

**PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MTs AT-THOLIBIN ABUNG SELATAN
KABUPATEN LAMPUNG UTARA**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Mencapai Gelar Magister
dalam Bidang Pendidikan Agama Islam

Program Studi: Pendidikan Agama Islam



**Oleh :
SARIP HIDAYATULOH
NPM. 1505061**

**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
METRO LAMPUNG
1438 H/ 2017 M**

**PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MTs AT-THOLIBIN ABUNG SELATAN
KABUPATEN LAMPUNG UTARA**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Mencapai Gelar Magister
dalam Bidang Pendidikan Agama Islam

Program Studi: Pendidikan Agama Islam



Oleh :
SARIP HIDAYATULOH
NPM. 1505061

Pembimbing I : Dr. H. Zainal Abidin, M.Ag
Pembimbing II : Dr. Yudiyanto, M.Si

**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
METRO LAMPUNG
1438 H/ 2017 M**

ABSTRACT

Sarip Hidayatuloh. 2017. *Supervising the implementation of Principals in Improving Teacher Performance in MTs At-Tholibin Abung District of South North Lampung District*. Thesis. Post-Graduate Of Education Management Department of Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.

Principal supervision is one of a process which is designed specifically to support teachers in comprehending their daily task at school. In order all the tasks and routines can be implemented well and also their performance will increase significantly.

This research is aimed to investigate the role of principal supervision in increasing teacher's performance at MTs At-Tholibin Abung Selatan District Lampung Utara. This research used qualitative approach with descriptive method. This research describes and answers some problems being a phenomenon from such observed object. Data collecting of this research was taken through interview, observation and documentation.

The informants of this research were the principal and the teachers of MTs At-Tholibin Abung Selatan District Lampung Utara. The result of this research shows us that: 1) some aspects which are supervised by the principal are teacher's performance especially lesson plan, learning process and learning evaluation, 2) the strategies the principal did in increasing the teacher's performance through: class visit, observation visit, meeting holding, workshop holding, and teachers' interview, 3) Feedback and further action of the principal supervision of MTs At-Tholibin Abung Selatan District Lampung Utara in increasing teacher's performance done through trainings both internal and external, motivation, reward, and evaluation.

Based on the analysis of data obtained by the research findings in MTs at-Tholibin Abung District of South North Lampung District as follows: (1) the implementation of supervision of learning undertaken by the headmaster marked with supervision schedule through planning, implementation using models, approaches and techniques supervision, classroom observations conducted using instruments, and follow-up supervision. (2) Impact of supervision could improve the professional competence characterized by increasing teachers in making the syllabus and lesson plans independently.

ABSTRAK

Sarip Hidayatulloh. 2017. *Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara*. Tesis. Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Metro Lampung.

Supervisi kepala madrasah merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dalam mempelajari tugas-tugasnya sehari-hari di madrasah, agar mereka dapat melaksanakan tugas mengajarnya lebih baik dan meningkatkan kinerja guru lainnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif yaitu penelitian yang digunakan untuk mendeskripsikan dan menjawab persoalan-persoalan suatu fenomena atau peristiwa dari objek yang diteliti. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Informan dalam penelitian ini adalah Kepala MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara dan guru-guru MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1. Unsur-unsur yang disupervisi kepala MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara adalah kinerja guru khususnya perencanaan pembelajaran, proses belajar mengajar, dan evaluasi pembelajaran, 2. Strategi yang dilakukan kepala MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara dalam meningkatkan kinerja guru di antaranya: Melakukan kunjungan kelas, melakukan kunjungan observasi, mengadakan rapat, mengadakan diklat, dan pertemuan pribadi dengan guru, 3. *Feed back* dan tindak lanjut supervisi kepala MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara dalam meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan hasil analisis data diperoleh temuan penelitian di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara sebagai berikut (1) pelaksanaan supervisi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah ditandai dengan melalui membuat perencanaan jadwal supervisi, pelaksanaannya menggunakan model, pendekatan dan teknik supervisi, observasi kelas dilakukan dengan menggunakan instrumen, dan menindaklanjuti supervisi. (2) Dampak supervisi dapat meningkatkan kompetensi profesional ditandai dengan meningkatnya guru dalam membuat silabus dan RPP secara mandiri.

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِتَعْمَلُ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِن وَالٍ

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

(QS. Ar-Ra'du: 11)

“Apabila di dalam diri seseorang masih ada rasa malu dan takut untuk berbuat suatu kebaikan, maka jaminan bagi orang tersebut adalah tidak akan bertemunya ia dengan kemajuan ”

(Bung Karno)

“Orang tidak baik yang hidup dalam sistem yang baik akan berubah menjadi orang baik, sebaliknya orang baik yang hidup dalam sistem yang buruk akan berubah menjadi orang yang tidak baik”

(Prof.Dr.Yusril Ihza Mahendra)

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
ABSTRACT	iii
ABSTRAK	iv
SURAT PERNYATAAN	v
PEDOMAN LITERASI	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Batasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Supervisi Kepala Madrasah	10
1. Pengertian Supervisi Pendidikan	10
2. Tujuan Supervisi Pendidikan	12
3. Fungsi Supervisi Pendidikan	13
4. Model Supervisi	15
5. Teknik-teknik Supervisi Pendidikan.....	21

6. Prinsip Supervisi Pendidikan	28
7. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah sebagai Supervisor	30
B. Kinerja Guru	32
1. Pengertian Kinerja Guru	32
2. Faktor-faktor yang Dapat Memengaruhi Kinerja Guru	37
3. Komponen Kinerja Profesional Guru	61
a. Gaya Mengajar	61
b. Karakteristik Pribadi Guru	62
c. Kompetensi Guru	65
C. Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru	67

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	73
B. Sumber Data	75
C. Teknik Pengumpulan Data	76
D. Teknik Analisis Data	80
E. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data	81

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum MTs At-Tholibin Abung Selatan	83
1. Sejarah Berdirinya.....	83
2. Identitas Madrasah.....	84
3. Visi dan Misi MTs At-Tholibin.....	85
4. Struktur Organisasi MTs At-Tholibin Abung Selatan.....	86
5. Data Guru MTs At-Tholibin.....	87
6. Data Siswa MTs At-Tholibin	89

7. Fasilitas MTs At-Tholibin	90
B. Deskripsi dan Analisis Data Penelitian	91
1. Hasil Temuan Pelaksanaan Supervisi Oleh Kepala Madrasah di MTs At-Tholibin	91
a. Supervisi dalam Bidang Kepemimpinannya.....	94
b. Supervisi dalam Bidang Administrasi Personel.....	97
c. Supervisi dalam Hubungan Kemanusiaan	98
d. Supervisi dalam Bidang Evaluasi.....	101
2. Hasil Temuan Dampak Supervisi Terhadap Pengembangan Kinerja Guru di MTs At-Tholibin	103
a. Kinerja Mengajar Guru sebagai Pendidik, Mengajar, Membimbing, dan Melatih.....	104
b. Kinerja Guru dalam Membantu Pegelolaan dan Pengembangan Program Madrasah	106
c. Mengembangkan Keprofesionalan Kinerja Mengajar Guru	107
3. Analisis Pelaksanaan Supervisi Kepala MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan dalam Meningkatkan Kinerja Guru	108
 BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	113
B. Implikasi	115
C. Saran	116
 DAFTAR PUSTAKA	118
LAMPIRAN	121

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Kinerja Mengajar Guru.....	35
Tabel 2.2 Karakteristik Guru yang Efektif dan Tidak Efektif.....	63
Tabel 2.2 Tiga Tujuan Supervisi Akademik	70
Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen Wawancara.....	77
Tabel 4.1 Data Guru MTs At-Tholibin.....	74
Tabel 4.2 Data Siswa MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan	87
Tabel 4.3 Program Kinerja MTs At-Tholibin.....	93

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1. Gambar saat <i>Briefing</i>	137
Gambar 2.1. Gambar saat wawancara dengan Kepala Madrasah Ibu Dina Ermalina, S.Pd.....	137
Gambar 3.1. Gambar saat Wawancara dengan Guru Bapak Didik Minarto, S.Pd.....	138
Gambar 4.1. Gambar saat Wawancara dengan Guru Bapak Drs. Sunarno.....	138
Gambar 5.1. Gambar saat Wawancara dengan Guru Ibu Patmi, S.Pd.I.....	139

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Pedoman Wawancara untuk Kepala Madrasah.....	121
Lampiran 2. Pedoman Wawancara untuk Guru.....	123
Lampiran 3. Hasil Wawancara Kepala Madrasah.....	125
Lampiran 4. Hasil Wawancara Guru Bapak Didik Minarto, S.Pd	127
Lampiran 5. Hasil Wawancara Guru Bapak Drs. Sunarno	130
Lampiran 6. Hasil Wawancara Guru Ibu Patmi, S.Pd.I	133

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah sebagai organisasi menjalankan proses pendidikan dengan segala fungsi dan hasilnya, mempunyai perangkat yang mewujudkan fungsi dan tugasnya melalui manajemen pendidikan yang digunakan. Sebagai pelaksana manajerial sekaligus *leader* dalam organisasi sekolah adalah kepala madrasah. Kepala madrasah adalah kunci sukses dan tidaknya dalam terlaksananya proses pendidikan.

Sekolah/ Madrasah merupakan lembaga pendidikan formal yang di dalamnya terdapat proses belajar mengajar yang dijalankan oleh kepala madrasah, guru dan siswa. Madrasah mempunyai peran yang sangat menentukan bagi perkembangan dan perwujudan diri individu terutama bagi pembangunan bangsa dan negara. Dalam hal ini terdapat dua pemimpin yang paling berperan dan sangat menentukan kualitas pendidikan yakni kepala sekolah/ madrasah dan guru.

Dalam pasal 1 ayat 1 UU Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 disebutkan 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”.¹

¹ UU Sistem Pendidikan Nasional, (Bandung: Fokusindo Mandiri, 2012), h. 2.

Guru merupakan salah satu komponen utama dalam proses pendidikan. Dalam proses pendidikan di sekolah, guru memegang tugas ganda yaitu sebagai pengajar dan pendidik. Sebagai pengajar guru bertugas menuangkan sejumlah bahan materi pelajaran ke pada anak didik, sedangkan sebagai pendidik guru bertugas membimbing, membina dan mengarahkan anak didik agar menjadi manusia susila yang cakap, aktif, kreatif dan mandiri. Oleh sebab itu, tugas yang berat dari seorang guru ini pada dasarnya hanya dapat dilaksanakan oleh guru yang memiliki kompetensi profesional yang tinggi.

Namun pada kenyataannya banyak di antara guru disinyalir kurang memenuhi kualifikasi akademik dan kinerja yang kurang memadai. Kinerja sendiri merupakan kemampuan kerja dan prestasi kerja yang diwujudkan dalam bentuk kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan yang diperlihatkan oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya.² Kualitas guru di Indonesia masih tergolong relatif rendah, hal ini antara lain disebabkan oleh tidak terpenuhinya kualifikasi pendidikan minimal terutama bila mengacu pada amanat Undang- Undang No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (UUGD), dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Seperti halnya pada studi lapangan yang dilakukan beberapa waktu lalu. Banyak kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh para guru yang menyangkut kegiatan pembelajaran, antara lain: “(1) Kesulitan dalam

² Rudolf Kempa, *Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stress, dan Kinerja Guru Jurnal Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: LPTK dan ISPI, 2009), hal. 22.

memperlengkapi perbedaan individu diantara murid-murid, (2) kesulitan dalam metode belajar. (3) kesulitan dalam disiplin, pengawasan, pengembangan sosial tiap siswa, dan membina kerjasama, (4) kesulitan dalam motivasi, menumbuhkan minat siswa, dan membina kerja sama, (5) kesulitan dalam membimbing cara belajar siswa, (6) kesulitan dalam menguasai kelas, (7) kurangnya waktu dalam pembelajaran untuk mengaplikasikan metode (8) kesulitan yang timbul dari kondisi kerja, (9) kesulitan dalam merancang rencana pembelajaran, (10) kesulitan dalam memperbaiki para siswa.”

Kesulitan-kesulitan tersebut dapat memicu guru tidak fokus dalam pekerjaan yang diembannya. Oleh karena itu untuk menunjang keberhasilan dalam pembelajaran perlu dilakukan suatu hal untuk mengatasi masalah tersebut yaitu dengan mensupervisi agar guru tersebut mendapatkan pembinaan atau bimbingan untuk kelangsungan kinerja yang baik dan profesional.

Untuk menunjang keberhasilan dalam pendidikan khususnya dalam lingkup sekolah, disinilah kepala sekolah berperan penting. Dikatakan penting karena kepala sekolah lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan tiap-tiap sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan supervisi. Supervisi merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Maka, kepala sekolah

perlu menguasai kompetensi supervisi yang tertuang dalam permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/ madrasah sehingga kegiatan supervisi dapat berjalan dengan baik.

Dalam bidang supervisi, kepala madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab memajukan pengajaran dengan melalui peningkatan profesi guru secara terus menerus. Dengan demikian, sebagai supervisor, kepala madrasah melakukan langkah-langkah konkret dengan melakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:³

1. Menyusun rencana dan kebijakan bersama.
2. Melibatkan psrtisipatif seluruh guru dan staf sekolah.
3. Membantu dan mendorong agar semua bawahannya dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi.
4. Memberikan contoh yang patut ditiru oleh bawahannya,
5. Melakukan pengambilan keputusan atas dasar musyawarah mufakat dengan seluruh bawahannya.
6. Meningkatkan kreativitas dan idealism bawahannya guna kemajuan bersama.
7. Melakukan pembinaan personal dan kelompok kerja para guru.
8. Memberikan bantusn moriel dan materiil demi kemajuan guru dan seluruh karyawannya.

MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara didirikan dan memulai kegiatan belajar mengajarnya sejak tahun

³ Agus Salim Mansyur, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Tim Redaksi Pustaka Setia, 2009) cet. 1, h. 213.

2009. Beralamat di Jalan Lebak Kelapa No. 47 Bandar Kagungan Raya Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara. MTs At-Tholibin konsisten menitikberatkan pembinaan dan pengembangan pada basic *science*, bahasa dan akhlakul karimah. Tiga hal tersebut sekaligus sebagai pilar keunggulan di madrasah ini.

Banyaknya minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya, maka pihak madrasah dituntut untuk lebih meningkatkan kualitasnya baik dari faktor pembelajaran yang nantinya akan bermuara pada kompetensi anak didik dan faktor servis atau pelayanan yang diberikan kepada anak.

Terselenggaranya kegiatan belajar mengajar yang kondusif tidak terlepas dari faktor kerjasama semua pihak yang ada di madrasah tersebut. Guru selain sebagai pengajar dan pendidik pun mempunyai tanggung jawab lain yaitu membantu kepala madrasah agar proses pembelajaran di madrasah lebih baik lagi dalam semua aspek.

Dalam pelaksanaannya, supervisi bukan semata-mata mengawasi para guru atau tenaga kependidikan menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang digariskan, tetapi juga berusaha bersama guru-guru mencari solusi bagaimana cara memperbaiki proses pembelajaran. Ini berarti bahwa dalam kegiatan supervisi, guru-guru tidak dianggap sebagai subyek pasif, melainkan diperlakukan sebagai *partner* bekerja yang memiliki ide-ide, pendapat-pendapat, dan pengalaman-pengalaman yang perlu didengar dan dihargai serta

diikutsertakan di dalam usaha-usaha perbaikan pendidikan, terutama perbaikan proses pembelajaran di sekolah/madrasah.

Dari konteks ini sebenarnya guru yang kurang profesional sangat membutuhkan bimbingan dan arahan dari seorang supervisor dalam memecahkan masalah-masalah yang mereka hadapi sebagai seorang pendidik untuk mencapai tujuan pendidikan.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk meneliti permasalahan tersebut. Maka penulis memberi penelitian ini dengan judul **Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs At-Tholibin Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara.**

B. Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepala madrasah belum menyeluruh dalam mensupervisi guru.
2. Kurang disiplin guru terhadap jam pelajaran.
3. Masih banyak guru kurang disiplin dalam pembuatan Rencana Program Pembelajaran.
4. Masih terdapat kelemahan terhadap sarana pembelajaran.

C. Pembatasan Masalah

Mengingat adanya keterbatasan sumber daya waktu, dana dan kemampuan serta untuk mempertajam hasil penelitian, maka penelitian ini

dibatasi dalam hal peran supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs At-Tholibin Abung Selatan, yang meliputi:

1. Kepala madrasah sebagai supervisor dalam kemampuannya untuk melaksanakan pembinaan guna membantu para guru dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.
2. Kinerja guru dibatasi pada keefektifan guru dalam pembelajaran, merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan profesionalisme guru.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, peneliti merumuskan masalah yaitu:

1. Bagaimana pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs At-Tholibin Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara?
2. Bagaimanakah dampak supervisi terhadap pengembangan profesionalisme guru?

E. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs At-Tholibin Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara
2. Untuk mendeskripsikan dampak supervisi terhadap pengembangan profesionalisme guru

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pengembangan ilmu pendidikan terutama yang berhubungan dengan supervisi akademik serta kaitannya dengan kinerja guru. Hasil temuan dalam penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan masukan untuk kepentingan pengembangan ilmu bagi pihak-pihak yang berkepentingan guna melakukan penelitian lebih lanjut terhadap objek sejenis atau aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat memberikan manfaat untuk perbaikan kualitas pendidikan dan pembelajaran terutama bagi Kepala Madrasah dan guru di madrasah:

- a. Bagi guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan guru dalam perencanaan, pelaksanaan

dan evaluasi dalam proses kegiatan belajar mengajar, sehingga dapat lebih meningkatkan kualitas pembelajarannya.

- b. Bagi Kepala Madrasah, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu masukan dan bahan pertimbangan dalam model pembinaan terhadap guru agama Islam dalam meningkatkan kinerja profesionalnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Supervisi Kepala Madrasah

1. Pengertian Supervisi Pendidikan

Dari buku Syaiful Sagala yang mengutip Sutisna bahwa supervisi, yaitu membantu dan turut serta dalam usaha-usaha perbaikan dan peningkatan mutu.¹ *Carter Good's Dictionary of Education* mendefinisikan supervisi sebagai segala usaha dari para pejabat sekolah yang diangkat yang diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi para guru dan tenaga pendidik lain dalam perbaikan pengajaran; melibat stimulasi pertumbuhan profesional dan pengembangan dari para guru, seleksi dan revisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, dan metode-metode mengajar, dan evaluasi pengajaran.

Dari sudut manajerial supervisi adalah usaha menstimulir, mengkoordinasi, dan membimbing guru secara terus menerus baik individu maupun kolektif agar memahami secara efektif pelaksanaan aktivitas mengajar dalam rangka pertumbuhan murid secara kontiniu.² Menurut Ngalim Purwanto, “supervisi adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang dituju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan”.³

¹ Syaiful Sagala, *Asministrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2012) , cet.6, h. 229.

² *Ibid.*, h. 230.

³ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), Cet. XIII, h. 76.

Sagala yang mengutip dari Rifai mereduksi rumusan supervisi dari sejumlah para ahli antara lain dikemukakan sebagai berikut:

- a. Supervisi merupakan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.
- b. Supervisi merupakan kegiatan untuk membantu dan melayani guru agar mereka dapat melaksanakan tugas mengajarnya lebih baik.
- c. Supervisi adalah proses peningkatan pengajaran, dengan jalan bekerja sama dengan orang-orang yang bekerja sama dengan murid.
- d. Supervisi berusaha meningkatkan hasil belajar murid melalui gurunya.
- e. Supervisi merupakan bagian atau aspek dari administrasi, khususnya yang mengenai usaha peningkatan guru sampai kepada penampilan tertentu.
- f. Supervisi adalah fase atau tahapan dalam administrasi sekolah, terutama mengenai harapan dan tujuan tertentu dalam pengajaran.⁴

Dari definisi supervisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah pengawasan yang dilakukan oleh seorang supervisor (kepala sekolah) kepada bawahannya (para guru dan staf) dalam melihat pekerjaan yang dilakukan bawahannya tersebut sekaligus membinaanya untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

2. Tujuan Supervisi Pendidikan

Supervisi bertujuan mengembangkan iklim yang kondusif dan lebih baik dalam kegiatan belajar-mengajar, melalui pembinaan dan

⁴ Sagala, *Op. Cit.*, h. 231.

peningkatan profesi mengajar. Dengan kata lain, tujuan supervisi pengajaran adalah membantu dan memberikan kemudahan kepada para guru untuk belajar bagaimana meningkatkan kemampuan mereka guna mewujudkan tujuan belajar peserta didik.⁵

Sahertian mengutip pendapat Gwyn dan merumuskan sepuluh tugas utama supervisor, yaitu:

- a. Membantu guru mengerti dan memahami para peserta didik.
- b. Membantu mengembangkan dan memperbaiki, baik secara individual, maupun secara bersama-sama.
- c. Membantu seluruh staf sekolah agar lebih efektif dalam melaksanakan proses belajar-mengajar.
- d. Membantu guru meningkatkan cara mengajar yang efektif.
- e. Membantu guru secara individual.
- f. Membantu guru agar dapat menilai para peserta didik lebih baik
- g. Menstimulasi guru agar dapat menilai diri dan pekerjaannya.
- h. Membantu guru agar merasa bergairah dalam pekerjaannya dengan penuh rasa aman.
- i. Membantu guru dalam melaksanakan kurikulum sekolah.
- j. Membantu guru agar dapat memberikan informasi yang seluas-luasnya kepada masyarakat tentang kemajuan sekolahnya.⁶

Berdasarkan uraian tersebut bahwa supervisi bertujuan menghasilkan perubahan-perubahan tingkah laku para petugas sekolah, khususnya guru-guru agar mereka mampu menjalankan tugasnya di sekolah sebagai tenaga pendidik yang profesional. Tujuan supervisi pendidikan merupakan perbaikan dan pengembangan proses belajar mengajar, ini berarti bahwa tujuan supervisi tidak hanya untuk memperbaiki mutu mengajar guru, tetapi juga membina pertumbuhan

⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), h. 157.

⁶ E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), cet. 2, h. 244-245.

profesi guru dalam arti luas, termasuk di dalamnya pengadaan fasilitas-fasilitas, pelayanan kepemimpinan dan pembinaan *human relation* yang baik kepada semua pihak yang terkait dan supervisi bertujuan membantu seluruh staf sekolah agar mereka mengembangkan pengetahuan dan keterampilan.

3. Fungsi Supervisi Pendidikan

Fungsi supervisi pendidikan yang sangat penting diketahui oleh para pemimpin pendidikan termasuk kepala sekolah, adalah sebagai berikut:

- a. Dalam bidang kepemimpinannya
 - 1) Menyusun rencana dan *policy* (kebijakan) bersama.
 - 2) Mengikutsertakan anggota-anggota kelompok (guru-guru, pegawai) dalam berbagai kegiatan.
 - 3) Memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan.
 - 4) Membangkitkan dan memupuk semangat kelompok, atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok.
 - 5) Mengikutsertakan semua anggota dalam menetapkan putusan-putusan.

- b. Dalam hubungan kemanusiaan
 - 1) Memanfaatkan kekeliruan ataupun kesalahan-kesalahan yang dialaminya untuk dijadikan pelajaran demi perbaikan

selanjutnya, bagi diri sendiri maupun bagi anggota kelompoknya.

- 2) mengatasi kekurangan ataupun kesulitan yang dihadapi anggota kelompok, seperti hal dalam kemalasan, merasa rendah diri, acuh tak acuh, pesimistis dan sebagainya.
- 3) Mengarahkan anggota kelompok kepada sikap-sikap yang demokratis.

c. Dalam bidang administrasi personel

- 1) Memilih personel yang memiliki syarat-syarat dan kecakapan yang diperlukan untuk suatu pekerjaan.
- 2) Menempatkan personel pada tempat dan tugas yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuan masing-masing.

d. Dalam bidang evaluasi

- 1) Menguasai dan memahami tujuan-tujuan pendidikan secara khusus dan terinci.
- 2) Menguasai dan memiliki norma-norma atau ukuran-ukuran yang akan digunakan sebagai kriteria penilaian.
- 3) Menguasai teknik-teknik pengumpulan data untuk memperoleh data yang lengkap, benar, dan dapat diolah menurut norma-norma yang ada.
- 4) Menafsirkan dan menyimpulkan hasil-hasil penilaian sehingga mendapat gambaran tentang kemungkinan-kemungkinan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan.

Jika fungsi-fungsi supervisi di atas benar-benar dikuasai dan dijalankan dengan sebaik-baiknya oleh setiap pemimpin pendidikan termasuk kepala sekolah terhadap para anggotanya, maka kelancaran jalannya sekolah atau lembaga dalam pencapaian tujuan pendidikan akan lebih terjamin.⁷

Fungsi supervisi pendidikan sangat berperan sekali dalam memberikan perbaikan secara positif dalam meningkatkan mutu pengajaran. Jika dipahami dengan baik oleh supervisor maka diharapkan kegiatan supervisi yang dilakukan sesuai dengan fungsi tersebut. Fungsi supervisi yang dilakukan bukan untuk mencari kesalahan guru tapi membantu guru untuk membantu meningkatkan mutu pembelajaran.

4. Model Supervisi

Yang dimaksud model dalam uraian ini adalah suatu pola, contoh, acuan dari supervisi pembelajaran yang diterapkan. Ada berbagai model supervisi yang berkembang.

a. Model Supervisi yang Konvensional (Tradisional)

Model ini tidak lain dari refleksi dari kondisi masyarakat pada suatu saat. Pada saat kekuasaan yang otoriter dan feodal akan berpengaruh pada sikap pemimpin yang otoriter dan korektif. Pemimpin yang cenderung untuk mencari-cari kesalahan. Prilaku supervisi ialah mengadakan inspeksi untuk mencari kesalahan dan menemukan kesalahan. Kadang-kadang bersifat memata-matai.

⁷ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), Cet. 21, h. 86-87.

Mencari kesalahan dalam membimbing sangat bertentangan dengan prinsi-prinsip dan tujuan supervisi pembelajaran. Akibatnya guru-guru merasa tidak puas dan ada dua sikap yang tampak dalam kinerja guru:

- 1) Acuh tak acuh (masa bodoh)
- 2) Menantang (agresif)⁸

b. Model Supervisi yang bersifat Ilmiah

Supervisi yang bersifat ilmiah memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Dilaksanakan secara berencana dan kontinyu
- 2) Sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik tertentu
- 3) Menggunakan instrumen pengumpulan data
- 4) Ada data yang obyektif yang diperoleh dari keadaan yang riil.⁹

Dengan menggunakan *merit rating*, skala penilaian atau *check list* lalu para peserta didik menilai proses pembelajaran di kelas. Hasil penelitian diberikan kepada guru-guru sebagai umpan balik terhadap penampilan mengajar guru pada semester yang lalu. Data ini tidak berbicara kepada guru dan guru yang mengadakan perbaikan. Penggunaan alat perekam data ini berhubungan erat dengan penelitian. Walaupun demikian hasil perekam data secara ilmiah belum merupakan jaminan untuk melaksanakan supervisi yang lebih bersifat manusiawi.

c. Model Supervisi Klinis

⁸ Piet A Sahartian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008, 35.

⁹ Piet A Sahartian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008, 36.

Supervisi klinis sebagai suatu sistem instruksional yang menggambarkan perilaku supervisor yang berhubungan erat secara langsung dengan guru atau kelompok guru untuk memberikan dukungan, membantu, melayani guru untuk meningkatkan hasil kerja guru dalam memdidik para siswa.¹⁰ Supervisi klinis difokuskan pada perbaikan pembelajaran melalui siklus yang sistematis mulai dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis yang intensif terhadap penmpilan pembelajarannya dengan tujuan memeperbaiki proses pembelajaran. Beberapa alasan mengapa supervisi klinis diperlukan, di antaranya:

- 1) Tidak ada balikan dari orang yang kompeten sejauhmana praktik profesional telah memenuhi standar kompetensi dan kode etik
- 2) Ketinggalan iptek dalam proses pembelajaran
- 3) Kehilangan identitas profesi
- 4) Kejenuhan profesional (*bornout*)
- 5) Pelanggaran kode etik yang akut
- 6) Mengulang kekeliruan secara masif
- 7) Erosi pengetahuan yang sudah didapat dari pendidikan prajabatan
- 8) Siswa dirugikan, tidak mendapatkan layanan sebagaimana mestinya

¹⁰ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, 194.

- 9) Rendahnya apresiasi dan kepercayaan masyarakat dan pemberi pekerjaan

Secara umum tujuan supervisi klinis untuk:

- 1) Menciptakan kesadaran guru tentang tanggung jawabnya terhadap pelaksanaan kualitas proses pembelajaran.
- 2) Membantu guru untuk senantiasa memperbaiki dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran.
- 3) Membantu guru untuk mengidentifikasi dan menganalisis masalah yang muncul dalam proses pembelajaran
- 4) Membantu guru untuk dapat menemukan cara pemecahan masalah yang ditemukan dalam proses pembelajaran
- 5) Membantu guru untuk mengembangkan sikap positif dalam mengembangkan diri secara berkelanjutan.

Supervisi klinis memiliki karakteristik sebagai berikut:

- 1) Perbaikan dalam pembelajaran mengharuskan guru mempelajari keterampilan intelektual dan bertingkah laku berdasarkan keterampilan tersebut.
- 2) Fungsi utama supervisor adalah menginformasikan beberapa keterampilan, seperti: (1) keterampilan menganalisis proses pembelajaran berdasarkan hasil pengamatan, (2) keterampilan mengembangkan kurikulum, terutama bahan pembelajaran, (3) keterampilan dalam proses pembelajaran.

Fokus supervisi klinis adalah: (1) perbaikan proses pembelajaran, (2) keterampilan penampilan pembelajaran yang memiliki arti bagi keberhasilan mencapai tujuan pembelajaran dan memungkinkan untuk dilaksanakan, dan (3) didasarkan atas kesepakatan bersama dan pengalaman masa lampau.

Beberapa prinsip yang menjadi landasan bagi pelaksanaan supervisi klinis, adalah:

- 1) Hubungan antara supervisor dengan guru, kepala sekolah dengan guru, guru dengan mahasiswa PPL adalah mitra kerja yang bersahabat dan penuh tanggung jawab.
- 2) Diskusi atau pengkajian balikan bersifat demokratis dan didasarkan pada data hasil pengamatan.
- 3) Bersifat interaktif, terbuka, obyektif dan tidak bersifat menyalahkan.
- 4) Pelaksanaan keputusan ditetapkan atas kesepakatan bersama.
- 5) Hasil tidak untuk disebarluaskan
- 6) Sasaran supervisi terpusat pada kebutuhan dan aspirasi guru, dan tetap berada di ruang lingkup pembelajaran.
- 7) Prosedur pelaksanaan berupa siklus, mulai dari tahap perencanaan, tahap pelaksanaan (pengamatan) dan tahap siklus balikan.

Pelaksanaan supervisi klinis berlangsung dalam suatu siklus yang terdiri dari tiga tahap berikut :

- 1) Tahap perencanaan awal. Pada tahap ini beberapa hal yang harus diperhatikan adalah: (1) menciptakan suasana yang intim dan terbuka, (2) mengkaji rencana pembelajaran yang meliputi tujuan, metode, waktu, media, evaluasi hasil belajar, dan lain-lain yang terkait dengan pembelajaran, (3) menentukan fokus observasi, (4) menentukan alat bantu (instrumen) observasi, dan (5) menentukan teknik pelaksanaan observasi.
- 2) Tahap pelaksanaan observasi. Pada tahap ini beberapa hal yang harus diperhatikan, antara lain: (1) harus luwes, (2) tidak mengganggu proses pembelajaran, (3) tidak bersifat menilai, (4) mencatat dan merekam hal-hal yang terjadi dalam proses pembelajaran sesuai kesepakatan bersama, dan (5) menentukan teknik pelaksanaan observasi.
- 3) Tahap akhir (diskusi balikan). Pada tahap ini beberapa hal yang harus diperhatikan antara lain: (1) memberi penguatan; (2) mengulas kembali tujuan pembelajaran; (3) mengulas kembali hal-hal yang telah disepakati bersama, (4) mengkaji data hasil pengamatan, (5) tidak bersifat menyalahkan, (6) data hasil pengamatan tidak disebarluaskan, (7) penyimpulan, (8) hindari saran secara langsung, dan (9) merumuskan kembali kesepakatan-kesepakatan sebagai tindak lanjut proses perbaikan.

5. Teknik-teknik Supervisi

Kegiatan yang dapat dilakukan dalam rangka pemberian bimbingan sebagai seorang supervisor terhadap anggotanya dengan menggunakan teknik yang sesuai dengan masalah, dari tempat dan waktunya, dari orang yang kita hadapi, baik jumlahnya maupun sifatnya. Jika yang kita hadapi hanya seorang, dapatlah kita mengadakan komunikasi langsung, dengan wawancara, dengan perundingan, dengan cara hati kehati, tergantung dari masalah yang kita hadapi dan sifat orang yang kita bimbing itu.

Jika masalahnya mengenai metode mengajar dan mengenai hasil belajar anak-anak, dapatlah kita mengadakan kunjungan kelas (*class-visit*) kepada guru yang kita bimbing itu pada waktu ia mengajar. Tetapi caranya tidaklah seperti “meng-inspeksi”, melainkan dengan musyawarah bersama dan kemudian dengan evaluasi dari hasil kunjungan itu.

Adapun yang kita hadapi seluruh staf, dapat kita adakan pertemuan/rapat yang merupakan komunikasi langsung. Jika yang disupervisi lebih besar lagi meliputi pihak-pihak yang luas, dapat kita adakan seminar, atau dapat pula dengan *workshop*.

Teknik-teknik supervisi yang lazim dan secara teratur dapat dilakukan oleh setiap kepala sekolah ialah: rapat sekolah, kunjungan kelas, musyawarah atau pertemuan perseorangan.¹¹

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

a. Teknik Supervisi Individual

¹¹ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. RinekaCipta, 2010). Cet.6, h.184-185.

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

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

1) Kunjungan kelas

Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah untuk mengamati proses pembelajaran di kelas. Tujuannya adalah untuk menolong guru dalam mengatasi masalah di dalam kelas.

Cara melaksanakan kunjungan kelas:

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

Ada empat tahap kunjungan kelas, yaitu:

- a) Tahap persiapan. Pada tahap ini, supervisor merencanakan waktu, sasaran, dan cara mengobservasi selama kunjungan kelas.

- b) Tahap pengamatan selama kunjungan. Pada tahap ini, supervisor mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung.
- c) Tahap akhir kunjungan. Pada tahap ini, supervisor bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil-hasil observasi.
- d) Tahap terakhir adalah tahap tindak lanjut.

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

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

2) Observasi kelas

Observasi kelas adalah mengamati proses pembelajaran secara teliti di kelas. Tujuannya adalah untuk memperoleh data

obyektif aspek-aspek situasi pembelajaran, kesulitan-kesulitan guru dalam usaha memperbaiki proses pembelajaran.

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

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

Adapun pelaksanaan observasi kelas ini melalui tahap:

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

3) Pertemuan Individual

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

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

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

- a) *Classroom-conference*, yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di dalam kelas ketika murid-murid sedang meninggalkan kelas (istirahat).
- b) *Office-conference*, yaitu percakapan individual yang dilaksanakan di ruang kepala 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
- d) *Observational visitation*, yaitu percakapan individual yang dilaksanakan setelah supervisor melakukan kunjungan kelas atau observasi kelas.¹²

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

4) Kunjungan antar kelas

¹² Ahmad Azhari, *Op.cit.*, h. 36

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

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

- a) Harus direncanakan;
 - b) Guru-guru yang akan dikunjungi harus diseleksi;
 - c) Tentukan guru-guru yang akan mengunjungi;
 - d) Sediakan segala fasilitas yang diperlukan;
 - e) Supervisor hendaknya mengikuti acara ini dengan pengamatan yang cermat;
 - f) Adakah tindak lanjut setelah kunjungan antar kelas selesai, misalnya dalam bentuk percakapan pribadi, penegasan, dan pemberian tugas-tugas tertentu;
 - g) Segera aplikasikan ke sekolah atau ke kelas guru bersangkutan, dengan menyesuaikan pada situasi dan kondisi yang dihadapi;
 - h) Adakan perjanjian-perjanjian untuk mengadakan kunjungan antar kelas berikutnya.
- 5) Menilai diri sendiri

Menilai diri adalah penilaian diri yang dilakukan oleh diri sendiri secara objektif. Untuk maksud itu diperlukan kejujuran diri sendiri. Cara-cara menilai diri sendiri sebagai berikut:

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

b. Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu/bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi. Menurut Gwynn, ada tiga belas teknik supervisi kelompok yaitu:

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

13) Lokakarya atau konferensi kelompok¹³

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 betul-betul 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.

6. Prinsip Supervisi Pendidikan

Menurut Piet A. Sahertian, kepala sekolah harus melakukan prinsip-prinsip supervisi.

Adapun prinsip-prinsip yang harus dilakukan adalah:

a. Prinsip ilmiah

Prinsip ilmiah mengandung ciri-ciri sebagai berikut:

¹³ J M. Gwynn, *Theory and Practice of Supervision*, (New York: Dood, Mead and Company), p. 45.

- 1) Kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data objektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar.
- 2) Untuk memperoleh data perlu diterapkan alat perekam data, seperti angket, observasi, percakapan pribadi dan lain-lain.
- 3) Setiap kegiatan supervisi secara sistematis, berencana dan kontinu.

b. Prinsip demokratis

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

c. Prinsip kerjasama

Prinsip kerja sama ini guru dapat mengembangkan segala sesuatu dengan cara usaha bersama atau menurut istilah supervisi memberikan pendorongan, menstimulasi guru, sehingga mereka tumbuh bersama.

d. Prinsip konstruktif dan kreatif

Setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitas yang dimilikinya dan menjadi guru profesional jika supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bukan melalui cara-cara menakutkan.¹⁴

¹⁴ Piet A. Suhertian, *Konsep dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. RinekaCipta, 2000), cet. 1, h. 20.

7. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih *independent*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.

a. Diskusi kelompok

Diskusi kelompok merupakan suatu kegiatan yang dilakukan bersama guru-guru dan bisa juga melibatkan tenaga administrasi, untuk memecahkan berbagai masalah di sekolah, dalam mencapai suatu keputusan.

b. Kunjungan kelas

Kunjungan kelas dapat digunakan oleh kepala sekolah sebagai salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung. Kunjungan kelas merupakan teknik yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya mengajar.

c. Pembicaraan individual

Pembicaraan individual merupakan teknik bimbingan dan konseling, yang dapat digunakan oleh kepala sekolah untuk

memberikan konseling kepada guru, baik berkaitan dengan kegiatan pembelajaran maupun masalah yang menyangkut profesionalisme guru. Pembicaraan individual dapat menjadi strategi pembinaan tenaga kependidikan yang sangat efektif, terutama dalam memecahkan masalah-masalah yang menyangkut pribadi tenaga kependidikan. Meskipun demikian, pembicaraan individual ini kadang-kadang dipandang negatif oleh sebagian guru, yang merasa terusik privasinya.

d. Simulasi pembelajaran

Simulasi pembelajaran merupakan suatu teknik supervisi berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah, sehingga guru dapat menganalisa penampilan yang diamatinya sebagai intropeksi diri, walaupun sebenarnya tidak ada cara mengajar yang paling baik. Kegiatan ini dapat dilakukan kepala sekolah secara terprogram, misalnya sebulan sekali mengajar di kelas-kelas tertentu untuk mengadakan simulasi pembelajaran.¹⁵

Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan (guru) harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala sekolah dapat meminta bantuan wakilnya atau guru senior untuk membantu melaksanakan supervisi. Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor antara lain ditunjukkan oleh (1) meningkatnya kesadaran tenaga kependidikan (guru) untuk meningkatkan

¹⁵ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, *Op.Cit.*, h. 113-114.

kinerjanya, dan (2) meningkatnya keterampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya.

B. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Terdapat dua kata yang perlu diuraikan dalam mendefinisikan kinerja guru, yaitu kinerja dan guru. Kinerja diartikan beragam oleh para ahli, adapun dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja (*performance*) berarti unjuk kerja. *Performance* diartikan sebagai daya guna melaksanakan kewajiban atau tugas. Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja yang diemban, melaksanakan tugas sesuai dengan bidang dan hasil yang diperoleh dengan baik. Wibowo mengungkapkan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.¹⁶

Sementara kinerja (*performance*) guru dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku guru yang terkait dengan gaya mengajar, kemampuan berinteraksi dengan siswa, dan karakteristik pribadinya yang ditampilkan pada waktu melaksanakan tugas profesionalnya sebagai pendidik (pembimbing, pengajar, dan/ atau pelatih).¹⁷

Adapun pengertian kinerja menurut Departemen Pendidikan Nasional diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Kinerja

¹⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007) Ed. 1, h.2.

¹⁷ Syamsul Yusuf dan Nani M. Sugandhi, *Perkembangan Peserta Didik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011) cet. 1, h.140.

seorang pegawai berkaitan dengan unjuk kerja, hasil kerja, prestasi yang diperlihatkan pada waktu tertentu dalam rangka pemenuhan sasaran kerja individu yang akan memberikan sumbangan kepada sasaran organisasi.¹⁸

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kinerja yang telah ditetapkan dalam periode tertentu dalam kerangka mencapai tujuan organisasi.¹⁹ Dengan ini penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Sedangkan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, pendidikan menengah.²⁰

Wina Sanjaya mengemukakan bahwa guru adalah komponen yang sangat menentukan dalam implementasi suatu strategi pembelajaran. Tanpa guru, bagaimanapun bagus dan idealnya suatu strategi, maka strategi itu tidak mungkin bisa diaplikasikan. Keberhasilan implementasi suatu strategi pembelajaran akan tergantung pada kepiawaian guru dalam menggunakan metode, teknik, dan taktik pembelajaran. Pendapat lain yang juga menyatakan pentingnya komponen guru dalam pendidikan seperti yang dikemukakan oleh E. Mulyasa, bahwa peran dan fungsi

¹⁸ Ahmad Susanto, *Teori Belajar & Pembelajaran di Sekolah Dasar*, (Jakarta: Kencana, 2013) h. 29.

¹⁹ Barnawi, dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), h. 13.

²⁰ UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, pasal 1 ayat 1.

sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah. Peran dan fungsi guru tersebut sebagai berikut:²¹

- a) Sebagai pendidik dan pengajar, yakni setiap guru secara otomatis adalah sebagai pendidik dan pengajar yang harus memiliki kestabilan emosi, cita-cita dan keinginan untuk memajukan muridnya, bersikap realitas, jujur, dan terbuka, serta peka terhadap perkembangan, terutama inovasi pendidikan.
- b) Sebagai anggota masyarakat, bahwa setiap guru harus pandai bergaul dengan masyarakat. Untuk itu harus menguasai psikologi sosial, memiliki pengetahuan tentang hubungan antarmanusia, memiliki keterampilan membina kelompok, keterampilan bekerja sama dengan kelompok, dan menyelesaikan tugas bersama dengan kelompok.
- c) Sebagai pemimpin, bahwa setiap guru adalah pemimpin, yang harus memiliki kepribadian, menguasai ilmu kepemimpinan, prinsip hubungan antar manusia, teknik berkomunikasi, serta menguasai berbagai aspek kegiatan organisasi sekolah.
- d) Sebagai administrator, bahwa setiap guru akan dihadapkan pada berbagai tugas administrasi yang harus dikerjakan di sekolah, sehingga harus memiliki pribadi yang jujur, teliti, rajin, serta memahami strategi dan manajemen pendidikan.
- e) Sebagai pengelola pembelajaran, bahwa setiap guru harus mampu dan menguasai berbagai metode pembelajaran dan memahami situasi belajar mengajar di dalam maupun di luar kelas.

²¹ Susanto, *Op.Cit.*, h. 32-33.

Selanjutnya, secara khusus fungsi guru sebagaimana yang dirumuskan oleh Departemen Pendidikan Nasional yaitu berfungsi sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pelatih, pengembangan program, dan sebagai tenaga profesional, secara lengkap dan detail dapat ditunjukkan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 2.1

Kinerja Mengajar Guru

TUGAS	FUNGSI	URAIAN TUGAS
I. Mendidik, mengajar, membimbing, dan melatih.	Sebagai pendidik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan potensi kemampuan dasar peserta didik 2. Mengembangkan kepribadian peserta didik 3. Memberikan keteladanan 4. Menciptakan suasana pendidikan yang kondusif
	Sebagai pengajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merencanakan pembelajaran 2. Melaksanakan pembelajaran yang mendidik 3. Menilai proses dan hasil pembelajaran.
	Sebagai pembimbing	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendorong berkembangnya perilaku positif dalam pembelajaran. 2. Membimbing peserta didik

		memecahkan masalah dalam pembelajaran.
	Sebagai pelatih	1. Melatih keterampilan keterampilan yang diperlukan dalam pembelajaran. 2. Membiasakan peserta didik
II. Membantu pengelolaan dan pengembangan program sekolah.	Sebagai pengembang program	Membantu mengembangkan program pendidikan sekolah dan hubungan kerja sama intrasekolah.
	Sebagai pengelola program	Membantu secara aktif dalam menjalin hubungan dan kerja sama antarsekolah dan masyarakat.
III. Mengembangkan keprofesionalan.	Sebagai tenaga profesional	Melakukan upaya- upaya untuk meningkatkan kemampuan Profesional

Sumber: Departemen Pendidikan Nasional

Dari beberapa pengertian di atas, dapat dipahami bahwa kinerja (*performance*) dapat dipahami sebagai unjuk kerja, prestasi, hasil atau kemampuan yang dicapai. Dalam kaitan dengan kinerja guru dapat diartikan sebagai unjuk kerja yang dicapai, kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas dan pengajarannya.

2. Faktor-faktor yang Dapat Memengaruhi Kinerja Guru

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan pencerminan mutu pendidikan. Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari

pengaruh faktor internal maupun faktor eksternal yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru.

Kinerja menunjukkan suatu penampilan kerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam suatu lingkungan tertentu dalam organisasi. Dalam kenyataannya, banyak faktor yang memengaruhi perilaku seseorang, sehingga bila diterapkan pada bekerja maka bagaimana dia bekerja akan dapat menjadi dasar untuk menganalisis latar belakang yang memengaruhinya.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru yang dapat diungkap tersebut antara lain :

a. Kepribadian dan dedikasi

Kepribadian adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik, artinya seluruh sikap dan perbuatan seseorang merupakan suatu gambaran dari kepribadian orang itu, dengan kata lain baik tidaknya citra seseorang ditentukan oleh kepribadiannya. Lebih lanjut Zakiah Darajat dalam Djamarah mengemukakan bahwa faktor terpenting bagi seorang guru adalah kepribadiannya.²² Kepribadian inilah yang akan menentukan apakah ia menjadi pendidik dan pembina yang baik bagi anak didiknya atautkah akan menjadi perusak atau penghancur bagi hari depan anak didik, terutama bagi anak didik yang masih kecil dan mereka yang sedang mengalami kegoncangan jiwa. Kepribadian adalah suatu cerminan dari citra seorang guru dan akan mempengaruhi interaksi antara guru dan

²² S.B. Djamarah, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1994), h. 47

anak didik. Oleh karena itu kepribadian merupakan faktor yang menentukan tinggi rendahnya martabat guru.

Kepribadian guru akan tercermin dalam sikap dan perbuatannya dalam membina dan membimbing anak didik. Semakin baik kepribadian guru, semakin baik dedikasinya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru, ini berarti tercermin suatu dedikasi yang tinggi dari guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pendidik. Hal tersebut dipertegas oleh Drosat bahwa salah satu dasar pembentukan kepribadian adalah sukses yang merupakan sebuah hasil dari kepribadian, dari citra umum, dari sikap, dari keterampilan karena ini semua melumasi proses interaksi-interaksi manusia.²³

Kepribadian dan dedikasi yang tinggi dapat meningkatkan kesadaran akan pekerjaan dan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi. Guru yang memiliki kepribadian yang baik dapat membangkitkan kemauan untuk giat memajukan profesinya dan meningkatkan dedikasi dalam melakukan pekerjaan mendidik sehingga dapat dikatakan guru tersebut memiliki akuntabilitas yang baik. Dengan kata lain, perilaku akuntabilitas meminta agar pekerjaan itu berakhir dengan hasil baik yang dapat memuaskan atasan yang memberi tugas itu dan pihak-pihak lain yang berkepentingan atau segala pekerjaan yang dilaksanakan baik secara kualitatif maupun kuantitatif sesuai dengan standar yang ditetapkan dan tidak asal-asalan.

²³ Drosat, *Sekolah: Mengajar atau Mendidik?*, (Yogyakarta: Kanisius, 1998), h. 23

b. Pengembangan Profesi

Profesi guru kian hari menjadi perhatian seiring dengan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menuntut kesiapan agar tidak ketinggalan. Menurut W.F. Connell bahwa guru profesional adalah guru yang memiliki kompetensi tertentu sesuai dengan persyaratan yang dituntut oleh profesi keguruan.²⁴ Pekerjaan profesi harus berorientasi pada layanan sosial. Seorang profesional ialah orang yang melayani kebutuhan anggota masyarakat baik secara perorangan maupun kelompok.

Pengembangan profesi guru merupakan hal penting untuk diperhatikan guna mengantisipasi perubahan dan beratnya tuntutan terhadap profesi guru. Pengembangan profesionalisme guru menekankan kepada penguasaan ilmu pengetahuan atau kemampuan manajemen beserta strategi penerapannya. Maister mengemukakan bahwa profesionalisme bukan sekadar memiliki pengetahuan, teknologi dan manajemen tetapi memiliki keterampilan tinggi, memiliki tingkah laku yang dipersyaratkan.²⁵

Pengembangan profesional guru harus memenuhi standar sebagaimana yang dikemukakan Stiles dan Horsley bahwa ada empat standar pengembangan profesi guru yaitu:

- 1) Standar pengembangan profesi A adalah pengembangan profesi untuk para guru sains memerlukan pembelajaran isi sains yang diperlukan melalui perspektif-perspektif dan metode-metode inkuiri.

²⁴ William Fraser Connell, *The Foundation of Education*, (Sydney: Ian Novak, 1974), h. 55

²⁵ Maister, *True Professionalism*, (New York: The Free Press, 1997), p. 35

- 2) Standar pengembangan profesi B adalah pengembangan profesi untuk guru sains memerlukan pengintegrasian pengetahuan sains, pembelajaran, pendidikan, dan siswa, juga menerapkan pengetahuan tersebut ke pengajaran sains.
- 3) Standar pengembangan profesi C adalah pengembangan profesi untuk para guru sains memerlukan pembentukan pemahaman dan kemampuan untuk pembelajaran sepanjang masa.
- 4) Standar pengembangan profesi D adalah program-program profesi untuk guru sains harus koheren (berkaitan) dan terpadu.²⁶

Tuntutan memenuhi standar profesionalisme bagi guru sebagai wujud dari keinginan menghasilkan guru-guru yang mampu membina peserta didik sesuai dengan tuntutan masyarakat, di samping sebagai tuntutan yang harus dipenuhi guru dalam meraih predikat guru yang profesional sebagai mana yang dijelaskan dalam jurnal *Educational Leadership* yang dikutip oleh Supriadi bahwa untuk menjadi profesional seorang guru dituntut untuk memiliki lima hal yaitu:

- 1) Guru mempunyai komitmen pada siswa dan proses belajarnya,
- 2) Guru menguasai secara mendalam bahan/mata pelajaran yang diajarkannya serta cara mengajarnya kepada siswa,
- 3) Guru bertanggung jawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai cara evaluasi,
- 4) Guru mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan belajar dari pengalamannya,
- 5) Guru seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.²⁷

Menurut Arifin, guru Indonesia yang profesional dipersyaratkan

mempunyai:

- 1) Dasar ilmu yang kuat sebagai pengejawantahan terhadap masyarakat teknologi dan masyarakat ilmu pengetahuan,
- 2) Penguasaan kiat-kiat profesi berdasarkan riset dan praksis pendidikan yaitu ilmu pendidikan sebagai ilmu praksis bukan

²⁶ K. E. Stiles and S. Loucks-Horsley, "Professional Development Strategies: Professional Learning Experiences Help Teachers Meet the Standards" in *The Science Teacher*, September 1998, p. 46-49

²⁷ Dedi Supriadi, *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*, (Yogyakarta: Adi Cita Karya Nusa, 1999), h. 23

hanya merupakan konsep-konsep belaka. Pendidikan merupakan proses yang terjadi di lapangan dan bersifat ilmiah, serta riset pendidikan hendaknya diarahkan pada praksis pendidikan masyarakat Indonesia,

- 3) Pengembangan kemampuan profesional berkesinambungan, profesi guru merupakan profesi yang berkembang terus menerus dan berkesinambungan antara LPTK dengan praktek pendidikan. Kekerdilan profesi guru dan ilmu pendidikan disebabkan terputusnya program *pre-service* dan *in-service* karena pertimbangan birokratis yang kaku atau manajemen pendidikan yang lemah.²⁸

Upaya meningkatkan profesionalisme guru di antaranya melalui: 1) peningkatan kualifikasi dan persyaratan jenjang pendidikan yang lebih tinggi bagi tenaga pengajar, 2) program sertifikasi.²⁹ Selain sertifikasi, menurut Supriadi yaitu mengoptimalkan fungsi dan peran kegiatan dalam bentuk PKG (Pusat Kegiatan Guru), KKG (Kelompok Kerja Guru), dan MGMP (musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang memungkinkan para guru untuk berbagi pengalaman dalam memecahkan masalah-masalah yang mereka hadapi dalam kegiatan mengajarnya.³⁰ Hal tersebut diperkuat oleh pendapat Pidarta bahwa mengembangkan atau membina profesi para guru yang terdiri dari:

- 1) Belajar lebih lanjut (melanjutkan studi ke jenjang lebih tinggi).
- 2) Mengimbau dan ikut mengusahakan sarana dan fasilitas sanggar-sanggar seperti Sanggar Pemantapan Kerja Guru.
- 3) Ikut mencarikan jalan agar guru-guru mendapatkan kesempatan lebih besar mengikuti panataran-penataran pendidikan.
- 4) Ikut memperluas kesempatan agar guru-guru dapat mengikuti seminar-seminar pendidikan yang sesuai dengan minat dan bidang studi yang dipegang dalam usaha mengembangkan profesinya.

²⁸ Imron Arifin, "Profesionalisme Guru: Analisis Wacana Reformasi Pendidikan dalam Era Globalisasi", Makalah ini dipresentasikan pada Simposium Nasional Pendidikan di Universitas Muhammadiyah Malang tanggal 25-26 Juli 2001.

²⁹ Pantiwati, "Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru Melalui Program Sertifikasi Guru Bidang Studi (untuk Guru MI dan MTs)", makalah dipresentasikan di Malang: PSSJ PPS Universitas Malang tahun 2001, h.1-12

³⁰ Dedi Supriadi, *Op.cit.*, h. 45

- 5) Mengadakan diskusi-diskusi ilmiah secara berkala di sekolah.
- 6) Mengembangkan cara belajar berkelompok untuk guru-guru sebidang studi.³¹

Pengembangan profesi guru harus pula diimbangi dengan usaha lain seperti mengusahakan perpustakaan khusus untuk guru-guru yang mencakup segala bidang studi yang diajarkan di sekolah, sehingga guru tidak terlalu sulit untuk mencari bahan dan referensi untuk mengajar di kelas. Pengembangan yang lain dapat dilakukan melalui pemberian kesempatan kepada guru-guru untuk mengarang bahan pelajaran tersendiri sebagai buku tambahan bagi siswa baik secara perorangan atau berkelompok. Usaha ini dapat memotivasi guru dalam melakukan inovasi dan mengembangkan kreativitasnya yang berarti memberi peluang bagi guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Pembinaan dan pengembangan profesi guru bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan dilakukan secara terus menerus sehingga mampu menciptakan kinerja sesuai dengan persyaratan yang diinginkan, di samping itu pembinaan harus sesuai arah dan tugas/fungsi yang bersangkutan dalam sekolah. Semakin sering profesi guru dikembangkan melalui berbagai kegiatan, maka semakin mendekatkan guru pada pencapaian predikat guru yang profesional dalam menjalankan tugasnya sehingga harapan kinerja guru yang lebih baik akan tercapai.

c. Kemampuan Mengajar

³¹ Made Pidarta, *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), h. 66

Untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik, guru memerlukan kemampuan. Cooper dalam Zahera, mengemukakan bahwa guru harus memiliki kemampuan merencanakan pengajaran, menuliskan tujuan pengajaran, menyajikan bahan pelajaran, memberikan pertanyaan kepada siswa, mengajarkan konsep, berkomunikasi dengan siswa, mengamati kelas, dan mengevaluasi hasil belajar.³²

Kompetensi guru adalah kemampuan atau kesanggupan guru dalam mengelola pembelajaran. Titik tekannya adalah kemampuan guru dalam pembelajaran bukanlah apa yang harus dipelajari (*learning what to be learnt*), guru dituntut mampu menciptakan dan menggunakan keadaan positif untuk membawa mereka ke dalam pembelajaran agar anak dapat mengembangkan kompetensinya.³³ Guru harus mampu menafsirkan dan mengembangkan isi kurikulum yang digunakan selama ini pada suatu jenjang pendidikan yang diberlakukan sama walaupun latar belakang sosial, ekonomi dan budaya yang berbeda-beda.³⁴

Aspek-aspek teladan mental guru berdampak besar terhadap iklim belajar dan pemikiran pelajar yang diciptakan guru. Guru harus memahami bahwa perasaan dan sikap siswa akan terlibat dan berpengaruh kuat pada proses belajarnya. Agar guru mampu berkompetensi harus memiliki jiwa

³² Zahera Sy, "Hubungan Konsep Diri dan Kepuasan Kerja Dengan Sikap Guru dalam Proses Belajar Mengajar", Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP), Ilmu Pendidikan, jilid 4 Nomor 3, tahun 1997, h. 183-194, <http://journal.um.ac.id/index.php/jip/search/titles> (diakses 20 Januari 2013)

³³ Rusmini, "Kompetensi Guru Menyongsong Kurikulum Berbasis Kompetensi", http://www.indonesia.com/bpost/042003/22_Opini. (diakses pada 20 Januari 2013)

³⁴ Y. Nasanius, "Kemerosotan Pendidikan Kita: Guru dan Siswa Yang Berperan Besar, Bukan Kurikulum", *Suara Pembaharuan*, 1998

inovatif, kreatif dan kapabel, meninggalkan sikap konservatif, tidak bersifat defensif tetapi mampu membuat anak lebih bersifat ofensif.³⁵

Penguasaan seperangkat kompetensi yang meliputi kompetensi keterampilan proses dan kompetensi penguasaan pengetahuan merupakan unsur yang dikolaborasikan dalam bentuk satu kesatuan yang utuh dan membentuk struktur kemampuan yang harus dimiliki seorang guru, sebab kompetensi merupakan seperangkat kemampuan guru searah dengan kebutuhan pendidikan di sekolah, tuntutan masyarakat, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kompetensi keterampilan proses belajar mengajar adalah penguasaan terhadap kemampuan yang berkaitan dengan proses pembelajaran. Kompetensi dimaksud meliputi kemampuan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, kemampuan dalam menganalisis, menyusun program perbaikan dan pengayaan, serta menyusun program bimbingan dan konseling sedangkan kompetensi penguasaan pengetahuan adalah penguasaan terhadap kemampuan yang berkaitan dengan keluasan dan kedalaman pengetahuan. Kompetensi dimaksud meliputi pemahaman terhadap wawasan pendidikan, pengembangan diri dan profesi, pengembangan potensi peserta didik, dan penguasaan akademik.³⁶

³⁵ Sutadipura, *Kompetensi Guru dan Kesehatan Mental*, (Bandung: Penerbit Angkasa, 1994), h. 102

³⁶Rusmini, *Kompetensi Guru Menyongsong Kurikulum Berbasis Kompetensi*, <http://www.Indomedia.com/bpost/042003/22 Opini>. (diakses pada 6 Juni 2016)

Kemampuan mengajar guru sebenarnya merupakan pencerminan penguasaan guru atas kompetensinya. Imron mengemukakan 10 kompetensi dasar yang harus dikuasai oleh guru yaitu:

- 1) Menguasai bahan,
- 2) Menguasai Landasan kependidikan,
- 3) Menyusun program pengajaran,
- 4) Melaksanakan Program Pengajaran,
- 5) Menilai proses dan hasil belajar,
- 6) Menyelenggarakan proses bimbingan dan penyuluhan,
- 7) Menyelenggarakan administrasi sekolah,
- 8) Mengembangkan kepribadian,
- 9) Berinteraksi dengan sejawat dan masyarakat,
- 10) Menyelenggarakan penelitian sederhana untuk kepentingan mengajar.³⁷

Sedangkan menurut Uzer Usman bahwa jenis-jenis kompetensi guru antara lain: 1) Kompetensi kepribadian meliputi: Mengembangkan kepribadian, berinteraksi dan berkomunikasi, melaksanakan bimbingan dan penyuluhan, melaksanakan administrasi, melaksanakan penelitian sederhana untuk keperluan pengajaran; 2) Kompetensi profesional antara lain menguasai landasan kependidikan, menguasai bahan pengajaran, menyusun program pengajaran, melaksanakan program pengajaran dan menilai hasil dan proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan.³⁸

Kemampuan mengajar guru yang sesuai dengan tuntutan standar tugas yang diemban memberikan efek positif bagi hasil yang ingin dicapai seperti perubahan hasil akademik siswa, sikap siswa, keterampilan siswa, dan perubahan pola kerja guru yang makin meningkat, sebaliknya jika kemampuan mengajar yang dimiliki guru sangat sedikit akan berakibat bukan saja menurunkan prestasi belajar siswa tetapi juga menurunkan tingkat kinerja guru itu sendiri.

d. Antar Hubungan dan Komunikasi

³⁷ Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia*, (Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya, 1995), h. 72

³⁸ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru yang Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), Edisi II, h. 39

Komunikasi yang efektif adalah penting bagi semua organisasi oleh karena itu para pemimpin organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka.³⁹ Guru dalam proses pelaksanaan tugasnya perlu memperhatikan hubungan dan komunikasi baik antara guru dengan kepala sekolah, guru dengan guru, guru dengan siswa, dan guru dengan personalia lainnya di sekolah. Hubungan dan komunikasi yang baik membawa konsekuensi terjalannya interaksi seluruh komponen yang ada dalam sistem sekolah. Kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru akan berhasil jika ada hubungan dan komunikasi yang baik dengan siswa sebagai komponen yang diajar. Kinerja guru akan meningkat seiring adanya kondisi hubungan dan komunikasi yang sehat di antara komponen sekolah sebab dengan pola hubungan dan komunikasi yang lancar dan baik mendorong pribadi seseorang untuk melakukan tugas dengan baik.

Di sekolah hubungan dapat terjadi antara kepala sekolah dengan guru, antara guru dengan guru serta guru dengan siswa. Hubungan guru dengan siswa lebih sering dilakukan dibandingkan dengan hubungan guru dengan guru atau hubungan guru dengan kepala sekolah. Setiap hari guru harus berhadapan dengan siswa yang jumlahnya cukup banyak yang terkadang sangat merepotkan tetapi bagi guru interaksi dengan siswa merupakan hal sangat menarik dan mengasyikkan apalagi dapat membantu siswa dalam menemukan cara mengatasi kesulitan belajar siswa.

³⁹ Jerry W. Kohler, Karl W.E. Anatol and Ronald L. Applebaum, *Organizational Communication: Behavioral Perspective*, (New York: Holt Rinehart and Winstons, 1981), p. 22

Hubungan dan komunikasi yang dikembangkan guru terutama dalam proses pembelajaran dan pada situasi interaksi lain di sekolah memberi peluang terciptanya situasi yang kondusif untuk dapat memperlancar pelaksanaan tugas. Segala persoalan yang dihadapi guru baik dalam pelaksanaan tugas utama maupun tugas tambahan dapat diselesaikan melalui penyelesaian secara bersama dengan rekan guru yang lain, tanpa hubungan dan komunikasi yang baik di dalam lingkungan sekolah apapun bentuk pekerjaan yang kita lakukan tetap akan mengalami hambatan dan kurang lancar.

Terbinanya hubungan dan komunikasi di dalam lingkungan sekolah memungkinkan guru dapat mengembangkan kreativitasnya sebab ada jalan untuk terjadinya interaksi dan ada respon balik dari komponen lain di sekolah atas kreativitas dan inovasi tersebut, hal ini menjadi motor penggerak bagi guru untuk terus meningkatkan daya inovasi dan kreativitasnya yang bukan saja inovasi dalam tugas utamanya tetapi bisa saja muncul inovasi dalam tugas yang lain yang diamanatkan sekolah. Ini berarti bahwa pembinaan hubungan dan komunikasi yang baik di antara komponen dalam sekolah menjadi suatu keharusan dalam menunjang peningkatan kinerja.

Untuk itu semakin baik pembinaan hubungan dan komunikasi dibina maka respon yang muncul semakin baik pula yang pada gilirannya mendorong peningkatan kinerja.

e. Hubungan dengan Masyarakat

Sekolah berada ditengah-tengah masyarakat dan dapat dikatakan berfungsi sebagai pisau bermata dua. Mata yang pertama adalah menjaga kelestarian nilai-nilai positif yang ada dalam masyarakat, agar pewarisan nilai-nilai masyarakat berlangsung dengan baik. Mata yang kedua adalah sebagai lembaga yang mendorong perubahan nilai dan tradisi sesuai dengan kemajuan dan tuntutan kehidupan serta pembangunan.⁴⁰

Menurut Pidarta bahwa suatu sekolah tidak dibenarkan mengisolasi diri dari masyarakat.⁴¹ Sekolah tidak boleh merupakan masyarakat tersendiri yang tertutup terhadap masyarakat sekitar, ia tidak boleh melaksanakan idenya sendiri dengan tidak mau tahu akan aspirasi-aspirasi masyarakat. Sekolah merupakan sistem terbuka terhadap lingkungannya termasuk masyarakat pendukungnya. Sebagai sistem terbuka sudah jelas ia tidak dapat mengisolasi diri sebab bila hal ini ia lakukan berarti ia menuju ke ambang kematian.

Hubungan sekolah dengan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antara sekolah dengan masyarakat untuk meningkatkan pengertian masyarakat tentang kebutuhan serta kegiatan pendidikan serta mendorong minat dan kerjasama untuk masyarakat dalam peningkatan dan pengembangan sekolah. Hubungan sekolah dengan masyarakat ini sebagai usaha kooperatif untuk menjaga dan mengembangkan saluran informasi dua arah yang efisien serta saling pengertian antara sekolah, personalia

⁴⁰ Rafles Kosasi Soetjipto, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), h. 93

⁴¹ Made Pidarta, *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), h. 55

sekolah dengan masyarakat. Hal ini dipertegas Mulyasa bahwa tujuan hubungan sekolah dengan masyarakat dapat ditinjau dari dua dimensi yaitu kepentingan sekolah dan kebutuhan masyarakat.⁴²

Sebagaimana dijelaskan oleh Mulyasa bahwa tujuan hubungan masyarakat berdasarkan dimensi kepentingan sekolah antara lain:

- 1) Memelihara kelangsungan hidup sekolah.
- 2) Meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.
- 3) Memperlancar kegiatan belajar mengajar.
- 4) Memperoleh bantuan dan dukungan dari masyarakat dalam rangka pengembangan dan pelaksanaan program-program sekolah.⁴³

Sedangkan, tujuan hubungan berdasarkan kebutuhan masyarakat antara lain:

- 1) Memajukan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- 2) Memperoleh kemajuan sekolah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi masyarakat
- 3) Menjamin relevansi program sekolah dengan kebutuhan dan perkembangan masyarakat.
- 4) Memperoleh kembali anggota-anggota masyarakat yang terampil dan makin meningkatkan kemampuannya.⁴⁴

Agar hubungan dengan masyarakat terjamin baik dan berlangsung kontinu, maka diperlukan peningkatan profesi guru dalam hal berhubungan dengan masyarakat. Guru di samping mampu melakukan tugasnya masing-masing di sekolah, mereka juga diharapkan dapat dan mampu melakukan tugas-tugas hubungan dengan masyarakat. Mereka bisa mengetahui aktivitas-aktivitas masyarakatnya, paham akan adat istiadat, mengerti aspirasinya, mampu membawa diri di tengah-tengah masyarakat, bisa berkomunikasi dengan mereka dan mewujudkan cita-cita mereka.

⁴² E. Mulyasa, *Op.cit.*, h. 13

⁴³ *Ibid.*, h. 45

⁴⁴ E. Mulyasa, *Loc.cit.*

Kemampuan guru membawa diri baik di tengah masyarakat dapat mempengaruhi penilaian masyarakat terhadap guru. Guru harus bersikap sesuai dengan norma-norma yang berlaku di masyarakat, responsif dan komunikatif terhadap masyarakat, toleran dan menghargai pendapat mereka. Bila tidak mampu menampilkan diri dengan baik sangat mungkin masyarakat tidak akan menghiraukan mereka. Bertalian dengan hal itu Pidarta menegaskan bahwa keadaan seperti itu akan menimbulkan cap kurang baik terhadap guru.⁴⁵ Citra guru di mata masyarakat menjadi pudar. Oleh karena itu kewajiban sekolah untuk menegakkan wibawa guru di tengah masyarakat dengan terus menyesuaikan diri sambil ikut memberikan pencerahan kepada masyarakat.

Manfaat hubungan dengan masyarakat sangat besar bagi peningkatan kinerja guru melalui peningkatan aktivitas-aktivitas bersama, komunikasi yang kontinu dan proses saling memberi dan saling menerima serta membuat introspeksi sekolah dan guru menjadi giat dan kontinu. Setiap aktivitas guru dapat diketahui oleh masyarakat sehingga guru akan berupaya menampilkan kinerja yang lebih baik. Hal ini dipertegas Pidarta yang menyatakan bahwa bila guru tidak mau belajar dan tidak mampu menampilkan diri sangat mungkin masyarakat tidak akan menghiraukan mereka.⁴⁶ Keadaan ini seringkali menimbulkan *image* kurang baik terhadap guru. Citra guru di mata masyarakat menjadi pudar.

f. Kedisiplinan

⁴⁵ Made Pidarta, *Op.cit.*, h. 34

⁴⁶ *Ibid.*, h. 116

The Liang Gie memberikan pengertian disiplin sebagai suatu keadaan tertib di mana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa senang.⁴⁷ Dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah ketaatan dan ketepatan pada suatu aturan yang dilakukan secara sadar tanpa adanya dorongan atau paksaan pihak lain atau suatu keadaan di mana sesuatu itu berada dalam tertib, teratur dan semestinya serta tiada suatu pelanggaran-pelanggaran baik secara langsung maupun tidak langsung.

Tujuan disiplin menurut Arikunto yaitu agar kegiatan sekolah dapat berlangsung secara efektif dalam suasana tenang, tentram dan setiap guru beserta karyawan dalam organisasi sekolah merasa puas karena terpenuhi kebutuhannya.⁴⁸

Sedangkan Depdikbud menyatakan tujuan disiplin dibagi menjadi dua bagian yaitu:

- 1) Tujuan Umum adalah agar terlaksananya kurikulum secara baik yang menunjang peningkatan mutu pendidikan.
- 2) Tujuan khusus yaitu: a) agar kepala sekolah dapat menciptakan suasana kerja yang menggairahkan bagi seluruh peserta warga sekolah, b) agar guru dapat melaksanakan proses belajar mengajar seoptimal mungkin dengan semua sumber yang ada disekolah dan diluar sekolah, c) agar tercipta kerjasama yang erat antara sekolah dengan orang tua dan sekolah dengan masyarakat untuk mengemban tugas pendidikan.⁴⁹

⁴⁷ The Liang Gie dkk, *Ensiklopedi Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1981), h. 97

⁴⁸ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1993), h. 44

⁴⁹ Depdikbud, *Petunjuk Teknis Disiplin dan Tata Tertib Sekolah Dasar*, (Jakarta: Depdikbud, 1992), h. 22

Kedisiplinan bagi para guru merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Hal tersebut dipertegas Imron menyatakan bahwa disiplin kinerja guru adalah suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki guru dalam bekerja di sekolah, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap dirinya, teman sejawatnya dan terhadap sekolah secara keseluruhan.⁵⁰

Perilaku disiplin dalam kaitan dengan kinerja guru sangat erat hubungannya, karena hanya dengan kedisiplinan yang tinggilah pekerjaan dapat dilakukan sesuai dengan aturan-aturan yang ada. Untuk itu dalam upaya mencegah terjadinya indisipliner perlu ditindaklanjuti dengan meningkatkan kesejahteraan guru, memberi ancaman, teladan kepemimpinan, melakukan tindakan korektif, memelihara tata tertib, memajukan pendekatan positif terhadap disiplin, pencegahan dan pengendalian diri.⁵¹ Hal tersebut dipertegas oleh Nainggolan bahwa upaya-upaya untuk menegakkan disiplin antara lain: 1) Memajukan tindakan positif, 2) Pencegahan dan penguasaan diri, 3) Memelihara tata tertib.⁵²

Kedisiplinan yang baik ditunjukkan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya akan memperlancar pekerjaan guru dan memberikan

⁵⁰ Ali Imron, *Op.cit.*, h. 46

⁵¹ Zahera Sy, "Hubungan Konsep Diri dan Kepuasan Kerja dengan Sikap Guru dalam Proses Belajar Mengajar" dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP)*, Vol. 4, No 3 tahun 1997, dalam <http://journal.um.ac.id/index.php/jip/search/titles> (diakses 6 Juni 2016)

⁵² H. Nainggolan, *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1990), h. 72

perubahan dalam kinerja guru ke arah yang lebih baik dan dapat dipertanggung jawabkan.

g. Kesejahteraan

Faktor kesejahteraan menjadi salah satu yang berpengaruh terhadap kinerja guru di dalam meningkatkan kualitasnya sebab semakin sejahteranya seseorang makin tinggi kemungkinan untuk meningkatkan kerjanya. Mulyasa menegaskan bahwa terpenuhinya berbagai macam kebutuhan manusia, akan menimbulkan kepuasan dalam melaksanakan apapun tugasnya.⁵³

Menurut Supriadi bahwa tingkat kesejahteraan guru di Indonesia sangat memprihatinkan, hanya setara dengan kondisi guru di negara miskin di Afrika.⁵⁴ Rendahnya tingkat kesejahteraan tersebut akan semakin tampak bila dibandingkan dengan kondisi guru di negara lain. Di negara maju, gaji guru umumnya lebih tinggi dari pegawai yang lain, sementara di Indonesia justru sebaliknya.

Profesionalitas guru tidak saja dilihat dari kemampuan guru dalam mengembangkan dan memberikan pembelajaran yang baik kepada peserta didik, tetapi juga harus dilihat oleh pemerintah dengan cara memberikan gaji yang pantas serta berkeadilan. Bila kebutuhan dan kesejahteraan para guru telah layak diberikan oleh pemerintah, maka tidak akan ada lagi guru yang membolos karena mencari tambahan di luar.⁵⁵ Hal tersebut

⁵³ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002), h. 114

⁵⁴ Dedi Supriadi, *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*, (Yogyakarta: Adi Cita Karya Nusa, 1999), h. 37

⁵⁵ Denny Suwarja, *KBK, Tantangan Profesionalitas Guru*, 19 Juli 2003. Artikel. Homepage Pendidikan Network

dipertegas Pidarta yang menyatakan bahwa rata-rata gaji guru di negara ini belum menjamin kehidupan yang layak.⁵⁶ Hampir semua guru bekerja di tempat lain sebagai sambilan di samping pekerjaannya sebagai guru tetap di suatu sekolah.

Dunia guru masih terselingkung dua masalah yang memiliki mutual korelasi yang pemecahannya memerlukan kearifan dan kebijaksanaan beberapa pihak terutama pengambil kebijakan yaitu: 1) Profesi keguruan kurang menjamin kesejahteraan karena rendah gajinya. Rendahnya gaji berimplikasi pada kinerjanya, 2) Profesionalisme guru masih rendah.⁵⁷

Journal PAT menjelaskan bahwa di Inggris dan Wales dalam meningkatkan profesionalisme guru pemerintah mulai memperhatikan pembayaran gaji guru diseimbangkan dengan beban kerjanya.⁵⁸ Hal tersebut dipertegas Arthur H. Braifield dan Walter H. Crockett dalam Sutaryadi yang menyatakan bahwa memang terdapat korelasi positif antara kepuasan kerja dengan performan kerja namun pada tingkat rendah.⁵⁹

Dari uraian di atas disimpulkan bahwa untuk memaksimalkan kinerja guru langkah strategis yang dilakukan pemerintah yaitu memberikan kesejahteraan yang layak sesuai volume kerja guru, selain itu memberikan insentif pendukung sebagai jaminan bagi pemenuhan

⁵⁶ Made Pidarta, *Op.cit.*, h. 132

⁵⁷ N. Adiningsih, "Kualitas dan Profesionalisme Guru" dalam *Pikiran Rakyat*, 15 Oktober 2002, <http://www.pikiranrakyat.com/102002/15/Opini>. (diakses pada 6 Juni 2016)

⁵⁸ Journal PAT, "Teacher in England and Wales Professionalism in Practice" dalam *The PAT Journal*, April/Mei 2001

⁵⁹ Sutaryadi, *Administrasi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2001), h. 61

kebutuhan hidup guru dan keluarganya. Adanya jaminan kehidupan yang layak bagi guru dapat memotivasi untuk selalu bekerja dan meningkatkan kreativitas sehingga kinerja selalu meningkat tiap waktu.

h. Iklim Kerja

Di dalam sekolah terdapat berbagai macam sistem sosial yang berkembang dari sekelompok manusia yang saling berinteraksi menurut pola dan tujuan tertentu yang saling mempengaruhi dan dipengaruhi oleh lingkungannya sehingga membentuk perilaku dari hasil hubungan individu dengan individu maupun dengan lingkungannya.

Interaksi yang terjadi dalam sekolah merupakan indikasi adanya keterkaitan satu dengan lainnya guna memenuhi kebutuhan juga sebagai tuntutan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Untuk terjalannya interaksi-interaksi yang melahirkan hubungan yang harmonis dan menciptakan kondisi yang kondusif untuk bekerja diperlukan iklim kerja yang baik.

Litwin dan Stringer mengemukakan bahwa Iklim mempengaruhi kinerja guru. Iklim sebagai pengaruh subyektif yang dapat dirasakan dari sistem formal, gaya informal pemimpin dan faktor-faktor lingkungan penting lainnya, yang menyangkut sikap/keyakinan dan kemampuan memotivasi orang-orang yang bekerja pada organisasi tersebut.⁶⁰ Sedangkan menurut Henry A. Marray dan Kurt Lewin dalam Sutaryadi, mengatakan bahwa iklim kerja adalah seperangkat karakteristik yang

⁶⁰ Thomas J. Sergiovanni and Robert J. Starratt, *Supervision: Human Perspectives (3rd edition)*, (New York: McGraw-Hill Book Company, 2001), p. 70

membedakan antara individu satu dengan individu lainnya yang dapat mempengaruhi perilaku individu itu sendiri, perilaku merupakan hasil dari hubungan antara individu dengan lingkungannya.⁶¹

Iklm sekolah memegang peran penting sebab iklim itu menunjukkan suasana kehidupan pergaulan dan pergaulan di sekolah itu. Iklim itu menggambarkan kebudayaan, tradisi-tradisi, dan cara bertindak personalia yang ada di sekolah itu, khususnya kalangan guru-guru. Iklim ialah keseluruhan sikap guru-guru di sekolah terutama yang berhubungan dengan kesehatan dan kepuasan mereka.⁶²

Jadi iklim kerja adalah hubungan timbal balik antara faktor-faktor pribadi, sosial dan budaya yang mempengaruhi sikap individu dan kelompok dalam lingkungan sekolah yang tercermin dari suasana hubungan kerjasama yang harmonis dan kondusif antara kepala sekolah dengan guru, antara guru dengan guru yang lain, antara guru dengan pegawai sekolah dan keseluruhan komponen itu harus menciptakan hubungan dengan peserta didik sehingga tujuan pendidikan dan pengajaran tercapai.

Iklm negatif menampakkan diri dalam bentuk-bentuk pergaulan yang kompetitif, kontradiktif, iri hati, beroposisi, masa bodoh, individualistis, egois. Iklim negatif dapat menurunkan produktivitas kerja guru. Iklim positif menunjukkan hubungan yang akrab satu dengan lain dalam banyak hal terjadi kegotong royongan di antara mereka, segala

⁶¹ Sutaryadi, *Op.cit.*, h. 62

⁶² Made Pidarta, *Op.cit.*, h. 178

persoalan yang timbul diselesaikan secara bersama-sama melalui musyawarah. Iklim positif menampakkan aktivitas-aktivitas berjalan dengan harmonis dan dalam suasana yang damai, teduh yang memberikan rasa tenteram, nyaman kepada personalia pada umumnya dan guru khususnya. Terciptanya iklim positif di sekolah adalah bila terjalinnya hubungan yang baik dan harmonis antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan pegawai tata usaha, dan peserta didik.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Owens bahwa faktor-faktor penentu iklim organisasi sekolah terdiri dari: 1) ekologi yaitu lingkungan fisik seperti gedung, bangku, kursi, alat elektronik, dan lain-lain, 2) milieu yakni hubungan sosial, 3) sistem sosial yakni ketatausahaan, perorganisasian, pengambilan keputusan dan pola komunikasi, 4) budaya yakni nilai-nilai, kepercayaan, norma dan cara berpikir orang-orang dalam organisasi.⁶³

Sedangkan Menurut Steers bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi iklim kerjasama di sekolah adalah: 1) struktur tugas, 2) imbalan dan hukuman yang diberikan, 3) sentralisasi keputusan, 4) tekanan pada prestasi, 5) tekanan pada latihan dan pengembangan, 6) keamanan dan resiko pelaksanaan tugas, 7) keterbukaan dan ketertutupan individu, 8) Status dalam organisasi, 9) pengakuan dan umpan balik, 10) kompetensi dan fleksibilitas dalam hubungan pencapaian tujuan organisasi secara fleksibel dan kreatif.⁶⁴

Terbentuknya iklim yang kondusif pada tempat kerja dapat menjadi faktor penunjang bagi peningkatan kinerja sebab kenyamanan dalam bekerja membuat guru berpikir dengan tenang dan terkonsentrasi hanya pada tugas yang sedang dilaksanakan.

⁶³ R.G. Owens, *Organizational Behavior in Education (4th edition)*, (Boston: Allyn and Bacon, 1991), p. 81

⁶⁴ Richard M. Steers, et al., *Efektivitas Organisasi*. (Jakarta: Erlangga, 1985), p. 122-123

Uhar mengutip dari Gibson et al, memberikan gambaran lebih rinci dan komprehensif tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap *performance/* kinerja, yaitu:⁶⁵

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

Abilty atau kemampuan akan menentukan bagaimana seseorang dapat melakukan pekerjaan, bakat akan berperan dalam membantu melaksanakan pekerjaan jika ada kesesuaian dengan jenis pekerjaannya, demikian juga halnya dengan persepsi, konsep diri, nilai-nilai, minat, emosi, kebutuhan dan kepribadian.

Beberapa teori banyak mengemukakan pendapatnya tentang hal-hal yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja seseorang, diantaranya disampaikan oleh Maslow dengan nama teori hirarki kebutuhan. Menurutnya motivasi dan kinerja seseorang akan dipengaruhi oleh lima katagori kebutuhan yaitu:⁶⁶

⁶⁵ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), Cet. 1, h. 147-148.

⁶⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), Cet. 9, h.146.

- 1) Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan ini paling rendah tingkatnya, dan memerlukan pemenuhan yang paling mendesak, misalnya kebutuhan akan makanan, minuman, air, dan udara. Kebutuhan ini juga dapat mempengaruhi kinerja guru. Jika guru sudah merasa aman akan kebutuhan yang sifatnya mendesak ini, maka guru tinggal memikirkan hal yang lain yang lebih bermanfaat bagi tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru.
- 2) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*), kebutuhan tingkat kedua ini adalah suatu kebutuhan yang mendorong individu untuk memperoleh ketentraman, kepastian dan keteraturan dari keadaan lingkungannya, misalnya kebutuhan akan pakaian tempat tinggal, dan perlindungan atas tindakan yang sewenang-wenang. Kebutuhan ini juga sangat mempengaruhi kinerja guru, seorang guru yang merasa tidak tenang akan keterpenuhannya tempat tinggal dan perlindungan tindak sewenang-wenang, maka pikirannya tidak terfokus pada kerja dan profesionalnya, melainkan ia akan memikirkan keamanan dan kenyamanan di tempat ia kerja.
- 3) Kebutuhan kasih sayang (*belongingness and love needs*), kebutuhan ini mendorong individu untuk mengadakan hubungan afektif atau ikatan emosional dengan individu lainnya, baik dengan sesama jenis maupun dengan yang berlainan jenis, di lingkungan keluarga ataupun di masyarakat, misalnya rasa disayangi, diterima dan dibutuhkan oleh orang lain. Seorang guru harus mendapat perhatian

dan kasih sayang yang cukup dari lingkungan di tempat ia bekerja, jika perhatian dan kasih sayang telah diberikan, maka ia akan berusaha melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

- 4) Kebutuhan akan rasa harga diri (*esteem needs*), kebutuhan ini terdiri dari dua bagian. Bagian pertama adalah penghormatan atau penghargaan dari diri sendiri, dan bagian kedua adalah penghargaan dari orang lain. Misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan mendapat penghargaan atas apa-apa yang dilakukannya. Guru yang merasa dihargai, hasil kerjanya dia akan merasa nyaman dan lebih giat lagi untuk mendidik anak didiknya.
- 5) Kebutuhan akan aktualisasi diri (*need for self actualization*), kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling tinggi dan akan muncul apabila kebutuhan yang ada di bawahnya sudah terpenuhi dengan baik. Misalnya pemusik menciptakan komposisi musik atau seorang ilmuwan menemukan suatu teori yang berguna bagi kehidupan. Seorang guru akan merasa bangga ketika pendapat dan masukannya serta karya seorang guru dapat diterima dan diindahkan oleh sekolah.

Beberapa faktor kebutuhan yang disebutkan di atas, merupakan kebutuhan-kebutuhan yang dapat mempengaruhi kinerja guru di sekolah, maka sudah seyogyanya sekolah dalam hal ini kepala sekolah harus dapat memenuhi semua kebutuhan guru tersebut, sehingga kinerja guru dapat segera dirasakan.

3. Komponen Kinerja Profesional Guru
 - a. Gaya Mengajar

Menurut Donald Medley gaya mengajar guru merujuk kepada kemampuan guru untuk menciptakan iklim kelas (*classroom climate*). Sementara ahli lain menggambarkan gaya mengajar itu sebagai (1) aspek ekspresif mengajar, yang menyangkut karakteristik hubungan emosional antara guru-siswa, seperti hangat atau dingin; dan (2) aspek instrumental mengajar, yang menyangkut bagaimana guru memberikan tugas-tugas, mengelola belajar, dan merancang aturan-aturan kelas (Ornstein, 1990).

Louis Rubin mendeskripsikan gaya mengajar ke dalam enam aspek, yaitu sebagai berikut:

- 1) *Explanatory*, guru menjelaskan materi pelajaran dan aspek-aspek lain yang terkait dengan pelajaran.
- 2) *Inspiratory*, guru menstimulasi (memotivasi) siswa, dan menampilkan keterlibatan emosional dalam mengajar.
- 3) *Informative*, guru menyajikan informasi melalui pernyataan-pernyataan verbal, dan siswa diharapkan mendengarkan dan mengikuti instruksi guru.
- 4) *Corrective*, guru memberikan *feedback* kepada siswa: menganalisis tugas-tugas, mendiagnosis kesalahan, dan memberikan nasihat.
- 5) *Interactive*, guru memfasilitasi perkembangan ide-ide atau pemikiran siswa melalui dialog atau pemberian pertanyaan.
- 6) *Programmatic*, guru membimbing aktivitassiswa dan memfasilitasi perkembangan belajar mandiri.⁶⁷

b. Karakteristik Pribadi Guru

Kepribadian adalah keseluruhan dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik, artinya seluruh sikap dan perbuatan seseorang merupakan suatu gambaran dari kepribadian orang itu, dengan kata lain baik tidaknya citra seseorang ditentukan oleh kepribadiannya. Lebih lanjut Zakiah Darajat dalam Djamarah mengemukakan bahwa faktor terpenting

⁶⁷ Yusuf dan Nani, *Op.Cit.*, h. 140-142.

bagi seorang guru adalah kepribadiannya.⁶⁸ Kepribadian inilah yang akan menentukan apakah ia menjadi pendidik dan pembina yang baik bagi anak didiknya atautkah akan menjadi perusak atau penghancur bagi hari depan anak didik, terutama bagi anak didik yang masih kecil dan mereka yang sedang mengalami kegoncangan jiwa. Kepribadian adalah suatu cerminan dari citra seorang guru dan akan mempengaruhi interaksi antara guru dan anak didik. Oleh karena itu kepribadian merupakan faktor yang menentukan tinggi rendahnya martabat guru.

Ryan meneliti lebih dari 6.000 orang guru di 1.700 sekolah, dalam jangka waktu sekitar enam tahun, dengan menggunakan teknik observasi “*self rating*”. Ryans mengklasifikasi karakteristik guru itu ke dalam empat cluster dimensi guru, yaitu (1) Kreatif: guru yang kreatif bersifat imajinatif, senang bereksperimen, dan orisinal; (2) Dinamis: guru yang dinamis bersifat energitik dan *extrovert*; (3) Terorganisasi: guru bersifat sadar akan tujuan, pandai mencari pemecahan masalah, kontrol; (4) Kehangatan: guru yang memiliki kehangatan bersifat pandai bergaul, ramah, sabar. Secara lebih rinci karakteristik guru itu dapat dilihat pada tabel berikut.⁶⁹

Tabel 2.2

Karakteristik Guru yang Efektif dan Tidak Efektif

Karakteristik yang Efektif	Karakteristik yang Tidak Efektif
Menampilkan sikap yang	Bersikap apatis dan malas.

⁶⁸ S.B. Djamarah, *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1994), h. 47

⁶⁹ *Ibid.*, h. 146-148.

bersemangat.	
Menaruh perhatian terhadap siswa dan kegiatan kelas.	Kurang menaruh perhatian terhadap siswa dan kegiatan kelas
Bergirang hati dan optimis.	Depresi dan pesimis
Memiliki kemampuan mengendalikan diri dan tidak mudah bingung.	Mudah naik darah dan mudah bingung.
Senang bergurau dan humor.	Terlalu serius
Mengaku kesalahan sendiri.	Tidak menyadari kesalahan sendiri.
Bersikap adil dan objektif dalam memperlakukan siswa	Tidak bersikap adil dan objektif terhadap siswa
Bersikap sabar.	Tidak sabar.
Menunjukkan sikap memahami dan simpati dalam bekerja.	Kurang bersikap simpati dan sering melecehkan (mencemooh) siswa.
Bersahabat dan ramah dalam bergaul dengan siswa.	Kurang ramah dan bersahabat dalam bergaul dengan siswa.
Membantu memecahkan masalah siswa (pribadi atau pendidikan)	Kurang memerhatikan masalah siswa.
Memberikan penghargaan kepada siswa yang melakukan tugas dengan baik.	Tidak memberikan penghargaan kepada siswa.
Menerima dan mempercayai usaha siswa.	Bersikap curiga terhadap motif siswa.
Memiliki kemampuan untuk mengantisipasi reaksi orang lain	Kurang memiliki kemampuan untuk mengantisipasi reaksi orang lain.
Mendorong siswa untuk mencoba dan melakukan sesuatu dengan cara yang terbaik.	Tidak berusaha memberikan dorongan kepada siswa.
Merencanakan dan mengorganisasikan prosedur pembelajaran di kelas.	Tidak merencanakan dan mengorganisasikan prosedur pembelajaran di kelas.
Bersifat fleksibel dalam	Perencanaan pembelajaran

merencanakan pembelajaran di kelas.	berifat kaku.
Mengantisipasi kebutuhan siswa.	Gagal dalam mengantisipasi kebutuhan siswa.
Menstimulasi melalui materi dan metode yang menarik.	Materi dan metode pembelajaran tidak menarik perhatian siswa.
Mendemonstrasikan dan menerangkan materi pelajaran dengan jelas.	Kurang jelas dalam menerangkan materi pelajaran.
Memberikan tugas dengan jelas.	Kurang jelas dalam memberikan tugas.
Mendorong siswa untuk memecahkan masalah sendiri dan mengevaluasi hasilnya.	Kurang memberikan kesempatan pada siswa untuk memecahkan masalah sendiri.
Menegakan disiplin dengan cara positif.	Kurang menegakan disiplin secara positif.
Memberikan bantuan kepada siswa dengan ikhlas.	Memberikan bantuan dengan setengah hati (kurang ikhlas)
Mengetahui secara dini dan mencoba memecahkan berbagai masalah potensial	Gagal dalam memahami dalam memecahkan masalah potensial

c. Kompetensi Guru

Bahrul Hayat mengungkapkan “*Teacher Is The Heart Of Quality Education*”. Ungkapan ini mengisyaratkan bahwa guru merupakan salah satu indikator yang menentukan kualitas pendidikan. Bagus tidaknya kualitas pendidikan akan terlihat dari kinerja dan kompetensi guru sebagai pendidik yang melaksanakan proses pembelajaran. Guru merupakan kunci keberhasilan pendidikan, dengan tugas profesionalnya, guru berfungsi membantu peserta didik untuk belajar dan berkembang; membantu

perkembangan intelektual, personal dan sosial warga masyarakat yang memasuki sekolah. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Berdasarkan Standar Pendidik dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 disebutkan bahwa “Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional” yang meliputi:

1. Kualifikasi akademik pendidikan minimal diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1);
2. Latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang atau mata pelajaran yang diajarkan;
3. Sertifikat profesi guru (minimal 36 SKS di atas D-IV/S1);

Dalam Peraturan Pemerintah di atas, menyebutkan setidaknya terdapat empat kompetensi yang harus dimiliki guru sebagai pendidik, di antaranya :

- 1) Kompetensi Pedagogik, yaitu: “Kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya”.

- 2) Kompetensi Kepribadian yaitu: “Kepribadian pendidik yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia”.
- 3) Kompetensi Profesional, yaitu: “Kemampuan pendidik dalam penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memperoleh kompetensi yang ditetapkan”.
- 4) Kompetensi Sosial, yaitu: “Kemampuan pendidik berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat”.⁷⁰

C. Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Dalam rangka peningkatan sumber daya manusia utamanya guru di sekolah/madrasah perlu adanya usaha yang kongkrit dan maksimal. Salah satu bentuk usaha itu adalah melalui kepengawasan atau supervisi baik supervisi itu dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah atau pengawas.

Pandangan guru terhadap supervisi yang kadang-kadang cenderung negatif yang mengasumsikan bahwa supervisi merupakan model pengawasan terhadap guru dengan menekan kebebasan guru. Hal ini perlu untuk menyampaikan pendapat harus dihilangkan. Asumsi ini dipengaruhi oleh sikap kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor seperti bersikap otoriter,

⁷⁰ http://file.upi.edu/Direktoret/FIP/JUR._PGTK/197803082001122-RITA_MARIYANA/JURNAL_kompetensi_guru_dalam_PBB.pdf, tanggal 26-07-2016 pkl. 15.00

hannya mencari kesalahan guru dan menganggap lebih dari guru karena jabatannya. Kasus guru senior cenderung menganggap supervisi merupakan kegiatan yang tidak perlu karena menganggap bahwa telah memiliki kemampuan dan pengalaman yang lebih.

Oleh karena itu kepala sekolah/madrasah dalam menjalankan supervisi pembelajaran bersikap lemah lembut sebagai firman Allah dalam Al-Qur'an surat Ali Imron/3: 159.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُ مَوْدًا وَكَنتَ فُطَا غَلِيظًا □ قَلَابِ
 لَمْ نَفُضُوا مِنْ حَوْثِ طِفْلٍ □ خَفَّ عَنْهُ مَوْ □ تَقَرَّرَ لَهُ مَوْشَاوَرُهُمْ
 فِي □ لَأَفْ طَرَفًا إِذَا عَزَزْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ □ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ
 □ الْمُتَوَكِّلِينَ □

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.⁷¹

Supervisi pembelajaran adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran. Sergiovanni (1987) menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian kinerja guru dalam supervisi akademik adalah melihat kondisi nyata kinerja guru untuk menjawab

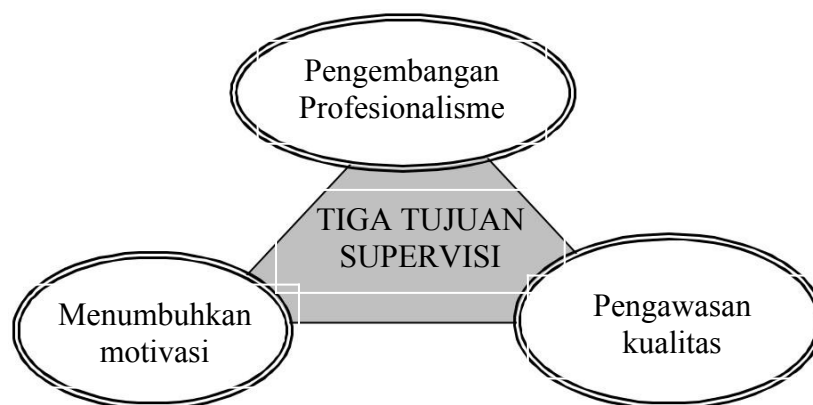
⁷¹ Kementerian Agama RI. *Al Qur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Sinergi Pustaka Indonesia, 2012, h. 90.

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

Sebagaimana yang telah diuraikan diatas pada tujuan supervisi pembelajaran adalah membantu guru mengembangkan kompetensinya, mengembangkan kurikulum, mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas.

Kepala sekolah/madrasah dalam memberikan layanan bimbingan kepada guru-guru baik melalui pembinaan yang dilakukan secara individu dan kelompok dalam hal ini adalah supervisi pembelajaran tidak lepas dari tujuan dari supervisi pembelajaran sehingga guru dapat mengembangkan profesionalisme melalui berbagai aspek kegiatan terutama dalam menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan dan berbasis tektual dan kontekstual serta dapat memilih strategi dan metode yang tepat baik dalam membuat perencanaan silabus dan RPP yang sesuai dengan yang diharapkan.

Maka guru akan termotivasi untuk selalu meningkatkan kompetensinya karena salah satu diantaranya adanya pengawasan dari kepala sekolah/madrasah selaku supervisor melalui supervisi pembelajarn. Sebagai mana dapat dilihat pada gambar dari tiga tujuan supervisi akademik sebagaimana dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Tabel 2.3
Tiga tujuan supervisi akademik.⁷²

Supervisi akademik merupakan salah satu fungsi mendasar (*essential function*) dalam keseluruhan program sekolah. Dimana supervisi pembelajaran merupakan salah satu tujuan tercapainya program sekolah dalam proses belajar mengajar. Hasil supervisi akademik berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalisme guru.

Dari konsep supervisi akademik yang telah terlihat dalam tujuan supervisi akademik tersebut diatas dalam hal ini adalah supervisi pembelajaran kepala sekolah/madrasah dalam melaksanakan supervisi pembelajaran harus memperhatikan dan mengimplementasikan dalam

⁷² Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan Nasional, *Supervisi Akademik* Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah, Jakarta: 2010, hlm 8.

tugas dan tanggung jawab sebagai supervisor sehingga guru dapat meningkatkan kompetensi dan pengembangan profesionalisme.

Selanjutnya pelaksanaan program dan kegiatan sekolah/madrasah untuk mencapai kualitas yang dipersyaratkan perlu mendapat pengawasan yang sungguh-sungguh oleh kepala sekolah/madrasah. Pengawasan, pengendalian, atau *controlling* yang dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah adalah suatu proses manajemen yang sangat penting kedudukannya dalam mengukur kualitas kegiatan sekolah/madrasah. Pada dasarnya seorang kepala sekolah/madrasah yang menjamin semua unit bekerja secara optimal sesuai standar yang dipersyaratkan, tentu melalui berbagai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dilaksanakan secara baik,⁷³ salah satu diantaranya adalah kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor dapat mengontrol melalui proses pembelajaran yang dimulai dari mencermati perangkat pembelajaran yang telah dibuat oleh guru baik silabus dan RPP selanjutnya melakukan supervisi pembelajaran dengan menggunakan pendekatan, metode dan teknik yang sesuai dengan kebutuhan di kelas untuk menilai kompetensi profesional guru dalam kegiatan proses pembelajaran.

Jika kepala sekolah/madrasah dalam menjalankan tugas secara profesional dalam menjalankan supervisi pembelajaran secara kontinyu dan berkesinambungan maka dapat meningkatkan kompetensi Guru. Sebab kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor menunjukkan adanya

⁷³ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 130.

perbaikan pengajaran pada sekolah yang dipimpinnya. Perbaikan ini tampak setelah dilakukan sentuhan supervisor berupa bantuan mengatasi kesulitan guru dalam proses pembelajaran. Maka guru akan menyadari adanya kelemahan dan kekurangannya yang dimilikinya sehingga secara terus menerus akan mengembangkan dan meningkatkan kompetensi profesional.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini tergolong dalam kelompok penelitian deskriptif kualitatif, yakni pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat dengan tujuan untuk membuat gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.¹ Maka dalam konteks penelitian ini, fakta yang dimaksud adalah mengenai segala kegiatan supervisi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara.

Sesuai dengan sifat dan karakter permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan perspektif fenomenologi, yaitu peneliti memahami dan menghayati supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Pendekatan fenomenologis, yaitu dengan meneliti fenomena atau tingkah laku yang dapat dilihat, sebagaimana perilaku mereka sehari-hari dan alasan rasional yang mendasarinya.² Dengan pendekatan fenomenologis ini, peneliti bisa memahami kebenaran empirik dari sistem dan proses yang terjadi di madrasah dalam rangka menemukan bentuk kepemimpinan serta akibatnya

¹ Penelitian deskriptif adalah salah satu jenis penelitian yang tujuannya untuk menyajikan gambaran lengkap mengenai setting sosial atau hubungan antara fenomena yang diuji. Lihat lebih lanjut dalam Mohammad Nazir, *Metode Penelitian*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), h. 63

² Clive Erricker, "Pendekatan Fenomenologis", dalam Peter Connolly (ed.), *Aneka Pendekatan Agama*, (Yogyakarta: LKiS, 1999), h. 105-145

yang muncul di permukaan dan yang masih tersembunyi yang berpengaruh terhadap kinerja guru.

Penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang sosial, seperti: sosiologi, antropologi dan sejumlah penelitian perilaku lainnya, termasuk ilmu pendidikan. Di antara ciri-ciri penelitian kualitatif menurut Arifin adalah:

- a. Penelitian kualitatif menggunakan latar alami atau lingkungan alamiah sebagai sumber data langsung.
- b. Penelitian kualitatif sifatnya deskriptif analitik, seperti: hasil pengamatan, hasil pemotretan, cuplikan tertulis, dokumen dan catatan lapangan.
- c. Tekanan penelitian kualitatif ada pada proses, bukan pada hasil.
- d. Penelitian kualitatif bersifat induktif serta analisis data induktif, dimulai dari lapangan, yakni fakta empiris atau induktif.
- e. Penelitian kualitatif mengutamakan makna atau interpretasi, mengutamakan kepada bagaimana orang mengartikan hidup.³

Ditinjau dari jenisnya, penelitian tentang supervisi oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru ini adalah studi kasus, yang menurut Bogdan dan Biklen merupakan pengujian secara rinci terhadap satu latar atau suatu tempat penyimpanan dokumen atau suatu peristiwa tertentu. Di mana dalam laporan penelitian ini penulis menggunakan uraian dan penjelasan secara utuh mengenai berbagai aspek madrasah mulai kepala madrasah, guru, siswa komunitas yang melengkapi madrasah, program kerja dan situasi sosial madrasah. Tujuan dari studi kasus adalah untuk mengembangkan pengetahuan yang mendalam mengenai obyek yang bersangkutan yang berarti bahwa studi kasus harus disifatkan sebagai penelitian yang eksploratif dan deskriptif.

³ Ahmad Sonhaji dan Imron Arifin (eds.), *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*, (Malang: Kalimasahada Press, 1996), h. 49-50

B. Sumber Data

Sugiono menjelaskan bahwa pengambilan sumber data dalam melakukan penelitian kualitatif dipilih secara *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.

Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti, yang bersifat *snowballing sampling* yaitu teknik pengambilan sumber data yang pada awalnya berjumlah sedikit lama-lama menjadi besar.⁴ Sumber data yang digunakan penulis dalam penyusunan penelitian ini adalah:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari informan di lapangan yaitu melalui observasi dan wawancara mendalam dengan kepala madrasah dan guru.
2. Data sekunder, yaitu berupa dokumen-dokumen pengelolaan yang ada di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara. Dapat berupa hasil *print out*, atau *soft copy*, sebagai format, dokumentasi (foto).

C. Teknik Pengumpulan Data

⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), cet. 16, h. 300.

Dalam penelitian kualitatif terdapat tiga teknik pengumpulan data, yaitu wawancara, dokumentasi dan observasi. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data primer menggunakan metode wawancara tidak terstruktur, yang dilakukan dengan cara membuat pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar pertanyaan yang akan diajukan kepada orang-orang yang berkompeten dalam kegiatan pengelolaan manajemen di MTs At-Tholibin Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara, antara lain; kepala madrasah dan guru.

1. Wawancara

Secara definitif wawancara adalah tanya jawab antara pewawancara dan yang diwawancarai untuk meminta keterangan atau pendapat mengenai suatu hal. Wawancara sering juga disebut dengan kuesioner lisan, adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari wawancara. Wawancara digunakan oleh seorang peneliti untuk menilai keadaan seseorang. Secara fisik teknik wawancara dapat dibedakan atas wawancara terstruktur dan tidak terstruktur.⁵

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara tidak berstruktur. Wawancara tidak berstruktur adalah wawancara bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman

⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1997), h. 155

wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.⁶

Wawancara tidak berstruktur adalah wawancara yang tidak berpedoman pada daftar pertanyaan. Wawancara tidak berstruktur ini digunakan untuk menggali informasi secara mendalam dari supervisi yang dilakukan oleh peneliti kepada kepala madrasah, guru agama dan kepala Tata Usaha beserta staf jajarannya, sesuai dengan rumusan masalah yang sudah peneliti jabarkan.

Tabel 3.1
Kisi-kisi Instrumen Wawancara
Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Dimensi	Indikator	Butir Soal	Jumlah Soal
Kepala Madrasah sebagai Supervisor	Mengimplementasi fungsi supervisi dalam bidang kepemimpinannya	1, 2, 3, 4, 5	5
	Mengimplementasi fungsi supervisi dalam bidang administrasi personel	6, 7	2
	Mengimplementasi fungsi supervisi dalam hubungan kemanusiaan	8, 9, 10, 11, 12, 13	6
	Mengimplementasi fungsi supervisi dalam bidang evaluasi	14, 15	2
Kinerja Guru	Mengidentifikasi tugas kinerja mengajar guru	1, 2, 3, 4, 5	5

⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2001), h. 140

	sebagai pendidik, mengajar, membimbing, dan melatih		
	Mengimplementasi tugas kinerja guru dalam membantu pengelolaan dan pengembangan program madrasah	6	1
	Mengembangkan keprofesionalan kinerja mengajar guru	7, 8, 9, 10	4

Instrumen yang peneliti gunakan dalam penelitian ini berupa pertanyaan-pertanyaan untuk wawancara yang digunakan untuk menggali informasi tentang kinerja guru di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara dan pertanyaan-pertanyaan yang menyangkut upaya dan peran supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penulis melakukan wawancara terhadap kepala madrasah dan beberapa guru di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara. Wawancara yang dilakukan oleh peneliti adalah untuk memperoleh data yang lebih valid.

2. Metode Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari dokumen yang berarti barang-barang tertulis. Dalam menggunakan metode dokumentasi ini, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.⁷

Di sisi lain dokumen lebih bersifat personal, mencakup buku harian (*diaries*), memo (*memos*), surat (*letters*), catatan lapangan (*field notes*), dan sebagainya.

Sedangkan pendokumentasian yang dilakukan peneliti adalah berupa catatan-catatan, notulen rapat, foto-foto, dokumen hasil supervisi kepala madrasah dan data dokumen lain yang berkaitan dengan supervisi kepala madrasah.

3. Observasi

Di samping wawancara, penelitian ini juga melakukan metode observasi. Menurut Nawawi dan Martini observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala atau gejala-gejala dalam objek penelitian.⁸ Metode observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan.

Dalam penelitian ini observasi dibutuhkan untuk dapat memahami proses terjadinya wawancara dan hasil wawancara dapat dipahami dalam konteksnya. Observasi yang akan dilakukan adalah observasi terhadap subjek, perilaku subjek selama wawancara, interaksi subjek dengan

⁷ Suharsimi Arikunto, *Op.cit.*, h. 144

⁸ Hadari Nawawi dan Martini, *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), h. 74

peneliti dan hal-hal yang dianggap relevan sehingga dapat memberikan data tambahan terhadap hasil wawancara. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam observasi adalah topografi, jumlah dan durasi, intensitas atau kekuatan respon, stimulus kontrol (kondisi dimana perilaku muncul), dan kualitas perilaku. Observasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengamati seluruh kegiatan yang dilakukan kepala madrasah tentang supervisi.

D. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian kualitatif adalah model analisis dan mengalir (*flow model*). Langkah-langkah yang dipergunakan dalam model ini antara lain: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

1. Pengumpulan Data

Peneliti membuat catatan data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi yang merupakan catatan lapangan yang terkait dengan pertanyaan atau tujuan penelitian.

2. Reduksi Data

Proses analisa data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yakni dari observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Setelah dibaca dan dipelajari, maka langkah selanjutnya adalah mengadakan reduksi data. Langkah ini berkaitan erat dengan proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan dan

mentransformasikan data mentah yang diperoleh dari hasil penelitian. Reduksi data dilakukan selama penelitian berlangsung, langkah ini dilakukan sebelum data benar-benar dikumpulkan. Peneliti sudah mengetahui data-data apa saja yang dilakukan terkait penelitian.

3. Penyajian Data

Penyajian data atau sekumpulan informasi yang memungkinkan peneliti melakukan penarikan kesimpulan. Bentuk penyajian data yang umum dilakukan dalam penelitian kualitatif adalah teks naratif yang menceritakan secara panjang lebar temuan penelitian.

4. Penarikan kesimpulan

Penerikan kesimpulan atau verifikasi merupakan langkah selanjutnya. Analisisnya menggunakan analisis model interaktif. Artinya analisis ini dilakukan dalam bentuk interaktif dari ketiga komponen utama tersebut. Data yang terkumpul dari hasil observasi, wawancara dan studi dokumen yang terkait dengan penelitian direduksi untuk dipilih mana yang paling tepat untuk disajikan. Proses pemilihan data akan difokuskan pada data yang mengarah untuk pemecahan masalah, penemuan, pemaknaan, atau untuk menjawab pertanyaan penelitian.

E. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Teknik pemeriksaan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik Triangulasi. Menurut Lexy J. Moleong “triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di

luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu”. Denzin membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.⁹

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pemeriksaan keabsahan data triangulasi dengan sumber dan triangulasi dengan metode. Menurut Patton triangulasi dengan sumber “berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif”. Sedangkan triangulasi dengan metode menurut Patton terdapat dua strategi, yaitu (1) pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data dan (2) pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.¹⁰

Dengan teknik triangulasi dengan sumber, peneliti membandingkan hasil wawancara yang diperoleh dari masing-masing sumber atau informan penelitian sebagai pembanding untuk mengecek kebenaran informasi yang didapatkan. Selain itu peneliti juga melakukan pengecekan derajat kepercayaan melalui teknik triangulasi dengan metode, yaitu dengan melakukan pengecekan hasil penelitian dengan teknik pengumpulan data yang berbeda yakni wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga derajat kepercayaan data dapat valid.

⁹ Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Penerbit PT Remaja Rosdakarya Offset, Bandung, 2012, h.330.

¹⁰ *Ibid.*

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum MTs At-Tholibin Abung Selatan

1. Sejarah Berdirinya

Madrasah Tsanawiyah (MTs) At-Tholibin adalah lembaga pendidikan dasar setingkat SMP. Kurikulum mengacu pada Kurikulum Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan serta Kementerian Agama dan dipadukan dengan muatan-muatan lokal menjadi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan.

MTs At-Tholibin berdiri sejak tahun 2009 di bawah naungan Yayasan El-Qurro Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara yang diketuai oleh H. Nang Sukarman, M.Pd.I. MTs At-Tholibin merupakan lembaga pendidikan yang bercirikan Islam serta tidak mengenyampingkan pendidikan umum.

Di bawah pengelolaan para pendidik yang profesional di bidangnya, Madrasah Tsanawiyah At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan terus berkembang menjadi madrasah yang diminati dan mendapat kepercayaan besar dari masyarakat. Sejalan dengan visi lembaga, MTs At-Tholibin senantiasa berbenah agar dapat memberikan pendidikan baik pendidikan agama maupun pendidikan umum yang berkualitas.

Dengan tiga pilar keunggulan berupa *basic science*, bahasa dan akhlakul karimah, MTs At-Tholibin memadukan pendidikan agama dan

pengetahuan umum sama kuat. Pengetahuan luas dengan dasar pendidikan agama yang kuat akan menjadi bekal bagi peserta didik hidup di era global yang penuh dengan tantangan.

Awal tahun 2014 Madrasah Tsanawiyah At-Tholibin merintis kategori madrasah bestari. Hanya dalam waktu satu tahun rintisan itu terlaksana sebagai satu-satunya madrasah swasta yang mendapat predikat terbaik dan memperoleh nilai memuaskan. Hingga kini Madrasah Tsanawiyah At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan terus berupaya meraih kepuasan hasil dan terus menggapai kesempurnaan nilai.

2. Identitas Madrasah

- a. Nama Madrasah : MTs At-Tholibin
- b. NSM : 121218030045
- c. NPSN : 10816603
- d. Status : Swasta
- e. Akreditasi : B
- f. Tahun Akreditasi : 2014
- g. Waktu belajar : Pagi
- h. Nama Yayasan : El-Qurro
- i. Tahun Berdiri : 2008
- j. Alamat : Jl. Lebak Kelapa No. 47 Bandar Sakti RT. 03/04
Desa Bandar Kagungan Raya
Kec. Abung Selatan Kab. Lampung Utara

- k. Telpn : +62724 326007
- l. Fax : +62724 326007
- m. E-mail Madrasah : mts.attholibin@yahoo.com
- n. Kepala Madrasah : Dina Ermalina, S.Pd
- o. Waka Kurikulum : Dra. Zaitun HS
- p. Waka Kesiswaan : Drs. Sunarno

3. Visi dan Misi MTs At-Tholibin

a. Visi

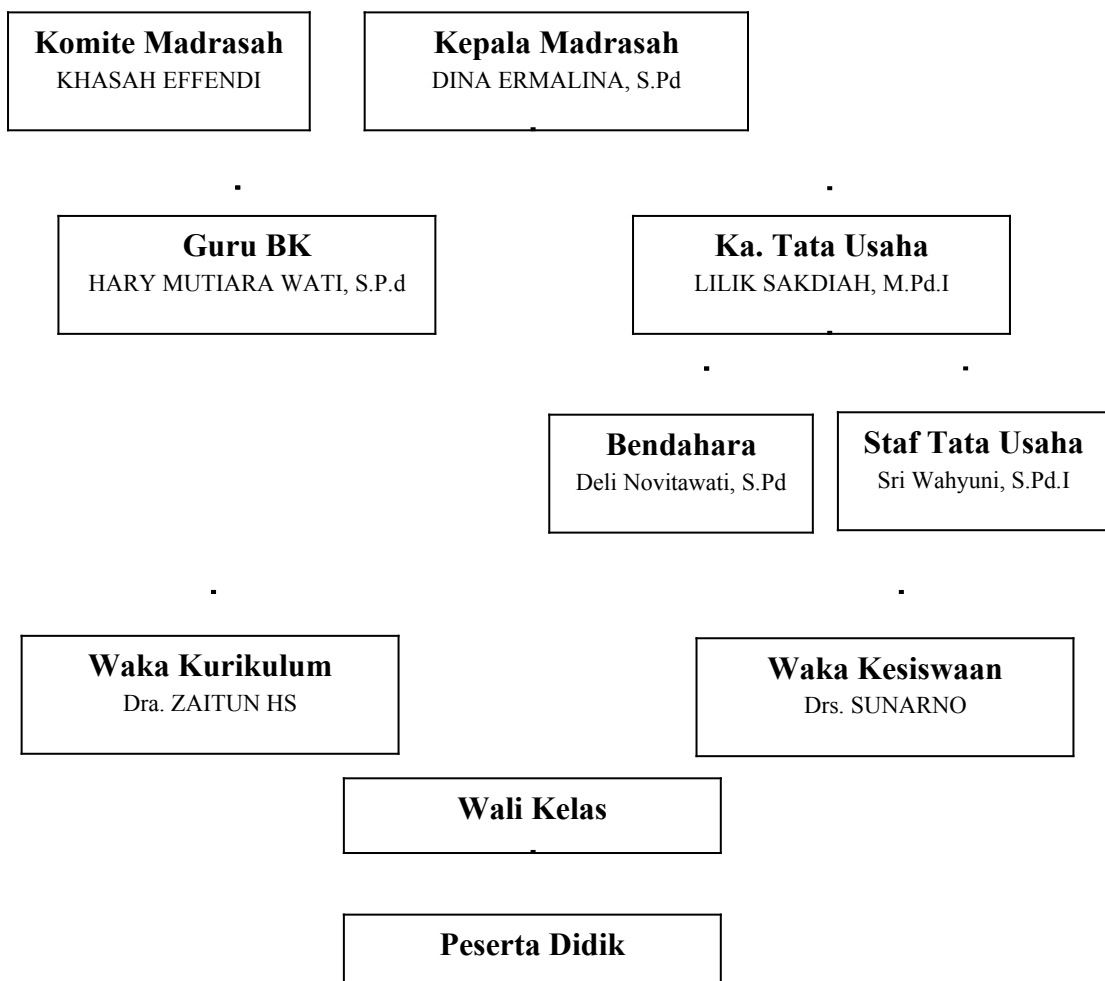
“Terwujudnya Madrasah Yang Unggul Dalam Bidang Akhlak, Kepribadian, Keterampilan, dan Mampu Menjawab Tantangan Zaman”.

b. Misi

- 1) Menanamkan Kebiasaan budaya dan nuansa Islami di lingkungan madrasah
- 2) Melaksanakan pembelajaran aktif, inovatif, kreatif dan menyenangkan (PAIKEM), Sehingga siswa dapat berkembang secara optimal dengan memiliki peningkatan nilai rata – rata UN tiap tahunnya
- 3) Meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler secara efektif sesuai bakat dan minat siswa
- 4) Melaksanakan tata tertib madrasah secara konsisten dan konsekuen
- 5) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan *stakholder* madrasah

- 6) Menyiapkan generasi madrasah yang unggul berbasiskan IMTAQ dan IPTEK
- 7) Meningkatkan nilai akhir siswa madrasah tiap tahun
- 8) Mentargetkan sarana dan prasarana madrasah yang lengkap guna meningkatkan prestasi siswa, baik akademik maupun non akademik dalam jangka menengah
- 9) Memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas pendidikannya.

4. Struktur Organisasi MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan



5. Data Guru MTs At-Tholibin

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru, yaitu guru pada SMP/ MTs bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimal diploma (D-IV) atau sarjana (S.1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

Berdasarkan ketentuan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tenaga pendidik Tsanawiyah 100% memenuhi persyaratan yang ditetapkan pemerintah dan professional pada pelajaran yang diampu/ diajarkan, yaitu 14,8% Master (S.2) dan 85,2% Strata satu (S1) dan 54% sudah mempunyai sertifikat guru professional.

Tabel 4.1

Data Guru MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan

NO	NAMA	L/P	TMT	JABATAN
1	Dina Ermalina, S.Pd NUPTK.1038767668220013	P	14/07/2009	Kepala Madrasah
2	Dra. Zaitun Hs NUPTK.9839765666220012	P	14/07/2009	Waka Kurikulum Guru Fikih
3	Drs. Sunarno NUPTK.5460745649200002	L	14/07/2009	Waka Kesiswaan Guru IPS
4	Astuti Handayani, S.Pd NUPTK.2736765666220012	P	14/07/2009	Guru B. Indonesia
5	Fajri, S.Pd.I NUPTK.1237748652120003	L	14/07/2009	Guru Akidah Akhlak
6	Patmi, S.Pd.I NUPTK.0947760662210132	P	14/07/2009	Guru SKI
7	Sri Wahyuni, S.Pd.I	P	14/07/2009	Guru Fikih

	PegID. 10814846189001			
8	Lilik Sakdiah, M.Pd.I NUPTK.1147750651300023	P	14/07/2009	Guru SKI
9	Nang Sukarman, M.Pd.I NUPTK.1237750652120003	L	14/07/2009	Guru Al Qur'an Hadits
10	Marlina Deviana, S.Pd.I NUPTK.4656761661300022	P	14/07/2009	Guru Seni Budaya
11	Nila Nirmala, S.Pd NUPTK.5452764667220003	P	14/07/2009	Guru B. Indonesia
12	Hary Kusuma Wati, S.Pd NUPTK.4539766666300012	P	14/07/2009	Guru IPA
13	Sarip Hidayatuloh, S.Pd.I NUPTK.6448765666120002	L	14/07/2011	Guru B. Arab
14	Nurhuda Budi P, M.Kom NUPTK.7457762663200003	L	14/07/2011	Guru TIK
15	Hary Mutiara Wati, S.Pd PegID. 10815128191001	P	14/07/2011	Guru B. Lampung
16	Didik Minarto, S.Pd NUPTK.0759748649200012	L	14/07/2013	Guru B. Inggris
17	Deli Novita Wati, S.Pd PegID. 10815128191003	P	14/07/2013	Guru B. Inggris
18	Arini Al Haq, S.Pd PegID. 10815128192001	P	14/07/2013	Guru Matematika
19	Reni Sujarwati, S.Pd PegID. 10814846190001	P	14/07/2013	Guru IPA
20	Serly Fransiska, S.Pd NUPTK.6453766667300003	P	14/07/2013	Guru Matematika
21	Tina Kartika, S.Pd PegID. 10814846188003	P	14/07/2015	Guru Penjaskes
22	Khoiri, S.Pd.I NUPTK.8958754656200012	L	14/07/2015	Guru BPI
23	Vera Revina, S.Pd.I PegID. 10814846188002	P	14/07/2015	Guru Tahfidz
24	Ida Rosida, S.Pd.I NUPTK.1533758660300022	P	14/07/2015	Guru B. Arab
25	Juwani, S.Pd	P	14/07/2017	Guru B. Indonesia

NUPTK.4943760662300022			
------------------------	--	--	--

6. Data Siswa MTs At-Tholibin

Data siswa di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan setiap tahunnya mengalami peningkatan yang signifikan.

Tabel 4.2

Data Siswa MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan

NO	TAHUN PELAJARAN	JUMLAH SISWA		JUMLAH
		LAKI-LAKI	PERMPUAN	
1	2008/ 2009	9	16	25
2	2009/ 2010	28	39	67
3	2010/ 2011	42	65	107
4	2011/ 2012	55	82	137
5	2012/ 2013	64	82	146
6	2013/ 2014	64	82	146
7	2014/ 2015	93	81	174
8	2015/ 2016	96	79	175
9	2016/ 2017	90	87	177

7. Fasilitas MTs At-Tholibin

Fasilitas yang dimiliki oleh MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara untuk menunjang proses belajar mengajar adalah sebagai berikut:

- a. Ruang Belajar yang representatif
- b. Ruang Kepala Madrasah
- c. Ruang Guru
- d. Ruang Tata Usaha
- e. Laboratorium Fisika
- f. Laboratorium Kimia

- g. Laboratorium Biologi
- h. Laboratorium Komputer
- i. Laboratorium Bahasa
- j. Ruang Perpustakaan
- k. Ruang Usaha Kesehatan Madrasah (UKS)
- l. Ruang Keterampilan
- m. Ruang Kesenian
- n. Toilet Guru
- o. Toilet Siswa
- p. Ruang Bimbingan Konseling (BK)
- q. Gedung Serba Guna (Aula)
- r. Ruang OSIS
- s. Ruang Pramuka
- t. Masjid/ Musholla
- u. Gedung/ Ruang Olahraga
- v. Rumah Dinas Guru
- w. Kamar Asrama Siswa (Putra)
- x. Kamar Asrama Siswi (Putri)
- y. Pos Satpam
- z. Kantin

B. Deskripsi dan Analisis Data Penelitian

Berikut ini disajikan deskripsi dan analisis data penelitian yang berkaitan dengan peran supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara. Secara rinci hasil temuan penelitian di lapangan diperoleh data melalui instrumen penelitian yang berupa hasil wawancara terhadap Kepala Madrasah dan Guru.

1. Hasil Temuan Pelaksanaan Supervisi Oleh Kepala Madrasah MTs At-Tholibin

Supervisi merupakan salah satu tugas dari para pejabat madrasah yang diangkat, yang diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi para guru dan tenaga pendidik lain dalam perbaikan pengajaran. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI nomor 13 tahun 2007 mengenai standar kompetensi Kepala Sekolah/ Madrasah menyatakan bahwa salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah/ madrasah adalah mampu melaksanakan supervisi.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala madrasah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Kepala madrasah merupakan kunci kesuksesan madrasah dalam mengadakan perubahan. Sehingga kegiatan meningkatkan dan memperbaiki proses pembelajaran di madrasah sebagian besar terletak pada diri kepala madrasah itu sendiri.

Dengan adanya supervisi yang berjalan dengan baik akan mengembangkan iklim yang kondusif dan lebih baik lagi dalam kegiatan belajar-mengajar, melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar.

Dan untuk mencapai hasil pembelajaran yang optimal diperlukannya supervisi yang berkesinambungan dalam proses pembelajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah.

Kepala madrasah memiliki pemahaman yang baik mengenai supervisi. Hal ini dapat dilihat dari wawancara yang penulis lakukan. Kepala madrasah paham benar mengenai tujuan supervisi, pentingnya supervisi, dampak dari supervisi dan cara yang tepat dalam melakukan supervisi. Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara sudah efektif. Karena kegiatan tersebut dilakukan dengan dua pendekatan, *pertama* secara terjadwal, melalui pendekatan ini akan terjadinya stabilitas kesiapan guru dalam mengajar. *Kedua*, secara kondisional. MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara memiliki aspek dan indikator terkait kepala madrasah sebagai supervisor, yaitu:

Tabel 4.3

Program Kinerja MTs At-Tholibin

Komponen	Aspek	Indikator
Kepala Madrasah sebagai supervisor	Kemampuan menyusun program supervisi	a. Memiliki program supervisi KBM. b. Memiliki program kegiatan untuk ekstrakurikuler
	Kemampuan melakukan supervisi	a. Memiliki program supervisi kelas.

		<p>b. Melaksanakan program supervisi dadakan (klinis)</p> <p>c. Melaksanakan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler</p>
	<p>Kemampuan menggunakan hasil supervisi</p>	<p>a. Memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kualitas guru dan karyawan</p> <p>b. Memanfaatkan hasil supervisi untuk pengembangan madrasah</p>

Dalam menjalankan fungsinya sebagai supervisor, kepala MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara Ibu Dina Ermalina, S.Pd melaksanakan kewajiban dan perannya berdasarkan fungsi supervisi sesungguhnya. Berikut fungsi supervisi kepala madrasah di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara.

a. Supervisi dalam Bidang Kepemimpinannya

Ibu Dina Ermalina, S.Pd sebagai kepala madrasah di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara dapat

dikatakan baik. Dari perencanaan ataupun kegiatan-kegiatan yang dibuat, kepala madrasah tidak hanya melibatkan wakilnya saja namun selalu mengikutsertakan peran para guru sesuai dengan kegiatan yang akan diselenggarakannya. Kembali kepada kegiatan tersebut, apakah harus melibatkan semua guru atau hanya guru dalam bidang tertentu. Di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara ini memiliki empat konsorsium yakni konsorsium Agama, konsorsium MIPA, konsorsium Umum dan konsorsium Bahasa. Salah satu tugas mereka adalah membuat program yang berisi kegiatan sesuai bidangnya. Misalnya dalam acara bulan bahasa, panitia yang terlibat selain kepala madrasah dan wakilnya adalah konsorsium bahasa.¹

Untuk mengoptimalkan guru ikut berperan serta dalam kegiatan biasanya yang pertama kepala madrasah lakukan adalah mensosialisasikan kepada guru-guru saat pertemuan, selanjutnya kepala madrasah memberikan himbauan berupa surat tugas agar masing-masing guru bertanggung jawab atas tugas yang sudah diberikan. Namun pada dasarnya segala kegiatan yang ada dalam lembaga baik itu dalam pembelajaran ataupun kegiatan lainnya pasti mempunyai persoalan atau hambatan. Dalam hal ini cara kepala madrasah memecahkan persoalan yang terjadi dilingkungan madrasah dengan cara musyawarah atau biasa disebut dengan *briefing* yang

¹ Hasil wawancara dengan Bapak Didik Minarto, S.Pd, guru Bahasa Inggris, pada hari Selasa 17 Januari 2017.

dilaksanakan seminggu sekali setiap Sabtu jam 13.00 WIB untuk mengidentifikasi kekurangannya seperti apa dan sebagainya lalu diberikan masukan oleh kepala madrasah. Misalnya ketika terjadi masalah dalam kelas maka cara penyelesaiannya terutama diserahkan kepada wali kelas, jika belum terselesaikan maka dilibatkanlah guru BK jika masih membutuhkan bantuan dilibatkan pula wakil bidang kesiswaan serta dibicarakan dengan kepala madrasah dan dibahas dalam *briefing* lalu dirembukan bersama dan diberikan solusi terkait persoalan yang terjadi dan masalah yang lainnya. Demikian halnya dengan seorang peserta didik yang tidak dapat mengikuti pelajaran seperti biasa dalam waktu kurang lebih tiga minggu. Dalam evaluasi ini wali kelas menyampaikan kepada kepala madrasah dan meminta dispensasi dikarenakan sakit usus buntu dan habis dioperasi.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan beberapa guru, mereka berpendapat fungsi kepala madrasah MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara sebagai supervisor sudah dilakukan dengan baik. Ibu Dina Ermalina, S.Pd sangat mematuhi terhadap fungsinya sebagai kepala madrasah khususnya dalam bidang supervisi. Adapun teknik yang diterapkan dalam memberikan supervisi kepada guru dapat dilakukan dengan pendekatan langsung dan pendekatan tidak langsung.

- 1) Pendekatan langsung maksudnya adalah pendekatan terhadap masalah dengan cara langsung. Prinsip yang dilakukan adalah

menjelaskan, mengarahkan, memberi contoh dan menguatkan. Teknik secara langsung seperti kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, intervensi, menanyakan perangkat pembelajaran, melihat cara dan hasil evaluasi.

- 2) Pendekatan tidak langsung dilakukan melalui laporan tertulis, seperti penyebaran angket yang diberikan kepada siswa untuk menilai guru dalam mengajar, kepala madrasah melakukan pengecekan administrasi (silabus, RPP, daftar nilai), mengecek daftar kehadiran guru, mengecek tiap kelas untuk melihat apakah guru sudah masuk dalam kelas atau belum.

Untuk supervisi kunjungan kelas, kepala madrasah belum menyeluruh dalam mensupervisi semua guru. Berkaitan dengan teknik penyampaian hasil supervisi, teknik yang dilakukan dalam memberikan masukan pada guru yang sudah disupervisi adalah memberikan pembinaan atau masukan pada guru secara personal/pribadi terkait masalah yang ada. Kepala madrasah menyampaikan apa yang seharusnya dilakukan guru untuk memperbaiki kekurangan dalam mengajar. Namun untuk pengadaan pelatihan di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara masih dikatakan minim atau kurang. Karena untuk tahun ini pelatihan yang dilaksanakan hanya pelatihan Kurikulum 2013 saja baik pelatihan di luar maupun di dalam madrasah, namun tidak semua guru mengikuti

pelatihan tersebut. Karena pelatihan Kurikulum 2013 tersebut hanya diperuntukan guru-guru yang mengajar di kelas VII saja.

b. Supervisi dalam Bidang Administrasi Personel

Berbicara syarat dalam pengadaan atau perekrutan personel/guru di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara sudah ada standar dari pihak manajemen. Namun dari wawancara penulis syarat untuk menjadi guru di madrasah ini melalui beberapa tahapan. Tahap pertama sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan lalu menyiapkan berkas-berkas lamaran kerja pada umumnya seperti ijazah (minimal pendidikan S.1), riwayat hidup dan sebagainya. Tahap kedua melewati psikotes, test tertulis, wawancara, test baca Qur'an, *micro teaching*. Namun jika ada salah satu test yang tidak lulus contoh ketika *micro teaching* berlangsung, calon guru kurang menguasai dalam penguasaan kelas seperti gugup namun sebenarnya calon guru tersebut bisa, di situ ada beberapa pertimbangan,² untuk menjadi guru tetap di madrasah ini guru minimal sudah mengajar dua tahun serta harus membuat karya ilmiah dan mempersentasikan karyanya tersebut.

Dalam menetapkan personelnnya berdasarkan bidang kemampuannya, kepala madrasah dari awal pengadaan/ perekrutan personel telah sesuai dengan jurusan yang dibutuhkan. Hal ini

² Hasil wawancara dengan Ibu Patmi, S.Pd.I, guru Al-Qur'an Hadits dan SKI, pada hari Kamis, 19 Januari 2017.

dimaksudkan karena ketika guru mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya maka guru akan totalitas dalam menjalankan kinerjanya karena guru sudah paham dengan mata pelajaran yang diampunya.

c. Supervisi dalam Hubungan Kemanusiaan

Dari beberapa guru yang penulis wawancara terkait cara kepala madrasah dalam membantu mengatasi kekurangan ataupun kesulitan terkait kinerja guru dengan cara melihat dari jenis masalah, ketika guru yang mempunyai masalah seperti disiplin waktu cara yang digunakan yaitu guru yang bersangkutan dipanggil secara pribadi, jika masalahnya tidak terlalu pribadi maka dibicarakan di dalam evaluasi dan diberikan stimulus, dorongan kepada para guru untuk meminimalisir kesulitan dalam KBM, diadakannya seminar/ *workshop*, dan pelatihan. Biasanya guru dikirim untuk melaksanakan pelatihan atau mengundang narasumber dari luar. Contoh pelatihan tentang kurikulum 2013.

Kepala madrasah mengadakan evaluasi yang biasanya disebut dengan *briefing*. *Briefing* adalah kegiatan rapat guru yang dipimpin langsung oleh kepala madrasah dan rutin yang diadakan satu minggu sekali setiap hari sabtu jam 13.00 WIB yang berlangsung selama 1 jam. *Briefing* ini diadakan di ruang kelas setelah jam pelajaran berakhir. Pada saat *briefing* mingguan biasanya membahas kinerja

guru dan perkembangan belajar siswa, serta permasalahan apa saja yang terjadi di madrasah kemudian mencari jalan keluarnya bersama para guru.³ Ketika ada permasalahan yang bersifat individu, biasanya kepala madrasah tidak membicarakan dalam *briefing* tersebut. Kepala madrasah memanggil guru tersebut ke ruangnya untuk mengidentifikasi masalah yang sedang dialami oleh guru tersebut yang dibicarakan secara *face to face*. Dalam observasi yang penulis lakukan,⁴ etika *briefing* berlangsung hal yang pertama adalah kepala madrasah beserta wakilnya menyampaikan kepada guru-guru yang belum mengumpulkan tugasnya diantaranya, RPP dan pembuatan soal UTS. Setelah itu ada sesi dimana guru memberikan laporan hal yang ada dalam kegiatan pembelajaran yang telah dilaksanakan dalam sepekan. Ibu Hary Mutiara Wati, S.Pd melaporkan bahwa LCD dan audio di kelas IX a dan b bermasalah, dan kelas VIII a dan b audionya saja yang bermasalah. Untuk langkah selanjutnya guru memberikan usulan dan masukan kepada kepala madrasah terkait pembuatan pelatihan Kurikulum 2013, mengundang motivator untuk penerapan tahfidz kepada peserta didik agar mudah dalam menghafal Qur'an. Terkait masukan dari para guru, kepala madrasah langsung memberikan respon terkait hal tersebut di antaranya, mulai Sabtu depan pelatihan Kurikulum 2013 dimulai, namun dibantu oleh pengajar lokal dahulu. Untuk memanggil motivator terkait penerapan

³ Hasil observasi penulis pada Selasa, 17 Januari 2017.

⁴ *Ibid.*

tahfidz itu akan segera dicarikan motivator. Hasil observasi di atas dapat dibuktikan dengan dokumentasi berita acara *briefing* yang peneliti dapatkan dari notulen *briefing* yaitu Ibu Sri Wahyuni, S.Pd.I. Adapun dokumen berupa berita acara *briefing* ini peneliti lampirkan pada lembar lampiran.

Simulasi pembelajaran merupakan suatu teknik supervisi berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah, sehingga guru dapat menganalisa penampilan yang diamatinya sebagai intropeksi diri. Dalam pemberian simulasi pembelajaran, kepala madrasah belum pernah melakukan hal tersebut, hanya saja kepala madrasah lebih memberikan motivasi atau masukan-masukan kepada guru dalam *briefing* yang diadakan rutin setiap pekan itu. Untuk pelatihan dari luar terkait simulasi pembelajaran sendiri belum pernah dilaksanakan.

Untuk pengarahan tugas yang diberikan oleh kepala madrasah kepada guru adalah dengan cara pemberian surat tugas beserta *job description* masing-masing guru, kemudian dibicarakan kembali dalam *briefing* dan diberikan pembinaan kepada guru yang belum paham akan tugasnya. Dalam menjalin hubungan komunikasi dengan guru-guru, kepala madrasah sudah melakukan cukup baik. Kepala madrasah datang lebih awal, kepala madrasah didampingi oleh wakil kepala madrasah atau guru secara bergantian untuk stand by di depan meja piket dan melakukan budaya yang berlaku di MTs At-Tholibin ini

yaitu 3S (Senyum, Salam, Sapa) baik kepada siswa maupun guru-guru, kepala madrasah sering melihat ke ruang guru, biasanya setelah ujian berlangsung, kepala madrasah beserta para guru mengadakan makan bersama di luar.⁵ Di sini pun ada acara *family gathering* yang dilakukan dua tahun sekali. Namun untuk pembicaraan antar guru kepala madrasah kurang dalam hal berkomunikasi.

d. Supervisi dalam Bidang Evaluasi

Kriteria penilaian kepala madrasah terkait kinerja guru adalah:

- 1) Disiplinan waktu (absensi, masuk kelas sesuai jadwal).
- 2) Perangkat pembelajaran (RPP).
- 3) Cara penyampaian guru dalam KBM.
- 4) Metode yang digunakan dalam pembelajaran.
- 5) Manajemen kelas.
- 6) Laporan-laporan dari siswa maupun orang tua murid.

Adapun cara/ teknik kepala madrasah dalam mengumpulkan data untuk memperoleh data yang lengkap adalah dengan cara, kepala madrasah menyiapkan instrumen berupa form untuk penilaian terkait kinerja guru, kepala madrasah melakukan observasi kelas, kunjungan kelas, selanjutnya mengidentifikasi dan menganalisis hasil supervisi, dan untuk mendapatkan data-data lainnya kepala madrasah bekerja sama dengan TU, guru piket dan angket yang disebar kepada siswa terkait penilaian guru.

⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Sunarno, guru IPS, pada hari Rabu 18 Januari 2017.

Upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala Madrasah dalam menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan kinerja guru yaitu dengan menetapkan kegiatan pelatihan untuk merealisasikan tindak lanjut, bekerjasama dengan bidang-bidang terkait untuk melaksanakan tindak lanjut supervisi, dan melaksanakan evaluasi terhadap realisasi tindak lanjut melalui program inservice- training dan upgrading terhadap guru akan dapat memberikan perbaikan mutu pengetahuan.
- 2) Kepala madrasah menggerakkan tim evaluasi kinerja guru, kemudian hasilnya diumumkan dalam *briefing* ataupun pembicaraan individual yang akan bermanfaat untuk memotivasi guru agar lebih giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya.
- 3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di madrasah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.
- 4) Pihak Madrasah memberikan *reward* kepada guru yang berprestasi berupa uang, barang/ cinderamata dan guru-guru

sudah terjamin asuransi. Jika guru ada yang sakit madrasah memberikan bantuan berupa biaya berobat.

2. Hasil Temuan Dampak Supervisi Terhadap Pengembangan Kinerja Guru di MTs At-Tholibin

Kegiatan utama di madrasah untuk mewujudkan tujuan pendidikan adalah kegiatan pembelajaran. Hal ini menyebabkan seluruh aktivitas organisasi madrasah bermuara pada keefektifan dan efisiensi pembelajaran. Tenaga kependidikan terutama guru yang berperan aktif dalam kegiatan pembelajaran sangat mempengaruhi hasil pembelajaran yang dilaksanakan. Kinerja (*performance*) guru dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku guru yang terkait dengan gaya mengajar, kemampuan berinteraksi dengan siswa, dan karakteristik pribadinya yang ditampilkan pada waktu melaksanakan tugas profesionalnya sebagai pendidik, pembimbing, pengajar, dan atau pelatih.⁶ Guru adalah pendidik yang menjadi tokoh dan panutan bagi para peserta didik. Kegiatan belajar peserta didik dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti motivasi, kematangan, hubungan peserta didik dengan guru, kemampuan verbal, tingkat kebebasan, rasa aman dan keterampilan guru dalam berkomunikasi. Jika faktor-faktor di atas dipenuhi, maka melalui pembelajaran peserta didik dapat belajar dengan baik. Guru harus berusaha membuat sesuatu menjadi jelas bagi peserta didik, terampil dalam

⁶ Yusuf dan Nani, *Op.Cit.*, h.140.

memecahkan masalah dan guru harus pula dapat mengembangkan potensi kemampuan dasar peserta didiknya.

a. Kinerja Mengajar Guru sebagai Pendidik, Mengajar, Membimbing, dan Melatih

Dari hasil observasi serta wawancara penulis dengan kepala madrasah, guru-guru di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara sudah melakukan kinerja yang baik. Hal ini sesuai dengan fungsi guru sebagaimana yang dirumuskan oleh Departemen Pendidikan Nasional yaitu berfungsi sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pelatih, pengembangan program, dan sebagai tenaga profesional. Namun kepala madrasah tetap mengawasi dan mengontrol kinerja guru agar menjadi lebih baik lagi. Supervisi yang dilakukan secara rutin dan berkelanjutan berdampak dalam peningkatan kinerja guru dalam hal pola kerja. Guru dalam mengembangkan potensi kemampuan dasar peserta didik hal yang pertama dilakukan adalah dengan mengkondisikan kelasnya terlebih dahulu, selanjutnya membuka pelajaran dengan apersepsi guna mengaplikasikan pokok bahasan dengan *real* kehidupan.

Dilihat dari kompetensi pedagogik yang guru miliki dalam kemampuan mengelola kegiatan pembelajaran guru sudah terlaksana dengan baik. Terlihat dari metode-metode yang digunakan oleh para guru di MTs At-Tholibin Abung Selatan ini sudah beragam dan bervariasi. Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif dan

Menyenangkan sudah diimplementasikan. Seperti yang penulis lihat dalam penelitian, kegiatan belajar mengajar tidak hanya terpaku dalam kelas saja. Pembelajaran yang inovatif ini menciptakan pembelajaran yang menyenangkan dan tidak membosankan. Dalam proses kegiatan pembelajaran guru menciptakan suasana sedemikian rupa sehingga siswa aktif bertanya, dan mengemukakan pendapat. Guru juga menuntun peserta didik untuk melatih keterampilan yang sudah dimiliki dalam diri peserta didik masing-masing dan diarahkan kepada kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang ada di madrasah. Namun itu semua tidak terlepas dari bantuan guru BK.

b. Kinerja Guru dalam Membantu Pengelolaan dan Pengembangan Program Madrasah

Madrasah mempunyai program pengembangan perangkat pembelajaran dengan teknik pengumpulan yang dibagi menjadi empat triwulan, yakni:

- 1) Triwulan pertama: kalender pendidikan, penyusunan program semester, membuat kisi-kisi soal ulangan harian, silabus, dan RPP
- 2) Triwulan kedua: RPP berjalan terus, kisi-kisi soal, membuat soal UTS
- 3) Triwulan ketiga: RPP berjalan terus, kisi-kisi soal, membuat soal UTS

4) Triwulan keempat: RPP berjalan terus, kisi-kisi soal, membuat soal UAS, kontrak belajar, absen peserta didik, dan daftar nilai.

Guru wajib mengumpulkan rancangan perangkat pembelajaran (RPP) kepada konsorsium bagian masing-masing. Namun untuk kompetensi pedagogik dalam perancangan pembelajaran ini pada kenyataannya masih banyak guru yang belum mengumpulkan RPP. Masih ada juga beberapa guru yang tidak taat pada jam madrasah. Dalam pembahasan evaluasi, kepala madrasah mengingatkan kembali kepada guru-guru yang belum mengumpulkan RPP dan guru-guru yang sering izin. Bagi guru-guru yang belum melaksanakan tugas yang sudah ditetapkan akan dikenakan sanksi dengan tidak akan terpilihnya menjadi wali kelas, jika ada kepanitiaan tidak akan dilibatkan penuh.

c. Mengembangkan Keprofesionalan Kinerja Mengajar Guru

Berkaitan dengan kompetensi professional yang meliputi kemampuan pendidik dalam penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam terlihat sudah baik jika dilihat dari hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah maupun guru senior. Walaupun kinerjanya sudah baik namun dalam pengembangan kinerja mengajar guru kepala MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara ini memberikan pelatihan berupa *workshop*, memanggil pakar/ narasumber terkait masalah yang akan dibahas, serta mengikutsertakan guru dalam rapat kerja yang diadakan setiap awal

tahun. Untuk mengikuti pelatihan tersebut kepala madrasah memberikan himbauan berupa surat tugas.

Dalam mengantisipasi hal-hal yang mempengaruhi rendahnya kinerja guru kepala MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara mengatakan bahwa:⁷

“Setiap Sabtu ada evaluasi rutin yang dilakukan oleh MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan guna mengetahui kegiatan belajar mengajar selama sepekan. Jika terjadi kendala kita akan mendiskusikan dan jika perlu memanggil narasumber, kita akan memanggil terkait masalah yang ada.”

Hal tersebut juga sesuai dengan wawancara dengan bapak Drs. Sunarno guru IPS yang menyatakan:⁸

“Dari hasil supervisi yang telah dilakukan, dijadikan evaluasi dan kepala madrasah memberikan gambaran serta tindak lanjut berupa pelatihan, di MTs ini rutin setiap Sabtu mengadakan evaluasi, terkait kegiatan yang berlangsung selama sepekan.”

Berdasarkan pemaparan yang peneliti dapatkan dari kedua responden tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah selalu mengawasi aktifitas kinerja guru. Segala hal yang penting dicatat dan kemudian dibahas pada *briefing* rutin setiap hari Sabtu untuk dievaluasi bersama.

Selain pemberian pelatihan, evaluasi dan sebagainya kepala MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara ini sudah memenuhi kebutuhan-kebutuhan lainnya seperti kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan kasih sayang,

⁷ Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah: Ibu Dina Ermalina, S.Pd, pada hari Senin, 09 Januari 2017.

⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Sunarno, guru IPS, pada hari Rabu, 18 Januari 2017.

kebutuhan akan rasa harga diri, serta kebutuhan akan aktualisasi diri, sehingga kinerja guru dapat dirasakan.

3. Pembahasan Analisis kasus Pelaksanaan Supervisi Kepala MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Sebagaimana yang sudah dijelaskan pada temuan tentang pelaksanaan supervisi kepala madrasah di MTs MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan dalam meningkatkan kompetensi guru. Selanjutnya peneliti memadukan dan membandingkan dari temuan pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan.

Kepala MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan mempunyai peran yang sangat strategis dalam mengelola pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berkualitas sebab maju mundurnya madrasah tergantung kebijakan kepala madrasah yang dipimpinnya dan apalagi adanya penerapan MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) kepala madrasah dituntut untuk kreatif mengembangkan mutu pendidikan. Salah satu peran kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya adalah sebagai supervisor berkewajiban untuk membina guru-guru, agar guru tersebut dapat mempunyai kompetensi yang diharapkan sehingga guru menjadi profesional. Salah satunya dalam hal ini adalah melalui supervisi pembelajaran kepala madrasah.

Di samping itu kepala madrasah mempunyai tugas yang sangat penting di dalam mendorong guru untuk melakukan proses pembelajaran untuk mampu menumbuhkan kemampuan kreatifitas, daya inovatif, kemampuan pemecahan masalah, berpikir kritis dan memiliki naluri jiwa kewirausahaan bagi siswa sebagai produk suatu sistem pendidikan.

Selanjutnya salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah adalah kompetensi supervisi/pengawasan intinya adalah membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Sasaran supervisi adalah guru dalam melaksanakan 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 dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas.

Kepala madrasah di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan dalam pelaksanaan supervisi pembelajaran terhadap guru-guru sebelumnya telah membuat rencana jadwal program supervisi pembelajaran dalam rangka untuk meningkatkan kompetensi profesional gurutelah melibatkan atau mendelegasikan tugas kepada guru senior. Kebijakan kepala madrasah ini mengandung arti satu sisi kepala madrasah sebagai manajer harus secara keseluruhan mengatur dan mengelola seluruh komponen yang ada di madrasah.

Dalam pelaksanaannya di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan menerapkan metode dan teknik-teknik supervisi pembelajaran

dengan menggunakan pendekatan direktif, kolaboratif dan non direktif. Kemudian sesuai jadwal kepala madrasah masuk ke kelas mengamati proses pembelajaran berlangsung sampai selesai. Setelah selesai ditindak lanjuti dengan diadakan pertemuan guru yang bersangkutan diberi masukan tentang kekurangan dalam pelaksanaan proses pembelajaran, namun setelah guru yang bersangkutan yang telah diberi masukan sayang kepala madrasah belum mengecek kembali masuk ke kelas berikutnya. Artinya bahwa kunjungan supervisi pembelajaran hanya satu kali dalam satu semester. Mestinya dua kali kunjungan di kelas dalam satu semester sehingga guru yang telah diberi masukan oleh kepala madrasah dapat diketahui adanya peningkatan dalam pengelolaan proses pembelajaran tersebut. Mengingat tugas kepala madrasah itu banyak bukan hanya mensupervisi pembelajaran saja maka sangatlah wajar sehingga solusinya mendelegasikan atau melimpahkan kepada guru senior untuk melaksanakan supervisi pembelajaran.

Kepala madrasah dalam menjalankan salah satu tugas sebagai supervisor mempunyai peran yang sangat penting bila melaksanakan tugas secara profesional dalam membina guru-guru, karena sesuai dengan tujuan supervisi pembelajaran kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor harus memberikan layanan dan membantu guru dalam rangka peningkatan kompetensi profesional. Dampak dari bimbingan dan layanan yang diberikan kepala madrasah kepada guru tersebut dapat meningkatkan kompetensi guru Artinya bahwa supervisi yang dilakukan oleh kepala

madrasah dapat berjalan efektif maka akan memberikan dampak atau pengaruh positif dalam meningkatkan kompetensi guru. Sebagai mana yang telah diuraikan pada temuan di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan kepala madrasah telah melaksanakan supervisi pembelajaran dan dari hasil supervisi tersebut dapat memberikan dampak positif yaitu dapat meningkatkan kompetensi guru. Ini bisa dilihat pada guru-guru sudah bisa membuat silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) secara mandiri dan dalam proses pembelajaran sudah menggunakan pembelajaran berbasis Information and Communication Technology (ICT). Di samping itu dalam peningkatan pengembangan profesional guru dimadrasah tersebut telah mengadakan workshop, In House Training (IHT) dan Diskusi kelompok serta tim teaching semua itu tidak lain adalah tidak lepas dari peran seorang kepala madrasah dalam supervisi pembelajaran kepala madrasah. Di samping itu madrasah tersebut diminati masyarakat karena madrasah tersebut mendapat Nilai Akreditasi B, sehingga tiap tahun pendaftaran di madrasah tersebut meningkat dari tahun ketahun dan prestasinya baik dari segi akademik maupun non akademik meningkat dibuktikan setiap tahun kelulusannya 100%.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang peran supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yang telah peneliti lakukan di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan supervisi kepala MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara telah melaksanakan supervisi pembelajaran dalam meningkatkan kompetensi profesional guru dibuktikan dengan mulai dari pembuatan perencanaan jadwal supervisi, melaksanakan, menilai hasil kinerja guru dengan memakai instrumen pembelajaran yang telah dipersiapkan dan menindaklanjuti dari hasil supervisi pembelajaran.

Program supervisi dalam meningkatkan kinerja guru di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara melalui beberapa aspek di antaranya kemampuan menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi dan kemampuan menggunakan hasil supervisi. Di samping itu dalam melaksanakan program supervisi di MTs At-Tholibin tidak hanya dilaksanakan oleh kepala madrasah saja namun dibantu dengan guru-guru senior. Dalam pelaksanaannya kepala madrasah membuat *job desk* untuk masing-masing *stakeholder* yang dijadikan mekanisme kerja. Kegiatan kepala

madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan melakukan kunjungan ke setiap kelas baik terjadwal maupun kondisional. Teknik yang diterapkan dalam memberikan supervisi kepada guru dapat dilakukan dengan pendekatan langsung dan pendekatan tidak langsung. Tindak lanjut yang dilakukan kepala madrasah dari kegiatan supervisi yaitu berdasarkan masalah yang ditemukan pada saat mensupervisi guru. Bentuk tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala madrasah di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara selama ini adalah dengan musyawarah yang dilaksanakan setiap Sabtu yang disebut *briefing* dan bentuk tindak lanjut supervisi akademik yang direalisasikan melalui *inservice-training* dan *upgrading*, hal ini dilakukan kepala madrasah agar selalu ada peningkatan kinerja guru dari waktu-kewaktu. Kepala madrasah juga memberikan motivasi kepada guru dengan cara memenuhi kebutuhan guru (kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan akan rasa harga diri) sehingga kinerja guru dapat meningkat. Pihak madrasah juga memberikan penghargaan kepada guru yang beprestasi.

2. Dampak supervisi pembelajaran terhadap pengembangan profesional guru di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara menunjukkan hasil positif yaitu ditandai dengan adanya peningkatan dalam pembuatan silabus dan RPP secara mandiri dan dalam proses pembelajaran sebagian besar sudah berbasis

teknologi. Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan sudah diterapkan.

B. Implikasi

Penulis memandang bahwa kegiatan supervisi akademik yang dilakukan kepala madrasah sejatinya merupakan kegiatan perbaikan untuk peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di madrasah. Untuk itu peran kepala madrasah sebagai supervisor tentu saja sangat menentukan peningkatan kinerja guru sehingga terciptanya kegiatan pembelajaran yang bermutu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi sangat diperlukan guna mengetahui kinerja guru. Kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara sudah efektif, karena kegiatan tersebut dilakukan dengan dua pendekatan; *Pertama*, secara terjadwal, melalui pendekatan ini akan terjadinya stabilitas kesiapan guru dalam mengajar. *Kedua*, secara kondisional, melalui pendekatan ini akan ditemukan keadaan yang sebenarnya dan tidak dibuat-buat, sehingga kepala madrasah dengan mudah menemukan masalah sekaligus mencari solusinya.

Kegiatan tindak lanjut sangat diperlukan dalam supervisi akademik karena hal itu merupakan solusi yang harus diambil kepala madrasah demi peningkatan kinerja guru. Untuk itu kegiatan tindak lanjut harus berdasarkan masalah yang ditemukan dalam kegiatan supervisi. Guru yang masih kurang

profesional dalam hal kedisiplinan waktu dan perangkat pembelajaran (RPP) hendaknya lebih meningkatkan kedisiplinan dan melengkapi perangkat pembelajar sebagai tindak lanjut guru setelah disupervisi. Dan kepala madrasah membantunya dalam memberikan *training* motivasi dan sebagainya guna meningkatkan kinerja guru. Hal ini sejalan dengan apa yang dilakukan oleh kepala madrasah di MTs At-Tholibin Kecamatan Abung Selatan Kabupaten Lampung Utara.

Pemahaman supervisi yang baik pada kepala madrasah dan dimaknai positif oleh guru akan meningkatkan sikap yang baik terhadap nilai-nilai yang berlaku dalam melaksanakan tugas profesi. Ini akan mendorong para guru untuk terus meningkatkan kinerjanya.

C. Saran

Berdasarkan hasil peneitian yang dilakukan oleh penulis, maka saran-saran yang penulis berikan yaitu:

1. Agar kinerja guru meningkat, kepala madrasah hendaknya melakukan supervisi klinis yang menyeluruh dalam kegiatan kunjungan kelas serta memberikan pembinaan yang terus menerus kepada guru.
2. Kepala madrasah dapat meningkatkan kegiatan supervisi sesuai dengan jadwal yang tersusun, menyusun format observasi, mengamati guru mengajar dan menyimpulkan hasil supervisi kunjungan kelas secara musyawarah.

3. Hendaknya para guru harus selalu dalam kondisi siap ketika melaksanakan kegiatan pembelajaran dan melengkapi perangkat pembelajaran (RPP).
4. Hendaknya para guru harus lebih meningkatkan disiplin waktu dalam melaksanakan tugasnya.
5. Guru harus memanfaatkan hasil dan tindak lanjut supervisi kepala madrasah untuk mendorong agar kinerja guru lebih meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin Zainal, *Penelitian Pendidikan Metode dan Paradigma Baru*, Bandung: PT. Rosda Karya, 2011, cet. 1.
- Ahmad Sonhaji dan Imron Arifin (eds.), *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*, Malang: Kalimasahada Press, 1996.
- Barnawi, Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Clive Erricker, “Pendekatan Fenomenologis”, dalam Peter Connolly (ed.), *Aneka Pendekatan Agama*, Yogyakarta: LKiS, 1999.
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010, cet. 6.
- Farisi Mohammad Imam, *Fakta-fakta Penelitian tentang Profesi Guru dan Pengembangan Profesi Guru*, diambil kembali dari <https://utsurabaya.files.wordpress.com/2012/06/interaksi-2.pdf>
- H. M. Amin Thaib BR dan Sahrul Sobirin (eds.), *Peningkatan Supervisi dan Evaluasi pada Madrasah Ibtidaiyah*, Jakarta: Ditjenbaga Islam, Depag RI, 2005
- H. Nainggolan, *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1990
- Hadari Nawawi dan Martini, *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006
- Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: PT Bina Aksara, 1988
- Kempa Rudolf, *Perilaku Kepemimpinan, Keterampilan Manajerial, Manajemen Konflik, Daya Tahan Stres, dan Kinerja Guru Jurnal Ilmu Pendidikan*, Jakarta: LPTK dan ISPI, 2009.
- Mansyur Agus Salim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Tim Redaksi Pustaka Setia, 2009.
- Mariyana Rita, *Kompetensi Guru dalam Pembelajaran Berbasis Bimbingan di Taman Kanak-kanak (Studi Deskriptif Terhadap Guru TK di Kota Bandung)*, diambil kembali dari http://file.upi.edu/Direktoret/FIP/JUR._PGTK/197803082001122-RITA_MARIYANA/JURNAL_kompetensi_guru_dalam_PBB.pdf.

- Mulyasa E., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.
- , *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012, cet. 2.
- , *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Program Pascasarjana STAIN Jurai Siwo Metro, *Pedoman Penulisan Tesis*, Metro 2015.
- Purwanto M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004, cet. XIII.
- , *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012, cet. 21.
- Sagala Syaiful, *Asministrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta, 2012, cet. 6.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2013, cet. 16.
- Suharsimi Arikunto, *Manjemen Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1993
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 1997
- Suharsaputra Uhar, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2010.
- Suhertian Piet A., *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2000, cet. 1.
- Sulistyorini, "Hubungan antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru" dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*: 28 (1), tahun 2001
- Susanto Ahmad, *Teori Belajar & Pembelajaran di Sekolah Dasar*, Jakarta: Kencana, 2013.
- Sutaryadi, *Administrasi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 2001
- Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta, 2009

Tim Ditjen Baga Islam, *Profesionalisme Pengawas Pendidikan Agama*, Jakarta: Ditjen Baga Islam Depag, 2003

UU Sistem Pendidikan Nasional, Bandung: Fokusindo Mandiri, 2012. UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, pasal 1 ayat 1.

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007, Ed. 1.

Yusuf Syamsu, Nani M. Sugandhi, *Perkembangan Peserta Didik*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2011, cet. 1.

BIOGRAFI PENULIS

Nama : Sarip Hidayatuloh
Tempat / Tanggal Lahir : Air Bakoman, 16 Januari 1987
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Alamat Rumah : Jl. Lebak Kelapa No. 47 Abung Selatan
Kabupaten Lampung Utara

Riwayat Pendidikan :

1. SDN 3 Air Bakoman, lulus Tahun 2000.
2. MTs Nurul Islam Air Bakoman, lulus Tahun 2002.
3. SMA Yadika Cicalengka Bandung , lulus Tahun 2006.
4. S-1 UIN Sunan Gunung Djati Bandung, lulus Tahun 2010.
5. S-1 STAI Ibnu Rusyd Kotabumi, lulus Tahun 2014.

Riwayat Pekerjaan :

1. Guru SMA Karya Pembangunan Bandung. Tahun 2008.
2. Guru PAI SMP KP Bandung Tahun 2009.
3. Guru PAI MA At-Tholibin Lampung Utara 2011 – sekarang.

Pengalaman Organisasi :

1. Pengurus PMII Rayon Ushuluddin UIN Bandung. Tahun 2008
2. Pengusus PMII Komisariat UIN Bandung. Tahun 2009
3. Pengurus MWC NU Abung Selatan. Tahun 2011- sekarang

Lampung Utara, 04 Februari 2017
Penulis,

SARIP HIDAYATULOH