengandung makna bahwa manusia harus memperhatikan dari setiap perbuatan yang dia kerjakan, serta harus mempersiapkan diri (merencanakan) untuk selalu berbuat yang terbaik demi hari esok. Soejitno Irmin, dalam buku Kepemimpinan Melalui Asmaul Husna, menafsirkan ayat tersebut bahwa Allah sebagai pencipta, Allah sebagai Perencana semua makhluk ciptaannya, Allah adalah Maha Merencanakan.

Pada dasarnya, manajer atau pemimpin yang harus mempunyai banyak konsep tentang manajemen termasuk di dalamnya perencanaan. Pemimpin yang baik adalah yang mempunyai visi dan misi, dan membangun kedua hal tersebut agar berjalan sesuai dengan tujuan bersama serta hasil dari perencanaan yang baik dan matang.

Dari ayat diatas (QS.Al-Hasyr, 18) dapat diambil kesimpulan: seruan Allah SWT, kepada laki-laki dan perempuan yang telah beriman, untuk senantiasa bertaqwa kepada-Nya serta hendaknya tidak hanya melihat apa-apa keindahan (dunia) yang melemahkan-mu dan bertaqwalah kepada Allah SWT, sesungguhnya Allah SWT, mengetahui apa-apa yang kamu kerjakan. Untuk itu, hendaknya manusia membuat suatu perencanaan dan mengevaluasinya setiap saat, karena tujuan hidup manusia untuk memiliki bekal di akhirat kelak yang kekal abadi.

Setiap apa yang diperbuat oleh manusia maka ia harus mempertanggung jawabkannya. Agama mengajarkan umatnya untuk membuat perencanaan yang matang dan itqan; karena setiap pekerjaan menimbulkan sebab akibat. Adanya perencanaan yang baik akan menimbulkan hasil yang baik juga sehingga akan disenangi oleh Allah. Tentunya penilaian yang paling utama hanya penilaian yang datangnya dari Allah SWT.⁴⁰

b) Organization

Dapat didefinisikan bahwa pengorganisasian merupakan pembentukan badan atau betuk sruktur kumpulan orang di mana hubungan kerja sama antar orang dan fungsi didalam badan organisasi ini mekanismenya berlangsung secara

⁴⁰ Agus Sujarwo, *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Madrasah Aliyah Kabupaten Lampung Timur*, Lampung: UIN, 2017, hal. 82

efektif dan efisien dalam mencapai suatu tujuan tertentu yang telah ditentukan sebelumnya. Pengorganisasian merupakan wadah tentang fungsi setiap orang, hubungan kerja baik secara vertikal atau horizontal. Dalam surat Ali Imran/3 ayat 103 Allah berfirman:

﴿وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَى شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ ءَايَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ١٠٣﴾

Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk. (Q.S. Ali Imran/3:103)

Ibnu Kasir menjelaskan mengenai ayat ini bahwa Bilamana mereka hidup dalam persatuan dan kesatuan, niscaya terjaminlah mereka dari kekeliruan, seperti yang disebutkan oleh banyak hadis mengenai hal tersebut. Sangat dikhawatirkan bila mereka bercerai-berai dan bertentangan. Hal ini ternyata menimpa umat ini, hingga bercerai-berailah mereka menjadi tujuh puluh tiga golongan. Di antaranya terdapat suatu golongan yang selamat masuk surga dan diselamatkan dari siksa neraka. Mereka adalah orang-orang yang mengikuti jejak yang telah dilakukan oleh Nabi Saw. dan para sahabatnya.⁴¹

Ayat diatas menunjukkan bahwa organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang bisa diorganisir dengan baik. Maka hendaknya bersatupadulah dalam bekerja dan memegang komitmen untuk menggapai cita-cita dalam satu payung organisasi dimaksud. Dalam ayat lain Allah berfirman:

﴿إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقِيمُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُورٌ ٤﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh (Q.S. As-Saff/61:4)

Kata (shaff) ini dapat diartikan dengan organisasi. Jadi organisasi menurut analisis kata ini adalah suatu perkumpulan atau jamaah yang mempunyai sistem yang teratur dan tertib untuk mencapai tujuan bersama.

Maksud dari shaff disitu menurut al-Qurtubi adalah menyuruh masuk dalam sebuah barisan (organisasi) supaya terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan. Dalam sebuah hadits diterangkan: “Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan dengan “tepat, terarah dan tuntas”.

⁴¹ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. ... hal. 214

Suatu pekerjaan apabila dilakukan dengan teratur dan terarah, maka hasilnya juga akan baik. Maka dalam suatu organisasi yang baik, proses juga dilakukan secara terarah dan teratur. Perkataan dari Sayyidina Ali bin Abi Thalib:

الحق بلا نظام يغلبه الباطل بالنظام

“Kebenaran yang tidak diorganisir dapat dikalahkan oleh kebatilan yang diorganisir”.

Perkataan ini mengingatkan kita tentang pentingnya berorganisasi dan sebaliknya bahayanya suatu kebenaran yang tidak diorganisir melalui langkah-langkah yang kongkrit dan strategi-strategi yang mantap. Maka tidak ada garansi bagi perkumpulan apa pun yang menggunakan identitas Islam meski memenangkan pertandingan, persaingan maupun perlawanan jika tidak dilakukan pengorganisasian yang kuat.

Kinerja bersama dalam organisasi disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing individu. Menyatukan langkah yang berbeda-beda tersebut perlu ketelatenan mengorganisir sehingga bisa berkompetitif dalam berkarya. Disamping ayat di atas, Sayyidina Ali bin Abi Thalib membuat statemen yang terkenal yaitu; Artinya: Kebenaran yang tidak terorganisasi dengan rapi, dapat dikalahkan oleh kebatilan yang diorganisasi dengan baik.

Statemen Sayyidina Ali merupakan pernyataan yang realistis untuk dijadikan rujukan umat Islam. Hancurnya suatu institusi yang terjadi saat ini karena belum berjalannya ranah organisasi dengan menggunakan manajemen yang benar secara maksimal. Pengorganisasian sebagai suatu proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuan dan keahliannya, serta mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikannya dalam rangka memperoleh efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, dalam fungsi pengorganisasian itu terdapat adanya sekelompok orang yang bekerja sama, adanya tujuan tertentu yang hendak dicapai, adanya pekerjaan yang akan dikerjakan, adanya pembagian tugas yang disusun oleh pimpinan, mengelompokkan kegiatan, menyediakan alat-alat yang dibutuhkan untuk aktivitas organisasi, adanya pendelegasian wewenang antara atasan dan bawahan, sampai pada pembuatan struktur organisasi yang efektif dan efisien.

Pengorganisasian dijalankan dalam tiga tahap, yakni:

- (1) Penstrukturan atau penentuans truktur kerjasama, sebagai hasil analisis pembagian kerja;
- (2) Pemilihan dan penetapan staf, yakni orang yang tepat pada tempat yang tepat pula atas dasar prinsip; dan
- (3) Fungsionalisasi, yakni penentuan tugas dan fungsi untuk masing – masing orang dan unit satuan kerja.

Prinsip pengorganisasian adalah tindak lanjut untuk menjalankan rencana.maksudnya, agar rencana yang telah ditentukan benar benar direalisasikan.pengorganisasian sangat menentukan kelancaran jalannya pelaksanaan berupa pengaturan lebih lanjut mengenai kekuasaan, pengaturan dan tanggung jawab. Dengan demikian setiap orang tahu apa kedudukan, tugasnya,fungsinya,pekerjaannya,dan tanggung jawabnya. Pengorganisasian dimulai dari penyusunan desain organisasi dalam bentuk suatu pola organisasi yang akan menjadi struktur atau mekanisme dan tertib.⁴²

Kepala madrasah harus dapat mengorganisasikan dengan menetapkan orang-orang yang akan melaksanakan tugas atau pekerjaan,membagi tugas, dan menetapkan kedudukan serta hubungan kerja satu dengan yang lainnya agar tidak terjadi benturan dan kesimpangsiuran satu dengan lainnya. Orang-orang yang diperlukan untuk mengelolakegiatan sarana dan prasarana di madrasah adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang sarana prasarana, guru, dan tenaga administrasi madrasah.

Manfaat yang diperoleh dari konsep perorganisasian ini secara teoritis mestinya harus tercipta adanya:

- 1) Tugas dapat dilaksanakan lebih teratur dan terspesifikasi.
- 2) Tingkat koordinasi antar fungsi lebih terpadu.
- 3) Tingkat pengawasan lebih efisien.
- 4) Mekanisme kegiatan mempunyai pedoman yang jelas.
- 5) Konsep design mencegah overlapping keseluruhan kegiatan.
- 6) Diisi oleh staf yang sesuai dengan tuntutan fungsi yang obyektif.

Sebagai kepala Madrasah kalau mengikuti isyarat ayat tersebut diatas tentulah kepala madrasah yang mempunyai team work yang kuat, saling berkordinasi,bekerja sama antar bagian yang satu dengan yang lain.

c) Coordination

Upaya untuk mencapai hasil yang baik dengan seimbang, termasuk diantara langkah-langkah bersama untuk mengaplikasikan planning dengan mengharapkan tujuan yang diidamkan. Allah berfirman dalam Q.S. Al-Baqarah/2:208;

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَافَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُبِينٌ ۝٢٠٨﴾

Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam keseluruhan, dan janganlah kamu turut langkah-langkah syaitan. Sesungguhnya syaitan itu musuh yang nyata bagimu. (Q.S. Al-Baqarah/2:208)

⁴² Agus Sujarwo, *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Madrasah Aliyah Kabupaten Lampung Timur*, Lampung: UIN, 2017, hal. 84-85

Ibnu Kasir menjelaskan bahwa Allah memerintahkan kepada hamba-hamba-Nya yang beriman kepada-Nya dan membenarkan Rasul-Nya, hendaklah mereka berpegang kepada tali Islam dan semua syariatnya serta mengamalkan semua perintahnya dan meninggalkan semua larangannya dengan segala kemampuan yang ada pada mereka. Al-Aufi meriwayatkan dari Ibnu Abbas, Mujahid, Tawus, Ad-Dahhak, Ikrimah, Qatadah, As-Saddi, dan Ibnu Zaid sehubungan dengan firman-Nya: *masuklah kalian ke dalam Islam keseluruhannya*. (Al-Baqarah: 208) Yang dimaksud dengan *as-silmi* ialah agama Islam.⁴³

Apabila manusia ingin mendapat predikat iman maka secara totalitas harus melebur dengan peraturan Islam. Iman bila diumpamakan dengan manusia yang ideal dan Islam sebagai planning dan aturan-aturan yang mengikat bagi manusia, maka tercapainya tujuan yang mulia, memerlukan adanya kordinasi yang baik dan efektif sehingga akan mencapai kepada tujuan ideal. Cobaan dan kendala merupakan keniscayaan, namun dengan manusia tenggelam dalam lautan Islam (kedamaian, kerjasama dan hal-hal baik lainnya) akan terlepas dari kendala kendala yang siap mengancam.

Koordinasi, menurut Chung dan Megginson, dapat didefinisikan sebagai proses motivasi, memimpin, dan mengomunikasikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Sutisna, koordinasi adalah mempersatukan sumbangan sumbangan dari orang-orang, bahan, dan sumber-sumber lain ke arah tercapainya maksud maksud yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Anonim koordinasi adalah suatu sistem dan proses interaksi untuk mewujudkan keterpaduan, keserasian, dan kesederhanaan berbagai kegiatan inter dan antar institusi-institusi di masyarakat melalui komunikasi dan dialog-dialog antar berbagai individu dengan menggunakan sistem informasi manajemen dan teknologi informasi.

Kesimpulan dari para pakar mengenai koordinasi adalah proses mengintegrasikan (memadukan), mentinkronisasikan, dan menyederhanakan melaksanakan tugas yang terpisah pisah secara terus menerus untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Koordinasi adalah bagian penting diantara anggota-anggota atau unit organisasi yang pekerjaannya saling bergantung. Semakin banyak pekerjaan individu-individu atau unit-unit yang berlainan tetapi erat hubungannya, semakin besar pula kemungkinan terjadinya masalah-masalah koordinasi. Misalnya, pengadaan perlengkapan madrasah oleh kepala madrasah harus dikoordinasikan dengan staf di madrasah sehingga tidak terjadi tumpang tindih. Proses pendidikan yang baik dan bermutu tinggi, apabila pengoordinasian input pendidikan dilakukan secara harmonis sehingga mampu menciptakan suasana belajar-mengajar yang

⁴³ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. hal. 85

menyenangkan, mendorong motivasi belajar dan bekerja, dan memperdayakan sumber daya pendidikan.⁴⁴

d). **Controlling**

Pengawasan (controlling) dapat dikemukakan sebagai berikut: Pengawasan adalah proses memonitor aktivitas untuk memastikan aktivitas-aktivitas tersebut diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan dan memperbaiki setiap deviasi yang signifikan.⁴⁵

Menurut Robinson, control sebagai proses memonitor aktivitas aktivitas untuk mengetahui apakah individu-individu dan organisasi itu sendiri memperoleh dan memanfaatkan sumber-sumber secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuannya, dan memberikan koreksi bila tidak tercapai.⁴⁶

Pengamatan dan penelitian terhadap jalannya planning. Dalam pandangan Islam menjadi syarat mutlak bagi pimpinan untuk lebih baik dari anggotanya, sehingga kontrol yang dilakukan akan efektif. Allah berfirman dalam surat as-Soff/61 ayat 2:

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ۚ﴾

Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan? (Q.S. As-Saff/61:2)

Ibnu Kasir menjelaskan bahwa ayat ini merupakan pengingkaran terhadap orang yang menjanjikan sesuatu janji atau mengatakan sesuatu, lalu ia tidak memenuhinya. Oleh karena itulah maka ada sebagian dari ulama Salaf yang berpendapat atas dalil ayat ini bahwa diwajibkan bagi seseorang menunaikan apa yang telah dijanjikannya secara mutlak tanpa memandang apakah yang dijanjikannya itu berkaitan dengan kewajiban ataukah tidak.⁴⁷ Dalam surat At-Tahrim/66:6 Allah berfirman:

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ ۚ﴾

Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras, dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang

⁴⁴ E. Mulyasa, *Memahami Tugas Kepala Sekolah sebagai Supervisi*, Jakarta, Gressindo, 2004, hal. 79

⁴⁵ Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: Renika Cipta, 1993, hal: 343

⁴⁶ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Bina Aksara, 1988, hal. 168

⁴⁷ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. hal. 411

diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan. (Q.S. At-Tahrim/66:6)

Analisis penulis mengenai kedua ayat tersebut bahwa seorang pemimpin harus memiliki kontrol kuat terhadap segala sesuatu yang ingin diikutsertakannya. Dalam hal menjaga emosi, ataupun bertutur kata dan bersikap. Menjaga keselamatan dan kesuksesan institusi merupakan tugas utama manajer, baik organisasi keluarga maupun organisasi secara universal. Bagaimana manajer bisa mengontrol orang lain sementara dirinya masih belum terkontrol. Dengan demikian seorang manajer orang terbaik dan harus mengontrol seluruh anggotanya dengan baik. Dalam ayat yang lain Allah menjelaskan bahwa kontrol yang utama ialah dari Allah SWT.

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

Tidaklah kamu perhatikan, bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan di bumi? Tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dialah keempatnya. Dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dialah keenamnya. Dan tiada (pula) pembicaraan antara jumlah yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia berada bersama mereka di manapun mereka berada. Kemudian Dia akan memberitahukan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui segala sesuatu. (Q.S. Al-Mujadilah/58:7)

Dalam konteks ayat ini sebenarnya sangat cukup sebagai konsep control yang sangat efektif untuk diaplikasikan. Memahami dan membakukan konteks ayat ini menjadi hal yang sangat urgen. Para pelaksana institusi akan melaksanakan tugasnya dengan konsisten sesuai dengan sesuatu yang diembannya, bahkan lebih lebih meningkatkan spirit lagi karena mereka menganggap bahwa setiap tugas pertanggung jawaban yang paling utama adalah kepada Sang Khaliq yang mengetahui segala yang diperbuat oleh makhluk-Nya.

Sedangkan tujuan pengawasan diantaranya yaitu:⁴⁸

1. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan.
2. Mencegah terulangnya kembali kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan
3. Mendapatkan cara-cara yang lebih baik atau membina yang telah baik

⁴⁸ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, hal. 75

4. Menciptakan suasana keterbukaan, kejujuran, partisipasi, dan akuntabilitas organisasi
5. Meningkatkan kelancaran operasi organisasi
6. Meningkatkan kinerja organisasi
7. Memberikan opini atas kinerja organisasi
8. Mengarahkan manajemen untuk melakukan koreksi atas masalahmasalah pencapaian kerja yang ada
9. Menciptakan terwujudnya organisasi yang bersih.

Dalam melaksanakan kontrol yang efektif maka yang pertama-tama dilakukan adalah merumuskan tujuan yang akan dicapai oleh madrasah itu. Tujuan ini merupakan motif lembaga didirikan, jika tujuan ini sudah jelas maka perlu ditetapkan ukuran atau standar yang menjadi patokan ideal dari pekerjaan yang akan dilakukan. Tanpa adanya patokan penyimpangan tidak dapat diukur. Pengukuran standar harus diikuti pengukuran hasil kerja yang dicapai. Adanya patokan dan pengukuran standar sangat perlu untuk mengetahui penyimpangan (*varience*). Kalau angka penyimpangan sudah diketahui maka barulah dapat melakukan tindakan koreksi.

Dari bagan yang diungkapkan Mockler diatas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:⁴⁹

1. Menetapkan standar dan mengukur performa/prestasi kerja, karena perencanaan merupakan tolak ukur merancang pengawasan, maka langkah pertama dalam proses pengawasan adalah menyusun rencana. Akan tetapi karena perencanaan berbeda dalam perincian dan kerumitannya dan manajer tidak dapat mengawasi segalanya, maka harus ditentukan standar khusus. Misalnya standar tentang prestasi kerja.
2. Melakukan pengukuran performa/prestasi kerja, langkah kedua dalam pengawasan adalah mengukur dan mengevaluasi prestasi kerja terhadap standar yang telah ditentukan, hal ini dimaksudkan agar penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dapat diketahui lebih dahulu.
3. Menetapkan apakah prestasi kerja sesuai dengan standar, langkah berikutnya adalah membandingkan hasil pengukuran dengan target atau standar yang telah ditentukan. Bila prestasi sesuai dengan standar, manajer akan menilai bahwa segala sesuatunya berada dalam kendali.

⁴⁹ M. Karabet Widjajakusuma dan M. Ismail Yusanto, *Pengantar Manajemen Syariat*, Jakarta: Khairul Bayan, 2002, hal. 203-205

4. Mengambil tindakan korektif, proses pengawasan tidak lengkap, jika tidak diambil tindakan untuk membetulkan penyimpangan yang terjadi.

e) Motivation

Motivasi berasal dari kata “motif” yang diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Berawal dari kata “motif” itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif.⁵⁰

Menggerakkan kinerja semaksimal mungkin dengan hati sukarela. Masalah yang berhubungan dengan motivasi Allah telah berfirman;

﴿وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ۚ﴾

“Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya” (Q.S. An-Najm/39:39)

Ibnu Kasir menjelaskan bahwasanya perkara yang sesungguhnya itu ialah (seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya) yaitu memperoleh kebaikan dari usahanya yang baik, maka dia tidak akan memperoleh kebaikan sedikit pun dari apa yang diusahakan oleh orang lain.⁵¹

Dalam ayat lain Allah berfirman;

﴿لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ۝﴾

“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (Q.S. Ar-Ra’du/13:11)

Dari dua ayat tersebut diatas berimplikasi adanya motivasi untuk selalu berusaha dan merubah keadaan. Dengan adanya usaha dan adanya upaya merubah keadaan kearah yang lebih baik akan mengantarkan kepada tujuan dan kesuksesan yang nyata.

⁵⁰ Sardiman, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010, hal. 73.

⁵¹ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. hal. 107

Menurut Mc. Donald, motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya “*feeling*” dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Dari pengertian yang dikemukakan oleh Mc. Donald ini mengandung tiga elemen penting.⁵²

- 1) Motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu
- 2) Motivasi ditandai dengan munculnya rasa/*feeling* dan afeksi seseorang
- 3) Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan

Dalam sebuah kata hikmah disebutkan: “*man jadda wajada*” yang artinya: Barang siapa yang bersungguh-sungguh pasti mendapatkan” Disamping itu Allah berfirman dalam Q.S. Al-Mu'min ayat 60;

﴿وَقَالَ رَبُّكُمْ ادْعُونِي أَسْتَجِبْ لَكُمْ إِنَّ الَّذِينَ يَسْتَكْبِرُونَ عَنْ عِبَادَتِي سَيَدْخُلُونَ جَهَنَّمَ دَاخِرِينَ ٦٠﴾

Dan Tuhanmu berfirman: "Berdoalah kepada-Ku, niscaya akan Kuperkenankan bagimu. Sesungguhnya orang-orang yang menyombongkan diri dari menyembah-Ku akan masuk neraka Jahannam dalam keadaan hina dina" (Q.S. Al-Mu'min/40:60).

Dalam ayat yang lain Allah SWT., juga berfirman yang ada kaitannya dengan motivasi;

﴿لَهَا يَوْمَئِذٍ مِثْقَالُ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ٧ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ٨﴾

Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya. Dan barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya pula.” (Q.S. Az-Zalzalah/99:7-8)

Ibnu Kasir menjelaskan bahwa ayat ini merupakan sebagian dari karunia dan kemurahan Allah Swt. Dia menganjurkan kepada hamba-hamba-Nya untuk meminta kepada-Nya dan Dia menjamin akan memperkenankan permintaan mereka, seperti apa yang dikatakan oleh Sufyan Ats-Tsauri, bahwa hai orang yang paling dicintai oleh-Nya di antara hamba-hamba-Nya, karena dia selalu meminta kepada-Nya dan banyak meminta kepada-Nya. Hai orang yang paling dimurkai oleh-Nya di antara hamba-hamba-Nya, karena dia tidak pernah meminta kepada-Nya, padahal tiada seorang pun yang bersifat demikian selain Engkau, ya Tuhanku.⁵³

Dari uraian di atas merupakan bentuk anjuran Islam bagi umat manusia untuk memiliki motivasi dalam menjalani hidup. Dengan tingginya semangat dan motivasi sebagai modal awal dalam meraih kehidupan yang lebih cerah

⁵² Sardiman, *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*, ..., ..., hal. 73.

⁵³ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. hal. 107

dan terarah. Dengan demikian bahwa planning yang menjadi acuan utama akan dengan mudah untuk bisa direalisasikan, karena dengan berdasarkan agama, motivasi manusia tidak sekedar hanya tumenyelesaikan ntutan duniawi saja, tetapi juga terhadap pertanggung jawaban ukhrawinya.

Fungsi sebagai motivator, kepala madrasah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar. Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala madrasah. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah keefektifan (effectiveness) kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

f) *Leading*

Mengatur, memimpin segala aktifitas kepadatujuan. Dalam Al-Qur'an dan Al-Hadits banyak membahas tentang kepemimpinan. Diantaranya firman Allah SWT, dalam surat Al-An'am sebagai berikut:

﴿وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ١٦٥﴾

Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang. (Q.S. Al-An'am/6:165)

Ibnu Kasir menjelaskan bahwa Dialah yang menjadikan kalian meramaikan bumi generasi demi generasi, kurun demi kurun, dan yang sudah lanjut diganti oleh penerusnya. Demikianlah menurut Ibnu Zaid dan lain-lainnya.⁵⁴ Selain dalam Al-Qur'an, Al-Hadits juga banyak yang membahas tentang kepemimpinan, di antaranya:

Artinya: "Dari Ibn Umar ra. Dari Nabi saw, beliau bersabda: "Kalian adalah pemimpin dan kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinan kalian. Seorang penguasa adalah pemimpin, seorang suami adalah seorang pemimpin seluruh keluarganya, demikian pula seorang isteri adalah pemimpin

⁵⁴ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. ... hal. 107

*atas rumah suami dan anaknya. Kalian adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinan kalian” (HR. Bukhori Dan Muslim)*⁵⁵

Dalam konsepsi ajaran Islam bahwa pemimpin tidak hanya terfokus kepada seseorang yang memimpin institusi formal dan non formal. Tuntutan Islam lebih universal bahwa kepemimpinan itu lebih spesifik lagi kepada setiap manusia yang hidup ia sebagai pemimpin, baik memimpin dirinya maupun kelompoknya. Dengan demikian kepemimpinan dalam ajaran Islam dimulai dari setiap individu. Setiap orang harus bisa memimpin dirinya dari taqarrub kepada Allah dan menjahui larangan-Nya. Apabila manusia sudah bisa memimpin dirinya, maka tidak mustahil bila ia akan lebih mudah untuk memimpin orang lain. Disamping itu pertanggungjawaban pemimpin dalam konteks Islam tidak serta merta hanya kepada sesama manusia, tetapi yang paling utama adalah pertanggungjawaban kepadakhalknya.

Kepala madrasah dalam menjalankan perannya hendaknya menjalankan seperti apa yang diajarkan oleh Rosulullah, membimbing, melayani, mengarahkan, menolong, memotivasi, dan memberdayakan sesama, khususnya anak didiknya, sebagai sebuah keterpanggilan kemanusiaan dan bukan semata-mata terkait dengan tugas formal atau pekerjaannya sebagai kepala madrasah. Dari sini kemudian kepala madrasah benar-benar mampu, ikhlas (sepenuh hati), dan penuh dedikasi dalam menjalankan tugasnya.

Dilain pihak, Fred Luthans dalam Jamal'mur Asmami mengemukakan lima jenis keterampilan yang dibutuhkan oleh seorang manajer pendidikan, yang mencakup: (1) *cultural flexibility*; (2) *communication skills* (3) *human resources development skills*; (4) *creativity*; dan (5) *self management of learning*.

Pertama, *cultural flexibility* adalah keterampilan yang merujuk kepada kesadaran dan kepekaan budaya, di mana seorang manajer dituntut untuk dapat menghargai nilai keberagamancultur yang ada di dalam madrasahnyanya. Sebagai manajer, seorang kepala madrasahdiharuskan untuk menghargai keberagaman cultur yang tumbuh dari seluruh civitas madrasah, baik guru, tenaga administrasi, para siswa dan masyarakat lainnya.

Kedua, *communication skill* adalah kemampuan dan keterampilan manajer untuk berkomunikasi dalam bentuk lisan, tulisan maupun non verbal. Keterampilan berkomunikasi penting dimiliki oleh seorang kepala madrasah, karena hampir sebagian besar tugas dan pekerjaan kepala madrasahsenantiasa melibatkan dan berhubungan dengan orang lain. Komunikasi yang dilakukan bukanlah komunikasi biasa, tetapi dalam bentuk komunikasi efektif untuk mempengaruhi para guru, pegawai, siswa dan orangtua untuk bersama-sama mencapai tujuan dan keberhasilan madrasah.

⁵⁵ Imam Nawawi, *Terjemah Riyadhus Shalihin*, Jakarta: Pustaka Amani, 2005, hal. 303-304

Ketiga, *human resources development skills* merupakan keterampilan manajer yang berkenaan dengan pengembangan iklim pembelajaran (*learning climate*), mendesain program pembelajaran dan pelatihan guru/pegawai, penilaian kinerja guru/pegawai, penyediaan konseling karier, menciptakan perubahan organisasi, dan penyesuaian bahan-bahan pembelajaran. Dalam perspektif kemadrasahan, kepala madrasah diharuskan memiliki keterampilan untuk mengembangkan seluruh sumber daya manusia yang tersedia di madrasah, agar mereka menjadi berdaya dan memberikan kontribusi untuk meningkatkan kualitas madrasah.

Keempat, *creativity* merupakan keterampilan manajer dalam menciptakan iklim kreativitas di lingkungan madrasah untuk mendorong seluruh civitas madrasah untuk mengembangkan berbagai kreativitas dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Keterampilan *creativity* tidak hanya berkenaan dengan pengembangan kreativitas dirinya sendiri, akan tetapi juga keterampilan untuk menyediakan iklim yang mendorong semua orang untuk menjadi kreatif.

Kelima, *self-management of learning* merupakan keterampilan manajer yang merujuk kepada kebutuhan akan belajar yang berkesinambungan untuk mendapatkan berbagai pengetahuan dan keterampilan baru. Dalam hal ini, kepala madrasah dituntut untuk senantiasa berusaha memperbaharui pengetahuan dan keterampilan manajemen yang dimilikinya.⁵⁶

Disamping lima keterampilan yang harus dimiliki seorang manajer pendidikan diatas, kepala madrasah menurut HS. Hasibuan harus memiliki "*management ability*" yaitu kemampuan yang dimiliki dalam hal-hal yang berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen dan cara-cara menerapkannya dalam manajemen madrasah.⁵⁷

Secara etimologis *ability* diartikan sebagai "*power to do things*", "*power to perform, skill to achieve*", "*state of being able, possession of qualities necessary*" (kekuasaan atau kualitas tertentu yang diperlukan untuk melakukan sesuatu). Maknanya, kepala madrasah harus menguasai fungsi-fungsi manajemen seperti *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan) dan *controlling* (pengawasan) beserta komponen-komponen lainnya yang berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen madrasah.

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada tiga hal yang patut diperhatikan dari definisi ini; yaitu

⁵⁶ Jamal Ma'mur Asmami, *Tips Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, Yogyakarta: Diva press, 2012, hal.91

⁵⁷ Hasibuan, *Fungsi-fungsi Manajemen pada Madrasah,*, hal. 7

proses,pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telahditetapkan.⁵⁸

Menurut Paul Heresy CS dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yaitu: teknikal, human dan konseptual. Ketiga keterampilan manajerial tersebut berbeda-beda sesuai dengan tingkat kedudukan manajer dalam organisasi. Heresy membedakan tiga macam jenjang manajer, yaitu top manager, middle manager dan supervisory manager. Masing-masing jenjang manajer memerlukan tiga keterampilan tersebut.

Untuk top manager, keterampilan yang dominan adalah konseptual. Sedang middle manager human skill mempunyai peranan yang paling besar. Technical skill sangat diperlukan manajer tingkat supervisory. Demikian pula peranan Kepala madrasah sebagai manajer sangat memerlukan tiga macam keterampilan tersebut. Dari ketiga bidang keterampilan tersebut, human skill merupakan keterampilan yang memerlukan perhatian khusus dari para kepala madrasah, sebab melalui human skill seorang kepala madrasah dapat memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa orang lain tersebut berkata dan berperilaku.⁵⁹

Agar seorang kepala madrasahsecara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasahharus memahami dan mampu mewujudkannya kedalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga keterampilan tersebut:

1) *Technical skills*

- a) Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus
- b) Kemampuan untuk melaksanakan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut.

2) *Human skill*

- a) Kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerjasama.
- b) Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku
- c) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif
- d) Kemampuan menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis
- e) Mampu berperilaku yang dapat diterima

3) *Conseptual skill*

- a) Kemampuan analisis

⁵⁸ Robert G Murdick, *Sistem Informasi Untuk Manajemen Modern*, Jakarta; Erlangga, 1984, hal. 260

⁵⁹ Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, Jakarta; Pusataka Jaya, 1995, hal. 100

- b) Kemampuan berpikir rasional
- c) Ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi
- d) Mampu menganalisis berbagai kejadian serta mampu memahami berbagai kecenderungan
- e) Mampu mengantisipasi perintah
- f) Mampu mengenali macam-macam kesempatan dan problem-problem social

Adapun peran-peran kepala madrasah yang menjalankan peranannya sebagai manajer seperti yang diungkapkan oleh Wahjosumidjo adalah: (a) Peranan hubungan antar perseorangan; (b) Peranan informasional; (c) Sebagai pengambil keputusan.⁶⁰

Dari tiga peranan kepala madrasah sebagai manajer tersebut, dapat penulis uraikan sebagai berikut:

- a) Peranan hubungan antar perseorangan
 - (1) *Figurehead*, *figurehead* berarti lambang dengan pengertian sebagai kepala madrasah sebagai lambang madrasah.
 - (2) Kepemimpinan (Leadership). Kepala madrasah adalah pemimpin untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di madrasah sehingga dapat melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan.
 - (3) Penghubung (liasion). Kepala madrasah menjadi penghubung antara kepentingan kepala madrasah dengan kepentingan lingkungan diluar madrasah. Sedangkan secara internal kepala madrasah menjadi perantara antara guru, staf dan siswa.
- b) Peranan informasional, Sebagai monitor. Kepala madrasah selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan karena kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap madrasah.
 - (1) Sebagai disseminator. Kepala madrasah bertanggung jawab untuk menyebarluaskan dan membagikan informasi kepada para guru, staf, dan orang tua murid.
 - (2) Spokesman. Kepala madrasah menyebarkan informasi kepada lingkungan di luar yang dianggap perlu.
- c) Sebagai pengambil keputusan
 - (1) *Entrepreneur*. Kepala madrasah selalu berusaha memperbaiki penampilan madrasah melalui berbagai macam pemikiran program-program yang baru serta melakukan survey untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan madrasah.
 - (2) Orang yang memperhatikan gangguan (*Disturbance handler*). Kepala madrasah harus mampu mengantisipasi gangguan yang

⁶⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, ..., ..., hal. 79

timbul dengan memperhatikan situasi dan ketepatan keputusan yang diambil.

- (3) Orang yang menyediakan segala sumber (*A Resource Allocator*). Kepala madrasah bertanggungjawab untuk menentukan dan meneliti siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan dan dibagikan.
- (4) *Anegotiatorroles*. Kepala madrasah harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar dalam memenuhi kebutuhan madrasah.

Ada tiga sudut pandang terhadap manajemen yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah sebagai seorang manajer yaitu⁶¹:

1. Manajemen Pendidikan di madrasah dilihat sebagai suatu gugusan. Substansi(wujud) problema yang meliputi;
 - a) Bidang pengajaran;
 - b) Bidang kesiswaan;
 - c) Bidang personalia;
 - d) Bidang keuangan.;
 - e) Bidang peralatan pengajaran;
 - f) Gedung dan perlengkapan madrasah;
 - g) Bidang hubungan madrasah dengan masyarakat.
2. Manajemen dilihat sebagai proses kegiatan, sehingga ada kegiatan pimpinan (sebagai manajer) dan kegiatan pelaksana. Proses kegiatan pimpinan berjalan melalui 5(lima) tahap;
 - a) Perencanaan (*planning*);
 - b) Pengorganisasian (*organizing*);
 - c) Pengarahan (*direction*);
 - d) Pengkoordinasian (*coordinating*);
 - e) Pengawasan (*controlling*).
3. Manajemen ditinjau sebagai kepemimpinan (*leadership*), dalam hal ini masalahnya adalah bagaimana mengatur tata hubungan antara pemimpin dengan bawahan. Disini human relation sebagai faktor utama. Karena itu, kepala madrasah sebagai seorang yang bertugas membina lembaganya agar berhasil mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan harus mampu mengarahkan dan mengkoordinasi segala kegiatan.

2. Kepala Madrasah sebagai Administrator

⁶¹ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta 2004, hal. 183

Administrasi adalah suatu kegiatan yang meliputi catat-mencatat, surat menyurat, pembukuan ringan, ketik mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan.⁶²

Administrasi madrasah pada dasarnya merupakan kegiatan administrasi yang ada di madrasah yang dilakukan oleh seluruh komponen atau personel madrasah dengan kepala madrasah sebagai administrator intinya. Ruang lingkup administrasi madrasah dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu sudut pandang luas dan sudut pandang sempit.

Administrasi jika dilihat dari sudut pandang luas merupakan kegiatan yang sangat luas, yang tidak dapat diringkas dalam satu sub bahasan atau satu makalah saja. Jika dipandang dari sudut sempit, maka terdapat empat bagian garapan administrasi madrasah. Bidang garapan tersebut antara lain:

Pertama, administrasi tata laksana madrasah, yang meliputi: (1) organisasi dan struktur pegawai tata usaha; (2) otorisasi dan anggaran belanja madrasah (RAPBM); (3) masalah kesejahteraan personalia madrasah; (4) masalah kepegawaian; (5) masalah perlengkapan dan perbekalan madrasah; (6) keuangan dan pembukuannya; (7) korespondensi atau surat menyurat; (8) laporan kegiatan; (9) pengangkatan, pemindahan, penempatan dan pemberhentian pegawai; dan (10) pengisian buku pokok, klepre, raport dan lain-lain.

Kedua, administrasi guru dan pegawai madrasah, yang meliputi: (1) seleksi calon guru dan pegawai madrasah; (2) pengangkatan dan penempatan guru (3) rencana orientasi bagi guru baru; (4) penilaian atas konduite guru; (5) in service training dan up grading guru-guru; (6) kesejahteraan serta jaminan guru dan pegawai madrasah. Untuk PNS, pengangkatan dan pembinaannya oleh pemerintah, sedangkan untuk swasta, oleh yayasan atau lembaga penyelenggara madrasah tersebut.

Ketiga, supervisi pendidikan, yang meliputi: (1) menilai dan membina guru dan seluruh staf madrasah dalam bidang teknis edukatif dan administratif; (2) usaha mencari, mengembangkan dan mempergunakan berbagai metode belajar-mengajar yang lebih baik untuk mengembangkan aspek kognitif, afektif dan psikomotor siswa; (3) mengusahakan dan mengembangkan kerja sama yang baik antara guru, kepala madrasah, siswa dan pegawai madrasah; (4) mengembangkan kerja sama antara KKG, MGMP, KKKS dan MKS; (5) upaya mempertinggi kualitas guru dan kepala madrasah melalui penataran, orientasi dan up grading.

Keempat, pelaksanaan dan pembinaan kurikulum, yang meliputi: (1) mempedomani dan menjabarkan apa yang tercantum pada kurikulum dalam proses belajar mengajar; (2) melaksanakan organisasi kurikulum beserta

⁶²Soewarno Handayani, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, 1996, Jakarta: Gunung Agung, hal. 76

materi-materi, sumber-sumber dan metode yang disesuaikan dengan perubahan dan pembaharuan kurikulum tersebut, termasuk dalam penerapan KBK; (3) kurikulum bukanlah yang harus diikuti dan dijiplak secara mutlak, melainkan pedoman umum bagi guru dalam melaksanakan program-program pengajaran. Guru dengan prinsip kreativitas dan inovasi memiliki hak dan kewajiban memilih dan menambah materi, sumber dan metode yang dianggap sesuai dengan kebutuhan peserta didik, masyarakat dan lingkungan setempat.

Dalam pandangan Islam Administrasi di Isyaratkan sebagaimana Allah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَى أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ وَلْيَكْتُبَ بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيَمْلِكِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا يَبْخَسَ مِنْهُ شَيْئًا فَإِنْ كَانَ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ سَفِيهًا أَوْ ضَعِيفًا أَوْ لَا يَسْتَطِيعُ أَنْ يُمِلَّ هُوَ فَلْيُمْلِكْ وَلِيُّهُ بِالْعَدْلِ وَاسْتَشْهِدُوا شَهِيدَيْنِ مِنْ رَجَالِكُمْ فَإِنْ لَمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتَانِ مِمَّن تَرْضَوْنَ مِنَ الشُّهَدَاءِ أَنْ تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكِّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَى وَلَا يَأْبَ الشُّهَدَاءُ إِذَا مَا دُعُوا وَلَا تَسْأَلُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَى أَجَلٍ ذَلِكُمْ أَفْسَطُ عِنْدَ اللَّهِ وَأَقْوَمُ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَىٰ أَلَّا تَرْتَابُوا إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجْرَةً حَاضِرَةً تُدِيرُ وَنَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا وَأَشْهِدُوا إِذَا تَبَايَعْتُمْ وَلَا يُضَارَّ كَاتِبٌ وَلَا شَهِيدٌ وَإِنْ تَفَعَّلُوا فَإِنَّهُ فَسُقُوكُمْ وَأَتَّقُوا اللَّهَ وَيُعَلِّمُكُمُ اللَّهُ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿٢٨٢﴾

“Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar. Dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah mengajarkannya, meka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya. Jika yang berhutang itu orang yang lemah akalnya atau lemah (keadaannya) atau dia sendiri tidak mampu mengimlakkan, maka hendaklah walinya mengimlakkan dengan jujur. Dan persaksikanlah dengan dua orang saksi dari orang-orang lelaki (di antaramu). Jika tak ada dua oang lelaki, maka (boleh) seorang lelaki dan dua orang perempuan dari saksi-saksi yang kamu ridhai, supaya jika seorang lupa maka yang seorang mengingatkannya. Janganlah saksi-saksi itu enggan (memberi keterangan) apabila mereka dipanggil; dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. Yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah dan lebih menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu. (Tulislah mu'amalahmu itu), kecuali jika mu'amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, maka tidak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya. Dan

persaksikanlah apabila kamu berjual beli; dan janganlah penulis dan saksi saling sulit menyulitkan. Jika kamu lakukan (yang demikian), maka sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. Dan bertakwalah kepada Allah; Allah mengajarmu; dan Allah Maha Mengetahui segala sesuatu. (Q.S. Al-Baqarah/2; 282)

Ibnu Kasir Ayat yang mulia ini merupakan ayat yang terpanjang di dalam Al-Qur'an. Imam Abu Jafar Ibnu Jarir mengatakan, telah menceritakan kepada kami Yunus, telah menceritakan kepada kami Ibnu Wahb, telah menceritakan kepadaku Yunus, dari Ibnu Syihab yang menceritakan bahwa telah menceritakan kepadaku Sa'id ibnul Musayyab, telah sampai kepadanya bahwa ayat Al-Qur'an yang menceritakan peristiwa yang terjadi di Arasy adalah ayat *dain* (utang piutang).⁶³

Ayat ini menjelaskan supaya perjanjian-perjanjian yang diperbuat dengan persetujuan kedua belah pihak itu dituliskan dengan terang oleh penulis yang pandai dan bertanggung jawab. Dan ini adalah syarat-syarat dalam memulai suatu perjanjian:

- 1) Perlunya surat perjanjian. Dalam sebuah perjanjian atau hutang-piutang kita sangat memerlukan Surat Perjanjian. Bukan karena kita saling mempercayai, lalu berkata tidak perlu dituliskan diatas kertas, padahal umur kedua belah pihak sama-sama ditangan Allah kita sebagai hambanya tidak pernah tau kapan ajal menjemput. Dengan melalu surat perjanjian maka kita akan bisa menunjukkan utang-piutang kepada ahli waris.
- 2) Perlunya seorang penulis. "Hendaklah menulis diantara kamu seorang penulis yang adil". Penulis yang tidak berpihak-pihak, yang mengetahui apa yang diminta untuk dicatat oleh kedua belah pihak dengan janji yang selengkap lengkapnya. Kalau hutang uang kontan, hendaknya sebutkan dengan jelas berapa jumlah uangnya, kalau memakai agunan hendaklah tuliskan dengan jelas apa-apa barang yang digunakan itu.
- 3) Penulis harus adil. "Dan janganlah enggan seorang penulis, menuliskan sebagai yang telah diajarkan akan dia oleh Allah" Kata-kata diatas menunjukkan pula bahwa si penulis itu jangan semata mata pandai menulis saja, selain dari adil hendaknya dia mematuhi peraturan-peraturan Allah yang berkenaan dengan urusan utang-piutang. Misalnya tidak boleh ada riba tetapi sangat dianjurkan ada qordhan hasanah, yaitu ganti kerugian yang layak. Seumpama hidup kita dijamin sekarang memakai uang kertas yang harganya tidak tetap, sehingga seorang yang meminjamkan uang yang lamanya satu

⁶³ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. hal. 42

tahun, nyata sekali merugikan bagi yang meminjamkan. Niscaya si penulis ada juga hendaknya mempunyai pengetahuan tentang hukum-hukum peraturan Allah. Sekali-kali tidak boleh si penulis itu enggan atau segan menuliskan pada mulanya hal yang akan dituliskan ini kelihatan kecil saja. Padahal di belakang hari bisa menjadi perkara besar. “Maka hendaklah dia menuliskan kata-kata ini sebagai ta’kid untuk menguatkan lagi perintah yang telah diuraikan diatas”.

- 4) Penulis dapat dipercaya. “Dan hendaknya mereka takut kepada Allah, Tuhannya, dan janganlah dia mengurangi sedikitpun daripadanya” Penggalan terjemahan ini menjelaskan bahwa kedua belah pihak harus mengetahui apa yang ditulis oleh penulis, jangan sampai ada salah penafsiran yang berujung dalam perselisihan esok hari.
- 5) Orang yang Safih, Dha’if dan tidak sanggup dilarang menulis perjanjian. “Maka jika orang yang berkewajiban itu seorang yang safih, lemah atau tidak sanggup merencanakan, hendaklah walinya yang merencanakan dengan adil”
- 6) Menghadirkan dua saksi dalam perjanjian. “Dan hendaklah kamu adakan dua saksi dari dua laki-laki kamu” penjelasannya kita harus menghadirkan dua saksi laki-laki pada saat kita menulis surat perjanjian, tetapi jika tidak ada dua laki-laki, maka (bolehlah) seorang laki-laki dan seorang perempuan” Meskipun tidak dijelaskan dua saksi tersebut harus adil tentulah dapat dipahami bahwa seorang wali haruslah adil dan benar-benar mengetahui dan menyaksikan perkara yang telah dituliskan itu, jangan semata-mata hadir saja, sehingga kalau perlu diminta keterangan dari mereka dibelakang hari, mereka sanggup menjelaskan sepanjang yang mereka ketahui. Dalam ahli fiqih pun membolehkan mengambil saksi yang bukan beragama Islam, asal dia adil dan jujur dan mengetahui duduk perkara yang dituliskan mengenai isi surat perjanjian tersebut.
- 7) Penjualan tunai tak perlu ditulis. “Kecuali penjualan tunai yang kamu adakan diantara kamu, maka tidaklah mengapa tidak kamu tuliskan” Sebab sudah timpang terima berhadapan, maka jika tidak dituliskan tidak apa-apa. Tetapi bukan berarti itu semua larangan keras, tandanya ditulis pun lebih baik bila diperlukan. Tapi di zaman sekarang kemajuan teknologi sudah amat pesat sehingga tanpa dituliskan kita sudah mengetahui berapa barang yang sudah terjual.
- 8) Jangan sampai dari kedua belah pihak ada yang dirugikan di dalam perjanjian. “Dan hendaklah kamu mengadakan saksi jika kamu menjual-beli” Penggalan ayat diatas untuk menjaga jangan sampai

setelah akad jual-beli ada diantara kedua belah pihak yang merasa dirugikan. Apalagi terhadap barang-barang yang besar seperti tanah, rumah, mobil, dan sebagainya. Misalnya pembeli dirugikan dengan mutu barang yang dia beli atau si pembeli dirugikan dengan harga yang tidak cukup, tetapi itu semua bisa dihindari dengan ilmu pengetahuan ekonomi, bahwa kejujuran berniaga adalah modal yang paling kuat bagi si penjual, adanya penipuan bisa menjatuhkan nama baik tokohnya

Ayat diatas mengajarkan kepada kita sebagai umat yang memeluk agama Islam untuk melakukan pencatatan atau saat ini lebih di kenal dengan administrasi. Kepala madrasah sebagai administrator tidak hanya bertugas menyangkut soal-soal tata usaha madrasah, tetapi menyangkut semua kegiatan madrasah yang diatur untuk menciptakan suasana yang memungkinkan terselenggaranya kondisi kondisi belajar mengajar yang baik sehingga mencapai tujuan maksimalnya secara efektif dan efisien. Tanpa administrasi dan kepemimpinan yang baik, sulit kiranya bagi madrasah untuk berjalan lancar menuju ke arah tujuan pendidikan dan pengajaran yang seharusnya dicapai madrasah.

Dalam proses administrasi pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan penilaian masing-masing komponen tersebut merupakan komponen yang dapat membentuk suatu proses transformasi manajemen. Administrasi sangat diperlukan karena kegiatan di madrasah tidak terlepas dari pengelolaan yang bersifat pencatatan dan pendokumentasian seluruh program madrasah. Memahami dan mengelola kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan, sarana dan prasarana, dan administrasi hubungan masyarakat merupakan serangkaian kegiatan yang perlu dilakukan secara efektif agar administrasi madrasah dapat tertata dan terlaksana dengan baik.

Kemampuan Kepala madrasah sebagai administrator diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran, bimbingan dan konseling, kegiatan praktikum, kegiatan di perpustakaan, data administrasi peserta didik, guru, pegawai TU, penjaga madrasah, teknisi dan pustakawan, kegiatan ekstrakurikuler, data administrasi hubungan madrasah dengan orang tua murid, data administrasi gedung dan ruang dan surat menyurat.

Kepala madrasah sebagai administrator dalam hal ini juga berkenaan dengan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar madrasah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Masalah keuangan adalah masalah yang peka. Oleh karena itu dalam mengelola bidang ini, kepala madrasah harus hati-hati, jujur dan terbuka agar tidak timbul kecurigaan baik dari staf maupun dari masyarakat atau orang tua murid. Banyak keperluan madrasah yang harus

dibiayai, dan semakin banyak pula biaya yang diperlukan. Dalam hal ini Kepala madrasah harus memiliki daya kreasi yang tinggi untuk mampu menggali dana dari berbagai sumber, diantaranya dapat diperoleh misalnya dari siswa atau orang tua, masyarakat, pemerintah, yayasan, para dermawan dan sebagainya. Disamping itu kepala madrasah juga harus mampu mengalokasikan dana atau anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan madrasah.⁶⁴

Menurut Dirawat, Tugas kepala madrasah dalam bidang administrasi dapat digolongkan menjadi enam bidang yaitu: (a) Pengelolaan pengajaran, (b) Pengelolaan kepegawaian (c) Pengelolaan kemuridan (d) Pengelolaan gedung dan halaman (e) Pengelolaan keuangan (f) Pengelolaan hubungan madrasah dan masyarakat (g) Tugas Kepala madrasah dalam bidang supervisi.⁶⁵

3. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Istilah “supervisi” baru muncul kurang lebih dua dasawarsa terakhir ini. Dahulu istilah yang banyak digunakan di Madrasah adalah “pengawasan” “penilikan” atau pemeriksaan. Kegiatan supervisi melengkapi kegiatan administrasi Madrasah sebagai fungsi terakhir, yaitu penilaian semua kegiatan Dalam pencapaian tujuan. Dahulu kegiatan pengawasan ini dinamakan inspeksi, karena tujuannya adalah mengawasi dan mencari kekurangan atau kesalahan orang-orang yang melaksanakan pekerjaannya.

Supervisi ini mempunyai peran mengoptimalkan tanggung jawab dari semua program dan peningkatan kualitas suatu lembaga, terlebih lagi dalam lembaga pendidikan. Efektifitas kegiatan pendidikan di Madrasah, perlu mendapatkan bimbingan dan pengembangan secara berkelanjutan.

Konsep inspeksi tidak bisa disamakan dengan konsep supervisi, dalam arti konsep inspeksi tidak dapat menjadi alternatif atas konsep supervisi. Mereka datang dari kawasan manajemen yang berbeda. Dalam proses manajemen supervisi berada dalam kawasan “directing” dan inspeksi berada dalam kawasan “controlling”. Oleh karena itu, supervisi cenderung kepada usaha pelayanan dan pemberian bantuan dalam rangka memajukan dan meningkatkan proses dan hasil belajar mengajar. Sedangkan inspeksi cenderung kepada usaha atau kegiatan menyelidiki dan memeriksa penyimpangan-penyimpangan serta kekeliruan-kekeliruan yang sengaja atau tidak sengaja dibuat oleh para guru dan kepala Madrasah dalam rangka melaksanakan program pengajaran di Madrasah.

Istilah supervisi dapat dijelaskan baik menurut asal usul (etimologi), bentuk perkataannya (morfologi), dan juga secara istilah (terminologi). Berikut ini adalah penjelasannya secara rinci. Istilah supervisi berasal dari bahasa

⁶⁴ Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, Jakarta; Pusataka Jaya, 1995, hal. 101

⁶⁵ Dirawat, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional. 1986, hal. 75

Inggris “supervision” artinya pengawasan, pemeriksaan. Sedangkan orang yang melakukan supervisi dinamakan supervisor. Sedangkan dalam pendidikan dinamakan supervisor pendidikan.

Istilah supervisi dapat dijelaskan menurut bentuk kata-katanya, sebagaimana diuraikan oleh Lukluk Nur Mufidah, “supervisi terdiri dari patah kata “super”+”visi”: super=atas, lebih; visi=tilik, awasi”. Hal inisesuai dengan fungsi seorang supervisor yaitu melihat dari atas dan mempunyai kedudukan lebih tinggi daripada yang lainnya. Kelebihan yang dimiliki oleh supervisor semata-mata bukan karena kedudukan, namun juga karena pendidikan dan pengalaman yang dimilikinya. Tanpa hal itu, maka seseorang tidak dapat menjadi seorang supervisor.

Terdapat berbagai pengertian yang dikemukakan oleh para ahli antara lain: *Dictionary of Education Good Carter* memberi definisi, sebagaimana yang dikutip Sahertian sebagai berikut: “Supervisi adalah usaha dari petugas-petugas Madrasah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran”.⁶⁶

Willes, sebagaimana yang dikutip Burhanuddin, memberikan definisi supervisi pendidikan adalah, “segenap bantuan yang diberikan oleh seseorang dalam mengembangkan situasi belajar mengajar di Madrasah ke arah lebih baik”.⁶⁷

Ametembun mengemukakan bahwa “supervisi pendidikan adalah pembinaan kearah perbaikan situasi pendidikan.”⁶⁸ Menurut Neagley, sebagaimana yang dikutip Cicih Sutarsih dan Nurdin, “supervisi diartikan sebagai bantuan dan bimbingan kepada guru-guru dalam bidang instruksional, belajar dan kurikulum, dalam usahanya mencapai tujuan Madrasah.”⁶⁹

Purwanto menjelaskan, bahwa supervisi pendidikan ialah “suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif”.⁷⁰

⁶⁶ Sahertian, Piet A., *Konsep Dasar Dan Tehnik Supervisi Pendidikan: Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000, hal. 78

⁶⁷ Burhanuddin, “Konsep Dasar Supervisi Pendidikan”, dalam Burhanuddin et.al, *Supervisi Pendidikan dan Pengajaran: Konsep, Pendekatan, dan Penerapan Pembinaan Profesional*, Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, 2007, hal. 26

⁶⁸ Ametembun, N.A., *Supervisi Pendidikan: Penuntun Bagi Para Penilik, Pengawas, Kepala Sekolah, dan Guru-Guru*, Bandung: Suri, 1981, hal. 19

⁶⁹ Sutarsih, Cicih, Nurdin, “*Supervisi Pendidikan*” dalam *Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009, hal. 54

⁷⁰ Purwanto, M.Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007, hal. 27

Sedangkan Adam dan Dickley merumuskan, sebagaimana yang dikutip Hendyat Soetopo dan Wasti Soemanto, “supervisi adalah program yang berencana untuk memperbaiki pelajaran.”⁷¹

Program ini dapat berhasil apabila supervisor mempunyai ketrampilan dan cara kerja yang efisien dalam kerja sama dengan guru dan tugas pendidikan lainnya. Menurut Kerney, sebagaimana yang dikutip Binti Maunah, “supervisi pendidikan adalah prosedur memberikan pengarahan dan memberikan evaluasi kritis terhadap proses instruksional.”⁷²

Sementara itu, Ibrahim Bafadal mengatakan bahwa: “kegiatan supervisi pendidikan sama sekali tidak identik dengan penilaian terhadap guru. Dalam kegiatan supervisi memang terdapat pengukuran unjuk kerja guru. Namun tujuannya bukan untuk menilai guru semata, melainkan untuk mengetahui keterbatasan-keterbatasan kemampuannya dalam rangka peningkatan kemampuannya.”

Hal itu memberikan indikasi bahwa kegiatan supervisi terhadap suatu Madrasah, memang untuk menilai kualitas Madrasah, namun tujuannya tidak hanya itu, melainkan juga untuk mengetahui keterbatasan kemampuan guru dalam peningkatan kompetensinya, untuk selanjutnya dapat ditindak lanjuti.

Menurut Binti Maunah, supervisi dapat diartikan sebagai: “Layanan professional. Layanan professional tersebut dengan berbentuk pemberian bantuan kepada personil Madrasah dalam meningkatkan kemampuannya sehingga lebih mampu mempertahankan dan melakukan perubahan penyelenggaraan Madrasah dalam rangka meningkatkan pencapaian tujuan Madrasah.”

Dari berbagai definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa supervisi pendidikan adalah usaha pembinaan menuju arah perbaikan situasi pendidikan. Pembinaan yang dimaksud adalah dengan cara memberikan bantuan untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan serta profesionalisme pendidik atau guru.

Di samping kepala Madrasah atau kepala madrasah yang merupakan supervisor, pengawas atau penilik juga merupakan supervisor. Namun sayangnya koordinasi antara keduanya dalam melaksanakan pembinaan terhadap pendidik dalam lembaga pendidikan Islam belum terjadi secara efektif. Data yang dikumpulkan oleh pengawas belum dapat dipadukan atau disinkronkan dengan data yang dikumpulkan oleh kepala madrasah. Mufidah menulis dalam bukunya, bahwa sebenarnya yang berhak dikatakan supervisor pendidikan bukan hanya pengawas resmi yang ditunjuk dengan SK menteri pendidikan, ataupun kepala madrasah tetapi kita bisa memanfaatkan guru-guru

⁷¹ Soetopo, Hendyat, Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supevisi Pendidikan*, Jakarta: Bina Aksara, 1984, hal. 97

⁷² Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam: Teori dan Praktik*, Tulungagung: STAIN Tulungagung Press, 2008, hal. 63

terpilih untuk memberikan supervisi kepada sesama rekan pengajar sesuai dengan bidang keahliannya.

Hal yang sama juga terjadi dalam lembaga pendidikan, supervisor dalam supervisi pendidikan meliputi kepala madrasah/lembaga, pengawas, dan rekan sejawat. Kepala madrasah dan pengawas wajib menjadi supervisor karena mereka merupakan atasan, hal tersebut sesuai dengan hadits Nabi;

وعن ابن عمر رضي الله عنهما عن النبي صلى الله عليه وسلم قال: كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْنُونٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْأَمِيرُ رَاعٍ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ زَوْجِهَا وَوَلَدِهِ، فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْنُونٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ. (متفق عليه)

Dari Ibn Umar ra. Dari Nabi saw, beliau bersabda : “ Kalian adalah pemimpin dan kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinan kalian. Seorang penguasa adalah pemimpin, seorang suami adalah seorang pemimpin seluruh keluarganya, demikian pula seorang isteri adalah pemimpin atas rumah suami dan anaknya. Kalian adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinan kalian⁷³”. (HR. Bukhari dan Muslim)

Hadits yang penulis utarakan tersebut adalah hadits yang menyatakan bahwa setiap manusia itu adalah pemimpin, entah bagi keluarganya, masyarakatnya, lembaganya atau bahkan dirinya sendiri. Maka dari itu seorang manusia itu harus adil pada dirinya sendiri dan juga jujur pada dirinya tersebut. Tanpa keadilan dan kejujuran itu maka manusia akan jatuh kedalam jurang kehinaan (asfala al-safilin). Dalam sebuah lembaga pendidikan Islam seorang pemimpin yaitu kepala madrasah atau sederajat harus bersifat adil dan jujur kepada siapapun juga dan dalam hal apapun juga. Di samping itu, pemimpin juga harus bertanggung jawab dan salah satu tanggung jawab tersebut diimplementasikan dengan melaksanakan supervisi dengan baik.

Dalam Al-Qur'an surat Ali Imran ayat 29 Allah berfirman;

قُلْ إِنْ تَخْفَوْنَ مَا فِي صُدُورِكُمْ أَوْ تُبْدُوهُ يَعْلَمُهُ اللَّهُ وَيَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَاللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ۙ (٢٩)

Katakanlah: "Jika kamu menyembunyikan apa yang ada dalam hatimu atau kamu melahirkannya, pasti Allah mengetahui". Allah mengetahui apa-apa yang ada di langit dan apa-apa yang ada di bumi. Dan Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu. (Q.S. Ali Imran/3: 29)

Ibnu Kasir menjelaskan Allah Swt. memberitahukan kepada hamba-hamba-Nya bahwa Dia mengetahui semua yang tersembunyi dan semua yang tampak, dan bahwa tiada yang samar bagi Allah suatu hal pun dari mereka,

⁷³ Imam Nawawi, *Terjemah Riyadhus Shalihin*, Jakarta: Pustaka Amani, hal 303-304

melainkan Dia mengetahuinya dan meliputi mereka dalam semua keadaan, zaman, hari-hari, jam dan detik-detik mereka, serta mengetahui semua yang ada di bumi dan di langit. Tidak ada sesuatu pun yang tersembunyi bagi-Nya walau seberat zarrah, dan bahkan yang lebih kecil lagi dari itu di semua kawasan bumi, laut, dan bukit-bukit.⁷⁴

Ayat di atas secara implisit mengungkapkan tentang luasnya cakupan pengetahuan Allah SWT tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan makhluk ciptaanya. Demikian pula dalam ayat tersebut mengisyaratkan posisi Allah SWT sebagai Pencipta merupakan pemilik otoritas tertinggi yang membawahi semua makhluk ciptaan-Nya, yang bila dikaitkan dengan konteks pengertian supervisi yang dikemukakan oleh Arikunto, yaitu supervisi dilakukan oleh atasan atau pimpinan yang tentunya memiliki otoritas yang lebih tinggi terhadap hal-hal yang ada dibawahnya atau bawahannya memiliki kesamaan konsep tentang subjek pelaku supervisi yaitu sama-sama dilakukan oleh subjek yang memiliki otoritas yang lebih tinggi terhadap subjek yang lebih rendah/bawahan.

Secara semantik Supervisi pendidikan adalah pembinaan ke arah perbaikan situasi pendidikan. Pembinaan yang dimaksud berupa bimbingan atau tuntunan (tutwuri handayani) ke arah perbaikan situasi pendidikan, termasuk pengajaran pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya. Supervisi merupakan usaha untuk membantu dan melayani guru dalam meningkatkan kompetensinya. Supervisi tidak langsung diarahkan kepada siswa tetapi kepada guru yang membina siswa itu. Supervisi tidak bersifat direktif tetapi lebih banyak bersifat konsultatif.⁷⁵

Sebagai supervisor, kepala madrasah bertugas untuk mengarahkan perhatiannya kepada dasar-dasar pendidikan dan cara-cara belajar serta perkembangannya dalam pencapaian tujuan umum pendidikan. Di samping itu Kepala madrasah juga berfungsi membina pertumbuhan profesi guru dalam arti luas termasuk di dalamnya pengadaan fasilitas yang menunjang kelancaran proses belajarmengajar, peningkatan mutu pengetahuan dan keterampilan guru-guru, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam hal implelementasi kurikulum, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, alat-alat pelajaran, prosedur dan teknik evaluasi pengajaran, dan sebagainya.

Kepala madrasah juga harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Hal ini dilakukan sebagai tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga pendidik tidak melakukan penyimpangan dan lebih hati-hati dalam melaksanakan tugasnya. Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu

⁷⁴ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. hal. 42

⁷⁵ Piet A Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan tehnik supervis Pendidikan*, Surabaya: Usaha nasional, 1981, hal. 24

melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan meliputi kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran yang lebih profesional.⁷⁶

4. Kepala Madrasah Sebagai Leader (Pemimpin)

Allah SWT berfirman dalam surat shad ayat 26:

﴿يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ٢٦﴾

Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan. (Q.S. Shad/38:26)

Ibu Kasir menjelaskan bahwa ayat ini merupakan perintah dari Allah Swt. kepada para penguasa agar mereka memutuskan perkara di antara manusia dengan kebenaran yang diturunkan dari sisi-Nya, dan janganlah mereka menyimpang darinya, yang berakibat mereka akan sesat dari jalan Allah. Allah Swt. telah mengancam orang-orang yang sesat dari jalan-Nya dan yang melupakan hari perhitungan, yaitu dengan ancaman yang tegas dan azab yang keras.⁷⁷

Sepintas terlihat bahwa kepemimpinan sebenarnya merupakan inti daripada manajemen, karena kepemimpinan merupakan motor atau penggerak bagi sumber sumber dan alat-alat baik yang bersifat “*human resources*” maupun “*non human resources*” dalam suatu organisasi. Dengan demikian pentingnya peran kepemimpinan dalam proses pencapaian tujuan organisasi, sehingga dapat dianggap bahwa sukses tidaknya kegiatan organisasi sebagian

⁷⁶ Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervise Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000, hal.10

⁷⁷ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. hal. 42

besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang disertai tugas dalam memimpin atau mengelola organisasi itu.⁷⁸

Seorang pemimpin yang baik adalah seseorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional, melainkan lebih banyak terlibat dalam kegiatan: (1) pengambilan keputusan, (2) penentuan kebijaksanaan, dan (menggerakkan orang lain untuk melaksanakan keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan.). Allah menjelaskan tentang kaitannya dengan peran seorang pemimpin di Q.S. Ali Imron:110

﴿كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ ءَامَنَ أَهْلَ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِّنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ﴾
١١٠

Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik. (Q.S. Ali Imran/3:110)

Ibnu Kasir menjelaskan bahwa barang siapa yang memiliki sifat tersebut dari kalangan umat ini, berarti dirinya termasuk orang yang terpuji melalui ayat ini. Seperti yang telah diriwayatkan oleh Qatadah, telah sampai suatu berita kepada kami bahwa ketika Khalifah Umar ibnul Khattab r.a. sedang melakukan salah satu ibadah haji, ia melihat adanya gejala hidup santai pada orang-orang. Lalu ia membacakan ayat ini, yaitu firman-Nya: *Kalian adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia.* (Alimran: 110) Kemudian ia berkata, “Barang siapa yang ingin dirinya termasuk golongan umat ini, hendaklah ia menunaikan syarat yang ditetapkan oleh Allah di dalamnya.”⁷⁹

Bapak Pendidikan kita, ”Ki Hadjar Dewantara”, mengatakan bahwa pemimpin yang baik haruslah menjalankan peranan seperti: Ing Ngarso Sung Tulodo, Ing Madyo Mangun Karso, dan Ing Tut Wuri Handayani. Kualitas kepemimpinan dapat diklasifikasikan dalam 4 kategori pokok yang saling berhubungan dan independent. Elsbree menetapkan kategori tersebut, antara lain.⁸⁰

- a) Personality. Kepala madrasah yang sangat efektif memelihara hubungan yang baik dalam organisasi adalah mereka yang punya sikap

⁷⁸ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1994, hal. 111

⁷⁹ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. hal. 42

⁸⁰ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*,, hal. 78-80

bersahabat (ramah), responsif, periang, antusias, berani, murah hati, spontan, percaya diri, menerima dan bebas dari rasa takut atau kebimbangan.

- b) Purposes. Memikirkan dan merumuskan tujuan organisasi secara teliti serta menginformasikannya kepada para anggota agar mereka dapat menyadarinya dalam proses kerja sama untuk mencapai tujuan. Kepala madrasah juga mampu memberikan dorongan kepada anggota kelompok untuk melaksanakan tugastugas yang telah digariskan.
- c) Knowledge. Suatu kelompok akan menaruh kepercayaan pada pemimpin apabila mereka menyadari bahwa otoritas kepemimpinannya diperlengkapi dengan skop pengetahuan yang luas dan mampu memberikan keputusan yang mantap. Elsbree mengutip pernyataan Robert L. Peabody yang membuktikan bahwa guru-guru madrasah dasar cenderung lebih menghargai kekuasaan yang bersumber pada kompetensi administrator ketimbang karena kedudukan saja.
- d) Profesional skill. Profesional skill boleh jadi terbentuk sepanjang hidup seseorang dan merupakan fungsi dari nilai-nilai, pengertian dan pengalaman seseorang. Perbedaan-perbedaan nilai antara guru dan Kepala madrasah mempengaruhi kepercayaan guru itu terhadap kepemimpinannya. Perbedaan nilai tersebut akan terasa dalam hubungan antar pribadi di madrasah.

Menurut Purwanto, mengatakan bahwa seorang kepala madrasah mempunyai sepuluh macam peranan, yaitu: Sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota-anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak sebagai wasit, memegang tanggung jawab, sebagai seorang pencipta, dan sebagai seorang ayah.⁸¹

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan sehingga guru menjadi profesional.

Kemampuan kepala madrasah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari aspek kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Sedangkan kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifatnya yang: (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani

⁸¹ Ngalm Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, ..., ..., ..., hal.65

mengambil risiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

Dalam implementasinya, kepala madrasah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari tiga gaya kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter dan bebas. Ketiga gaya tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, gaya-gaya tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai pemimpin mungkin bergaya demokratis, otoriter dan mungkin bersifat bebas. Meskipun kepala madrasah ingin selalu bersifat demokratis, namun seringkali situasi dan kondisi menuntut untuk bersikap lain, misalnya harus otoriter. Dalam hal tertentu gaya kepemimpinan otoriter lebih cepat dan tepat digunakan dalam pengambilan suatu keputusan.

Jika kepala madrasah yang memiliki tiga gaya sebagai pemimpin, maka dalam menjalankan roda kepemimpinannya dapat menggunakan strategi yang tepat sesuai tingkat kematangan para tenaga kependidikan dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan. Strategi tersebut dapat dilaksanakan dalam gaya mendikte, menjual, melibatkan, dan mendelegasikan.

Contoh yang patut ditiru dalam memimpin adalah gaya Nabi Muhammad SAW. Rasulullah SAW adalah contoh pemimpin sempurna yang pernah ada selama ini. Karena beliau mengkombinasikan antara akhlakul karimah dengan model kepemimpinan yang ada. Kekuatan akhlak yang Rasulullah miliki mampu menciptakan kekuatan baru yang sangat luar biasa. Dengan kekuatan itu Rasulullah menjadi mampu menegakan dan menyebarkan ajarannya keseluruh penjuru dunia. Walaupun begitu, karena kemuliaannya tadi, tidak ada rasasombong, ujub atau membanggakan diri sedikitpun yang timbul pada diri Rasulullah SAW.⁸²

Inilah yang membedakan Rasulullah dengan pemimpin-pemimpin yang ada saat ini. Mereka sangat haus dengan kedudukan, harta, bahkan hal-hal yang menurut mereka dapat membuatnya kaya di dunia ini, sehingga mereka dapat menjalankan segala keinginan mereka sesuai nafsu yang mereka inginkan. Oleh karena itu, ketika ada pertanyaan model kepemimpinan apa yang harus kita jalankan, maka jawaban yang harus timbul adalah poin yang keenam yaitu model atau gaya kepemimpinan Rasulullah SAW. Hal ini dikarenakan Rasulullah SAW lah seorang pemimpin yang sudah diakui oleh dunia dalam berbagai hal, baik dari segi akhlak dan kemampuan-kemampuan yang lainnya. Oleh karena itu, pemimpin yang relevan dengan keadaan saat ini adalah seorang pemimpin yang paling mengenal siapa itu Nabi Muhammad SAW dan mengamalkan segala bentuk ajaran/risalah yang beliau bawa. Selain itu pemimpin saat ini haruslah benar-benar memusatkan perhatiannya terhadap

⁸² Hasan Ibrahim, *Sejarah dan Kebudayaan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 200, hal.141

amanah yang ia emban. Dan yang tidak perlu dilupakan adalah keadilan yang harus ditegakkan dalam kinerjanya kelak.

5. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Motivasi ialah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku. Motivasi dapat berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang, oleh karena itu motivasi merupakan bagian penting pada setiap kegiatan, tanpa motivasi kegiatan seolah-olah menjadi hampa. Seperti halnya hidup terkadang kita semangat dalam menjalaninya dan juga ada saat ketika kita mengalami kebosanan, kedua hal itu juga kita temui saat kita mengajar, ada saat-saat ketika kita berangkat untuk mengajar di madrasah dengan perasaan senang diiringi dengan semangat yang kuat dan diwaktu yang lain ada pula saat kita juga mengalami kemalasan dalam mengajar diiringi dengan perasaan bosan.

Tentu saja kondisi malas mengajar yang berkepanjangan mengurangi hak waktu belajar siswa, dan tentunya membuat iklim pembelajaran jadi terganggu, apalagi jika kondisi ini dialami oleh sebagian besar guru di Madrasah tentu akan mengganggu pembelajaran, tentu saja bagi Madrasah yang menyadari hal ini tidak boleh terus dibiarkan, karena penyakit malas, kurang disiplin itu jika dibiarkan akan menular ke guru-guru yang lain. Akan sangat baik jika guru-guru yang lain memiliki imunitas yang baik sehingga tak akan terpengaruhi oleh sebagian guru yang memiliki semangat mengajar yang rendah, namun sayangnya karena yang semangat mengajarnya rendah itu terlalu mendominasi membuat yang sebagian guru yang lain juga demikian.

Motivasi merupakan unsur penting dalam suatu aktivitas kerja, karena motivasi merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan perilaku. Motivasi adalah kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan yang mengarah dan menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang member kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan.⁸³ Sehingga perlu adanya tindakan dari pihak madrasah untuk memberikan solusi dari permasalahan ini, tak perlu berlama-lama untuk membiarkan kondisi ini berkepanjangan karena ini akan membuat kepercayaan Madrasah menurun dimata siswa, orang tua dan pihak-pihak yang terkait.

Ada 3 cara yang bisa membuat seorang guru termotivasi saat mengajar di Madrasah, 2 cara yang sudah terbiasa dilakukan oleh banyak Madrasah dan 1 cara yang jarang dilakukan, padahal 1 cara inilah yang efeknya sangat besar yang membuat para guru terus termotivasi, 3 hal itu adalah sebagai berikut;

- a) Menggunakan Penguatan Negatif

⁸³ Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Jakarta, Bumi Aksara, 2003, hal. 13

Yaitu strategi madrasah yang menggunakan rasa takut pada hukuman sebagai motivasi para guru, sebagai contoh Madrasah memberikan sanksi pada guru yang tidak masuk dan mereka yang terlambat hadir dan sebagai hukumannya gaji mereka akan dipotong, sayangnya Madrasah menyamakan profesi guru dengan profesi-profesi yang lain seperti halnya karyawan dalam memberlakukan hukuman, mungkin dalam jangka waktu yang pendek strategi ini berhasil tapi kenyataannya guru-guru yang mengalami kondisi ini hanya akan mengalami keterpaksaan, mereka rajin hanya untuk menghindari hukuman, mereka hadir karena tak ingin gajinya berkurang, apalagi ketika mereka berhalangan dengan kondisi diluar dari kemauan mereka , dan akhirnya membuat mereka harus melanggar aturan ini sehingga membuat mereka mencari-cari alasan agar tak dikenai sanksi dan terkadang mereka juga membuat alasan yang dibuat-buat karena ketidak hadirannya.

b) Menggunakan Intensif Keuangan

Meskipun gagasan ini sangat baik dan biasanya dihargai, tetapi keberhasilannya terbatas, beberapa Madrasah akan sangat menghargai guru guru mereka dengan memberikan tambahan intensif manakala guru-guru mereka menunjukkan loyalitas dan kinerjanya yang baik, namun sayangnya kondisi ini yang terus menerus hanya akan membuat pola pikir guru bahwasanya mereka mengajar dengan giat hanya untuk meninggikan gaji mereka, mereka hanya mau memberikan kinerja lebih baik manakala ada tambahan intensifnya, sehingga orientasinya hanya untuk memberikan kinerja yang baik demi mendapatkan intensif yang tinggi, apalagi jika kondisi keuangan madrasah yang tidak bisa mencukupi maka mereka akan kecewa karena sudah dijanjikan bahwa saat mereka memiliki kinerja yang baik maka akan mendapatkan tambahan intensif, sekali lagi strategi ini baik untuk jangka waktu yang singkat namun dikemudian hari ketika madrasah tak bisa mencukupi semuanya dampaknya akan menimbulkan kekecewaan dan akibatnya kinerja mereka kembali menurun.

c) Melakukan Strategi dengan Program Pengembangan Diri

Strategi yang ketiga ini jarang sekali diberlakukan Madrasah padahal strategi inilah yang lebih efektif dari 2 strategi sebelumnya, kalau 2 strategi sebelumnya hanya berdampak jangka pendek untuk strategi yang ketiga ini berdampak jangka panjang, pemberian program pengembangan diri ini bisa dilakukan dengan waktu yang sudah terjadwal dan materi yang diberikan sesuai kebutuhan guru saat mengajar, dengan pemberian program ini semua guru bisa merasakan motivasi-motivasi pengajaran yang membuat mereka terus berkembang, mereka akan mendaptkan ilmu-ilmu baru dalam dunia pengajaran sehingga dalam jangka panjang mereka akan terus termotivasi untuk mengajar lebih baik, dan salah satu penilaian yang bisa dijadikan tolak ukur Madrasah yang baik adalah dengan melontarkan pertanyaan berapa kali Madrasah tersebut mengadakan pelatihan untuk pengembangan guru-guru .

Strategi lain untuk meningkatkan motivasi guru Motivasi positif perlu dikembangkan untuk meningkatkan profesionalisme kerja dan kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan produktivitas organisasi kerja yakni mutu Madrasah sebagai lembaga pendidikan.

Kepala madrasah sebagai seorang pimpinan di suatu lembaga pendidikan perlu mempunyai strategi tertentu untuk mengembangkan motivasi pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya.

Akh. Muwafik Saleh, dalam buku yang berjudul *Bekerja dengan Hati Nurani*, dikatakan bahwa selama ini, banyak orang bekerja untuk mengajar materi belaka demi kepentingan duniawi, mereka tak sedikitpun memerdulikan kepentingan akhirat kelak. Oleh karena itu sudah saatnya para pekerja bekerja dengan motivasi yang dapat memberikan kepribadian yang baik dan dibenarkan oleh Islam yang harus memenuhi ciri-ciri sebagai berikut:⁸⁴

a) Niat baik dan benar (mengharap Ridlo Allah)

Sebelum seseorang bekerja, harus mengetahui apa niat dan motivasi dalam bekerja, niat inilah yang akan menentukan arah pekerjaan. Jika niat bekerja hanya untuk mendapatkan gaji, maka hanya itulah yang akan didapat. Tetapi jika niat bekerja sekaligus untuk menambah simpanan akhirat, mendapat harta halal, serta menafkahi keluarga, tentu akan mendapatkan sebagaimana yang diniatkan.

b) Takwa dalam bekerja

Takwa di sini terdapat dua pengertian. Pertama, taat melaksanakan perintah dan menjauhi segala bentuk larangan-Nya. Kedua, sikap tanggung jawab seorang muslim terhadap keimanan yang telah diyakini dan diikrarkannya. Orang yang bertakwa dalam bekerja adalah orang yang mampu bertanggung jawab terhadap segala tugas yang diamanahkan.

c) Ikhlas dalam bekerja

Ikhlas adalah syarat kunci diterimanya amal perbuatan manusia disisi Allah SWT. Suatu kegiatan atau aktivitas termasuk kerja jika dilakukan dengan keikhlasan maka akan mendatangkan rahmat dari Allah SWT.

d) Menyadari bahwa bekerja adalah ibadah

Aktivitas yang kita kerjakan untuk mencari nafkah jangan hanya kita niatkan untuk kehidupan dunia semata, melainkan kita niatkan ibadah kepada Allah SWT supaya amalan kita tidak menjadi amalan yang rugi ketika di akhirat kelak. Karena pada hakekatnya manusia diciptakan oleh Allah SWT hanyalah untuk beribadah kepada-Nya.

D. Kepala Sekolah Sebagai Supervisi Pendidikan untuk meningkatkan Kompetensi Profesional Guru

⁸⁴ Akh. Muwafik Saleh, *Bekerja dengan Hati Nurani*, Jakarta: Erlangga, 2009, hal. 6

1. Pengertian Profesionalisme Guru

Istilah profesionalisme berasal dari profession. Dalam Kamus Inggris Indonesia, “profession” yang berarti pekerjaan.⁸⁵ Dalam buku yang ditulis oleh Kusnandar yang berjudul *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan* disebutkan pula bahwa profesionalisme berasal dari kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang.

Profesi juga diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif. Jadi, profesi adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian tertentu.⁸⁶

Arifin dalam buku *Kapita Selekta Pendidikan* mengemukakan bahwa profession mengandung arti yang sama dengan kata occupation atau pekerjaan yang memerlukan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus.⁸⁷

Menurut Martinis Yamin profesi mempunyai pengertian seseorang yang menekuni pekerjaan berdasarkan keahlian, kemampuan, teknik, dan prosedur berlandaskan intelektualitas.⁸⁸

Kusnandar mengemukakan bahwa “Profesionalisme” adalah kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian seseorang.⁸⁹

Selanjutnya Profesionalisme menurut Mohamad Surya adalah: Sebutan yang mengacu pada sikap mental dalam bentuk komitmen dari para anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya.⁹⁰

Sementara Sudarwan Danim mendefinisikan bahwa: “Profesionalisme adalah komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya itu.”⁹¹

⁸⁵ John M. Echols dan Hassan Shadili, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: PT. Gramedia, 1996, Cet. Ke-23, hal. 449

⁸⁶ Kusnandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007, Cet. Ke-1, hal. 45

⁸⁷ Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan (Islam dan Umum)*, Jakarta: Bumi Aksara, 1995, Cet. Ke-3, hal. 105

⁸⁸ Yamin, Martinis, *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*, Jakarta: Gaung Persada Press, 2007, Cet. Ke-2, hal. 3

⁸⁹ Kusnandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*,, hal. 46

⁹⁰ Muhammad Surya, *Organisasi Profesi, Kode Etik dan Dewan Kehormatan Guru*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007, hal.214

⁹¹ Sudarwan Danim. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.,2002 ,hal.23

Kemudian Freidson dalam Syaiful Sagala mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan profesionalisme adalah “sebagai komitmen untuk ide-ide professional dan karir”.⁹²

Secara leksikal, perkataan profesi itu ternyata mengandung makna dan pengertian. Pertama, profesi itu menunjukkan dan mengungkapkan suatu kepercayaan (*to profess means to trust*), bahkan suatu keyakinan (*to belief in*) atau suatu kebenaran (ajaran agama) atau kredibilitas seseorang Kedua, profesi itu dapat pula menunjukkan dan mengungkapkan suatu pekerjaan atau urusan tertentu.

Webster’s New World Dictionary menunjukkan lebih lanjut bahwa profesi merupakan suatu pekerjaan yang menuntut pendidikan tinggi (kepada pengembannya) dalam liberal arts atau science, dan biasanya meliputi pekerjaan mental dan bukan pekerjaan manual, seperti mengajar, keinsinyuran, mengarang dan sebagainya.

Jasin Muhammad yang dikutip oleh Yunus Namsa, beliau menjelaskan bahwa profesi adalah suatu lapangan pekerjaan yang dalam melakukan tugasnya memerlukan teknik dan prosedur ilmiah, memiliki dedikasi serta cara menyikapi lapangan pekerjaan yang berorientasi pada pelayanan yang ahli . Pengertian profesi ini tersirat makna bahwa di dalam suatu pekerjaan profesional diperlukan teknik serta prosedur yang bertumpu pada landasan intelektual yang mengacu pada pelayanan yang ahli.⁹³

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa profesi adalah suatu pekerjaan atau keahlian yang mensyaratkan kompetensi intelektualitas, sikap dan keterampilan tertentu yang diperoleh melalui proses pendidikan secara akademis. Dengan demikian, Kunandar mengemukakan profesi guru adalah keahlian dan kewenangan khusus dalam bidang pendidikan, pengajaran, dan pelatihan yang ditekuni untuk menjadi mata pencaharian dalam memenuhi kebutuhan hidup yang bersangkutan. Guru sebagai profesi berarti guru sebagai pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi (keahlian dan kewenangan) dalam pendidikan dan pembelajaran agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut secara efektif dan efisien serta berhasil guna.⁹⁴

Adapun mengenai kata Profesional, Uzer Usman memberikan suatu kesimpulan bahwa suatu pekerjaan yang bersifat professional memerlukan beberapa bidang ilmu yang secara sengaja harus dipelajari dan kemudian diaplikasikan bagi kepentingan umum. Kata profesional itu sendiri berasal dari kata sifat yang berarti pencaharian dan sebagai kata benda yang berarti orang

⁹² Syaiful Sagala. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, ..., ..., ..., hal. 46

⁹³ M. Yunus, *Kiprah Baru Profesi Guru Indonesia Wawasan Metodologi Pengajaran Agama Islam*, Jakarta: Pustaka Mapan, 2006, Cet. Ke-1, hal. 29

⁹⁴ Kusnandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*, ..., ..., ..., hal. 46

yang mempunyai keahlian seperti guru, dokter, hakim, dan sebagainya. Adapun mengenai pengertian profesionalisme itu sendiri adalah, suatu pandangan bahwa suatu keahlian tertentu diperlukan dalam pekerjaan tertentu yang mana keahlian itu hanya diperoleh melalui pendidikan khusus atau latihan khusus.

Dengan kata lain, pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain. Dengan bertitik tolak pada pengertian ini, maka pengertian guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan yang maksimal.⁹⁵

H.A.R. Tilaar menjelaskan pula bahwa seorang professional menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan profesi atau dengan kata lain memiliki kemampuan dan sikap sesuai dengan tuntutan profesinya. Seorang profesional menjalankan kegiatannya berdasarkan profesionalisme dan bukan secara amatiran. Profesionalisme bertentangan dengan amatirisme. Seorang profesional akan terus-menerus meningkatkan mutu karyanya secara sadar, melalui pendidikan dan pelatihan.⁹⁶

Sebutan “guru professional” mengacu kepada guru yang telah mendapat pengakuan secara formal berdasarkan ketentuan yang berlaku, baik dalam kaitan dengan jabatan maupun latar belakang pendidikan formalnya.⁹⁷ Profesionalisme guru merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian.

Sedangkan Hamalik mengemukakan bahwa guru profesional merupakan orang yang telah menempuh program pendidikan guru dan memiliki tingkat master serta telah mendapat ijazah negara dan telah berpengalaman dalam mengajar pada kelas-kelas besar.

Sementara itu, guru yang profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Dengan kata lain, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Guru yang profesional adalah

⁹⁵ Usman, M. Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2006, Cet. Ke-20, hal. 14-15

⁹⁶ H.A.R. Tilaar, *Membenahi Pendidikan Nasional*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002, Cet. Ke1, hal. 86

⁹⁷ Suyanto, dkk, *Menjadi Guru Professional, Strategi Meningkatkan dan Kualitas Guru di era Global*, Jakarta: Erlangga, 2013, hal. 21

orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya.⁹⁸

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa, profesi adalah suatu jabatan, profesional adalah kemampuan atau keahlian dalam memegang suatu jabatan tertentu, sedangkan profesionalisme adalah jiwa dari suatu profesi dan profesional.

Menurut Sudarwan Danim menyatakan bahwa secara terminologi, profesi dapat diartikan sebagai suatu pekerjaan yang mempersyaratkan pendidikan tinggi bagi pelakunya yang ditekankan pada pekerjaan mental bukan pekerjaan manual.

Kemampuan mental yang dimaksudkan disini adalah adanya persyaratan pengetahuan teoritis sebagai instrumen untuk melakukan perbuatan praktis. Profesionalisme menunjuk kepada komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa profesionalisme adalah suatu bentuk komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya yang bertujuan agar kualitas keprofesionalannya dapat tercapai secara berkesinambungan.

Guru profesional adalah seseorang yang memiliki jabatan guru berdasarkan keilmuan dan keahliannya dengan mengabdikan diri sepenuhnya atas pekerjaan yang dipilihnya, dengan selalu berusaha mengembangkan diri dan keahlian yang berkaitan dengan jabatan gurunya. Agar rasa dan sikap profesionalitas tampil, maka segala aktifitas seseorang harus diawali dengan sebuah kesadaran “*nawaitu*” yang benar. Diawali dengan taubatan nasuha yang akan memperbaiki hubungan dengan Allah. Salah dan bergesernya niat akan turut mempengaruhi kinerja seseorang dan mengakibatkan kerja yang asal-asalan, tidak sempurna dan cenderung apa adanya, sehingga kerjanya tidak profesional. Seorang yang profesional adalah seorang yang tekun, sabar dan tahan godaan, senantiasa dinamis dan mencari kreatifitas baru dalam berdakwah, karena memang ia tidak akan pernah setuju dan rela jika dakwah ini vakum, berjalan di tempat dan tidak mendapat tempat di hati umat. Contoh paling fenomenal adalah nabi Nuh As. Ditengah penolakan kaumnya, ia tetap mencari terobosan baru dalam berdakwah agar keberlangsungan dakwah bisa dipertahankan. Ia tetap komit dan tegar, bahkan mencari alternatif pembelajaran yang beragam sesuai dengan kondisi dan tuntutan kaumnya: sebagaimana dikisah dalam Al-Qur’an surat Nuh;

⁹⁸ Kusnandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*,, hal. 46-47

﴿قَالَ رَبِّ إِنِّي دَعَوْتُ قَوْمِي لَيْلًا وَنَهَارًا ٥ فَلَمْ يَزِدْهُمْ دُعَائِي إِلَّا فِرَارًا ٦ وَإِنِّي كُلَّمَا دَعَوْتُهُمْ لِتَغْفِرَ لَهُمْ جَعَلُوا أَصْصِعَهُمْ فِي آذَانِهِمْ وَاسْتَغْشَوْا ثِيَابَهُمْ وَأَصْرُوا وَاسْتَكْبَرُوا وَاسْتَكْبَرُوا ٧ ثُمَّ إِنِّي دَعَوْتُهُمْ جَهَارًا ٨﴾

Nuh berkata: "Ya Tuhanku sesungguhnya aku telah menyeru kaumku malam dan siang, maka seruanku itu hanyalah menambah mereka lari (dari kebenaran). Dan sesungguhnya setiap kali aku menyeru mereka (kepada iman) agar Engkau mengampuni mereka, mereka memasukkan anak jari mereka ke dalam telinganya dan menutupkan bajunya (kemukanya) dan mereka tetap (mengingkari) dan menyombongkan diri dengan sangat. Kemudian sesungguhnya aku telah menyeru mereka (kepada iman) dengan cara terang-terangan. (Q.S. Nuh/71: 5-8)

Ibnu Kasir menjelaskan bahwa Allah Swt. menceritakan perihal hamba dan Rasul-Nya Nuh a.s., bahwa dia mengadu kepada Tuhannya apa yang ia jumpai pada kaumnya dan kesabarannya dalam menghadapi mereka dalam masa yang cukup panjang, yaitu seribu tahun kurang lima puluh tahun; yang selama itu dia menerangkan dan menjelaskan kepada kaumnya.⁹⁹

Rasulullah saw bersabda: "Sesungguhnya Allah cinta jika hamba-Nya beramal dengan itqan". Itqan dalam arti berbuat lebih banyak, lebih bermutu dan berkualitas dari umumnya orang mampu berbuat dan bekerja. Dalam hal ini secara sederhana bahwa antara profesional dengan amatir dapat dilihat dari tabel berikut:

3.1 Perbedaan Antara Profesional Dengan Amatir

	Profesional	Amatiran
Tujuan Utama	Melakukan pekerjaan untuk mendapatkan nafkah	Melakukan kegiatan untuk kesenangan semata
Kemahiran Tekhnis	Tingkat kemahiran atau kompetensi teknis tinggi	Dangkal kemahiran
Tanggung jawab moral	Bertanggung jawab terhadap dampak maupun hasil pekerjaan terhadap orang yang dilayani maupun profesinya	Tidak memiliki tanggung jawab moral
Pendidikan	Ada kualifikasi pendidikan yang harus dipenuhi	Tidak ada kualifikasi

⁹⁹ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. ... hal. 42

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa seorang yang professional adalah orang yang bisa diandalkan dan dipercaya karena mereka harus memiliki keahlian, ketrampilan,tanggung jawab moral berkwalifikasi pendidikan, disiplin,dalam menjalankan pekerjaanya. Disamping hal itu, penting untuk harus di sadari bahwa professional bukan label yang diberikan kepada dirinya sendiri,namun merupakan suatu diskripsi yang diberikan orang lain kepada seseorang.¹⁰⁰

E. Ciri-Ciri Guru Profesional

Untuk mengetahui ciri-ciri profesi maka suyanto menyebutkan sebagai berikut: Pertama profesi mempunyai fungsi dan signifikansi social karena diperlukan mengabdikan kepada masyarakat,Kedua profesi menuntut ketrampilan tertentu yang diperoleh lewat pendidikan dan latihan.Ketiga profesi didukung oleh suatu disiplin ilmu.Keempat ada kode etik yang menjadi pedoman perilaku anggota beserta sanksi yang jelas dan tegas terhadap pelanggar kode etik.

Kelima memperoleh imbalan financial bagi anggotanya.¹⁰¹ Menurut Djam'an Satori Khusus untuk jabatan guru ini sebenarnya juga sudah ada yang mencoba menyusun ciri-cirinya sebagai berikut:¹⁰²

1. Jabatan yang melibatkan kegiatan intelektual
2. Jabatan yang menggeluti batang tubuh ilmu yang khusus
3. Jabatan yang memerlukan latihan dalam jabatan yang berkesinambungan.
4. Jabatan yang menjanjikan karier hidup.
5. Jabatan yang menentukan bakunya sendiri
6. Jabatan yang mementingkan layanan di atas keuntungan pribadi
7. Jabatan yang mempunyai organisasi profesional yang kuat dan terjalin rapat.

Sedang menurut Wirawan, dalam Dirjenbagais Depag RI, menyatakan persyaratan profesi antara lain:¹⁰³

a. Pekerjaan rumah

Suatu profesi merupakan pekerjaan penuh dalam pengertian pekerjaan yang diperlukan oleh masyarakat atau perorangan. Tanpa pekerjaan tersebut masyarakat akan menghadapi kesulitan. Profesi merupakan pekerjaan yang mencakup tugas, fungsi, kebutuhan, aspek atau bidang tertentu dari anggota

¹⁰⁰ Hamzah, *Teori Kerja dan Pengukurannya*, Bandung: Bumi Aksara, 2012, hal. 148

¹⁰¹ Suyanto,dkk, *Menjadi Guru Professional,Strategi Meningkatkan dan Kualitas Guru di era Global*, Jakarta: Erlangga, 2013, hal. 23

¹⁰² Djam'an Satori, *Profesi Keguruan*, Jakarta: Universitas Terbuka, 2005, hal. 32

¹⁰³ Departemen Agama RI, *Profesionalisme Pengawas Pendaids*. Jakarta: Direktorat Jenderal kelembagaan Agama Islam Depag RI. 2003, hal. 42

masyarakat secara keseluruhan. Profesi guru mencakup khusus aspek pendidikan dan pengajaran di Madrasah.

b. Ilmu Pengetahuan

Untuk melaksanakan suatu profesi diperlukan ilmu pengetahuan. Tanpa menggunakan ilmu tersebut profesi tidak dapat dilaksanakan. Ilmu pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan profesi terdiri dari cabang ilmu utama dan cabang ilmu pembantu. Cabang ilmu utama adalah cabang ilmu yang menentukan esensi suatu profesi. Contohnya profesi guru cabang ilmu utamanya adalah ilmu pendidikan dan cabang ilmu pembantunya masalah psikologi.

Salah satu persyaratan ilmu pengetahuan adalah adanya teori, bukan hanya kumpulan pengetahuan dan pengalaman. Fungsi dari suatu teori adalah untuk menjelaskan dan meramalkan fenomena. Dengan mempergunakan teori ilmu pengetahuan, profesional dapat menjelaskan apa yang dihadapinya dan apa yang akan terjadi jika tidak dilakukan intervensi. Teori ilmu pengetahuan juga mengarahkan profesional dalam mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam melaksanakan profesi.

c. Aplikasi Ilmu Pengetahuan

Ilmu pengetahuan pada dasarnya mempunyai dua aspek yaitu aspek teori dan aspek aplikasi. Aspek aplikasi ilmu pengetahuan adalah penerapan teori-teori ilmu pengetahuan untuk membuat sesuatu, mengerjakan sesuatu atau memecahkan sesuatu yang diperlukan. Profesi merupakan penerapan ilmu pengetahuan untuk mengerjakan, menyelesaikan atau membuat sesuatu.

Kaitan dengan profesi, guru tidak hanya ilmu pengetahuan yang harus dikuasai oleh guru tetapi juga pola penerapan ilmu pengetahuan tersebut sehingga guru dituntut untuk menguasai keterampilan mengajar.

d. Lembaga Pendidikan Profesi

Ilmu pengetahuan yang diperlukan oleh guru untuk melaksanakan profesinya harus dipelajari dari lembaga pendidikan tinggi yang khusus mengajarkan, menerapkan dan meneliti serta mengembangkan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan ilmu keguruan. Sehingga peran lembaga pendidikan tinggi sebagai pencetak sumber daya manusia harus betul-betul memberikan pemahaman dan pengetahuan yang mantap pada calon pendidik.

e. Perilaku Profesi

Perilaku profesional yaitu perilaku yang memenuhi persyaratan tertentu, bukan perilaku pribadi yang dipengaruhi oleh sifat-sifat atau kebiasaan pribadi. Perilaku profesional merupakan perilaku yang harus dilaksanakan oleh profesional ketika melakukan profesinya.

Menurut Benard Barber dalam Depag RI, perilaku profesional harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- 1) Mengacu kepada ilmu pengetahuan
- 2) Berorientasi kepada insterest masyarakat (klien) buka interest pribadi.
- 3) Pengendalian prilaku diri sendiri dengan mepergunakan kode etik.
- 4) Imbalan atau kompensasi uang atau kehormatan merupakan simbol prestasi kerja bukan tujuan dari profesi.
- 5) Salah satu aspek dari perilaku profesional adalah otonomi atau kemandirian dalam melaksanakan profesinya.

Sanusi mengemukakan ciri-ciri utama suatu profesi adalah¹⁰⁴:

- 1) Suatu jabatan yang memiliki fungsi dan signifikansi kondisi yang menentukan (crusial).
- 2) Jabatan yang menuntut ketrampilan/keahlian tertentu.
- 3) Keterampilan/keahlian yang dituntut jabatan itu didapat melalui pemecahan masalah dengan menggunakan teori dan metode ilmiah.
- 4) Jabatan itu berdasarkan pada batang tubuh disiplin ilmu yang jelas, sistematis, eksplisit, yang bukab hanya sekedar pendapatay khalayak umum.
- 5) Jabatan itu memerlukan waktu pendidikan tingkat perguruan tinggi dengan waktu yang cukup lama.
- 6) Proses pendidikan untuk jabatan itu juga merupakan aplikasi dan sosialisasi nilai-nilai profesional itu sendiri.
- 7) Dalam memberikan layanan kepada masyarakat, anggota profesi itu berpegang teguh pada kode etik yang dikontrol oleh organisasi profesi.
- 8) Tiap anggota profesi mempunyai kebebasan dalam memberikan judgement terhadap permasalahan profesi yang dihadapinya.
- 9) Dalam prakteknya melayani masyarakat, anggota profesi otonom dan bebas dari campur tangan orang luar.
- 10) Jabatan ini mempunyai prestise yang tinggi dalam masyarakat dan oleh karenanya memperoleh imbalan yang tinggi pula

Sedang Menurut Ahmad Tafsir dalam analisisnya tentang profesionalisme menegaskan bahwa profesionalisme setidaknya mengandung sepuluh kriteria. Sepuluh kriteria tersebut adalah, sebagai berikut¹⁰⁵:

- 1) Profesi harus memiliki keahlian khusus.
- 2) Profesi harus dipahami sebagai panggilan hidup.

¹⁰⁴ Achmad Sanusi, *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*, Bandung: IKIP Bandung Press, 1991, hal. 78

¹⁰⁵ A. Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1991, hal. 108–112

- 3) Profesi bukan dilakukan dalam situasi dan waktu yang bersifat sementara, part time, tetapi dilakukan dalam waktu yang lama, sepanjang hidup dan dalam kondisi apapun.
- 4) Profesi memiliki teori-teori baku yang universal.
- 5) Profesi adalah untuk kepentingan masyarakat, bukan untuk kepentingan diri sendiri.
- 6) Pemegang profesi mempunyai otonomi dalam melakukan profesinya..
- 7) Profesi hendaknya mempunyai kode etik yang dinamakan dengan kode etik profesi.
- 8) Profesi harus memiliki klien yang jelas dan pasti.
- 9) Profesi memiliki organisasi profesi.
- 10) Profesi mengenali hubungan dengan aspek-aspek lain dalam kehidupan

Berdasar kecakapan di atas, maka ada beberapa kriteria tentang penilaian kecakapan guru. Artinya guru dipandang profesional atau tidak dengan cara melihat sepuluh kriteria kecakapan dalam pembelajarannya di kelas. Sepuluh kecakapan tersebut adalah: 1) Asas siswa aktif. 2) Asas motivasi dalam belajar. 3) Asas pusat minat. 4) Asas persepsi, korelasi, dan integrasi. 5) Asas individualisasi. 6) Asas peragaan. 7) Asas kooperasi. 8) Asas pengajaran multi sumber. 9) Asas kesinambungan belajar, dan 10) Asas penilaian.

F. Kompetensi Profesional Guru Dalam Perspektif Al-Qur'an

Guru Profesional adalah guru yang mampu berfikir kritis, dan kreatif. Banyak bisa diambil pelajaran jika guru mau berfikir kritis, kreatif, karena Al-Qur'an memberi isyarat tentang manusia untuk berfikir kritis, kreatif, sebagaimana di gambarkan dalam istilah yang digunakan di dalam al-Quran yang merujuk kepada makna berfikir, antaranya ialah; *tafakkur*, *ta'akul*, *ta'abbur*, *tazakkur* dan *tadabbur*. Manakala terdapat juga istilah asalnya sebagai pancaindera tetapi yang membawa umat Islam supaya berfikir, antaranya ialah *bashara*, *nadzara* dan *sami'a*.

1. Tafakur (memikirkan)

﴿قُلْ لَا أَقُولُ لَكُمْ عِنْدِي خَزَائِنُ اللَّهِ وَلَا أَعْلَمُ الْغَيْبِ وَلَا أَقُولُ لَكُمْ إِنِّي مَلَكٌ إِنْ أَتَّبِعْ إِلَّا مَا يُوحَىٰ إِلَيَّ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الْأَعْمَىٰ وَالْبَصِيرُ أَفَلَا تَتَفَكَّرُونَ ٥٠﴾

Katakanlah: Aku tidak mengatakan kepadamu, bahwa perbendaharaan Allah ada padaku, dan tidak (pula) aku mengetahui yang ghaib dan tidak (pula) aku mengatakan kepadamu bahwa aku seorang malaikat. Aku tidak mengikuti kecuali apa yang diwahyukan kepadaku. Katakanlah: "Apakah sama orang

yang buta dengan yang melihat?" Maka apakah kamu tidak memikirkan(nya)?" (Q.S. Al-An'am/6:50)

Ibnu Kasir menjelaskan bahwa ayt memberi isyarat bahwa rasulullah sendiri berkata bahwa akupun tidak mengatakan kepada kalian bahwa sesungguhnya aku mengetahui perkara yang gaib, karena sesungguhnya hal yang gaib itu hanya diketahui oleh Allah Swt. saja; dan aku tidak dapat mengetahuinya kecuali sebatas apa yang telah diperlihatkan oleh Allah kepadaku. Ayat ini semakna dengan ayat surat ar-Ra'du ayat 19; *Adakah orang yang mengetahui bahwa apa yang diturunkan kepadamu dari Tuhanmu itu benar sama dengan orang yang buta? Hanyalah orang-orang yang berakal saja yang dapat mengambil pelajaran*".¹⁰⁶

Analisis dari ayat ini bahwa seorang pendidik harus berfikir kritis, segala sesuatu harus difikir dengan matang, karena seorang guru adalah orang yang berilmu sehingga harus berbeda setiap keputusan yang diambil dengan orang yang tidak berilmu.

2. Ta'akul (menggunakan akal)

﴿أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلَا تَعْقِلُونَ ٤٤﴾

Mengapa kamu suruh orang lain (mengerjakan) kebaktian, sedang kamu melupakan diri (kewajiban)mu sendiri, padahal kamu membaca Al Kitab (Taurat)? Maka tidaklah kamu berpikir? (Q.S. Al-Baqarah/2:44)

Ibnu Kasir menjelaskan bahwa Allah Swt. berfirman, "Apakah layak bagi kalian, hai orang-orang ahli bila kalian memerintahkan manusia berbuat kebajikan yang merupakan inti dari segala kebaikan, sedangkan kalian melupakan diri kalian sendiri dan kalian tidak melakukan apa yang kalian perintahkan kepada orang-orang untuk mengerjakannya, padahal selain itu kalian membaca kitab kalian dan mengetahui di dalamnya akibat apa yang akan menimpa orang-orang yang melalaikan perintah Allah? Tidakkah kalian berakal memikirkan apa yang kalian lakukan terhadap diri kalian sendiri, lalu kalian bangun dari kelelapan kalian dan melihat setelah kalian buta?"¹⁰⁷

Analisis dari ayat ini bahwa seorang pendidik harus menggunakan akal pikiranya, seorang guru merupakan orang yang dibekali ilmu, sehingga setiap apa yang dikerjakan penuh dengan pertimbangan akal fikiran.

3. Ta'abur (memperhati dengan teliti)

﴿هُوَ الَّذِي أَخْرَجَ الَّذِينَ كَفَرُوا مِنْ أَهْلِ الْكِتَابِ مِنْ دِيَارِهِمْ لِأَوَّلِ الْحَشْرِ مَا ظَنَنْتُمْ أَنْ يَخْرِجُوا وَظَنُّوا أَنَّهم مَانِعُهُمْ خُصُوهُم مِّنَ اللَّهِ فَآتَاهُمُ اللَّهُ مِنْ حَيْثُ لَمْ يَحْتَسِبُوا ٤٥﴾

¹⁰⁶ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. hal. 178

¹⁰⁷ Al-Imam Abul Fida Isma'il Ibnu Katsir ad-Dimasyqi, *Terjemah Tafsir Ibnu Katsir*. hal. 422

وَقَذَفَ فِي قُلُوبِهِمُ الرُّعْبَ يُخْرِبُونَ بُيُوتَهُم بِأَيْدِيهِمْ وَأَيْدِي الْمُؤْمِنِينَ فَاعْتَبِرُوا يَا أُولِيَ الْأَبْصَارِ ﴿٢﴾

2. Dialah yang mengeluarkan orang-orang kafir di antara ahli kitab dari kampung-kampung mereka pada saat pengusiran yang pertama. Kamu tidak menyangka, bahwa mereka akan keluar dan mereka pun yakin, bahwa benteng-benteng mereka dapat mempertahankan mereka dari (siksa) Allah; maka Allah mendatangkan kepada mereka (hukuman) dari arah yang tidak mereka sangka-sangka. Dan Allah melemparkan ketakutan dalam hati mereka; mereka memusnahkan rumah-rumah mereka dengan tangan mereka sendiri dan tangan orang-orang mukmin. Maka ambillah (kejadian itu) untuk menjadi pelajaran, hai orang-orang yang mempunyai wawasan. (Q.S. Al-Hasyr/59:2)

Analisis penulis pada ayat ini adalah seorang guru harus teliti dalam segala hal, semisal dalam mengoreksi hasil ujian siswa ataupun teliti dalam hal lain. karena ketelitian merupakan hal penting yang harus dimiliki seorang guru untuk dapat menjadi guru profesional.

4. Tazakkur (mengambil peringatan)

﴿وَحَاجَّةٌ قَوْمُهُ قَالَ أَتُحْجُونَنِي فِي اللَّهِ وَقَدْ هَدَانِي وَلَا أَخَافُ مَا تُشْرِكُونَ بِهِ إِلَّا أَنْ يَشَاءَ رَبِّي شَيْئًا وَسِعَ رَبِّي كُلَّ شَيْءٍ عِلْمًا أَفَلَا تَتَذَكَّرُونَ ﴿٨٠﴾﴾

80. Dan dia dibantah oleh kaumnya. Dia berkata: "Apakah kamu hendak membantah tentang Allah, padahal sesungguhnya Allah telah memberi petunjuk kepadaku". Dan aku tidak takut kepada (malapetaka dari) sembahhan-sembahhan yang kamu persekutukan dengan Allah, kecuali di kala Tuhanku menghendaki sesuatu (dari malapetaka) itu. Pengetahuan Tuhanku meliputi segala sesuatu. Maka apakah kamu tidak dapat mengambil pelajaran (daripadanya)?" (Q.S. Al-An'am/6:80)

Analisis penulis pada ayat ini adalah seorang guru harus mengambil pelajaran dari setiap hal yang pernah dialaminya, semisal dalam melakukan pemecahan masalah yang dialami siswa, seorang guru harus belajar dari pemecahan masalah yang sudah pernah dilakukan dengan kejadian yang sama. Sehingga dengan mengambil pelajaran atau peringatan maka segala permasalahan yang dialami akan semakin mendewasakannya.

5. Tadabbur (memprtimbangkan)

﴿أَفَلَا يَتَذَكَّرُونَ أَلْقُرْآنَ وَلَوْ كَانَ مِنْ عِنْدِ غَيْرِ اللَّهِ لَوَجَدُوا فِيهِ اخْتِلَافًا كَثِيرًا ﴿٨٢﴾﴾

82. Maka apakah mereka tidak memperhatikan Al Quran? Kalau kiranya Al Quran itu bukan dari sisi Allah, tentulah mereka mendapat pertentangan yang banyak di dalamnya. (Q.S. An-Nisa'/4: 82)

Analisis penulis terhadap ayat ayat tersebut di atas sangat baik ntuk di jadikan rujukan bagi guru yang profesional untuk dapat berfikir kritis dan

kreatif, untuk mengajar hingga siswanya betul betul menjadi siswa yang sangat mengenal kepada penciptanya dan di harapkan bisa menjadi manusia yang bertaqwa. Selain itu guru profesional mahir dalam interpersonal.

Abdullah Hassan & Ainon, memfokuskan kemahiran interpersonal guru kepada kemahiran berkomunikasi, kemahiran mendengar, kemahiran bertanya, kemahiran berucap, maklum balas, unsur bahasa, mengubah sikap dan tingkahlaku, penampilan dan komunikasi bukan lisan.¹⁰⁸

¹⁰⁸ Abdullah Hassan & Muhammad Ainon, *Kemahiran Interpersonal Guru dalam Perkembangan Psikologi Kanak-Kanak*. Jakarta: Pustaka Amani, 2002, hal. 82

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Tinjauan Umum Objek Penelitian

1. Identitas Madrasah

Madrasah Tsanawiyah Darussalam terletak di jalan H. Rasam rt.005/Rw. 02 Kecamatan Pondok Aren, Kota Tangerang Selatan 50 m dari pinggiran jalan raya yang jauh dari pusat keramaian, namun mudah dijangkau dengan segala jenis transportasi yang ada, sehingga suasana kelas tidak terganggu dengan polusi udara dan suara bising dari jalan raya.¹

Berdirinya MTS ini bermula dari pembicaraan antara H. Amat (alm), H. Matam (alm), H. Rasam (alm) dan H. Amit (alm) yang mempunyai keinginan untuk mendirikan sebuah lembaga Pendidikan Islam, yang ada hanya di daerah lain yang cukup jauh jaraknya didesa perigi lama yang bernama Mifath As Sa'adah yang berdiri sekitar tahun 1963.

Pada tahun 1970 dimulai didirikan SD/MI diatas tanah wakaf sementara di Jalan H.Rasman Rt. 03/Rw.02 desa Perigi Baru. Karena dikhawatirkan terjadinya pengorganisasian yang kurang baik, dan jumlah siswa semakin banyak, akhirnya pada tahun 1976 MI memisahkan diri ketempat yang tidak jauh dari sekolah dasar degan

¹ Hasil Observasi yang dilaksanakan pada tanggal 02 September 2020

menunjuk bapak Muhsinin menjada Kepala Sekolah. Pada tahun 1978 mulai mendirikan Madrasah Tsanawiyah. Tahun 1985-1986 sudah mulai ada siswa dan pada tahun 1989 Madrasah Tsanawiyah Darussalam meluluskan alumni yang pertama kali dan langsung mendirikan Madrasah Aliyah.²

Saat ini MTS. Darussalam telah memiliki status akreditasi A. Dengan Visi Madrasah yaitu : “Terwujudnya Insan Terdidik Yang Beriman Dan Bertaqwa Kepada Allah SWT Serta Menyiapkan Calon Pemimpin Masa Depan Yang Berakhlak Mulia, Mandiri, Cerdas, Kreatif dan Inovatif”³ Sedangkan Misi Madrasah yaitu: a. Menciptakan budaya Madrasah yang penuh keakraban, kekeluargaan dan Islami. b. Membina perkembangan akhlakul karimah pada diri siswa dan semua komponen Madrasah. c. Menyediakan sarana dan prasarana yang menyenangkan. Menerapkan prinsip-prinsip manajemen Pendidikan berbasis Madrasah. d. Menerapkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan. e. Belajar tuntas dan aktif dengan pendekatan terpadu. f. Memberikan pelayanan pengembangan minat, bakat dan potensi setiap siswa. Dengan NSM:121236740010 dan NPSN: 20623049.

2. Prestasi yang pernah di raih

Prestasi yang pernah diraih oleh MTS. Darussalam Pondok Aren cukup banyak, baik itu prestasi dalam bidang akademik maupun bidang non akademik. Untuk daftar prestasi yang pernah diraih terlampir.

3. Kurikulum Madrasah

MTS. Darussalam Pondok Aren dalam proses pembelajaran menggunakan kurikulum 2013 yang telah dikembangkan berdasarkan kondisi saat ini yang belum menentu dengan berkembangnya virus corona. Adapun rencana program kurikulum MTS. Darussalam Pondok Aren terlampir.

4. Program Sekolah

MTS Darussalam Pondok Aren memiliki program Madrasah yang rutin dilaksanakan, diantaranya:

No.	Program	Ada	Tidak
1.	Upacara Bendera	√	
2.	Literasi	√	

² Hasil Wawancara dengan pengurus MTS Darussalam pada tanggal 02 September 2020

³ Disalin dari Buku Kurikulum MTS Darussalam Tahun ajaran 2020-2021

3.	Sholat Duha dan Tadarus	√	
4.	Pramuka	√	
5.	Rohis	√	
6.	Pentas Seni (Marawis, Qasidah)	√	
7.	Ekstrakurikuler (Pencak silat, Melukis, Tari Tradisional)	√	
8.	Kegiatan Lomba (Kelas Bersih, Menghias Kelas, dll)	√	
9.	Gerakan Penghijauan dan menanam bersama	√	
10.	Pembiasaan harian membentuk budaya religius sekolah (Majlis ta'lim bulanan, Bakti Sosial, dll)	√	
11.	Peringatan Hari Besar Islam	√	
12.	Peningkatan Kompetensi Guru (Workshop, pelatihan, dll)	√	

5. Keadaan Sarana dan Prasarana

MTS Darussalam Pondok Aren memiliki luas tanah 40.920 m² yang mana terdiri dari bangunan tiga lantai yang terdiri dari beberapa ruang sebagai berikut:

Tabel 4.2. Data Ruang Belajar

No.	Jenis Ruangan	Jumlah	Ukuran (m ²)	Kondisi
1.	Ruang Kelas	10	63	Baik
2.	Perpustakaan	1	60	Baik
3.	Ketrampilan	1	36	Baik
4.	Kesenian	1	36	Baik
5.	Laboratorium IPA dan Bahasa	1	84	Baik
6.	Sanggar Pramuka	1	30	Baik
7.	Ruang Serbaguna	-	-	-

Tabel 4.3. Data Ruang Kantor

No.	Jenis Ruangan	Jumlah	Ukuran (m ²)	Kondisi
1.	Ruang Kepala Sekolah	1	44	Baik
2.	Ruang Wakil Kepala Sekolah	-	-	-
3.	Ruang Guru	1	60	Baik
4.	Ruang Tata Usaha	1	60	Baik
5.	Ruang Tamu	1	20	Baik

Tabel 4.4 Data Ruang Penunjang

No.	Jenis Ruangan	Jumlah	Ukuran (m ²)	Kondisi
1.	Gudang	1	15,6	Baik
2.	Dapur	1	-	-
3.	Reproduksi	-	-	-
4.	WC Guru	2	3	Baik
5.	WC Siswa	8	9	Baik
6.	UKS	1	21,5	Baik
7.	PMR/ Pramuka	1	30	Baik
8.	Lapangan Olahraga	-	-	-
9.	Lapangan Upacara	1	675,5	Baik
10.	Tempat Ibadah	1	41,25	Baik
11.	Ruang Ganti	-	-	-
12.	Koperasi/Warung Kejujuran	1	9,5	Baik
13.	Hall/ Loby	-	-	-
14.	Ruang Kendaraan	1	126	Baik
15.	Rumah Penjaga Sekolah	1	20	Baik
16.	Kantin	1	21	Baik
17.	Pos Jaga	1	2	Baik

6. Data Guru MTS Darussalam

Tenaga guru di MTS Darussalam Pondok Aren pada Tahun Pelajaran 2020-2021 berjumlah 12 guru, mereka merupakan guru-guru yang berkompeten dibidangnya masing-masing, sebagaimana dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

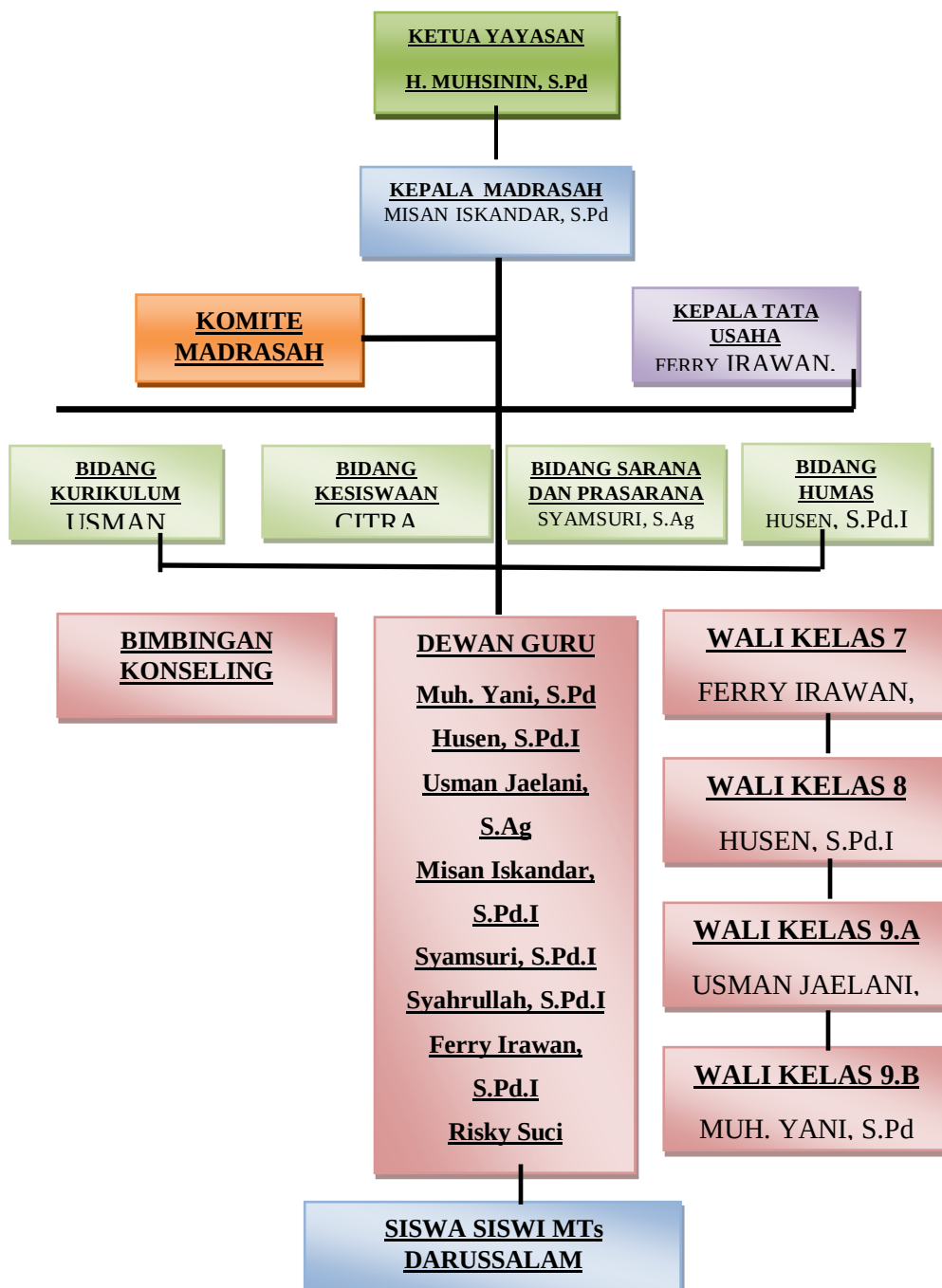
No	NAMA GURU	TEMPAT/ TGL.LAHIR	TMT GURU	PENDIDIKAN TERAKHIR (PT/FAK/JURUSAN/PRODI/TAHUN)	MENGAJAR MP/GURU KELAS	TUGAS TAMBAHAN
1	Misan Iskandar, S.Pd.I	Jakarta , 29/11/1980	1999	S1	BHS. IND	KEP.MA DRASAH
2	Husen, S.Pd.I	Tangerang , 04/03/1963	1986	S1	AA/SKI	-
3	Usman Jaelani, S.Ag	Jakarta , 25/01/1972	1999	S1	BHS.AR AB/FIQIH	BK
4	Muh. Yani	Tangerang , 14/04/1973	1986	S1	IPA	WAKIL KEP. MADAR ASAH
5	Syamsuri, S.Pd.I	Tangerang , 10/02/1967	1999	S1	IPS	-
6	Syahrullah, S.Pd.I	Tangerang , 22/12/1986	2006	S1	PENJASKES	SEKRETARIS
7	Ferry Irawan, S.Pd.I	Tangerang , 08/04/1992	2010	S1	QH/BTQ	PUSTAKAWAN
8	Suji Harti, SH	Tangerang , 18/04/1993	2016	S1	PPKn	-
9	Citra Mi'rajul Ummah, SE	Tangerang , 12/01/1994	2016	S1	PRAKARYA & Seni Budaya	KEPALA TU
10	Binta Fathany Asna Putri	Tangerang , 13/08/2000	2018	SMA	MATEMATIKA 7,8	-
11	Ririn Nuryani	Tangerang , 05/10/1990	2019	SMA	BAHASA INGGRIS	-

7. Beban Kerja Guru

NO	NAMA GURU	MATA PELAJARAN	TOTAL	KET-
1	HIDAYAT	-----	0	
2	H. MUHSININ, S.Pd	-----	0	
3	MUH. YANI, S.Pd	Bahasa indonesia	30	
4	HUSEN, S.Pd.I	Akidah &SKI	24	
5	USMAN JAELANI, S.Ag	B. Arab & Fiqih	26	
6	MISAN ISKANDAR, S.Pd.I	IPA	42	
7	SYAMSURI, S.Pd.I	IPS	16	
8	SYAHRULLAH, S.Pd.I	Penjas	10	
9	FERRY IRAWAN, S.Pd.I	QH & BTQ	24	
10	RISKY SUCI RAMADHANTY	---	0	
11	SUJI HARTI, SH	PKN	8	
12	CITRA MI'RAJUL UMMMAH, SE	-----	0	
13	SILMI KAMILA, SE	-----	0	
14	BINTA FATHANY ASNA	MTK 7,8 & 9A	12	
15	RIRIN NURYANI	B.Ingggris	14	
16	YUNI YULISTIAWATI	MTK 9B	2	
17	ADELIA ISMI ANJANI	Prakarya	8	

8. Struktur Organisasi MTS Darussalam Pondok Aren

Pada tahun pelajaran 2020-2021 struktur organisasi MTS. Darussalam adalah sebagai berikut:



9. Program Kerja Kepala Madrasah

a. Rencana Kerja Harian

- 1) Memeriksa daftar hadir guru, tenaga teknis kependidikan dan tenaga tata usaha
- 2) Mengatur dan memeriksa kegiatan 5 K di sekolah
- 3) Memeriksa program rencana pengajaran guru dan persiapan lain yang menunjang proses belajar mengajar
- 4) Menyelesaikan surat-surat, menerima tamu dan menyelenggarakan pekerjaan kantor lainnya
- 5) Mengatasi hambatan-hambatan terhadap berlangsungnya proses pembelajaran
- 6) Mengatasi kasus yang terjadi pada hari itu
- 7) Melaksanakan supervisi KBM
- 8) Memeriksa dan menandatangani buku piket dan jurnal kelas
- 9) Memeriksa segala sesuatu menjelang sekolah usai

b. Rencana Kerja Mingguan

- 1) Upacara pada hari Senin dan hari-hari istimewa lainnya
- 2) Memeriksa agenda dan menyelesaikan surat-surat
- 3) Mengadakan rapat mingguan (hari Jum'at)
- 4) Memeriksa keuangan sekolah
- 5) Mengatur pengadaan keperluan perlengkapan kantor

c. Rencana Kerja Bulana

Awal Bulan

- 1) Menyelesaikan gaji, honor guru dan karyawan
- 2) Laporan Bulanan
- 3) Rencana keperluan perlengkapan kantor/sekolah dan rencana belanja bulanan
- 4) Rapat-rapat bulanan dengan para wakil kepala dan tata usaha

Akhir Bulan

- 1) Penutupan Buku Kas
- 2) Pertanggung jawaban keuangan
- 3) Evaluasi terhadap persediaan alat-alat Sekolah
- 4) Pemeriksaan Umum :
 - Daftar hadir guru dan karyawan
 - Kumpulan Adm Guru
 - Kumpulan soal/Bahan Evaluasi
 - Pencapaian target kurikulum
 - Program perbaikan dan pengayaan
 - Buku catatan pelaksanaan BK

d. Rencana Kerja Bulana

Awal Tahun

- 1) Menginventarisir kebutuhan guru
- 2) Pembagian tugas guru mengajar
- 3) Mempersiapkan buku dan alat-alat tulis untuk keperluan administrasi KBM
- 4) Mempersiapkan format-format administrasi KBM
- 5) Menyusun kalender pendidikan
- 6) Menyusun jadwal mengajar
- 7) Menyelenggarakan pembinaan pendidikan lokal guru
- 8) Menyelenggarakan rapat awal tahun

Semester

- 1) Menyelenggarakan perbaikan alat-alat sekolah
- 2) Mempersiapkan ulangan umum Semester
- 3) Melaksanakan rapat Semester
- 4) Mengevaluasi kegiatan BK
- 5) Membukukan nama-nama siswa yang lemah dan memerlukan perhatian khusus.

Akhir Tahun

- 1) Menyelenggarakan penutupan buku inventaris dan keuangan
- 2) Mempersiapkan ujian akhir
- 3) Penyusunan panitia Ujian
- 4) Melaksanakan Ujian Akhir
- 5) Menyelenggarakan pemeriksaan Ujian Akhir
- 6) Menyelenggarakan rapat-rapat Ujian Akhir
- 7) Mengumumkan hasil ujian
- 8) Ulangan Umum Semester II
- 9) Rapat akhir tahun kenaikan kelas
- 10) Pembagian raport kenaikan kelas
- 11) Menyusun RAPBS
- 12) Menyusun rencana perbaikan/pemeliharaan sekolah dan alat-alat bantu pendidikan
- 13) Pembuatan laporan akhir tahun pelajaran
- 14) Mempersiapkan penerimaan siswa baru

MATRIK JADWAL KERJA TAHUNAN
JADWAL KERJA TAHUN PELAJARAN 2020/2021

[illegible]

NO	URAIAN KEGIATAN		SEMESTER I						SEMESTER II					
			7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
1	Menyusun Rencana Kerja dengan Komite Sekolah		X	X										
2	Rapat dengan pengurus Komite Sekolah		X						X					
3	Rapat Komite Sekolah		X					X						
4	Konsultasi dengan Kasubdit MTs		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

B. Temuan Penelitian

1. Unsur-unsur yang Disupervisi Kepala MTS Darussalam

Supervisi akademik yang dilakukan Kepala MTS Darussalam terhadap guru-guru berkaitan dengan kompetensi profesional berupa supervisi terhadap proses pembelajaran, di antaranya sebagai berikut;

a. Supervisi Akademik dalam Perencanaan Pembelajaran

Dalam mensupervisi kemampuan perencanaan pembelajaran Kepala MTS Darussalam Pondok Aren memperhatikan beberapa hal, antara lain: 1) Kepala Madrasah memeriksa guru dalam membuat administrasi pembelajaran, yang meliputi perhitungan hari efektif, analisis KI-KD, Penyusunan program tahunan (prota) dan program semester (prosem), silabus, dan RPP. 2) Kepala Madrasah melihat kesesuaian analisa materi pelajaran yang disampaikan guru. 3) Kepala Madrasah memeriksa KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) dan analisis KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) yang dibuat oleh guru.⁴

Pemeriksaan perencanaan pembelajaran dilakukan awal semester, sehingga sebelum proses belajar mengajar guru sudah mempersiapkan rencana pembelajaran yang akan dilakukan pada semester itu. Perencanaan pembelajaran ini dibuat sebagai pedoman seorang guru mengajar. Pembuatan rencana pembelajaran ini diwajibkan oleh Kepala Madrasah setiap semester sebelum proses belajar mengajar dilakukan. Apabila terdapat guru yang tidak membuatnya, maka Kepala Madrasah akan menanyakan hal tersebut sebagai bentuk teguran yang lembut dengan memerintahkan untuk membuatnya. Hal ini juga diungkapkan oleh Bapak Misan Iskandar sebagai guru IPA.

Kepala Madrasah selalu memeriksa kelengkapan administrasi pembelajaran sebelum melakukan pengajaran yang meliputi Silabus, Program Tahunan, Program Semester, RPP, dan KKM. Apabila terdapat kekurangan dalam pembuatannya, maka Kepala Madrasah

⁴ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

akan melakukan pembinaan kepada kami. Pembinaan meliputi pemberian cara pembuatan perencanaan yang baik, cara memilih metode pembelajaran yang baik sesuai dengan kondisi peserta didik, cara membuat alat peraga yang tepat dan memberikan kesempatan untuk mendiskusikan dengan teman sejawat melalui MGMP. Dalam perencanaan kami lemah dalam wawasan keilmuan membuat perencanaan pembelajaran, lemah dalam IPTEK. Disamping memeriksa kelengkapan administrasi pembelajaran kami selalu disupervisi secara langsung oleh Kepala Madrasah dengan mengunjungi kelas pada waktu kami melakukan proses belajar mengajar kepada peserta didik, observasi antar kelas.⁵

Pernyataan kepala madrasah di atas, menyebutkan bahwa setiap awal semester kepala madrasah selalu memeriksa kelengkapan administrasi pembelajaran sebelum melakukan pengajaran yang meliputi Silabus, Program Tahunan, Program Semester, RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), dan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal), apabila terdapat kekurangan dalam pembuatan administrasinya, maka kepala madrasah akan melakukan pembinaan kepada guru-guru tersebut. Pembinaan meliputi pemberian cara pembuatan perencanaan yang baik, cara memilih metode pembelajaran yang baik sesuai dengan kondisi peserta didik, cara membuat alat peraga yang tepat dan memberikan kesempatan untuk mendiskusikan dengan teman sejawat melalui musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). Hal ini sebagaimana juga yang disampaikan oleh Bapak Syamsuri sebagai guru IPS.

Setiap awal semester dan juga tahun pelajaran baru, Kepala Madrasah selalu memeriksa administrasi perencanaan pembelajaran setiap guru, yang meliputi Silabus, Program Tahunan, Program Semesteran, RPP dan KKM setiap guru. Bagi guru yang tidak mengumpulkan lllama mengumpulkan akan dilakukan pembinaan.⁶

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur yang disupervisi Kepala MTS Darussalam Pondok Aren dalam perencanaan pembelajaran yaitu:

- 1) Analisis KI-KD
- 2) Program tahunan
- 3) Program Semester
- 4) Analisis minggu efektif
- 5) Silabus
- 6) RPP
- 7) KKM

⁵ Wawancara dengan Usman Jaelani, Sebagai Waka Kurikulum sekaligus guru Bahasa Arab MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

⁶ Wawancara dengan Syamsuri, S.Pd.I, Sebagai Guru IPS MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

b. Supervisi Akademik dalam Pelaksanaan Pembelajaran

Kepala MTS Darussalam Pondok Aren mensupervisi pelaksanaan proses belajar mengajar yang dilakukan guru-guru MTS Darussalam Pondok Aren. Dalam melaksanakan supervisi akademik pelaksanaan pembelajaran, Kepala MTS Darussalam Pondok Aren;

- 1) Kemampuan Guru dalam Proses Belajar Mengajar, di mana kemampuan ini meliputi: tahap pra intruksional, tahap instruksional, tahap evaluasi. Dalam tahap pra intruksional guru memeriksa kesiapan peserta didik, melakukan kegiatan apersepsi. Tahap instruksional guru MTS Darussalam Pondok Aren menunjukkan penguasaan materi pembelajaran dengan sangat baik, mengaitkan materi dengan pengetahuan lain yang relevan, menyampaikan materi dengan jelas dan sesuai dengan hierarki belajar, mengaitkan materi dengan realitas kehidupan, melaksanakan pembelajaran sesuai dengan tujuan yang akan dicapai, melaksanakan pembelajaran secara runtut, menguasai kelas, melaksanakan pembelajaran yang memungkinkan tumbuhnya kebiasaan positif dengan alokasi waktu yang direncanakan, menggunakan media secara efektif dan efisien, menghasilkan pesan yang menarik, melibatkan peserta didik dalam pemanfaatan media, menumbuhkan partisipasi aktif peserta didik dalam pembelajaran, menunjukkan sikap terbuka terhadap respon peserta didik, menumbuhkan kecurian dan antusiasme peserta didik selama belajar, memantau kemajuan belajar peserta didik, menggunakan bahasa lisan dan hasil secara jelas, baik dan benar, menyampaikan pesan dengan gaya yang sesuai. Tahap Evaluasi dan tindak lanjut yang dilakukan guru MTS Darussalam Pondok Aren, yaitu dengan memantau kemajuan belajar selama proses, melakukan penilaian akhir sesuai dengan kompetensi/tujuan, melakukan refleksi atau membuat rangkuman dengan melibatkan peserta didik, melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan arahan, kegiatan, atau tugas sebagai bagian remidi/pengayaan.
- 2) Kemampuan Guru dalam Evaluasi Pembelajaran, di mana kemampuan ini meliputi: evaluasi sumatif, evaluasi formatif, laporan hasil evaluasi, program perbaikan dan pengayaan. Dalam evaluasi formatif dilakukan dengan melakukan ulangan harian setelah proses belajar mengajar dilakukan, evaluasi sumatif dilakukan dengan memberikan soal dan materi yang telah diberikan selama 6 bulan/setiap semester, laporan hasil evaluasi diberikan setelah melaksanakan ulangan harian, ulangan akhir semester, program perbaikan dan pengayaan diberikan

setiap ulangan harian dan ulangan akhir semester yang nilainya belum mencapai kriteria ketuntasan minimal.⁷

Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Muh. Yani selaku Kepala MTS Darussalam Pondok Aren;

Supervisi akademik yang dibantu oleh Tim dalam pelaksanaan pembelajaran dilakukan dengan menggunakan pedoman yang telah dibuat, meliputi tahap pra instruksional, yaitu memeriksa kesiapan peserta didik, melakukan kegiatan apersepsi, tahap instruksional, yaitu penguasaan materi, pendekatan strategi pembelajaran pemanfaatan sumber belajar, pembelajaran yang memicu dan memelihara keterlibatan peserta didik, penilaian dan hasil kerja, penggunaan bahasa, tahap evaluasi dan tindak lanjut yaitu refleksi atau membuat rangkuman dengan melibatkan peserta didik dan melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan arahan, atau kegiatan, atau tugas sebagai bagian remedi/pengayaan.⁸

Pernyataan di atas, menyebutkan bahwa Supervisi akademik yang dibantu oleh tim dalam pelaksanaan pembelajaran dilakukan dengan menggunakan pedoman yang telah dibuat, meliputi: (1) tahap pra instruksional, yaitu memeriksa kesiapan peserta didik, melakukan kegiatan apersepsi; (2) tahap instruksional, yaitu penguasaan materi, pendekatan strategi pembelajaran, pemanfaatan sumber belajar, pembelajaran yang memicu dan memelihara keterlibatan peserta didik, penilaian dan hasil keta, penggunaan bahasa; dan (3) tahap evaluasi dan tindak lanjut, yaitu refleksi atau membuat rangkuman dengan melibatkan peserta didik dan melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan arahan, atau kegiatan, atau tugas sebagai bagian remedial dan pengayaan.

Hal ini juga diungkapkan oleh Bapak Usman Jaelani sebagai Wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum sekaligus sebagai guru Bahasa Arab;

Dalam supervisi akademik pelaksanaan pembelajaran, Kepala Madrasah yang dibantu oleh Tim senantiasa menggunakan pedoman yang telah dibuat. Kegiatan tersebut meliputi tahap pra instruksional, yaitu memeriksa kesiapan peserta didik, melakukan kegiatan apersepsi, tahap instruksional, yaitu penguasaan materi, pendekatan strategi pembelajaran, pemanfaatan sumber belajar, pembelajaran yang memicu dan memelihara keterlibatan peserta didik, penilaian dan hasil kerja, penggunaan bahasa, tahap evaluasi dan tindak lanjut yaitu refleksi atau

⁷ Hasil Dokumentasi Instrumen Supervisi Akademik Kepala MTS Darussalam Pondok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020

⁸ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren

membuat rangkuman dengan melibatkan peserta didik dan melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan arahan, atau tugas sebagai bagian remidial dan pengayaan.⁹

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa unsurunsur yang disupervisi kepala MTS Darussalam Pondok Aren dalam pelaksanaan pembelajaran yaitu:

- 1) Kemampuan guru dalam pelaksanaan pembelajaran meliputi: a) tahap pra intruksional b). tahap instruksional c). tahap evaluasi
- 2) Kemampuan Guru dalam evaluasi pembelajaran meliputi: a). evaluasi sumatif b). evaluasi formatif c). laporan hasil evaluasi d). program perbaikan dan pengayaan.

c. Supervisi Akademik dalam Evaluasi Pembelajaran.

Kepala Madrasah melalui Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum memberikan perencanaan dalam melakukan evaluasi pembelajaran yang meliputi:

- 1) Evaluasi sumatif, dilaksanakan setiap 6 bulan sekali, yaitu pada waktu diadakan ulangan semester.
- 2) Evaluasi formatif, diberikan setiap guru MTS Darussalam Pondok Aren setelah melakukan proses belajar mengajar dan diserahkan sepenuhnya kepada guru tersebut. Hal ini diungkapkan oleh bapak Misan Iskandar selaku wakil bidang kurikulum;

Menurut kalender pendidikan MTS Darussalam Pondok Aren evaluasi sumatif dilaksanakan setiap 6 bulan sekali, yaitu pada waktu diadakan ulangan semester, sedangkan evaluasi formatif diberikan kepada guru MTS Darussalam Pondok Aren untuk melaksanakan evaluasi formatif sesuai dengan format yang diberikan kepada guru.tersebut. Laporan hasil evaluasi formatif dan sumatif harus diserahkan setelah melakukan evaluasi.Apabila terdapat peserta didik yang tidak memenuhi kriteria ketuntasan minimal, maka diadakan remidi yang format dan waktunya diserahkan kepada guru yang bersangkutan.¹⁰

Berdasarkan pernyataan di atas, jelas bahwa kegiatan evaluasi di MTS Darussalam Pondok Aren berupa evaluasi sumatif yang dilaksanakan 6 bulan sekali (1 semester) dan evaluasi formatif yang dilaksanakan guru dalam proses belajar mengajar.

⁹ Wawancara dengan Usman Jaelani, S.Pd.I, Sebagai Waka Kurikulum sekaligus guru Bahasa Arab MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

¹⁰ Wawancara dengan Usman Iskandar, Sebagai Waka Kurikulum sekaligus guru Bahasa Arab MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

2. Interpretasi Data Hasil Penelitian

a. Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di M.Ts. Darussalam Pondok Aren.

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah Bidang kurikulum M.Ts. Darussalam Pondok Aren, diperoleh temuan bahwa pelaksanaan supervisi akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru dilaksanakan dengan tahapan sebagai berikut:

- 1) Tahap perencanaan; pada tahap perencanaan kepala madrasah selaku supervisor akademik ditingkat madrasah melakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:
 - a) Menentukan tujuan supervisi akademik yaitu untuk meningkatkan kompetensi professional guru M.Ts. Darussalam Pondok Aren Tangerang selatan, yaitu: (1) membantu mengembangkan profesionalisme guru agar menjadi orang yang menguasai bidang keilmuannya, kuat dan dapat dipercaya, sehingga mampu meningkatkan kualitas kegiatan pembelajaran kearah yang lebih baik. Profesionalime guru yang dimaksud adalah kemampuannya dalam memahami materi pembelajaran, manajemen kelas, keterampilan menerapkan pendekatan, strategi, metode dan teknik mengajar yang efektif dan menggunakan media pembelajaran untuk membantu meningkatkan pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran serta kecakapan dalam memilih model-model pembelajaran yang efektif dan fungsional baik secara individu maupun kelompok. (2) meningkatkan motivasi kerja guru agar memiliki perhatian yang sungguh-sungguh dengan komitmen yang kuat untuk mengubah perilakunya dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan serta perkembangan motivasi belajar peserta didik kearah kemandirian belajar untuk meraih hasil belajar yang optimal. (3) memonitor, mengawasi dan mengendalikan kualitas kegiatan pembelajaran di madrasah agar berjalan sebagaimana yang diprogramkan.
 - b) Menentukan jadwal supervisi berdasarkan kesepakatan antara kepala madrasah sebagai supervisor dengan guru sebagai orang yang akan disupervisi.

No.	Nama Guru	Jadwal Supervisi	Catatan Supervisi
1.	Husen, S.Pd.I	07 September 2020	
2.	Usman Jaelani, S.Ag	07 September 2020	

3.	Ferry Irawan, S.Pd.I	07 September 2020	
4.	Risky Suci Ramadhanty	08 September 2020	
5.	Syamsuri, S.Pd.I	08 September 2020	
6.	Syahrullah, S.Pd.I	08 September 2020	
7	Suci Harti, SH	09 September 2020	
8	Citra M, SE	09 September 2020	
9	Yuni Yulistiyawati, S.Pd	09 September 2020	

- c) Menentukan sasaran dan ruang lingkup supervise akademik, yaitu: (1) Membantu dan membimbing guru dalam merencanakan kegiatan pembelajaran (2) Membantu dan membimbing guru dalam melaksanakan proses pembelajaran (3) Membantu dan membimbing guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.
- d) Menentukan teknik-teknik supervisi akademik yaitu: (1) teknik pertemuan individu (*Individual Conference*), pertemuan individu dilakukan melalui dialog yaitu percakapan pribadi antara pengawas sekolah dengan kepala sekolah dan staf administrasi sekolah yang berkaitan dengan usaha-usaha untuk memecahkan masalah pengelolaan sekolah yang dihadapi oleh kepala sekolah dan staf administrasi sekolah; (2) teknik kunjungan Kelas; kunjungan kelas dilakukan sesuai pemberitahuan dalam rangka mengobservasi penampilan guru mengajar. (3) teknik evaluasi Diri/Menilai Diri; Salah satu tindakan atau tugas yang paling sukar dilakukan oleh para kepala sekolah, staf administrasi sekolah adalah melaksanakan penilaian terhadap dirinya sendiri dengan melihat kinerjanya dalam pengelolaan sekolah. Evaluasi diri dapat dilakukan kepala sekolah, dan staf administrasi sekolah dengan cara diminta untuk mengemukakan kelebihan dan kekurangan dirinya dalam pelaksanaan tugas-tugas pengelolaan sekolah. (4) teknik wawancara; untuk mendapatkan informasi kesulitan-kesulitan guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran serta capaian yang sudah sesuai dengan tujuan pembelajaran. (5) teknik pendampingan; bertujuan untuk perbaikan mutu secara berkelanjutan. Misalnya pendampingan tentang penyusunan rencana silabus, RPP, teknik evaluasi. (6) Teknik diskusi Kelompok adalah cara melaksanakan program

supervisi akademik yang ditujukan kepada guru berdasarkan masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama sesuai hasil analisis kebutuhan.

- 2) Tahap pelaksanaan; pada tahap pelaksanaan kepala madrasah selaku supervisor akademik ditingkat madrasah melakukan kegiatan-kegiatan supervisi akademik untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi profesional guru sesuai kebutuhan, yang meliputi : (1) mengikutsertakan guru melalui seminar dan pelatihan yang diadakan Diknas maupun di luar Diknas. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam membenahi dan metodologi pembelajaran (2) meningkatkan profesionalisme guru mengenai pembuatan bahan ajar yang dapat diterapkan di dalam kelas (3) meningkatkan profesionalisme guru dalam kemampuan mempersiapkan perangkat pembelajaran seperti Prota, Promes, silabus, RPP.
- 3) Tahap Evaluasi Supervisi Akademik, yaitu melakukan evaluasi tentang pelaksanaan supervisi akademik apakah sudah sesuai tujuan atau belum yaitu untuk membantu guru meningkatkan kompetensi profesionalnya yakni penguasaan guru dalam materi pembelajaran sesuai disiplin ilmu yang ditekuninya.
- 4) Tahap kegiatan tindak lanjut dalam supervisi akademik adalah rangkuman hasil penilaian yang meliputi: (1) apabila tujuan supervisi akademik dan standar-standar pembelajaran belum tercapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan dan sikap guru yang menjadi tujuan pembinaan. (2) apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik untuk masa berikutnya. (3) membuat rencana aksi supervisi akademik berikutnya. (4) mengimplementasikan rencana aksi tersebut pada masa berikutnya.

Berikut ini adalah kutipan hasil wawancara peneliti pada MTS. Darussalam Pondok Aren: Supervisi dilaksanakan berdasarkan jadwal yang telah ditentukan. Sebelum melaksanakan supervisi kepala madrasah terlebih dahulu mensosialisasikan tentang pelaksanaan supervisi melalui rapat yang telah direncanakan dan dengan cara menempel jadwal pelaksanaan supervisi di papan informasi madrasah. Kepala madrasah juga menyiapkan instrumen pelaksanaan supervisi berupa instrumen pelaksanaan pembelajaran serta instrumen yang berisi tentang kompetensi- kompetensi yang harus dimiliki

oleh guru. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah yang mengemukakan bahwa:

Saya membuat perencanaan sebelum melakukan supervisi terhadap guru. Saya membuat perencanaan dengan menyiapkan beberapa soal yang berkaitan dengan kriteria dan penilaian kinerja guru, termasuk juga guru Bimbingan Konseling. Jadi penilaian kinerja guru itu sama dengan supervisi. Sebelum pelaksanaan supervisi biasanya sudah diinformasikan terlebih dahulu melalui rapat dengan guru-guru dan juga biasanya dua minggu sebelum pelaksanaan supervisi kami menempel pengumuman mengenai pelaksanaan supervisi di papan informasi madrasah. Saya juga menyiapkan instrumen untuk pelaksanaan supervisi dengan format penilaian berbentuk skala.¹¹

Waka Kesiswaan MTS Darussalam Pondok Aren juga membenarkan bahwa sebelum melaksanakan supervisi kepala madrasah mengadakan rapat bersama guru-guru MTS Darussalam Pondok Aren. Tujuan dari sosialisasi ini adalah agar para guru dapat mempersiapkan segala keperluan dalam proses pembelajaran masing-masing. Dengan adanya persiapan tersebut setiap guru akan lebih siap dalam melaksanakan proses pembelajaran. Sebagaimana Waka Kesiswaan mengemukakan bahwa: “Bapak sebelum melakukan supervisi biasanya mengadakan rapat bersama guru-guru. Di dalam rapat dibahas tentang perencanaan supervisi”.¹²

Hasil observasi penulis, instrumen supervisi terhadap kompetensi profesional guru berisikan tentang identitas guru, identitas penilai, indikator kompetensi yang akan disupervisi, serta rekapitulasi hasil penilaian kinerja guru.

Teknik supervisi yang digunakan oleh kepala madrasah tergantung pada waktu dan keadaan guru sendiri, ada yang berupa kunjungan kelas, pembicaraan individual dan diskusi kelompok. Ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh kepala madrasah bahwa:

“Kalau teknik biasanya kita secara teori, terkadang saya mengundang guru-guru untuk membahas tentang program dan masalah siswa- siswi, membahas bagaimana perkembangan selama ini. Saya juga melakukan pembicaraan pribadi dengan guru yang hendak disupervisi, dan terkadang Saya juga melakukan supervisi dengan kunjungan kelas. Tetapi Saya merasa teknik tersebut terkadang membuat guru yang

¹¹ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

¹² Wawancara dengan Husen Jaelani, Waka Kurikulum MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

disupervisi merasa resah/ gugup karena mungkin mereka merasa segan karena di awasi oleh Saya”.¹³

Para guru membenarkan bahwa teknik supervisi yang digunakan kepala madrasah adalah teknik kunjungan kelas, pembicaraan individual serta diskusi kelompok. Sebagaimana hasil wawancara dengan salah seorang guru Aqidah Akhlak mengatakan bahwa: “teknik supervisi yang digunakan oleh kepala madrasah berupa kunjungan kelas dengan membawa berkas-berkas yang telah disiapkan oleh guru lalu melihat tindakan guru sesuai atau tidak dengan berkas yang sudah disiapkan”.¹⁴

Hal serupa juga dikemukakan oleh guru IPA, yang menjelaskan bahwa: “Biasanya kepala madrasah langsung melihat kegiatan yang dilakukan guru Bimbingan Konseling, melihat guru Bimbingan Konseling memberi materi pada siswa-siswi. Pernah juga di undang keruang kepala madrasah bersama guru-guru Bimbingan Konseling yang lain untuk membahas perkembangan program Bimbingan Konseling di madrasah selama ini”.¹⁵

Meskipun pelaksanaan supervisi di lakukan oleh kepala MTS Darussalam Podok Aren berdasarkan jadwal yang telah ditentukan, terkadang kepala madrasah juga melaksanakan supervisi tanpa sepengetahuan guru atau bersifat tiba-tiba. Kegiatan seperti ini dilakukan untuk melihat sejauh mana kesadaran dari guru dalam menerapkan kedisiplinan dan profesional guru dalam mengelola pembelajaran. Sebagaimana hasil wawancara dengan salah seorang guru Bahasa Arab yang menyatakan bahwa: “supervisi dilaksanakan berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan, namun terkadang dilaksanakan secara mendadak tanpa pemberitahuan terlebih dahulu”.¹⁶

Supervisi dilakukan di kelas dengan memperhatikan guru yang sedang di supervisi. sebelum di supervisi, guru-guru telah menyiapkan perangkat pembelajaran/ pelayanan. Dengan perangkat pembelajaran/ pelayanan kepala madrasah dapat melihat kesesuaian materi yang disampaikan oleh guru yang di supervisi. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan salah seorang guru PPKN yang menyatakan bahwa: “sebelum supervisi biasanya kami

¹³ Wawancara dengan Muh. Yani, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

¹⁴ Wawancara dengan Husen, S.Pd.I Guru Aqidah Akhlak dan SKI MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

¹⁵ Wawancara dengan Guru IPA MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

¹⁶ Wawancara dengan Guru Bahasa Arab MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

menyerahkan perangkat pembelajaran kepada kepala madrasah sebagai panduan/ acuan dalam mensupervisi nantinya”.¹⁷

Adapun yang menjadi penilaian dalam supervisi diantaranya adalah kelengkapan mengajar seperti RPP/ RPL, program tahunan, program semesteran, silabus, performance guru dalam memberi materi serta kesesuaian materi yang diajarkan dengan RPP/ RPL yang telah disediakan.

b. Tindak lanjut kepala madrasah terhadap kompetensi profesional guru di MTS Darussalam Pondok Aren

Hasil supervisi yang telah dilaksanakan oleh kepala madrasah akan di informasikan kembali oleh kepala madrasah untuk menindak lanjuti guru-guru yang telah di supervisi. Penyampaian hasil supervisi tersebut ada yang dilakukan secara individual dan ada yang dilakukan secara berkelompok. Secara individual dilakukan dengan cara mengundang guru keruang kepala madrasah atau melakukan pembicaraan pribadi secara santai dengan guru yang bersangkutan. Sedangkan secara berkelompok dilakukan dengan cara mengumpulkan guru-guru dalam suatu rapat untuk membicarakan tentang hasil supervisi secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan wawancara dengan kepala madrasah yang mengatakan bahwa:

“Hasil supervisi Saya sampaikan/ informasikan kembali kepada guru-guru yang bersangkutan. Jika hasilnya negatif, maka Saya tanyakan apa faktor penyebabnya dan Saya beri masukan/ arahan. Yang positif juga Saya informasikan dengan cara memberi apresiasi, berkumpul dengan guru yang di supervisi dan menyampaikan pencapaian guru tersebut. Namun terkadang yang positif ada juga yang tidak Saya sampaikan, dikhawatirkan nanti yang bersangkutan akan merasa puas dengan pencapaiannya, sehingga takutnya tidak memperdalam lagi kompetensinya dan mengakibatkan penurunan pada saat di supervisi kedepannya”.¹⁸

Salah seorang guru IPS juga membenarkan tentang bukti penyampaian informasi hasil supervisi dan tindak lanjut kepala madrasah terhadap guru yang di supervisi. Hal ini seperti yang dikemukakan saat wawancara bahwa:

“Hasil supervisi disampaikan kembali oleh kepala madrasah kepada guru yang bersangkutan agar guru tersebut memiliki evaluasi, jika ada kekurangan atau kelebihan disampaikan secara khusus oleh kepala madrasah. Lalu kalau memang yang secara khusus itu terjadi kepada semua guru maka disampaikan secara umum, tapi tidak menyebutkan

¹⁷ Wawancara dengan Guru PPKN MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

¹⁸ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

namanya. Hanya memberikan kebijakan- kebijakan saja. Jadi hasil supervisi itulah yang menjadi masukan bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya sebagai guru, termasuk guru bidang juga begitu. Tindak lanjut lain berupa diberikan rekom untuk mengikuti pelatihan”.¹⁹

Hal serupa juga disampaikan oleh salah seorang guru mata pelajaran Al-Qur'an dan Hadis yang menyatakan bahwa:

“Hasil supervisi biasanya disampaikan kembali oleh kepala madrasah kepada guru yang bersangkutan, kemudian ada tindak lanjut terhadap setiap guru terkait hasil supervisi tersebut. Tindak lanjutnya seperti arahan atau bimbingan yang diberikan terkait persoalan yang dialami guru. Setiap guru berbeda-beda tindak lanjutnya”²⁰

Hasil evaluasi tersebut dipertahankan dan ditingkatkan lagi apabila sudah mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan, sedangkan kekurangan dan kelemahan akan diperbaiki dengan mengadakan perbaikan pada penyusunan program pada tahun berikutnya. Setelah pelaksanaan supervisi terlihat beberapa peningkatan profesional yang dialami guru. Peningkatan yang dialami setiap guru berbeda antara guru yang satu dengan guru yang lainnya. Hal ini sesuai wawancara dengan kepala madrasah yang menyatakan bahwa: “setelah kita lakukan supervisi, kita lihat ada perubahan. Perubahan itu terjadi karena kita melihat kembali kepada program yang belum diselesaikan dan sekarang sudah diselesaikan”.²¹

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepala madrasah melakukan supervisi akademik

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi terhadap kompetensi profesional guru Bimbingan Konseling, diantaranya yaitu faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan supervisi tersebut.

Adapun faktor pendukung pelaksanaan supervisi kepala madrasah terhadap kompetensi profesional guru adalah terjalinnya kekompakan antar guru dengan guru dan guru dengan kepala madrasah serta timbulnya kesadaran guru untuk meningkatkan kemampuannya.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah yang menyatakan bahwa: “kalau faktor pendukung yang pertama kekompakan antar

¹⁹ Wawancara dengan Guru IPS MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

²⁰ Wawancara dengan Guru Al-Qur'an dan Hadis MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

²¹ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

guru, termasuk guru BTQ dan Humas. Tanpa adanya kekompakan supervisi tidak akan berjalan lancar”.²²

Guru BTQ MTS Darussalam Pondok Aren juga membenarkan bahwa dengan adanya supervisi akan mengontrol setiap kegiatan yang ada di madrasah serta mengontrol kinerja guru-guru yang ada di madrasah tersebut.

“Pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah terhadap kompetensi profesional guru dapat meningkatkan kesadaran guru untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya. Sebagaimana hasil wawancara yang mengungkapkan bahwa: “faktor pendukung pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah adalah karena adanya kekompakan yang terjalin antar guru dan kepala madrasah. Serta adanya kesadaran dari setiap guru untuk memperbaiki kemampuan yang dimilikinya”²³

Pelaksanaan supervisi dilakukan minimal satu kali dalam setahun, dilaksanakan pada semester pertama. Hal ini berdasarkan penjelasan dari kepala madrasah yang menyatakan bahwa: “supervisi dilaksanakan minimal satu tahun sekali. Begitu juga dengan supervisi terhadap guru”.²⁴

Hal tersebut juga dipertegas oleh Waka Kurikulum dan Salah seorang guru Matematika, yang mengatakan bahwa: “biasanya supervisi minimal satu kali dalam satu tahun pengajaran, supervisi kali ini sudah terjadi enam bulan yang lalu”²⁵

Selain faktor pendukung, kepala madrasah juga mengalami faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi terhadap kompetensi profesional guru di MTS Darussalam Podok Aren. Faktor penghambat tersebut diantaranya adalah kesibukan dan keterbatasan waktu yang dimiliki oleh kepala madrasah. Hal ini sesuai dengan pernyataan kepala madrasah yang menyatakan bahwa: “kalau faktor penghambat itu seperti adanya kegiatan-kegiatan Saya di luar madrasah dan ketidakhadiran orang tua siswa pada saat di undang ke madrasah untuk membicarakan masalah siswa. Sehingga Saya tidak bisa melihat bagaimana penyelesaian yang akan dilakukan oleh guru saat ada permasalahan dengan siswa”.²⁶

²² Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

²³ Wawancara dengan Guru BTQ di MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren

²⁴ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

²⁵ Wawancara dengan Usman Jaelani, S.Ag, Waka Kurikulum dan guru Matematika di MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

²⁶ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

Berdasarkan hasil wawancara kepala madrasah juga menambahkan bahwa:

“Kalau masalah indikator perkompetensinya Saya kurang paham, Saya melakukan supervisi melihat secara umumnya. Apabila kinerjanya berjalan lancar berarti kinerjanya sudah maksimal. Karena Saya sendiri bukan berlatar pendidikan Bimbingan Konseling. Jadi supervisi yang Saya lakukan lebih melihat secara umum”.²⁷

Pelaksanaan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah merupakan tugas dari seorang kepala madrasah dan bertujuan untuk memperbaiki pembelajaran yang ada di madrasah agar berjalan optimal. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah yang menyatakan bahwa: “alasan saya melaksanakan kegiatan supervisi yang pertama karena itu merupakan panggilan tugas. Kemudian juga agar pembelajaran di madrasah berjalan baik”.²⁸

Waka Kesiswaan MTS Darussalam Pondok Aren juga membenarkan bahwa sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah memiliki tugas dalam mengawasi setiap kinerja guru dan staf-staf madrasah lainnya. Hal ini sesuai dengan pernyataannya yang mengatakan bahwa: “supervisi itu wajib dilaksanakan oleh kepala madrasah untuk melihat keadaan/ kinerja setiap guru”.²⁹

Adapun faktor lain yang melandasi pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah adalah karena adanya perubahan-perubahan yang diperlukan dan tak dapat dielakkan dalam sistem pendidikan. Program-program madrasah dan metode selalu berkembang sesuai dengan perubahan waktu sehingga guru-guru harus senantiasa memperbaiki dan memperbarui kemampuan yang dimilikinya. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah yang mengatakan bahwa:

“Alasan yang melandasi saya melakukan supervisi salah satunya adalah karena sistem pendidikan yang sudah berubah, termasuk perubahan kurikulum yang menuntut perubahan metode belajar pula. Sekarang itu kita lihat dimana saja, baik SMP maupun MTS walaupun kurikulum berubah sampai berkali-kali tapi teknik mengajarnya tetap pribadi, kurikulum pribadi, metode juga pribadi. Jadi kita sampaikan sekarang

²⁷ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

²⁸ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

²⁹ Wawancara dengan Waka Kesiswaan MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

bahwa tidak bisa seperti itu lagi. Sekarang kita gunakan K-13 dimana 80% siswa yang bekerja sendiri dan 20% dari guru”.³⁰

Dalam melaksanakan kegiatan supervisi, kepala madrasah selaku supervisor/ pengawas diharuskan memiliki kemampuan atau kompetensi. Dengan kemampuan atau kompetensi yang dimiliki tersebut, kepala madrasah akan mampu melaksanakan kinerjanya secara maksimal, salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah selaku supervisor adalah kompetensi kepribadian.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Husein selaku BK dan Humas, mereka menyatakan bahwa kepala madrasah adalah seorang pemimpin yang patut diteladani dan memiliki kepribadian yang baik. Selain itu kepala madrasah juga memperhatikan segala kegiatan/ aktifitas yang berlangsung di madrasah. Hal ini sesuai dengan wawancara dengan salah satu siswa yang mengemukakan bahwa: “kepala madrasah di sini orangnya tegas, disiplin dan berkepribadian baik. Selain itu kepala madrasah juga seorang yang bertanggung jawab, beliau mengontrol setiap kegiatan yang ada di madrasah”.³¹

Makna dari kompetensi kepribadian yang dikemukakan di atas adalah sikap dan perilaku yang ditampilkan kepala madrasah dalam melaksanakan tugas harus tampil beda dengan sosok pribadi yang lain dalam hal berkepribadian akhlak mulia, tanggung jawab, rasa ingin tahu, dan motivasi dalam kerja harus selalu menjadi teladan bagi guru-guru yang lain dalam bersikap dan berperilaku.

Selain itu Wali kelas IX Bapak Misan Iskandar juga membenarkan kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah selaku supervisor di madrasah, hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan salah satu siswi yang mengungkapkan bahwa: “kepala madrasah pernah memperhatikan kami di kelas di saat jam pelajaran, terkadang kepala madrasah juga pernah mengontrol/ melihat kelas yang tidak ada gurunya, dan memerintahkan guru piket untuk masuk di kelas kosong tersebut”.³²

Selain kompetensi kepribadian, masih ada beberapa kompetensi lain yang harus dimiliki kepala madrasah selaku supervisor. Salah satu kompetensi lain tersebut adalah kompetensi sosial. Kompetensi sosial berkenaan dengan hubungan kepala madrasah selaku supervisor dengan berbagai pihak di madrasah.

³⁰ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

³¹ Wawancara dengan Guru BK di MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

³² Wawancara dengan Wali Kelas IX di MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan, penulis melihat kepala madrasah memiliki kompetensi sosial yang baik hal ini terbukti pada saat penulis melihat kepala madrasah menjalin komunikasi yang ramah dengan setiap guru di madrasah.

Dengan keterampilan dalam membina hubungan baik dengan berbagai pihak akan memudahkan kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi di madrasah. Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat diketahui bahwa supervisi sangatlah penting untuk memajukan sebuah madrasah serta untuk membina guru sehingga mereka tumbuh dan berkembang menjadi guru yang profesional.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di M.Ts. Darussalam Pondok Aren telah dilaksanakan dengan tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut hasil pelaksanaan supervisi akademik. Pada bagian ini akan diuraikan pembahasan sesuai dengan fokus pada tujuan penelitian. Maka pembahasan berikut ini berkenaan dengan hasil pelaksanaan supervisi akademik yang diperkuat oleh teori para ahli. Adapun masing-masing pembahasannya adalah sebagai berikut:

1. Supervisi kepala madrasah terhadap kompetensi profesional guru

Dalam hal pendidikan supervisi adalah suatu usaha memberikan layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun kelompok guna memperbaiki serta meningkatkan proses pembelajaran dengan tujuan memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi pembelajaran yang dilakukan guru di kelas dan diharapkan dapat meningkatkan kemampuan guru maupun madrasah. Oleh sebab itu supervisi harus dilakukan oleh supervisor yang memiliki pengetahuan serta keterampilan mengadakan hubungan antar individu dan kelompok. Hal ini sesuai dengan pendapat Piet A. Sahertian bahwa: “supervisi adalah segenap usaha menstimulasi, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran”³³

Penyusunan program supervisi oleh kepala madrasah dilakukan setiap tahun ajaran melalui kegiatan rapat dengan melibatkan seluruh personil madrasah. Dalam rapat membahas apa, siapa, dan kapan pelaksanaan supervisi. kepala madrasah juga menyiapkan instrumen pelaksanaan supervisi berupa instrumen yang berisi pelaksanaan pembelajaran dan instrumen yang berisi tentang kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh guru. Hal ini

³³ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000, hal. 17

sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah yang mengemukakan bahwa:

Saya membuat perencanaan sebelum melakukan supervisi terhadap guru. Saya membuat perencanaan dengan menyiapkan beberapa soal yang berkaitan dengan kriteria dan penilaian kinerja guru, termasuk juga guru Bimbingan Konseling. Jadi penilaian kinerja guru itu sama dengan supervisi. Sebelum pelaksanaan supervisi biasanya sudah diinformasikan terlebih dahulu melalui rapat dengan guru-guru dan juga biasanya dua minggu sebelum pelaksanaan supervisi kami menempel pengumuman mengenai pelaksanaan supervisi di papan informasi madrasah. Saya juga menyiapkan instrumen untuk pelaksanaan supervisi dengan format penilaian berbentuk skala.³⁴

Uraian di atas sesuai dengan pendapat Yusak Burhanudin yang mengemukakan bahwa ada beberapa cara yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan supervisi yaitu:

- a) Supervisi hendaknya dilaksanakan dengan persiapan dan perencanaan sistematis
- b) Supervisor hendaknya memberitahukan kepada orang-orang yang bersangkutan tentang rencana supervisinya.
- c) Agar memperoleh data yang lengkap, supervisor hendaknya jangan hanya menggunakan satu macam teknik, melainkan beberapa macam teknik, seperti wawancara, observasi sekolah, kunjungan kelas dan sebagainya.
- d) Laporan hasil supervisi hendaknya dibuat dua rangkap, satu lembar untuk pejabat yang akan diberi laporan dan satu lembar lagi untuk sekolah yang di supervisi.
- e) Penilaian dalam supervisi hendaknya dituangkan dalam format-format, *checklist* atau *rating scale*.
- f) Penilaian masing-masing komponen kegiatan yang di titikberatkan dari beberapa aspeknya, agar dicari nilai rata-ratanya.
- g) Berdasarkan nilai semua komponen, dibuat rekapitulasi dari seluruh hasil penilaian mengenai sekolah yang bersangkutan.³⁵

Dari pendapat yang dikemukakan oleh Yusak Burhanudin, dapat dipahami bahwa dalam melaksanakan supervisi seorang supervisor harus membuat perencanaan terlebih dahulu serta memberitahukan orang-orang yang hendak di supervisi. Selain itu agar kepala madrasah selaku supervisor

³⁴ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Pondok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

³⁵ Yusak Burhanudin, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2005, hal. 104.

memperoleh data yang lebih lengkap maka hendaknya supervisor melakukan beberapa teknik dalam supervisi bukan hanya satu teknik saja. Hasil dari supervisi dibuat dua rangkap, satu lembar untuk pejabat yang meminta laporan supervisi dan satu lembar untuk sekolah yang bersangkutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perangkat instrumen supervisi yang digunakan oleh kepala madrasah berupa instrumen penilaian berformat *rating scale*. Pernyataan ini juga di dukung oleh hasil observasi penulis yang melihat instrumen supervisi terhadap kompetensi profesional guru berisikan tentang identitas guru, identitas penilai, indikator-indikator dari kompetensi guru yang akan dinilai, serta rekapitulasi hasil penilaian kinerja guru. Teknik supervisi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi berupa kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan diskusi kelompok. Hal ini sejalan dengan yang diutarakan oleh kepala madrasah bahwa:

“Kalau teknik biasanya kita secara teori, terkadang saya mengundang guru-guru untuk membahas tentang program dan masalah siswa- siswi, membahas bagaimana perkembangan selama ini. Saya juga melakukan pembicaraan pribadi dengan guru yang hendak disupervisi, dan terkadang Saya juga melakukan supervisi dengan kunjungan kelas. Tetapi Saya merasa teknik tersebut terkadang membuat guru yang disupervisi merasa resah/ gugup karena mungkin mereka merasa segan karena di awasi oleh Saya”³⁶

Hasil wawancara dengan guru akidah akhlak juga memperkuat tentang teknik supervisi yang dilakukan kepala madrasah terhadap kompetensi profesional guru, bahwa: “teknik supervisi yang digunakan oleh kepala madrasah berupa kunjungan kelas dengan membawa berkas- berkas yang telah disiapkan oleh guru lalu melihat tindakan guru sesuai atau tidak dengan berkas yang sudah disiapkan”.³⁷

Teknik-teknik supervisi yang dipandang bermanfaat oleh Sutisna yang dikutip dalam buku karangan Syaiful Sagala yaitu:

- a) Kunjungan kelas, kunjungan kelas sering disebut kunjungan supervisi yang dilakukan kepala madrasah (atau pengawas/ penilik) adalah yang paling efektif untuk mengamati guru bekerja, alat, metode, dan teknik mengajar tertentu yang dipakainya, dan untuk mempelajari situasi belajar secara keseluruhan dengan memperhatikan semua faktor yang mempengaruhi pertumbuhan siswa/i.

³⁶ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

³⁷ Wawancara dengan Husen, S.Pd.I Guru Aqidah Akhlak dan SKI MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

- b) Pembicaraan individual, pembicaraan individual merupakan teknik supervisi yang sangat urgen karena kesempatan yang diciptakannya bagi kepala madrasah (pengawas/penilik) untuk bekerja secara individual dengan guru sehubungan dengan masalah-masalah profesional pribadinya.
- c) Diskusi kelompok, dengan diskusi kelompok (atau sering pula disebut pertemuan kelompok) dimaksud suatu kegiatan dimana sekelompok orang berkumpul dalam situasi bertatap muka dan melalui interaksi untuk mencapai keputusan tentang masalah-masalah bersama.
- d) Demonstrasi mengajar, rencana demonstrasi mengajar merupakan teknik berharga pula, karena telah di susun dengan teliti dan di cetak lebih dulu, dengan menekankan pada hal-hal yang di anggap penting pada nilai teknik mengajar tertentu.
- e) Kunjungan kelas antar kelas, sejumlah studi telah mengungkapkan bahwa kunjungan kelas yang dilakukan guru-guru di antara mereka sendiri adalah efektif dan disukai.
- f) Perpustakaan profesional, merupakan sumber informasi yang sangat membantu kepada pertumbuhan profesional personil mengajar madrasah.³⁸

Berdasarkan uraian yang dikemukakan oleh Sutisna terlihat jelas bahwa ada beragam teknik yang dapat digunakan dalam pelaksanaan supervisi di madrasah, diantaranya yaitu kunjungan kelas, pembicaraan individual, diskusi kelompok, demonstrasi mengajar, kunjungan kelas antar kelas, dan perpustakaan profesional.

Teknik supervisi kunjungan kelas dilakukan kepala madrasah dengan mengunjungi kelas guru-guru yang di supervisi. Sebelum pelaksanaan supervisi, guru-guru telah menyiapkan perangkat pembelajaran/ pelayanan. Dengan perangkat pembelajaran/ pelayanan kepala madrasah dapat melihat kesesuaian materi yang disampaikan oleh guru yang di supervisi.

Adapun yang menjadi penilaian dalam supervisi diantaranya adalah kelengkapan mengajar seperti RPP/ RPL, program tahunan, program semesteran, silabus, performance guru dalam memberi materi serta kesesuaian materi yang diajarkan dengan RPP/ RPL yang telah disediakan yang semuanya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan pengajaran.

Sesuai Adams dan Dickey dalam bukunya yang berjudul *Basic Principle of Supervision* yang dikutip oleh Piet A. Sahertian menyatakan

³⁸ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan*,, hal. 238-240

bahwa: “supervisi adalah suatu program yang berencana untuk memperbaiki pengajaran”.³⁹

Definisi lain dikemukakan dalam *Dictionary of Education Good Carter* yang dikutip dalam buku karangan Piet A. Sahertian menyatakan bahwa:

“Supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran”⁴⁰

Dari penjelasan di atas menunjukkan bahwa supervisi adalah suatu proses atau kegiatan membantu guru meningkatkan dan mengembangkan kemampuan profesional, sehingga kinerjanya meningkat menjadi lebih baik dan profesional serta meningkatkan mutu pembelajaran pada khususnya, baik berupa layanan, bantuan, dorongan dan tuntutan agar guru beserta staf-staf lainnya selalu meningkatkan kemampuannya sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.

2. Tindak Lanjut kepala madrasah terhadap kompetensi profesional guru.

Hasil supervisi yang telah dilaksanakan oleh kepala madrasah akan di informasikan kembali oleh kepala madrasah untuk menindak lanjuti guru-guru yang telah di supervisi. Penyampaian hasil supervisi tersebut ada yang dilakukan secara individual dan ada yang dilakukan secara berkelompok. Secara individual dilakukan dengan cara mengundang guru keruang kepala madrasah atau melakukan pembicaraan pribadi secara santai dengan guru yang bersangkutan. Sedangkan secara berkelompok dilakukan dengan cara mengumpulkan guru-guru dalam suatu rapat untuk membicarakan tentang hasil supervisi secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan wawancara dengan kepala madrasah yang mengatakan bahwa:

“Hasil supervisi Saya sampaikan/ informasikan kembali kepada guru-guru yang bersangkutan. Jika hasilnya negatif, maka Saya tanyakan apa faktor penyebabnya dan Saya beri masukan/ arahan. Yang positif juga Saya informasikan dengan cara memberi apresiasi, berkumpul dengan guru yang di supervisi dan menyampaikan pencapaian guru tersebut. Namun terkadang yang positif ada juga yang tidak Saya sampaikan, dikhawatirkan nanti yang bersangkutan akan merasa puas dengan pencapaiannya, sehingga takutnya tidak memperdalam lagi

³⁹ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar*, hal. 17.

⁴⁰ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar*, hal. 17.

kompetensinya dan mengakibatkan penurunan pada saat di supervisi kedepannya”⁴¹

Salah seorang guru IPS juga membenarkan tentang bukti penyampaian informasi hasil supervisi dan tindak lanjut kepala madrasah terhadap guru yang di supervisi. Hal ini seperti yang dikemukakan saat wawancara bahwa:

“Hasil supervisi disampaikan kembali oleh kepala madrasah kepada guru yang bersangkutan agar guru tersebut memiliki evaluasi, jika ada kekurangan atau kelebihan disampaikan secara khusus oleh kepala madrasah. Lalu kalau memang yang secara khusus itu terjadi kepada semua guru maka disampaikan secara umum, tapi tidak menyebutkan namanya. Hanya memberikan kebijakan-kebijakan saja. Jadi hasil supervisi itulah yang menjadi masukan bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya sebagai guru, termasuk guru bidang juga begitu. Tindak lanjut lain berupa diberikan rekom untuk mengikuti pelatihan”.⁴²

Hal serupa juga disampaikan oleh salah seorang guru mata pelajaran Al-Qur'an dan Hadis yang menyatakan bahwa:

“Hasil supervisi biasanya disampaikan kembali oleh kepala madrasah kepada guru yang bersangkutan, kemudian ada tindak lanjut terhadap setiap guru terkait hasil supervisi tersebut. Tindak lanjutnya seperti arahan atau bimbingan yang diberikan terkait persoalan yang dialami guru. Setiap guru berbeda-beda tindak lanjutnya”⁴³

Penyampaian hasil penilaian supervisi dan tindak lanjut terhadap guru yang dilakukan kepala madrasah adalah untuk mencapai tujuan dari pelaksanaan supervisi. Hal ini sesuai dengan pendapat Suprihatin yang menjelaskan bahwa tujuan supervisi secara umum adalah:

“(1) meningkatkan efektifitas belajar dan efisiensi belajar mengajar, (2) mengendalikan penyelenggaraan bidang teknis edukatif di madrasah sesuai dengan ketentuan dan kebijakan yang telah ditetapkan, (3) menjamin agar kegiatan madrasah berlangsung sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga segala sesuatunya berjalan lancar dan diperoleh hasil yang optimal, (4) menilai keberhasilan madrasah dalam pelaksanaan tugasnya, (5) memberikan bimbingan langsung untuk memperbaiki kesalahan, kekurangan dan kekhilafan serta membantu

⁴¹ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

⁴² Wawancara dengan Guru IPS MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

⁴³ Wawancara dengan Guru Al-Qur'an dan Hadis MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

memecahkan masalah yang dihadapi madrasah sehingga dapat dicegah kesalahan dan penyimpangan yang lebih jauh”.⁴⁴

Dari penjelasan mengenai tujuan supervisi di atas dapat diketahui bahwa supervisi memiliki tujuan yang amat penting dalam dunia pendidikan, karena dengan adanya supervisi mampu membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya dalam mengajar serta meningkatkan kualitas belajar siswa. Kemudian daripada itu supervisi juga bertujuan untuk membantu masalah yang dihadapi setiap personil madrasah sehingga dapat dicegah terjadinya kesalahan dan penyimpangan lebih jauh serta meningkatkan mutu dari madrasah tersebut.

Hasil pelaksanaan evaluasi dipertahankan dan ditingkatkan lagi apabila sudah mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan, sedangkan kekurangan dan kelemahan akan diperbaiki dengan mengadakan perbaikan pada penyusunan program pada tahun berikutnya. Setelah pelaksanaan supervisi terlihat beberapa peningkatan profesional yang dialami guru. Peningkatan yang dialami setiap guru berbeda antara guru yang satu dengan guru yang lainnya. Hal ini sesuai wawancara dengan kepala madrasah yang menyatakan bahwa: “setelah kita lakukan supervisi, kita lihat ada perubahan. Perubahan itu terjadi karena kita melihat kembali kepada program yang belum diselesaikan dan sekarang sudah diselesaikan”.⁴⁵

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa tindak lanjut terhadap hasil dari pelaksanaan supervisi sangatlah penting untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan bagi setiap personil di madrasah.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepala madrasah dalam melakukan supervisi terhadap kompetensi profesional guru.

Seorang guru mungkin akan melihat pentingnya supervisi untuk membantu mereka dalam meningkatkan kemampuan untuk menjadi guru yang profesional dalam bidangnya. Kepala madrasah juga menyorot bahwa perlunya supervisi sebagai salah satu jalan untuk membina guru sehingga mereka tumbuh dan berkembang menjadi guru yang profesional. Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan selama di lapangan, penulis mengetahui dan melihat bahwa kepala MTS Darussalam Pondok Aren tergolong baik dalam melaksanakan supervisi terhadap staf dan guru-guru yang ada di MTS Darussalam Pondok Aren, hanya saja kepala madrasah kurang menguasai

⁴⁴ Suprihatin, MD, *Administrasi Pendidikan (Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah Sebagai Administrator dan Supervisor Sekolah*, Semarang: IKIP Semarang Press, 1989, hal. 305.

⁴⁵ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

indikator dari setiap kompetensi profesional yang harus dimiliki oleh guru Bimbingan Konseling sehingga pelaksanaan supervisi kurang berjalan maksimal seperti yang semestinya dikarenakan kepala madrasah berlatar pendidikan Non-BK.

Hal ini sesuai dengan pendapat Ngalm Purwanto yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya atau cepat lambatnya supervisi, yaitu:

“a) Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada. Apakah sekolah itu di kota besar, di kota kecil, atau di pelosok. b) Besar kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah. c) Tingkatan dan jenis sekolah. d) Keadaan guru dan pegawai yang tersedia. e) Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri. Diantara faktor-faktor yang lain, yang terakhir ini adalah yang terpenting. Bagaimanapun baiknya situasi dan kondisi yang tersedia, jika kepala sekolah itu sendiri tidak mempunyai kecakapan dan keahlian yang diperlukan, semuanya itu tidak akan ada artinya”.⁴⁶

Dari pemaparan di atas dapat dipahami bahwa faktor yang terpenting dalam supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah adalah kecakapan dan keahlian yang dimiliki oleh kepala madrasah selaku supervisor. Selain itu lokasi, kondisi, tingkatan dan jenis madrasah juga mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi di suatu madrasah. Faktor pendukung pelaksanaan supervisi kepala madrasah terhadap kompetensi profesional guru Bimbingan Konseling adalah terjalinnya kekompakan antar guru dengan guru dan guru dengan kepala madrasah serta timbulnya kesadaran guru untuk meningkatkan kemampuannya.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah yang menyatakan bahwa: “kalau faktor pendukung yang pertama kekompakan antar guru, termasuk guru BTQ dan Humas. Tanpa adanya kekompakan supervisi tidak akan berjalan lancar”.⁴⁷

Guru BTQ MTS Darussalam Pondok Aren juga membenarkan bahwa dengan adanya supervisi akan mengontrol setiap kegiatan yang ada di madrasah serta mengontrol kinerja guru-guru yang ada di madrasah tersebut.

“Pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah terhadap kompetensi profesional guru dapat meningkatkan kesadaran guru untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya. Sebagaimana hasil wawancara yang mengungkapkan bahwa: “faktor pendukung pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah adalah karena adanya kekompakan yang

⁴⁶ Ngalm Purwanto, *Administrasi dan....*, hal. 117-118.

⁴⁷ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

terjalin antar guru dan kepala madrasah. Serta adanya kesadaran dari setiap guru untuk memperbaiki kemampuan yang dimilikinya”⁴⁸

Pelaksanaan supervisi dilakukan minimal satu kali dalam setahun, dilaksanakan pada semester pertama. Hal ini berdasarkan penjelasan dari kepala madrasah yang menyatakan bahwa: “supervisi dilaksanakan minimal satu tahun sekali. Begitu juga dengan supervisi terhadap guru”.⁴⁹

Hal tersebut juga dipertegas oleh Waka Kurikulum dan Salah seorang guru Matematika, yang mengatakan bahwa: “biasanya supervisi minimal satu kali dalam satu tahun pengajaran, supervisi kali ini sudah terjadi enam bulan yang lalu”⁵⁰

Selain faktor pendukung, kepala madrasah juga mengalami faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi terhadap kompetensi profesional guru di MTS Darussalam Podok Aren. Faktor penghambat tersebut diantaranya adalah kesibukan dan keterbatasan waktu yang dimiliki oleh kepala madrasah. Hal ini sesuai dengan pernyataan kepala madrasah yang menyatakan bahwa: “kalau faktor penghambat itu seperti adanya kegiatan-kegiatan Saya di luar madrasah dan ketidakhadiran orang tua siswa pada saat di undang ke madrasah untuk membicarakan masalah siswa. Sehingga Saya tidak bisa melihat bagaimana penyelesaian yang akan dilakukan oleh guru saat ada permasalahan dengan siswa”.⁵¹

Berdasarkan hasil wawancara kepala madrasah juga menambahkan bahwa:

“Kalau masalah indikator perkompetensinya Saya kurang paham, Saya melakukan supervisi melihat secara umumnya. Apabila kinerjanya berjalan lancar berarti kinerjanya sudah maksimal. Karena Saya sendiri bukan berlatar pendidikan Bimbingan Konseling. Jadi supervisi yang Saya lakukan lebih melihat secara umum”.⁵²

Pelaksanaan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah merupakan tugas dari seorang kepala madrasah dan bertujuan untuk memperbaiki pembelajaran yang ada di madrasah agar berjalan optimal. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah yang menyatakan bahwa: “alasan saya melaksanakan kegiatan supervisi yang pertama karena itu

⁴⁸ Wawancara dengan Guru BTQ di MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren

⁴⁹ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

⁵⁰ Wawancara dengan Usman Jaelani, S.Pd.I, Waka Kurikulum dan guru Matematika di MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

⁵¹ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

⁵² Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

merupakan panggilan tugas. Kemudian juga agar pembelajaran di madrasah berjalan baik”.⁵³

Waka Kesiswaan MTS Darussalam Pondok Aren juga membenarkan bahwa sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah memiliki tugas dalam mengawasi setiap kinerja guru dan staf-staf madrasah lainnya. Hal ini sesuai dengan pernyataannya yang mengatakan bahwa: “supervisi itu wajib dilaksanakan oleh kepala madrasah untuk melihat keadaan/ kinerja setiap guru”.⁵⁴

Adapun faktor lain yang melandasi pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah adalah karena adanya perubahan-perubahan yang diperlukan dan tak dapat dielakkan dalam sistem pendidikan. Program-program madrasah dan metode selalu berkembang sesuai dengan perubahan waktu sehingga guru-guru harus senantiasa memperbaiki dan memperbarui kemampuan yang dimilikinya. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala madrasah yang mengatakan bahwa:

“Alasan yang melandasi saya melakukan supervisi salah satunya adalah karena sistem pendidikan yang sudah berubah, termasuk perubahan kurikulum yang menuntut perubahan metode belajar pula. Sekarang itu kita lihat dimana saja, baik SMP maupun MTS walaupun kurikulum berubah sampai berkali-kali tapi teknik mengajarnya tetap pribadi, kurikulum pribadi, metode juga pribadi. Jadi kita sampaikan sekarang bahwa tidak bisa seperti itu lagi. Sekarang kita gunakan K-13 dimana 80% siswa yang bekerja sendiri dan 20% dari guru”.⁵⁵

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Peter F. Oliva yang dikutip oleh Djailani AR dan M. Gade Cut Ahmad dalam modul supervisi pendidikan yang menerangkan faktor-faktor tentang perlunya supervisi dalam pendidikan yaitu:

- a. Program-program pendidikan guru tidak menghasilkan output yang siap pakai, karena lembaga pendidikan guru hanya mengajarkan pendidikan secara umum. Sementara perkembangan ilmu pengetahuan yang cepat tidak dapat dipelajari secara keseluruhan pada saat di lembaga pendidikan guru dan praktek mengajar bagi calon guru yang hanya berlangsung selama sepuluh minggu di madrasah-madrasah.
- b. Adanya pembatasan bagi guru dalam mengajar yang berasal dari peraturan madrasah, peraturan pemerintah, kondisi murid dan kondisi masyarakat.

⁵³ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

⁵⁴ Wawancara dengan Waka Kesiswaan MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

⁵⁵ Wawancara dengan Misan Iskandar, Kepala MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

c. Adanya perubahan yang diperlukan dan tak dapat dielakkan dalam sistem pendidikan. Program-program madrasah dan metode selalu berkembang sesuai dengan perubahan waktu”.⁵⁶

Dengan beberapa faktor yang telah disebutkan di atas, tampak jelas bahwa supervisi sangat diperlukan dalam pendidikan. Dimana peran kepala madrasah sebagai supervisor sangat membantu dalam meningkatkan kompetensi profesional setiap personil madrasah termasuk guru Bimbingan Konseling. Dalam melaksanakan kegiatan supervisi, kepala madrasah selaku supervisor/ pengawas diharuskan memiliki kemampuan atau kompetensi.

Dengan kemampuan atau kompetensi yang dimiliki tersebut, kepala madrasah akan mampu melaksanakan kinerjanya secara maksimal, salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah selaku supervisor adalah kompetensi kepribadian.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Guru BK, mereka menyatakan bahwa kepala madrasah adalah seorang pemimpin yang patut diteladani dan memiliki kepribadian yang baik. Selain itu kepala madrasah juga memperhatikan segala kegiatan/ aktifitas yang berlangsung di madrasah.

Hal ini sesuai dengan wawancara kepada Bapak Husein selaku BK yang mengemukakan bahwa: “kepala madrasah di sini orangnya tegas, disiplin dan berkepribadian baik. Selain itu kepala madrasah juga seorang yang bertanggung jawab, beliau mengontrol setiap kegiatan yang ada di madrasah”⁵⁷

Kompetensi supervisor/pengawas telah diatur dalam peraturan menteri pendidikan nasional nomor 12 tahun 2007 tentang standar pengawas sekolah/ madrasah seperti yang dikutip oleh Syaiful Sagala dalam buku *Supervisi pembelajaran*, yakni: “(1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi supervisi manajerial, (3) kompetensi supervisi akademik, (4) kompetensi evaluasi pendidikan, (5) kompetensi penelitian dan pengembangan, (6) kompetensi sosial. Setiap dimensi dikembangkan menjadi beberapa kompetensi utama”⁵⁸

Makna dari kompetensi kepribadian yang dikemukakan di atas adalah sikap dan perilaku yang ditampilkan kepala madrasah selaku supervisor dalam melaksanakan tugas harus tampil beda dengan sosok pribadi yang lain dalam hal berkepribadian akhlak mulia, tanggung jawab, rasa ingin tahu, dan motivasi dalam kerja harus selalu menjadi teladan bagi guru-guru yang lain dalam bersikap dan berperilaku.

⁵⁶ Djailani AR, Gade Cut Ahmad, M, *Modul Supervisi Pendidikan*, Banda Aceh: Unsyiah, 2010, hal. 52

⁵⁷ Wawancara dengan Guru BK MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Pondok Aren.

⁵⁸ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, hal. 160.

Adapun indikator dari kompetensi kepribadian yang harus dimiliki oleh kepala madrasah selaku supervisor menurut Syaiful Sagala adalah:

- a) Memiliki akhlak mulia dan dapat diteladani
- b) Memiliki tanggung jawab terhadap tugas
- c) Memiliki kreatifitas dalam bekerja dan memecahkan masalah yang berkaitan dengan tugas jabatan
- d) Memiliki keinginan yang kuat untuk belajar hal-hal yang baru tentang pendidikan dan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang menunjang tugas pokok dan tanggung jawabnya.
- e) Memiliki motivasi yang kuat kerja pada dirinya dan pada pihak-pihak pemangku kepentingan.⁵⁹

Selain itu wali kelas IX Bapak Misan juga membenarkan kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah selaku supervisor di madrasah, hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan salah satu siswi yang mengungkapkan bahwa: “kepala madrasah pernah memperhatikan kami di kelas di saat jam pelajaran, terkadang kepala madrasah juga pernah mengontrol/ melihat kelas yang tidak ada gurunya, dan memerintahkan guru piket untuk masuk di kelas kosong tersebut”⁶⁰

Selain kompetensi kepribadian, masih ada beberapa kompetensi lain yang harus dimiliki kepala madrasah selaku supervisor. Salah satu kompetensi lain tersebut adalah kompetensi sosial. Kompetensi sosial berkenaan dengan hubungan kepala madrasah selaku supervisor dengan berbagai pihak di madrasah. Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan, penulis melihat kepala madrasah memiliki kompetensi sosial yang baik hal ini terbukti pada saat penulis melihat kepala madrasah menjalin komunikasi yang ramah dengan setiap guru di madrasah.

Hal ini sesuai dengan pendapat Syaiful Sagala yang mengungkapkan bahwa: Kompetensi sosial adalah kemampuan pengawas madrasah dalam membina hubungan dengan berbagai pihak. Kompetensi pengawas madrasah mengindikasikan dua ketrampilan yang harus dimiliki pengawas, yaitu: (1) ketrampilan berkomunikasi baik lisan maupun tulisan termasuk ketrampilan bergaul, (2) ketrampilan bekerja dengan orang lain baik secara individu maupun kelompok.⁵¹ Dengan keterampilan yang dimiliki kepala madrasah dalam membina hubungan baik dengan berbagai pihak di madrasah, akan memudahkan kepala madrasah selaku supervisor dalam melaksanakan supervisi di madrasah.⁶¹

⁵⁹ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, hal. 161

⁶⁰ Wawancara dengan Wali Kelas IX di MTS Darussalam Podok Aren pada tanggal 20 Agustus 2020 di Podok Aren.

⁶¹ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, hal. 14

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan hasil penelitian dan pembahasan, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan supervisi akademik Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru M.Ts. Darussalam Pondok Aren Tangerang Selatan, dilakukan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut dengan fokus pembinaan pada: (1) penguasaan konsep dan model pembelajaran yang mendukung mata pelajaran yang diampunya; (2) pengembangan materi ajar secara luas dan mendalam yang disajikan dengan kreatif, inovatif dan menyenangkan; (3) pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi sebagai media pembelajaran dan pengembangan diri peserta didik; (4) pengembangan profesionalitas guru secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, yaitu tindakan meninjau kembali proses pembelajaran yang telah dilakukan. Manfaat tindakan reflektif adalah guru dapat mengevaluasi proses pembelajaran, termasuk media, metode, materi, aktivitas peserta didik, bahkan penampilan guru itu sendiri.
2. Implikasi pelaksanaan supervisi akademik Kepala Madrasah terhadap kegiatan pembelajaran guru M.Ts. Darussalam Pondok Aren Tangerang Selatan adalah terjadinya peningkatan kompetensi

profesional guru terlihat dari terjadinya perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru, sehingga lebih aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan bagi peserta didik, sehingga hasil belajar dari peserta didik mengalami peningkatan juga yang tampak pada nilai rata-rata pada mata pelajaran yang diampu guru.

B. Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan pada kesimpulan hasil penelitian, maka berikut ini dapat disampaikan implikasi hasil penelitian sebagai berikut:

1. Implikasi terhadap Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah.

Supervisi akademik merupakan kegiatan profesional dalam bidang pendidikan. Oleh karenanya harus dilaksanakan sesuai prosedur dan cara-cara *ilmiah* yang berarti kegiatan supervisi akademik dilakukan berdasarkan pada karakteristik keilmuan, yakni rasional, empiris dan sistematis. (1) *Rasional* yang berarti kegiatan supervisi akademik dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran para guru yang disupervisi. (2) *Empiris*, yakni cara-cara yang dilakukan dalam supervisi akademik dapat diamati oleh indera para guru, sehingga para guru yang disupervisi dapat mendengar, melihat contoh dan melakukan langkah-langkah sesuai instrumen supervisi yang digunakan oleh kepala sekolah sebagai supervisor. (3) *Sistematis*, artinya proses yang dilakukan dalam supervisi akademik menggunakan langkah-langkah yang bersifat logis dan berurutan sesuai tingkat kepentingannya.

2. Implikasi terhadap Peningkatan Kompetensi Profesional Guru.

Tujuan utama supervisi akademik adalah meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan guru untuk meningkatkan kualitas hasil belajar peserta didik. Oleh karena itu, maka pelaksanaan supervisi akademik harus diarahkan untuk melakukan upaya-upaya perbaikan mengajar guru melalui bimbingan dan arahan dari kepala Madrasah sebagai supervisor akademik. Supervisi akademik harus memberikan banyak pengaruh terhadap peningkatan kualitas kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru, terutama peningkatan dalam mengelola proses pembelajaran.

Kepala Madrasah sebagai supervisor akademik dituntut untuk mampu memberikan bimbingan dan arahan kepada guru agar lebih teliti dalam memilih dan menerapkan metode mengajar yang sesuai dengan karakteristik peserta didik, materi ajar dan tujuan yang ingin dicapai. Menciptakan kegiatan belajar mengajar yang mampu menciptakan hasil belajar yang efektif merupakan tugas dan kewajiban guru.

Masalah yang sering timbul dalam proses belajar mengajar adalah disebabkan kurangnya hubungan komunikasi antara guru dan peserta didik serta peserta didik dengan peserta didik yang lainnya sehingga proses interaksi menjadi vakum. Bila peserta didik mendengarkan informasi dari guru, keterlibatan dalam proses belajar mengajar boleh dikatakan tidak ada, walaupun peserta didik terlibat maka keterlibatannya kurang sekali.

Untuk lebih meningkatkan keberhasilan belajar peserta didik diantaranya dapat dilakukan melalui upaya memperbaiki proses pembelajaran yang dilakukan guru, misalnya dengan menerapkan pembelajaran kooperatif di kelas dengan tujuan memberikan inspirasi kepada peserta didik agar melakukan aktivitas kelompok yang berusaha untuk memadukan pembelajaran dan keterampilan sosial dengan kerjasama, tiga konsep ke dalam pengajaran, yaitu penghargaan kelompok, pertanggungjawaban pribadi dan peluang yang sama untuk berhasil.

C. Saran

Mengacu kepada kesimpulan dan implikasi, maka hasil penelitian ini merekomendasikan dalam bentuk saran-saran sebagai berikut:

1. Saran Untuk Yayasan

- a. Yayasan hendaknya memfasilitasi pelatihan bagi kepala sekolah dan guru-guru terutama dalam meningkatkan kompetensi profesionalnya.
- b. Yayasan hendaknya memberi kesempatan dan mendukung secara material agar kepala sekolah dan guru-guru dapat meningkatkan kemampuannya dengan cara melanjutkan Pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

2. Saran untuk Kepala Madrasah

- a. Pelaksanaan supervisi terhadap kompetensi profesional guru hendaknya dilaksanakan secara terjadwal, sistematis, terus menerus, serta berkesinambungan. Selain itu kepala madrasah selaku supervisor perlu mensosialisasikan kepada guru tentang pentingnya supervisi dengan cara menjelaskan mengenai pengertian supervisi, prinsip supervisi, tujuan supervisi serta hal lain yang berkenaan dengan supervisi. Kepala madrasah juga diharapkan dapat menguasai teknik-teknik supervisi agar pelaksanaan supervisi tidak terkesan membosankan.
- b. Kepala madrasah dapat menjadikan hasil evaluasi supervisi sebagai pegangan untuk perbaikan program pengajaran di tahun ajaran yang akan datang. Pelaksanaan tindak lanjut terhadap hasil evaluasi supervisi hendaknya dipertahankan dan dimaksimalkan.

- c. Kepala madrasah diharapkan dapat selalu berupaya melaksanakan supervisi dengan cara menjalin kekompakan dengan guru serta menjalin komunikasi yang baik dengan guru. Selain itu faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan supervisi hendaknya dapat segera di atasi, misalnya seperti memperdalam penguasaan tentang kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru dan lain-lain.

LAMPIRAN 1

PRESTASI YANG PERNAH DIRAIH MTS. DARUSSALAM BIDANG AKADEMIK MAUPUN NON AKADEMIK

Prestasi Akademik Dan Non Akademik dari tahun 2014 hingga 2019 yang pernah Diraih MTS Darussalam Pondok Aren Kota Tangerang Selatan Provinsi Banten di Tingkat Wali Kota Tangerang selatan, Provinsi Banten, DKI Jakarta ` Nasional dan Internasional

NO	Cabang Lomba	Tingkat Penyelenggara	Peringkat Juara	Nama Siswa
1.	Pencak silat	Gugus 3 Kota Tangerang Selatan	Juara 1	Shinta Destiana Chanda
2.	Karateka Putri	Gugus 3 Kota Tangerang Selatan	Juara 1	Nadhira Yasmin
3.	Tenis Meja Putra	Gugus 3 Kota Tangerang Selatan	Juara 1	Luqman Aziz M.I
4.	Tenis Meja Putri	Gugus 3 Kota Tangerang Selatan	Juara 1	Dina Rahma F
5.	Bulu Tangkis Putri	Gugus 3 Kota Tangerang Selatan	Juara 1	Putri Ayu Aca
6.	Lompat Tinggi Putra	Gugus 3 Kota Tangerang Selatan	Juara 1	Anza Syarial
7.	Lomba Poster	Gugus 3 Kota Tangerang Selatan	Juara 1	Andini Sekar
8.	Anounci ng Competit ion	Sejabodetabek	Juara 1	Ekskul MTS. Darussalam Kota Tangerang Selatan
9.	Lomba bercerita	Kota Tangerang Selatan	Juara 1	Raihan Azhara Azed

10.	Tenis Meja Putri	Kota Tangerang Selatan	Juara 1	Dinda Rahma Fajrani
11.	Tenis Meja Putra	Kota Tangerang Selatan	Juara 2	Luqman Aziz M.I
12.	Bulu Tangkis Putri	Kota Tangerang Selatan	Juara 2	Putri Ayu Aca
13.	Lompat Tinggi Putra	Kota Tangerang Selatan	Juara 2	Anza Syarial
14.	Tenis Meja Putri	Provinsi Banten	Juara 3	Dinda Rahma Fajrani
15.	Pengibar Bendera Merah Putih	Provinsi Banten	Partisipan	Nurul Ramadhani
16.	Taekwon do	Provinsi DKI Jakarta	Juara 1	Rendi Kasogi Sarmadan
17.	Tari Saman	Provinsi DKI Jakarta	Juara 3	Tim Tari Saman MTS Darussalam Pondok Aren Kota Tangerang Selatan
18.	Paskibra	Provinsi Banten	Pengibar Bendera Merah Putih	Nurul Ramadani

LAMPIRAN 2

KURIKULUM SEKOLAH

a. Latar Belakang Penyusunan Kurikulum PJJ

Pendidikan Nasional berdasarkan Pancasila dan Undang – Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan Bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Tujuan tertentu ini meliputi tujuan pendidikan nasional serta kesesuaian dengan kekhasan, kondisi dan potensi daerah, satuan pendidikan dan peserta didik.

Saat wabah COVID-19 ini muncul seluruh aktivitas manusia dibatasi, termasuk kegiatan pembelajaran baik di jenjang sekolah dasar sampai jenjang perguruan tinggi mulai menerapkan kegiatan belajar dari rumah. Hal ini dilakukan guna membatasi penyebaran virus yang masif. Kebijakan belajar dari rumah mulai diterapkan pada tanggal 16 Maret 2020 setelah menteri pendidikan dan kebudayaan mengeluarkan surat edaran nomor 2 tahun 2020 dan nomor 3 tahun 2020 tentang pembelajaran secara daring dan bekerja dari rumah dalam rangka pencegahan penyebaran *Corona Virus Disease* (COVID-19).

Perubahan kurikulum ini disusun berdasarkan kondisi saat ini yang belum menentu dengan berkembangnya virus corona. Masa pandemi ini momentum tepat untuk mentransformasikan hal-hal besar dan mendasar terhadap kurikulum pendidikan yang sebelumnya padat konten menjadi padat literasi dan numerasi. Jika pemerintah memutuskan melanjutkan pembelajaran jarak jauh (PJJ), para guru tidak boleh memindahkan sekolah ke rumah. Perlu disusun jam pengajaran dengan para gurunya sehingga tidak membebani siswa dan orangtua yang membantu anaknya belajar di rumah.

Kegiatan pembelajaran di masa Pandemi Covid-19 ini tidak mengejar Kriteria Ketuntasan, namun yang lebih mendasar adalah pembelajaran yang bermakna. Tentunya pembelajaran yang bermakna memberikan situasi dan kondisi di rumah yang menyenangkan.

Waktu dalam pembelajaran tentulah tidak sama seperti pada saat tatap muka, namun harus disesuaikan dengan situasi. Dalam kondisi sekarang, jam

sekolah dan jam ujian atau ulangan dibuat lebih fleksibel. Model Pembelajaran pun lebih luwes dan kontekstual.

Model pembelajaran saat pandemi Covid-19, terutama jarak jauh, memerlukan kurikulum yang lebih sederhana dan luwes. Perumusan kurikulum itu harus melibatkan berbagai pihak dan mengutamakan kebutuhan belajar anak. Model, strategi, dan metode pembelajaran harus dirancang sedemikian rupa oleh guru dan tim pengembang kurikulum, sehingga mudah dijangkau oleh siswa dalam pembelajaran jarak jauh.

Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) ini menurut Dogmen pembelajaran jarak jauh adalah pembelajaran yang menekankan pada cara belajar mandiri (self study). Belajar mandiri diorganisasikan secara sistematis dalam menyajikan materi pembelajaran, pemberian bimbingan kepada pembelajar, dan pengawasan untuk keberhasilan belajar pembelajar. Holmeberg memberikan batasan bahwa dalam pembelajaran jarak jauh pembelajar belajar tanpa mendapatkan pengawasan langsung secara terus menerus dari pengajar atau tutor yang hadir di ruang belajar atau di lingkungan tempat belajarnya. Namun pembelajar mendapatkan perencanaan, bimbingan, dan pembelajaran dari lembaga yang mengelola pendidikan jarak jauh itu. Fokus dari batasan Holmberg adalah bahwa pembelajar dan pengajar bekerja secara terpisah, dan adanya perencanaan pembelajaran yang dilakukan oleh sesuatu lembaga pendidikan yang mengatur pendidikan jarak jauh itu.

Ketika sekolah-sekolah di seluruh dunia merespons COVID-19, kebutuhan akan alat pembelajaran jarak jauh sangat mendesak. Tidak dapat dipungkiri bahwa semua pihak yang menjalani pembelajaran daring mengalami kepanikan baik pendidik maupun peserta didik. Masalah teknis menjadi salah satu kendala dari sekian banyak kendala dan problem dalam proses belajar mengajar secara daring. Masalah teknis yang ditemui biasanya mulai dari kendala kouta, signal, hingga kendala dari aplikasi online yang kita pakai.

Oleh karenanya sebenarnya secara umum kita belum siap secara menyeluruh untuk melakukan pembelajaran daring saat ini, apalagi peserta didik banyak yang menyoal tentang keluhan gagalnya memahami materi yang disampaikan lewat daring. Hal ini memang dirasa wajar karena baik peserta didik dan pendidik belum adanya peralihan dan kemampuan adaptasi dari proses pembelajaran seperti ini. Terlebih lagi pada dasarnya setiap mahasiswa memiliki kemampuan dan pengalaman yang berbeda dengan peserta didik lainnya yang mungkin sudah terbiasa dengan pembelajaran *online*. Terlebih lagi adalah peserta didik baru pada (Kelas VII) baik pendidik mau pun peserta didik mengalami kesulitan dalam beradaptasi terutama dalam menggunakan strategi yang pas dalam pembelajaran daring.

Peningkatan mutu pendidikan diarahkan untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia seutuhnya melalui olah hati, olah pikir, olah rasa dan olah

raga agar memiliki daya saing dalam menghadapi tantangan global. Peningkatan relevansi pendidikan dimaksudkan untuk menghasilkan lulusan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan berbasis potensi sumber daya alam Indonesia. Merupakan sebuah pendekatan yang berusaha menransformasi sistem pendidikan dengan meniadakan hambatan-hambatan yang dapat menghalangi peserta didik untuk berpartisipasi penuh dalam pendidikan diperlukan sebuah wahana yang bernama Pendidikan Inklusi.

Pendidikan Inklusi memiliki prinsip dasar Pendidikan Untuk Semua bahwa semua anak seyogyanya belajar bersama-sama tanpa memandang kesulitan ataupun perbedaan fisik dan mental peserta didik. Atas dasar pemikiran itu maka dikembangkanlah apa yang dinamakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan.

Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) pada masa Pandemi Covid-19 ini diharapkan akan mampu dijadikan sebagai acuan dalam penyelenggaraan pendidikan jarak jauh. Kurikulum ini disusun mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan yang pada jenjang pendidikan dasar bertujuan untuk meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. KTSP dengan demikian merupakan acuan bagi perwujudan sekolah yang efektif, produktif, dan berprestasi di masa Pandemi Covid-19.

Kurikulum Pendidikan Inklusi adalah kurikulum sekolah reguler atau kurikulum nasional yang dimodifikasi atau di improvisasi sesuai dengan tahap perkembangan karakteristik (ciri-ciri) dan tingkat kecerdasan peserta didik.

Berdasarkan Undang – Undang Dasar Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional harus menjamin pemerataan kesempatan pendidikan peningkatan mutu serta relevansi dan efesiensi manajemen pendidikan secara terencana terarah dan berkesinambungan. Pasal 36 Ayat (2) ditegaskan bahwa kurikulum pada semua jenjang dan jenis pendidikan dikembangkan dengan prinsip diversifikasi sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah dan peserta didik. Atas dasar pemikiran itu maka dikembangkanlah apa yang dinamakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan.

Kurikulum di MTS Darussalam Pondok Aren adalah Kurikulum 2013 atau Pendidikan Berbasis Karakter yang dimodivikasi atau di improvisasi sesuai dengan Kebutuhan dan Kemampuan Anak Berkebutuhan Khusus (ABK). Pendidikan Inklusi MTS Darussalam Pondok Aren, adalah layanan pendidikan yang menggabungkan layanan pendidikan khusus dan reguler di dalam suatu sistem persekolahan untuk mengakomodasi kebutuhan khusus setiap peserta didik, melalui pendekatan Prinsip Umum dan dasar Pendidikan Inkusif yaitu, “Pendidikan yang ramah terhadap anak“. Kebhinekaan merupakan kekayaan keragaman potensi dasar peserta didik yang dapat dioptimalkan pengembangannya. Tujuan sekolah yang ramah

adalah meningkatkan partisipasi dan pembelajaran pada setiap anak dan guru menempatkan anak sebagai pusat pembelajaran. Revisi kurikulum dilakukan melihat kesesuaian antara kebutuhan dan perkembangan sistem didalam proses pembelajaran untuk ketercapaian tujuan pendidikan MTS Darussalam Pondok Aren.

Kurikulum 2013 atau Pendidikan Berbasis Karakter adalah kurikulum baru yang dicetuskan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI untuk menggantikan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Kurikulum 2013 merupakan sebuah kurikulum yang mengutamakan pemahaman, skill, dan pendidikan berkarakter, siswa dituntut untuk paham atas materi, aktif dalam berdiskusi dan presentasi serta memiliki sopan santun disiplin yang tinggi. Kurikulum ini menggantikan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan yang diterapkan sejak 2006 lalu. Dalam Kurikulum 2013 mata pelajaran wajib diikuti oleh seluruh peserta didik di satu satuan pendidikan pada setiap satuan atau jenjang pendidikan.

Di dalam Penjelasan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Bagian Umum dijelaskan bahwa pembaruan pendidikan memerlukan strategi tertentu, dan salah satu strategi pembangunan pendidikan nasional ini. “2. pengembangan dan pelaksanaan kurikulum berbasis kompetensi.” Pasal 35 Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 juga mengatur bahwa“(2) Standar nasional pendidikan digunakan sebagai acuan pengembangan kurikulum, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, dan pembiayaan.” Selanjutnya di dalam penjelasan Pasal 35 dinyatakan bahwa “kompetensi lulusan merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan sesuai dengan standar nasional yang telah disepakati.”

Pada hakikatnya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 1 Ayat (1) menyebutkan bahwa “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Dalam rangka mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran tersebut diperlukan suatu kurikulum yang dijadikan sebagai pedoman bagi para pendidik dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran. Kurikulum sebagaimana yang ditegaskan dalam Pasal 1 Ayat (19) Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Kurikulum MTS Darussalam Pondok Aren, dikembangkan sebagai perwujudan dari kurikulum pendidikan dasar dan menengah. Kurikulum ini disusun oleh satu tim pengembang yang terdiri atas unsur sekolah dan komite sekolah di bawah koordinasi dan supervisi Kanwil Depag Tangerang Selatan, serta dengan bimbingan nara sumber dari Tim Bimbingan Teknis Pengembangan KTSP Pendidikan Dasar Tangsel.

Satuan Pendidikan merupakan pusat pengembangan budaya. KTSP ini mengembangkan nilai-nilai budaya dan karakter bangsa sebagai satu kesatuan kegiatan pendidikan yang terjadi di sekolah. Nilai-nilai yang dimaksud di antaranya: Religius, Jujur, Toleransi, Disiplin, Kerja Keras, Kreatif, Mandiri, Demokratis, Rasa Ingin Tahu, Semangat Kebangsaan, Cinta Tanah Air, Menghargai Prestasi, Komunikatif/bersahabat, Cinta Damai, Gemar Membaca, Peduli Sosial, Peduli Lingkungan, dan tanggung Jawab. Nilai-nilai ini melingkupi dan terintegrasi dalam seluruh kegiatan pendidikan sebagai budaya sekolah.

Nilai-nilai karakter tersebut dijadikan sebagai fondasi mencetak pribadi-pribadi yang berkarakter baik di masa kini dan masa yang akan datang. Nilai-nilai tersebut terangkum dalam Lima Nilai Utama Karakter yaitu Relegiusitas, Nasionalisme, Kemandirian, Gotong Royong dan Integritas. KTSP ini merupakan sebuah dokumen yang akan diimplementasikan sebagai panduan proses pembelajaran selama masa Pandemi Covid-19. Pembelajaran hendaknya berlangsung secara efektif dan efisien yang mampu membangkitkan aktivitas dan kreativitas peserta didik. Dalam hal ini para pelaksana kurikulum dituntut untuk melaksanakannya sesuai dengan karakteristik daerah. Para pendidik juga hendaknya mampu menciptakan pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan bagi peserta didik meskipun pada masa Pandemi ini.

b. Landasan Penyusunan Kurikulum 2013 PJJ

Landasan dan Dasar Hukum Pengembangan Kurikulum 2013. Pengembangan Kurikulum 2013 merupakan langkah lanjutan Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) yang telah dirintis pada tahun 2004 dan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) 2006 yang mencakup kompetensi sikap, kompetensi pengetahuan, dan kompetensi keterampilan secara terpadu. Perubahan yang mendasar pada kurikulum 2013 terdapat pada 4 standar. 4 elemen perubahan Kurikulum 2013 yang mencakup Standar Kompetensi Lulusan (SKL), Standar Isi (SI), Standar Proses, dan Standar Penilaian. Perubahan tersebut didasarkan pada landasan atau dasar hukum yang kuat.

Pengembangan Landasan filosofis dalam pengembangan kurikulum menentukan kualitas peserta didik yang akan dicapai kurikulum, sumber dan isi dari kurikulum, proses pembelajaran, posisi peserta didik, penilaian hasil

belajar, hubungan peserta didik dengan masyarakat dan lingkungan alam di sekitarnya.

Kurikulum 2013 dikembangkan dengan landasan filosofis yang memberikan dasar bagi pengembangan seluruh potensi peserta didik menjadi manusia Indonesia berkualitas yang tercantum dalam tujuan pendidikan nasional.

Pada dasarnya tidak ada satupun filosofi pendidikan yang dapat digunakan secara spesifik untuk pengembangan kurikulum yang dapat menghasilkan manusia yang berkualitas. Berdasarkan hal tersebut, Kurikulum 2013 dikembangkan menggunakan filosofi sebagai berikut:

- 1) Pendidikan berakar pada budaya bangsa untuk membangun kehidupan bangsa masa kini dan masa mendatang. Pandangan ini menjadikan Kurikulum 2013 dikembangkan berdasarkan budaya bangsa Indonesia yang beragam, diarahkan untuk membangun kehidupan masa kini, dan untuk membangun dasar bagi kehidupan bangsa yang lebih baik di masa depan. Mempersiapkan peserta didik untuk kehidupan masa depan selalu menjadi kepedulian kurikulum, hal ini mengandung makna bahwa kurikulum adalah rancangan pendidikan untuk mempersiapkan kehidupan generasi muda bangsa. Dengan demikian, tugas mempersiapkan generasi muda bangsa menjadi tugas utama suatu kurikulum. Untuk mempersiapkan kehidupan masa kini dan masa depan peserta didik, Kurikulum 2013 mengembangkan pengalaman belajar yang memberikan kesempatan luas bagi peserta didik untuk menguasai kompetensi yang diperlukan bagi kehidupan di masa kini dan masa depan, dan pada waktu bersamaan tetap mengembangkan kemampuan mereka sebagai pewaris budaya bangsa dan orang yang peduli terhadap permasalahan masyarakat dan bangsa masa kini.
- 2) Peserta didik adalah pewaris budaya bangsa yang kreatif. Menurut pandangan filosofi ini, prestasi bangsa di berbagai bidang kehidupan di masa lampau adalah sesuatu yang harus termuat dalam isi kurikulum untuk dipelajari peserta didik. Proses pendidikan adalah suatu proses yang memberi kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan potensi dirinya menjadi kemampuan berpikir rasional dan kecemerlangan akademik dengan memberikan makna terhadap apa yang dilihat, didengar, dibaca, dipelajari dari warisan budaya berdasarkan makna yang ditentukan oleh lensa budayanya dan sesuai dengan tingkat kematangan psikologis serta kematangan fisik peserta didik. Selain mengembangkan kemampuan berpikir rasional dan cemerlang dalam akademik, Kurikulum 2013 memposisikan keunggulan budaya tersebut dipelajari untuk menimbulkan rasa bangga,

diaplikasikan dan dimanifestasikan dalam kehidupan pribadi, dalam interaksi sosial di masyarakat sekitarnya, dan dalam kehidupan berbangsa masa kini.

- 3) Pendidikan ditujukan untuk mengembangkan kecerdasan intelektual dan kecemerlangan akademik melalui pendidikan disiplin ilmu. Filosofi ini menentukan bahwa isi kurikulum adalah disiplin ilmu dan pembelajaran adalah pembelajaran disiplin ilmu (*essentialism*). Filosofi ini mewajibkan kurikulum memiliki nama matapelajaran yang sama dengan nama disiplin ilmu, selalu bertujuan untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kecemerlangan akademik.
- 4) Pendidikan untuk membangun kehidupan masa kini dan masa depan yang lebih baik dari masa lalu dengan berbagai kemampuan intelektual, kemampuan berkomunikasi, sikap sosial, kepedulian, dan berpartisipasi untuk membangun kehidupan masyarakat dan bangsa yang lebih baik (*experimentalism and social reconstructivism*). Dengan filosofi ini, Kurikulum 2013 bermaksud untuk mengembangkan potensi peserta didik menjadi kemampuan dalam berpikir reflektif bagi penyelesaian masalah sosial di masyarakat, dan untuk membangun kehidupan masyarakat demokratis yang lebih baik.

Dengan demikian, Kurikulum 2013 menggunakan filosofi sebagaimana di atas dalam mengembangkan kehidupan individu peserta didik dalam beragama, seni, kreativitas, berkomunikasi, nilai dan berbagai dimensi inteligensi yang sesuai dengan diri seorang peserta didik dan diperlukan masyarakat, bangsa dan ummat manusia.

Dalam kondisi pandemi covid-19 ini dibutuhkan program pendidikan yang ambisius, agar peserta didik (yang memang layak dan perlu menerima pendidikan dengan kualitas terbaik) dapat mempersiapkan masa depan di dunia yang serba berubah ini?" Barangkali dari pemikiran seperti inilah akhirnya semangat inovasi dan budaya belajar menjadi roh dari program merdeka belajar untuk menciptakan peserta didik yang memiliki pola pikir yang senantiasa berkembang (*growth mindset*).

LAMPIRAN 3

WAWANCARA

Nama Lengkap :
 Hari, Tanggal :
 Waktu :
 Tempat :

1. Kepala Sekolah

- a. Apa saja yang bapak perhatikan dalam supervisi akademik?
 Dalam mensupervisi kemampuan perencanaan pembelajaran Kepala MTS Darussalam Pondok Aren memperhatikan beberapa hal, antara lain: 1) Kepala Madrasah memeriksa guru dalam membuat administrasi pembelajaran, yang meliputi perhitungan hari efektif, analisis KI-KD, Penyusunan program tahunan (prota) dan program semester (prosem), silabus, dan RPP. 2) Kepala Madrasah melihat kesesuaian analisa materi pelajaran yang disampaikan guru. 3) Kepala Madrasah memeriksa KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) dan analisis KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) yang dibuat oleh guru.
- b. Setiap tahun berapa kali bapak melakukan supervisi akademik?
 Setiap awal semester kepala madrasah selalu memeriksa kelengkapan administrasi pembelajaran sebelum melakukan pengajaran yang meliputi Silabus, Program Tahunan, Program Semester, RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), dan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal), apabila terdapat kekurangan dalam pembuatan administrasinya, maka kepala madrasah akan melakukan pembinaan kepada guru-guru tersebut. Pembinaan meliputi pemberian cara pembuatan perencanaan yang baik, cara memilih metode pembelajaran yang baik sesuai dengan kondisi peserta didik, cara membuat alat peraga yang tepat dan memberikan kesempatan untuk mendiskusikan dengan teman sejawat melalui musyawarah guru mata pelajaran (MGMP).

- c. Apakah ada yang membantu bapak dalam pelaksanaan supervisi akademik?

Supervisi akademik yang dibantu oleh Tim dalam pelaksanaan pembelajaran dilakukan dengan menggunakan pedoman yang telah dibuat, meliputi tahap pm instruksional, yaitu memeriksa kesiapan peserta didik, melakukan kegiatan apersepsi, tahap instruksional, yaitu penguasaan materi, pendekatan strategi pembelajaran pemanfaatan sumber belajar, pembelajaran yang memicu dan memelihara keterlibatan peserta didik, penilaian dan hasil kerja, penggunaan bahasa, tahap evaluasi dan tindak lanjut yaitu refleksi atau membuat rangkuman dengan melibatkan peserta didik dan melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan arahan, atau kegiatan, atau tugas sebagai bagian remidi/pengayaan.

- d. Tahapan apa saja yang bapak lakukan dalam supervisi akademik?
- 1) Pada tahap perencanaan; pada tahap perencanaan kepala madrasah selaku supervisor akademik ditingkat madrasah melakukan kegiatan- kegiatan sebagai berikut:
 - a) Menentukan tujuan supervisi akademik yaitu untuk meningkatkan kompetensi professional guru M.Ts. Darussalam Pondok Aren Tangerang selatan, yaitu: (1) membantu mengembangkan profesionalisme guru agar menjadi orang yang menguasai bidang keilmuannya, kuat dan dapat dipercaya, sehingga mampu meningkatkan kualitas kegiatan pembelajaran kearah yang lebih baik. Profesionalime guru yang dimaksud adalah kemampuannya dalam memahami materi pembelajaran, manajemen kelas, keterampilan menerapkan pendekatan, strategi, metode dan teknik mengajar yang efektif dan menggunakan media pembelajaran untuk membantu meningkatkan pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran serta kecakapan dalam memilih model-model pembelajaran yang efektif dan fungsional baik secara individu maupun kelompok. (2) meningkatkan motivasi kerja guru agar memiliki perhatian yang sungguh-sungguh dengan komitmen yang kuat untuk mengubah perilakunya dalam meningkatkan kualitas

pembelajaran dan pertumbuhan serta perkembangan motivasi belajar peserta didik kearah kemandirian belajar untuk meraih hasil belajar yang optimal. (3) memonitor, mengawasi dan mengendalikan kualitas kegiatan pembelajaran di madrasah agar berjalan sebagaimana yang diprogramkan.

- b) Menentukan jadwal supervisi berdasarkan kesepakatan antara kepala madrasah sebagai supervisor dengan guru sebagai orang yang akan disupervisi.
- c) Menentukan sasaran dan ruang lingkup supervise akademik, yaitu: (1) Membantu dan membimbing guru dalam merencanakan kegiatan pembelajaran (2) Membantu dan membimbing guru dalam melaksanakan proses pembelajaran (3) Membantu dan membimbing guru dalam melaksanakan proses pembelajaran
- d) Menentukan teknik-teknik supervisi akademik yaitu: (1) teknik pertemuan individu (*Individual Conference*), pertemuan individu dilakukan melalui dialog yaitu percakapan pribadi antara pengawas sekolah dengan kepala sekolah dan staf administrasi sekolah yang berkaitan dengan usaha-usaha untuk memecahkan masalah pengelolaan sekolah yang dihadapi oleh kepala sekolah dan staf administrasi sekolah; (2) teknik kunjungan Kelas; kunjungan kelas dilakukan sesuai pemberitahuan dalam rangka mengobservasi penampilan guru mengajar. (3) teknik evaluasi Diri/Menilai Diri; Salah satu tindakan atau tugas yang paling sukar dilakukan oleh para kepala sekolah, staf administrasi sekolah adalah melaksanakan penilaian terhadap dirinya sendiri dengan melihat kinerjanya dalam pengelolaan sekolah. Evaluasi diri dapat dilakukan kepala sekolah, dan staf administrasi sekolah dengan cara diminta untuk mengemukakan kelebihan dan kekurangan dirinya dalam pelaksanaan tugas-tugas pengelolaan sekolah. (4) teknik wawancara; untuk mendapatkan informasi kesulitan-kesulitan guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran serta capaian yang sudah sesuai dengan tujuan pembelajaran. (5) teknik pendampingan; bertujuan untuk

perbaikan mutu secara berkelanjutan. Misalnya pendampingan tentang penyusunan rencana silabus, RPP, teknik evaluasi. (6) Teknik diskusi Kelompok adalah cara melaksanakan program supervisi akademik yang ditujukan kepada guru berdasarkan masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama sesuai hasil analisis kebutuhan.

- 2) Tahap pelaksanaan; pada tahap pelaksanaan kepala madrasah selaku supervisor akademik ditingkat madrasah melakukan kegiatan-kegiatan supervisi akademik untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi profesional guru sesuai kebutuhan, yang meliputi : (a) mengikutsertakan guru melalui seminar dan pelatihan yang diadakan Diknas maupun di luar Diknas. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam membenahi dan metodologi pembelajaran (a) meningkatkan profesionalisme guru mengenai pembuatan bahan ajar yang dapat diterapkan di dalam kelas (c) meningkatkan profesionalisme guru dalam kemampuan mempersiapkan perangkat pembelajaran seperti Prota, Promes, silabus, RPP.
- 3) Tahap Evaluasi Supervisi Akademik, yaitu melakukan evaluasi tentang pelaksanaan supervisi akademik apakah sudah sesuai tujuan atau belum yaitu untuk membantu guru meningkatkan kompetensi profesionalnya yakni penguasaan guru dalam materi pembelajaran sesuai disiplin ilmu yang ditekuninya.
- 4) Tahap kegiatan tindak lanjut dalam supervisi akademik adalah rangkuman hasil penilaian yang meliputi: (a) apabila tujuan supervisi akademik dan standar-standar pembelajaran belum tercapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan dan sikap guru yang menjadi tujuan pembinaan. (b) apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik untuk masa berikutnya. (c) membuat rencana aksi supervisi akademik berikutnya. (d) mengimplementasikan rencana aksi tersebut pada masa berikutnya.

- e. Apa faktor pendukung dan penghambat supervisi akademik?

Kalau faktor pendukung yang pertama kekompakan antar guru, termasuk guru BTQ dan Humas. Tanpa adanya kekompakan supervisi tidak akan berjalan lancar. Kalau masalah indikator perkompakannya Saya kurang paham, Saya melakukan supervisi melihat secara umumnya. Apabila kinerjanya berjalan lancar berarti kinerjanya sudah maksimal. Karena Saya sendiri bukan berlatar pendidikan Bimbingan Konseling. Jadi supervisi yang Saya lakukan lebih melihat secara umum. Alasan yang melandasi saya melakukan supervisi salah satunya adalah karena sistem pendidikan yang sudah berubah, termasuk perubahan kurikulum yang menuntut perubahan metode belajar pula. Sekarang itu kita lihat dimana saja, baik SMP maupun MTS walaupun kurikulum berubah sampai berkali-kali tapi teknik mengajarnya tetap pribadi, kurikulum pribadi, metode juga pribadi. Jadi kita sampaikan sekarang bahwa tidak bisa seperti itu lagi. Sekarang kita gunakan K-13 dimana 80% siswa yang bekerja sendiri dan 20% dari guru

2. Guru dan Karyawan

a. Guru IPA

- 1) Apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam melakukan supervisi akademik?

Kepala Madrasah selalu memeriksa kelengkapan administrasi pembelajaran sebelum melakukan pengajaran yang meliputi Silabus, Program Tahunan, Program Semester, RPP, dan KKM. Apabila terdapat kekurangan dalam pembuatan administrasinya, maka Kepala Madrasah akan melakukan pembinaan kepada kami. Pembinaan meliputi pemberian cara pembuatan perencanaan yang baik, cara memilih metode pembelajaran yang baik sesuai dengan kondisi peserta didik, cara membuat alat peraga yang tepat dan memberikan kesempatan untuk mendiskusikan dengan teman sejawat melalui MGMP. Dalam perencanaan kami lemah dalam wawasan keilmuan membuat perencanaan pembelajaran, lemah dalam IPTEK. Disamping memeriksa kelengkapan administrasi pembelajaran kami selalu disupervisi secara

langsung oleh Kepala Madrasah dengan mengunjungi kelas pada waktu kami melakukan proses belajar mengajar kepada peserta didik, observasi antar kelas.

- 2) Apakah Kepala Sekolah melakukan sosialisasi terlebih dahulu? Iya, sebelum melaksanakan supervisi kepala madrasah mengadakan rapat bersama guru- guru MTS Darussalam Pondok Aren. Tujuan dari sosialisasi ini adalah agar para guru dapat mempersiapkan segala keperluan dalam proses pembelajaran masing-masing. Dengan adanya persiapan tersebut setiap guru akan lebih siap dalam melaksanakan proses pembelajaran. Sebagaimana Waka Kesiswaan mengemukakan bahwa: “Bapak sebelum melakukan supervisi biasanya mengadakan rapat bersama guru-guru. Di dalam rapat dibahas tentang perencanaan supervisi.

b. Guru IPS

- 1) Berapa kali dalam setahun kepala madrasah melakukan supervisi akademik?
Setiap awal semester dan juga tahun pelajaran baru, Kepala Madrasah selalu memeriksa administrasi perencanaan pembelajaran setiap guru, yang meliputi Silabus, Program Tahunan, Program Semesteran, RPP dan KKM setiap guru. Bagi guru yang tidak mengumpulkanl lama mengumpulkan akan dilakukan pembinaan.
- 2) Teknik apa yang dilakukan kepala madrasah dalam supervisi? Teknik supervisi yang digunakan oleh kepala madrasah berupa kunjungan kelas dengan membawa berkas-berkas yang telah disiapkan oleh guru lalu melihat tindakan guru sesuai atau tidak dengan berkas yang sudah disiapkan.

c. Waka Kurikulum sekaligus guru Bahasa Arab

- 1) Apakah bapak dibantu oleh petugas saat supervisi akademik? Dalam supervisi akademik pelaksanaan pembelajaran, Kepala Madrasah yang dibantu oleh Tim senantiasa menggunakan pedoman yang telah dibuat. Kegiatan tersebut meliputi tahap pra instruksional, yaitu memeriksa kesiapan peserta didik,

melakukan kegiatan apersepsi, tahap instruksional, yaitu penguasaan materi, pendekatan strategi pembelajaran, pemanfaatan sumber belajar, pembelajaran yang memicu dan memelihara keterlibatan peserta didik, penilaian dan hasil kerja, penggunaan bahasa, tahap evaluasi dan tindak lanjut yaitu refleksi atau membuat rangkuman dengan melibatkan peserta didik dan melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan arahan, atau tugas sebagai bagian remedial dan pengayaan.

- 2) Apakah ada tindak lanjut setelah dilakukan supervisi akademik?

Hasil supervisi disampaikan kembali oleh kepala madrasah kepada guru yang bersangkutan agar guru tersebut memiliki evaluasi, jika ada kekurangan atau kelebihan disampaikan secara khusus oleh kepala madrasah. Lalu kalau memang yang secara khusus itu terjadi kepada semua guru maka disampaikan secara umum, tapi tidak menyebutkan namanya. Hanya memberikan kebijakan- kebijakan saja. Jadi hasil supervisi itulah yang menjadi masukan bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya sebagai guru, termasuk guru bidang juga begitu. Tindak lanjut lain berupa diberikan rekom untuk mengikuti pelatihan

LAMPIRAN 4

**FOTO WAWANCARA DENGAN KEPALA MADRASAH
DAN GURU MTS DARUSSALAM**







**YAYASAN PENDIDIKAN AL-QUR'AN
INSTITUT PTIQ JAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA**

Jalan Lebak Bulus Raya No. 2 Cilandak, Lebak Bulus, Jakarta Selatan 12440
Telp. 021-75916961 Ext.102 Fax. 021-75916961, www.ptiq.ac.id, email: pascaptiq@gmail.com
Bank Syariah Mandiri : Rek. 7013903144, BNI : Rek. 000173.779.78, NPWP : 01.399.090.8.016.000

Nomor : PTIQ/183/PPs/C.1.3/XII/2019
Lamp. :-
Hal : Permohonan Penelitian

Kepada

Yth. Kepala Sekolah Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren
Tangerang Selatan

di -

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta memberikan rekomendasi kepada Mahasiswa/Mahasiswi di bawah ini:

Nama : Yumnah
NIM : 172520055
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Untuk melakukan perolehan dan pengumpulan data/informasi dalam rangka penyusunan Tesis dengan judul "Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren Tangerang Selatan".

Sehubungan dengan itu, kami mohon Bapak/Ibu dapat membantu penelitian mahasiswa(i) kami demi terlaksananya maksud tersebut di atas. Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jakarta, 28 Desember 2019



Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta

Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.
NIDN.2127035801



**YAYASAN PENDIDIKAN AL-QUR'AN
INSTITUT PTIQ JAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA**

Jalan Lebak Bulus Raya No. 2 Cilandak, Lebak Bulus, Jakarta Selatan 12440
Telp. 021-75916961 Ext.102 Fax. 021-75916961, www.ptiq.ac.id, email: pascaptiq@gmail.com
Bank Syariah Mandiri : Rek. 7013903144, BNI : Rek. 000173.779.78, NPWP : 01.399.090.8.016.000

SURAT PENUGASAN PEMBIMBING
Nomor : PTIQ/275/PPs/C.1.1/X/2019

Atas dasar usulan Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam.
Maka Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ menugaskan kepada:

1. Nama : Dr. H. Syamsul Bahri Tanrere, Lc., M.Ed.
NIDN : 2123115301
Jabatan Akademik : Lektor
Pembimbing I,
2. Nama : Dr. H. EE Junaedi Sastradiharja, M.Pd.
NIDN : 2117066301
Jabatan Akademik : Lektor
Sebagai Pembimbing II,

Untuk melaksanakan bimbingan Tesis sebagai pembimbing mahasiswa(i) berikut ini:

- | | |
|-----------------------|---|
| Nama | : Yumnah |
| Nomor Induk Mahasiswa | : 172520055 |
| Program Studi | : Magister Manajemen Pendidikan Islam |
| Konsentrasi | : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam |
| Judul Tesis | : Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren Tangerang Selatan |

Waktu bimbingan kepada yang bersangkutan diberikan jangka waktu selama 2 (dua) semester sejak tanggal penugasan.

Demikian, atas kerjasamanya dihaturkan terima kasih.

Jakarta, 21 Oktober 2019

Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta
(Signature)
Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.
NIDN. 2127035801



YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM DARUSSALAM
MADRASAH TSANAWIYAH

Alamat : Jln. H. Rasam RT. 003/02 Kelurahan Perigi Baru Kecamatan Pondok Aren
 Kabupaten Tangerang Selatan 15228 Provinsi Banten

SURAT KETERANGAN

Nomor : 0418/MTs-DS/SK/III/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Misan Iskandar, S.Pd.I
 NIP : —
 Jabatan : Kepala Madrasah
 Unit Tugas : MTs Darussalam
 Alamat : Jl. H. Rasam Rt. 003/02 Kelurahan Perigi Baru
 Kecamatan Pondok Aren Kota Tangerang Selatan Banten

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Yumnah, S.Pd.I
 NIM : 172520055
 Fakultas/Jurusan : Manajemen Pendidikan Agama Islam
 Universitas : PTIQ Jakarta

Adalah benar telah melaksanakan penelitian dalam rangka penulisan tesisnya yang berjudul "SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH DARUSSALAM PONDOK AREN TANGERANG SELATAN" di MTs Darussalam Pondok Aren sejak tanggal 02 Maret 2020 sampai dengan tanggal 06 Maret 2020 dan telah membahas hasil penelitiannya pula dengan kami.

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenar-benarnya, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya, dan atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Tangerang Selatan, 11 Maret 2020
 Kepala Madrasah Tsanawiyah Darussalam


MISAN ISKANDAR, S.Pd.I



**YAYASAN PENDIDIKAN AL-QUR'AN
INSTITUT PTIQ JAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA**

Jalan Citarum Raya No. 124, Cilandak, Jakarta Selatan 12440
Telp. 021-7500001, 7500001 Fax 021-7500001, www.ptiq.ac.id, email: pascasarjana@ptiq.ac.id
Bank Syariah Mandiri / Rekening 013001140, a/c No. 000271-77078, NPWP: 01-300.000.000.000

SURAT PENUGASAN PEMBIMBING

Nomor: PTIQ/275/PPaC.1.1/X/2019

Atas dasar usulan Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
Maka Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ menugaskan kepada:

1. N a m a : Dr. H. Syamsul Bahri Tarrere, Lc., M.Ed.
NIDN : 2123115301
Jabatan Akademik : Lektor
Pembimbing I,
2. N a m a : Dr. H. EE Junaedi Sastradharja, M.Pd.
NIDN : 2117095301
Jabatan Akademik : Lektor
Sebagai Pembimbing II,

Untuk melaksanakan bimbingan Tesis sebagai pembimbing mahasiswa/i berikut ini:

- | | |
|-----------------------|--|
| N a m a | : Yumnah |
| Nomor Induk Mahasiswa | : 172520055 |
| Program Studi | : Magister Manajemen Pendidikan Islam |
| Konsentrasi | : Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Islam |
| Judul Tesis | : Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Madrasah Tsanawiyah Darussalam Pondok Aren Tangerang Selatan. |

Waktu bimbingan kepada yang bersangkutan diberikan jangka waktu selama 2 (dua) semester sejak tanggal penugasan.

Demikian, atas kerjasamanya dihaturkan terima kasih.

Jakarta, 21 Oktober 2019

Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta

Prof. Dr. H.M. Darwis Huda, M.Si
NIDN. 2127035801



**YAYASAN PENDIDIKAN AL-QUR'AN
INSTITUT PTIQ JAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA**

Jalan Setiabudi Raya No. 2 Cikondar, Lendah Baru, Jakarta Selatan 12540
Telp. 021-7500001, 7500002 Ext. 101 Fax. 021-7500000, www.ptiq.ac.id, email: pascasarjana@ptiq.ac.id
Bank Syariah Mandiri - Rekening 0013402244, BNI - Rekening 000175.773.78, NPWP : 01.308.000.8-008.000

KARTU TAHAPAN PENELITIAN TESIS/DISERTASI

Nama: Yamrah
NIM: _____
Prodi/Konsentrasi: Belar, 2001, Menengah
Jenis Tesis/Dissertasi: Supervisi Akademik Kepala Sekolah
Tempat Penelitian: MTs Darul Uloom Pondok Aren - Tangerang

No	Hari/Tanggal	Tahapan Penelitian	Paraf Penanggungjawab
1.	23/7 2013	Komunikasi awal kepada dosen	
2.	24/7 2013	Ujian kompetensi	
3.		Komunikasi awal kepada Kaprodi	
4.	6/10 2013	Pembuatan proposal	
5.	13/10 2013	Penyusunan proposal untuk seminar proposal oleh Kaprodi	
6.	15/10 2013	Ujian proposal	
7.		Pengajuan surat proposal oleh Kaprodi	
8.		Persetujuan pembimbing oleh Kaprodi	
9.		Pengajuan surat tugas pembimbingan kepada pembimbing dan dilampirkan dengan proses pembimbingan	
10.		Ujian progress Report I (sajian Bab I sampai Bab III)	
11.		Ujian progress Report II (sajian Bab IV sampai Bab terakhir)	
12.		Pengajuan tesis/dissertasi oleh pembimbing	
13.		Pengajuan tesis/dissertasi oleh Kaprodi	
14.		Ujian tesis atau ujian disertasi tertutup	
15.		Perbaikan tesis/dissertasi	
16.		Pengajuan tesis/dissertasi oleh tim pengaji	
17.		Ujian terbuka disertasi (khusus S3)	
18.		Pengajuan disertasi oleh tim pengaji (khusus S3)	

No	Hari/Tanggal	Uraian	Paraf
1.		Penyerahan Handover Tesis/Dissertasi	
2.		Penyerahan Softcopy Tesis/Dissertasi	
3.		Penyerahan Hardcopy Makalah	
4.		Penyerahan Softcopy Makalah	

Jakarta _____

Mengenal,
Kema Program Studi

SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH DARUSSALAM PONDOK AREN TANGERANG SELATAN

ORIGINALITY REPORT

30%

SIMILARITY INDEX

30%

INTERNET SOURCES

6%

PUBLICATIONS

12%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

repository.radenintan.ac.id

Internet Source

4%

2

repository.iainpurwokerto.ac.id

Internet Source

3%

3

eprints.iain-surakarta.ac.id

Internet Source

2%

4

id.123dok.com

Internet Source

1%

5

etheses.uin-malang.ac.id

Internet Source

1%

6

repository.upi.edu

Internet Source

1%

7

quranpustaka.com

Internet Source

1%

8

digilib.uinsby.ac.id

Internet Source

1%

9

eprints.ums.ac.id

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Yumnah
 TTL : Tangerang, 9 November 1971
 Suami : H. Muhsinin
 Anak : 1. Siti Nurfajar Oktaviani
 2. Citra Mi'rajul Ummah
 3. Abdul Fatih
 Alamat : Jl. H. Rasam, Rt. 05 /Rw.02
 Kel. Perigi Baru, Kecamatan Pondok
 Aren, Tangerang Selatan.
 HP : 085856678417 - 081585877755

Pendidikan Formal:

1. SDN Perigi IV lulus tahun 1984
2. MTS Ponpes Darunnajah lulus tahun 1987
3. MA. Ponpes Darunnajah lulus tahun 1990
4. S1- STAIDA Darunnajah lulus tahun 2007
5. S-2 Institut PTIQ Jakarta tahun 2017 - Sekarang

Pengalaman Kerja:

1. RA Amali tahun 1990-2016
2. MI Darussalam 1990-Sekarang