

**MANAJEMEN SUPERVISI KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU
DI MAN 2 BANYUMAS**



TESIS

Disusun dan Diajukan Kepada PascaSarjana
Universitas Islam Negeri Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan

NAMA : FATIMAH
NIM : 191765009

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
TAHUN 2021**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Nomor 283 Tahun 2021

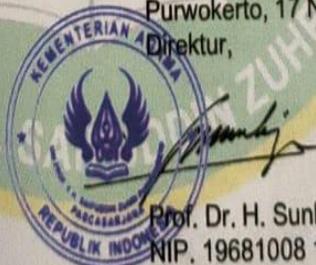
Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri
Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Fatimah
NIM : 191765009
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Supervisi Kepala Madrasah dalam
Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 2 Banyumas

Telah disidangkan pada tanggal **3 November 2021** dan dinyatakan telah memenuhi
syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan
Penguji Tesis.



Purwokerto, 17 November 2021
Direktur,



Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.
NIP. 19681008 199403 1 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website: pps.iainpurwokerto.ac.id E-mail: pps@iainpurwokerto.ac.id

PENGESAHAN TESIS

Nama : Fatimah
NIM : 191765009
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Manajemen Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 2 Banyumas

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	<u>Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag</u> NIP. 196808161994031004 Ketua Sidang/ Penguji		16/11/21
2	<u>Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd</u> NIP.197204202003121001 Sekretaris/ Penguji		16/11-21
3	<u>Dr. H. M. Hizbul Muflihah, M.Pd</u> NIP. 196303021991031005 Pembimbing/ Penguji		15/11/21
4	<u>Dr. H. Suwito, M.Ag</u> NIP. 197101241999031002 Penguji Utama		15/11-2021
5	<u>Dr. Subur, M.Ag</u> NIP. 196703071993031005 Penguji Utama		15/11/2021

Purwokerto, 15 November 2021

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd

NIP. 19720420 200312 1 001

NOTA DINAS PEMBIMBING

HAL : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.

Direktur Pascasarjana UIN K.H.
Saifuddin Zuhri Purwokerto
di Purwokerto

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa:

Nama : Fatimah

NIM : 191765009

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MAN 2 Banyumas

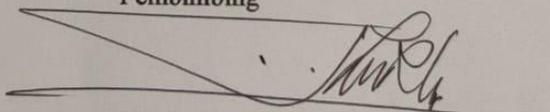
Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian bapak, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Purwokerto, 01 Oktober 2021

Pembimbing



Dr. H. M. Hizbul Muflihah, M.Pd

NIP. 196303021991031005



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website: pps.iainpurwokerto.ac.id E-mail: pps@iainpurwokerto.ac.id

PERSETUJUAN TIM PEMBIMBING
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TESIS

Nama : Fatimah
NIM : 191765009
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MAN 2 Banyumas

Mengetahui

Ketua Program Studi

Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd

Tanggal:

Pembimbing

Dr. H.M. Hizbul Muflihin, M.Pd.

Tanggal: 10 November 2022



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website: pps.uinpurwokerto.ac.id E-mail: pps@uinpurwokerto.ac.id

**BLANGKO PENGAJUAN UJIAN TESIS PASCASARJANA
UIN PROF. KH. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO**

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya mahasiswa Pascasarjana UIN KH.
Saifuddin Zuhri Purwokerto:

Nama : Fatimah
NIM : 191765009
Semester/Prodi : V (Lima)
Pembimbing : Dr. H.M. Hizbul Muflihini, M.Pd
Tahun Akademik : 2019/2020
No. HP : 085876535098

Dengan ini mengajukan Ujian Tesis kepada Pascasarjana UIN Prof. KH.
Saifuddin Zuhri Purwokerto dengan judul:

**Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Profesionalisme
Guru di MAN 2 Banyumas**

Purwokerto, Oktober 2021

**Mengetahui,
Pembimbing Tesis**

Dr. H.M. Hizbul Muflihini, M.Pd
NIP. 196303021991031005

Yang Mengajukan,

Fatimah
NIM. 191765009

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul :
“Manajemen Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 2 Banyumas”, seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun pada bagian – bagian tertentu dalam penelitian tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian – bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademikyng saya sandang dan sanksi – sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang – undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 02 Agustus 2021



Hormat saya,

Fatimah

NIM. 191765009

MANAJEMEN SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI MAN 2 BANYUMAS

Fatimah
NIM. 191765009

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana
UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya keharusan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dalam rangka menyiapkan generasi muda yang memiliki daya saing. Salah satu cara meningkatkan kualitas pendidikan tersebut adalah melalui program supervisi yang dapat meningkatkan profesionalisme dari seorang guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana pelaksanaan supervisi di MAN 2 Banyumas.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan *field research*, dimana peneliti langsung melaksanakan penelitian di lapangan. Lokasi penelitian terletak di Madrasah Aliyah Negeri 2 Banyumas. Subyek penelitian ini adalah kepala madrasah, waka kurikulum dan guru. Obyek penelitian yang diambil adalah kompetensi supervisi. Teknik pengumpulan data menggunakan tiga teknik yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis menggunakan model *Miles and Huberman*, dimulai dari mereduksi data, menyajikan data, hingga menarik kesimpulan. Sedangkan keabsahan data menggunakan model *Moleong* yang terdiri dari kredibilitas, transferabilitas, dependibilitas dan konfirmabilitas.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen supervisi kepala madrasah di MAN 2 Banyumas sudah dilakukan sesuai tahapan yang sudah direncanakan serta dilakukan secara bertahap. Pada tahap pertama, Kepala MAN 2 Banyumas melaksanakan perencanaan supervisi dengan merumuskan dan mempertimbangkan beberapa hal, seperti tujuan, jadwal, pendekatan, teknik, model, instrumen, program dan waktu supervisi, serta membentuk tim supervisor dari guru senior. Pada tahap kedua dilaksanakan pelaksanaan supervisi dengan menggunakan teknik individual seperti kunjungan kelas, observasi kelas menggunakan instrumen supervisi dan teknik kelompok seperti rapat guru. Setelah dilaksanakan supervisi,

Kepala MAN 2 Banyumas melaksanakan evaluasi, memonitoring dan melaksanakan tindak lanjut. Tindak lanjut dilakukan dengan penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar serta guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan lebih lanjut.

Kata kunci: *Supervisi, Kepala Madrasah, dan Profesionalisme Guru*

SUPERVISION MANAGEMENT OF THE HEADMASTER IN IMPROVING TEACHER PROFESSIONALISM AT MAN 2 BANYUMAS

Fatimah

Student's Number. 191765009

Management of Islamic Education Study Program

Post graduated of State Islamic University Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Abstract

This research is motivated by the necessity to improve the quality of education in order to prepare the younger generation who have competitiveness. One way to improve the quality of education is through supervision programs to improve the professionalism and performance of teachers. This research aims to examine how the implementation of supervision in MAN 2 Banyumas. This research aims to examine how the implementation of supervision in MAN 2 Banyumas.

This research uses qualitative research methods with a field research approach, where researchers directly carry out research in the field. The research site is located in Madrasah Aliyah Negeri 2 Banyumas. The subjects of this study are the Head of Madrasah, Waka Kurikulum and Guru. The object of the research taken is the implementation of academic supervision. Data collection techniques use three techniques: observation, interview and documentation. Analytical techniques using the Miles and Huberman model, starting from reducing data, presenting data, to drawing conclusions. While the validity of the data uses the Moleong model consisting of credibility, transferability, dependability and confirmability.

The results showed that the implementation of academic supervision at MAN 2 Banyumas is qualified, and was done gradually. In the first stage, the Head of MAN 2 Banyumas carried out supervision planning by formulating and considering several things, such as goals, schedules, approaches, techniques, models, instruments, programs and supervision time, as well as forming a team of supervisors from senior teachers. In the second stage, supervision is carried out using individual techniques such as classroom visits, classroom observation using supervision instruments and group techniques such as teacher meetings. After supervision, the Head of MAN 2 Banyumas conducted an evaluation, monitoring and carrying out follow-up. Follow-up is carried out with reinforcement and awards given to teachers who have met the standards, reprimands of an educational nature are given to teachers who have not met the standards, and teachers are given the opportunity to follow further training.

Keywords: *Academic Supervision, Headmaster, and Professionalism of Teachers*

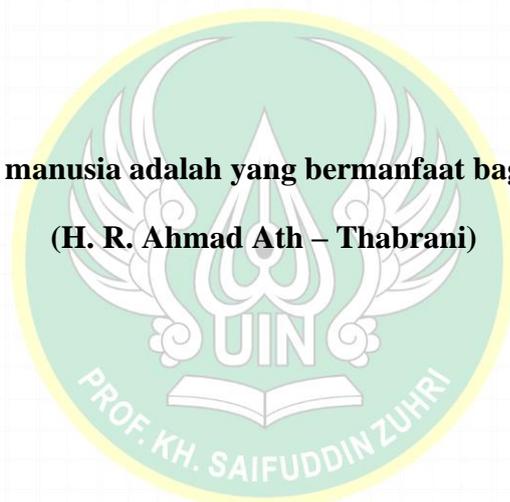
MOTTO

“Dan apabila dikatakan, “Berdirilah kamu,” maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Mahateliti apa yang kamu kerjakan.”

(QS. Al-Mujadalah ayat 11)

Sebaik – baik manusia adalah yang bermanfaat bagi yang lainnya

(H. R. Ahmad Ath – Thabrani)



Jjawaban dari sebuah keberhasilan adalah terus belajar dan tak kenal putus asa. Memulai dengan penuh keyakinan, menjalankan dengan penuh keikhlasan, menyelesaikan dengan penuh kebahagiaan

(Fatimah)

PERSEMBAHAN

Karya ini kupersembahkan untuk :

Muhammad Syarif H. Alhabsyi

Suamiku tercinta atas segala ridhonya, sehingga aku dapat menyelesaikan tesis ini

Ahmad Saggaf Alhabsyi dan Alwiyah Sania

Putra putriku yang selalu mengerti dan mendoakan mama agar cepat selesai studinya.

Abah Fuad Assegaf, Mama Chodijah Djaelani, Abah Idrus Alhabsyi (Alm.) dan Umi Turaya Alkaff

Orang – orang tuaku tersayang, terima kasih untuk do'a dan supportnya yang tak terhingga, sehingga bisa sampai ke titik ini.

KATA PENGANTAR



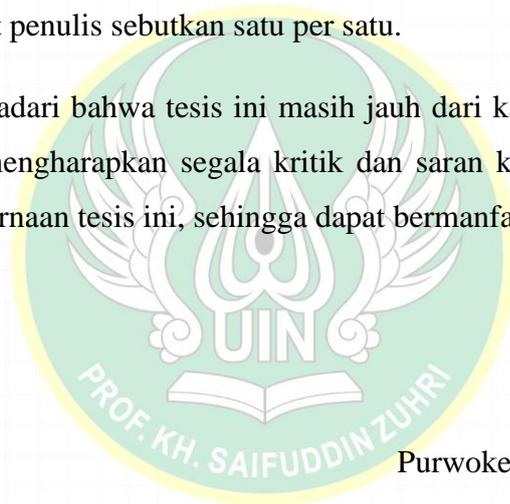
Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan karunia-Nya, sholawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat dan kita semua, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul : “ **Manajemen Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 2 Banyumas**”. Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. KH. Saefuddin Zuhri Purwokerto.

Penulis menyadari bahwa dalam menyusun tesis ini masih terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada, yang terhormat :

1. Dr. K. H. Moh. Roqib, M.Ag, Rektor Universitas Islam Negeri Prof. KH. Saefuddin Zuhri Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag, Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. KH. Saefuddin Zuhri Purwokerto.
3. Dr. Rohmat, M.Ag, M.Pd, Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. KH. Saefuddin Zuhri Purwokerto.
4. Dr. H. M. Hizbul Muflihah, M.Pd, Dosen Pembimbing Tesis yang telah membantu proses sejak awal sampai akhir.
5. Segenap dosen, Staff Administrasi, dan Staff Perpustakaan IAIN Purwokerto yang telah memberikan ilmu, pengalaman, dan pelayanan yang sangat bermanfaat bagi penulis.

6. Drs. H. Mahmurroji, M.Pd selaku Kepala Madrasah, guru – guru, serta staf dan karyawan MAN 2 Banyumas yang telah memberikan izin kepada penulis dalam melakukan penelitian demi kelancaran tesis ini.
7. Keluargaku yang selalu memberikan do'a dan dukungan, baik moril maupun materil dalam segala hal agar penulis dapat menyelesaikan studi.
8. Teman – teman Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2019, terima kasih atas motivasi dan diskusi yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Kepala Madrasah dan rekan guru MA Ar-Ridlo Pekuncen, terima kasih atas do'a, support, dan pengertiannya pada saat menyelesaikan tugas kuliah.
10. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Namun demikian, penulis mengharapkan segala kritik dan saran konstruktif dari semua pihak demi kesempurnaan tesis ini, sehingga dapat bermanfaat bagi kita semua.



Purwokerto, Oktober 2021

Fatimah

NIM. 191765009

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PENGESAHAN DIREKTUR.....	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
NOTA DINA PEMBIMBING	iv
PERSETUJUAN TIM PEMBIMBING	v
BLANKO PENGAJUAN UJIAN TESIS	vi
PERNYATAAN KEASLIAN.....	vii
ABSTRAK (BAHASA INDONESIA)	viii
ABSTRAK (BAHASA INGGRIS).....	ix
MOTTO	x
PERSEMBAHAN.....	xi
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Batasan Dan Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Sistematika Penulisan.....	9
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Konsep Supervisi Pendidikan.....	10
1. Pengertian Supervisi	10
2. Tujuan Dan Fungsi Supervisi	11
3. Ruang Lingkup Supervisi	12
4. Prinsip Supervisi Pendidikan.....	14
5. Peranan Supervisi Pendidikan	15

6. Pendekatan Supervisi Pendidikan.....	16
7. Teknik Supervisi Pendidikan.....	17
B. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor.....	20
1. Pengertian Kepala Sekolah.....	20
2. Tugas Dan Fungsi Kepala Sekolah.....	21
3. Peran Supervisi Kepala Sekolah Sebagai Koordinator	27
4. Peran Supervisi Kepala Sekolah Sebagai Konsultan.....	29
5. Peran Supervisi Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Kelompok.	30
6. Peran Supervisi Kepala Sekolah Sebagai Evaluator	31
C. Profesionalitas Guru	32
1. Konsep Profesionalitas Guru.....	33
2. Peran Guru Profesional	34
3. Hakikat Guru Profesional.....	34
4. Kompetisi Guru Profesional.....	36
D. Supervisi Perspektif Islam	38
E. Hasil Penelitian Yang Relevan	39
BAB III METODE PENELITIAN.....	44
A. Paradigma Dan Pendekatan Penelitian	44
1. Paradigma Penelitian.....	44
2. Pendekatan Penelitian	46
B. Tempat Dan Waktu Penelitian	47
C. Data Dan Sumber Data	47
D. Teknik Pengumpulan Data.....	48
1. Teknik Wawancara.....	49
2. Teknik Observasi	49
3. Teknik Dokumentasi	50
E. Teknik Analisis Data	50
F. Pemeriksaan Keabsahan	53
1. Kredibilitas (Validitas Internal)	53
2. Transferabilitas (Validitas Eksternal)	53
3. Dependabilitas (Realibilitas).....	54

4. Konfirmabilitas (Objektivitas)	54
BAB IV MANAJEMEN SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM	
MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU.....	55
A. Profil Man 2 Banyumas	55
1. Sejarah Madrasah	55
2. Visi Misi.....	55
3. Struktur Organisasi	56
4. Data Umum Guru Karyawan Tahun 2020	57
5. Data Jumlah Siswa TP. 2017/2018 – TP. 2019/2020.....	57
6. Program Studi	57
7. Program Ketrampilan (Vacational Life Skill).....	58
8. Ekstrakurikuler	58
B. Penyajian Data	58
1. Perencanaan Supervisi	59
2. Pengorganisasian Program Supervisi.....	70
3. Pelaksanaan Supervisi.....	74
4. Monitoring, Evaluasi, Dan Tindak Lanjut	79
C. Pembahasan Dan Analisis	88
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	95
A. Kesimpulan	95
B. Saran	96
DAFTAR PUSTAKA	97
LAMPIRAN	100
RIWAYAT HIDUP.....	125

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 .. Struktur Organisasi.....	56
Tabel 4.2 .. Jumlah Pegawai.....	57
Tabel 4.3 .. Jumlah Siswa.....	57
Tabel 4.4... Program Studi.....	57
Tabel 4.5 .. Program Kegiatan.....	58
Tabel 4.6 .. Tim Supervisor MAN 2 Banyumas.....	63
Tabel 4.7 .. Sasaran, Hasil dan Target Supervisi.....	68
Tabel 4.8 .. Hasil Analisis Supervisi	80
Tabel 4.9 .. Tindak Lanjut Pengawasan Supervisi Proses Pembelajaran	86



VECTOR

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Model Miles and Huberman.....	51
Gambar 4.1 Instrumen monitoring administrasi perencanaan pembelajaran.....	79



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Instrumen Wawancara
- Lampiran 2. Catatan Observasi
- Lampiran 3. Dokumentasi
- Lampiran 4. Surat – Surat



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada zaman sekarang ini, pendidikan merupakan hal yang wajib ditempuh oleh seseorang. Seseorang yang tidak memiliki pendidikan baik pendidikan pengembangan pengetahuan maupun kemampuan, ia akan sangat kesulitan dalam menghadapi tantangan zaman. Pendidikan termasuk komponen yang menunjang kemajuan suatu bangsa sehingga pendidikan memiliki peran penting di era globalisasi serta informasi terhadap pengembangan sumber daya. Pendidikan menurut Undang – Undang 20/2003 pasal 1 ayat 1 merupakan upaya yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan dan potensi seseorang.

Pengembangan kualitas pendidikan dapat dilakukan dengan sarana – prasarana sekolah yang memadai dan pengajar yang kompeten dalam mendidik siswanya.¹ Peran pengajar sangat besar bagi perkembangan pengetahuan dan kemampuan anak dalam belajar.² Oleh sebab itu, pengajar memiliki pengaruh yang sangat besar bagi generasi bangsa selanjutnya. Guru atau pengajar mempunyai tanggung jawab moral dan agama untuk selalu mengajarkan dan memberikan contoh perilaku yang baik agar diikuti atau dicontoh oleh siswanya.

Ki Hajar Dewantara dalam Din Wahyudi mendefinisikan pendidikan sebagai upaya dalam membentuk dan meningkatkan perilaku, fikiran dan fisik anak supaya bisa beradaptasi dengan masyarakat dan perkembangan zaman.³ Tujuan dalam menyelenggarakan pendidikan adalah untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang memiliki kecerdasan dalam mengolah sumber daya alam dan mampu bersaing di dunia akademik maupun non akademik.

¹Habib Munazar, “Impelementasi Kompetensi Manejerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Indonesian Journal of Education* Volume 2 Number 1 (June 2018): 1.

²Aqib, Zainal, *Profesionalisme Guru Dalam Pembelajaran* (Surabaya: Insan Cendikia, 2002), 22.

³Din Wahyudi, *Pengantar Pendidikan*, (Jakarta:Universitas Terbuka, 2009), 33

Kemampuan seseorang sangat berpengaruh terhadap pencapaian sebuah kelompok atau lembaga, begitu juga dengan lembaga akademik. Kemampuan seseorang mengelola sumber daya merupakan hal penting untuk mencapai sebuah keberhasilan di dalam sebuah lembaga akademik. Tidak heran apabila setiap kelompok atau lembaga terutama lembaga pendidikan selalu berupaya mengembangkan kualitas dari SDM secara berkelanjutan untuk mencapai tujuannya. Dengan sebab itu sangat penting untuk melakukan pemberdayaan kualitas SDM dalam meningkatkan kemajuan pendidikan.

Di sisi lain, kepala sekolah yang juga seorang pemimpin juga berperan dalam melaksanakan tugas peningkatan mutu pendidikan. Tugas dan fungsi utama kepala sekolah adalah melakukan pemberdayaan dan peningkatan SDM di sekolah yang meliputi meliputi guru, karyawan, dan siswa. Menurut Mulyasa, kepala sekolah merupakan tokoh yang paling sentral dalam mengelola peningkatan atau keberhasilan sebuah sekolah.

Kepala sekolah merupakan seorang pejabat tertinggi sekolah. Ia memiliki wewenang untuk mengatur dan mengelola pendidikan di dalamnya. Meskipun begitu, seorang kepala sekolah adalah pihak yang paling bertanggung atas setiap kegiatan dan program sekolah yang dilakukan, begitu juga dengan setiap konsekuensinya.

Seorang kepala sekolah dituntut untuk melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin tertinggi dalam lembaga sekolah dan mempunyai tanggungjawab dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Di antara upaya yang harus dilakukan oleh kepala sekolah adalah memfasilitasi, mengembangkan, menyebarluaskan dan melakukan tujuan sistem belajar mengajar yang efektif dan efisien. Kepala sekolah juga harus memperhatikan kebutuhan dan menyediakan sarana dan prasarana bagi guru dalam mengajar untuk meningkatkan kualitasnya sehingga dapat mengajar dengan maksimal.

Kemampuan dari kepala sekoah dalam mengelola sekolah bisa dilihat berdasarkan Permendiknas 13/2007, yaitu keahlian dalam pengelolaan, sosial, kepribadian, supervisi dan kewirausahaan. Di antara kemampuan atau kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala sekolah adalah kompetensi supervisi.

Saat pelaksanaan kegiatan pendidikan, administrator dipegang oleh kepala sekolah, sekaligus pemimpin, yang tugasnya adalah untuk mendidik dan mengembangkan staf dan guru dengan tujuan agar mereka melakukan sebaik-baiknya tugas yang diemban. Seorang kepala sekolah harus berpengalaman dalam mengetahui faktor – faktor yang berkaitan dengan proses pembelajaran seperti, alat bantu pengajaran, teknik penilaian, program pelatihan dan lain-lain. Seperti disebutkan sebelumnya, seorang supervisor diharuskan dapat menyediakan layanan melalui kegiatan membantu, mendorong, memberi bimbingan serta memotivasi para guru sebagai staf yang profesional sehingga dapat memenuhi tanggung jawab mereka. Dalam rangka mendapatkan hasil yang maksimal, seorang supervisor haruslah melakukan tugasnya secara terus menerus. Diantara orang yang berwenang menyelesaikan tugas tersebut yaitu pemimpin atau kepala sekolah. Dibutuhkan tanggung jawab yang besar untuk menjalankan setiap pekerjaan maupun tugas sebagai seorang pengawas atau supervisor⁴.

Ditjen PMTK mengatakan seorang kepala sekolah mempunyai otonomi untuk memotivasi para guru untuk meningkatkan kualitas dalam mengajar sehingga dapat membantu kemajuan sekolah terutama para siswa dalam belajar. Kepala sekolah juga harus bisa membangun jiwa kewirausahaan terhadap siswa-siswanya demi menghadapi kemajuan globalisasi.

Menurut Tilaar untuk mengembangkan kualitas akademik, seorang pengajar memerlukan empat hal, yaitu⁵: (1) pribadi yang kuat, (2) dapat menarik keinginan anak dalam belajar (3) menguasai bidang yang diajar (4) menguasai bidang IPTEK. Berdasarkan kriteria tersebut seorang pengajar harus benar-benar memiliki mental dan penguasaan materi dalam mengajar.

Muhaimin mengatakan seorang guru atau pengajar harus memiliki kriteria sebagai berikut, yaitu: (1) menguasai bidang yang diajarkan, (2) mampu mempraktekkan ilmunya di dunia akademik maupun non akademik, (3) mengajar dengan sungguh – sungguh dengan tujuan siswanya paham. Dari pemaparan

⁴ Musatafa Kamal and Andi M Rifiyan, “Peranan Supervisor Dalam Memotivasi Di Banquet Section Hotel Pangeran Pekanbaru” 3, no. 2 (2016): hlm 6.

⁵H. A. R. Tilaar, *Pendidikan, kebudayaan, dan masyarakat madani Indonesia* (Remaja Rosdakarya, 1999), 23.

tersebut seorang pengajar harus memprioritaskan pengembangan kemampuan anak didiknya.⁶ Namun tingkat kemampuan mengajar guru – guru di Indonesia masih rendah mencapai 42,25% berdasarkan hasil survey Kemendikbud tahun 2003.⁷

Pengembangan kualitas pengajar memerlukan dorongan atau motivasi dari pihak sekolah maupun dinas pendidikan agar dapat meningkatkan kualitasnya dan mempermudah dalam mengajar. Kualitas guru sangat berpengaruh oleh adanya *support* dari sekolah dengan memfasilitasi sistem pembelajaran yang baik. Guru akan mengalami kesulitan untuk memberikan pelajaran kepada peserta didiknya jika fasilitas sekolah masih belum diperbaharui di mana zaman sekarang memanfaatkan kecanggihan teknologi informasi untuk mendapatkan materi dan metode yang efektif dalam belajar.

Lembaga pendidikan memiliki wewenang untuk pengelolaan sekolah. Pengelolaan sekolah harus tepat agar sistem pembelajaran dapat berjalan dengan baik. Sekolah dapat menerapkan sistem manajemen pendidikan terkait dengan pengelolaan secara transparansi, fleksibilitas, efisiensi dan efektifitas pendidikan.⁸ Oleh karena itu, seorang manajer atau kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi dalam lembaga sekolah dituntut untuk bisa melakukan manajemen yang baik agar tujuan pendidikan bisa dicapai. Pengelolaan oleh kepala sekolah bisa diupayakan melalui pengembangan guru, sebab para guru merupakan komponen utama yang bisa meningkatkan kemajuan sekolah dalam hal mendidik siswa.

Seorang kepala sekolah bertanggung jawab terhadap pengembangan kemampuan mengajar para guru dan siswa. Pengembangan yang dilakukan adalah merencanakan, memprogramkan, melaksanakan dan mengawasi setiap kegiatan sekolah. Kepala sekolah berupaya meningkatkan kualitas sekolah dengan membuat visi – misi dan sistem belajar yang baik serta menyediakan fasilitas

⁶Muhaimin, *Arah Baru Pengembangan Pendidikan Islam* (Surabaya: Nuansa, 2003), 273.

⁷Arni Hayati, “Guru Bermutu Pendidikan Juga Bermutu,” 2009, www.FaiUhamka.ac.id.

⁸Kusnan, “Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Guru,” *Iqro’* Volume 3 (June 2007): 1, <https://jurnal iqro.files.wordpress.com/2008/08/01-kusnan-1-12.pdf>.

sekolah untuk meningkatkan kemampuan para pengajar dan siswa.⁹ Dengan hal ini, sekolah bisa memotivasi prestasi belajar dari para siswa dan guru.

Para ahli telah melakukan pengkajian terhadap kepala sekolah, yaitu kepala sekolah memiliki tanggung jawab atas kesuksesan sekolahnya. Kepala sekolah berupaya melakukan pengembangan terhadap para SDM di sekolah.¹⁰

Penelitian yang membuktikan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting untuk pengembangan SDM adalah hasil penelitian dari Kusnan. Kusnan mengatakan manajemen kepala sekolah adalah faktor utama dalam memajukan sekolah. Kepala sekolah harus bisa dengan cepat memahami sesuatu yang menjadi kebutuhan sekolah dan kejadian-kejadian di sekeliling untuk mengantisipasi menurunnya kualitas sekolah.¹¹

Moedjiarto menjelaskan kemampuan manajemen kepala SMA yang ada di Surabaya dinilai telah baik sebab dilihat dari pencapaian terhadap sasaran pendidikan dan pelaksanaannya.¹² Menurut Lamatenggo juga bahwa SD yang ada di Gorontalo memperlihatkan kemajuan pendidikan yang baik. Hal tersebut dinilai dari hasil kinerja para pengajar dan pimpinan sekolah.¹³

Sutermeister mengatakan kemampuan manajemen kepala sekolah merupakan kewajibannya untuk mengembangkan mutu pendidikan.¹⁴ De Roche mengatakan kemajuan sekolah bisa diraih apabila seorang kepala sekolah memiliki keterampilan dalam pengelolaan sekolah dengan tepat.¹⁵

Kepala sekolah adalah pimpinan yang paling berhak menentukan dan pengelolaan sumber daya serta program – program pendidikan yang diterapkan,

⁹Som Syamubi, “Kepala Madrasah Sebagai The Key Person Madrasah,” 2008, <http://syarnubi.wordpress.com>. diakses pada Jum'at 6 Juni 2020.

¹⁰Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 96.

¹¹Kusnan, “Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Guru,” 1.

¹²Moedjiarto, *Sekolah Unggul: Metodologi Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Jakarta: Duta Graha Pustaka., 2001), 90.

¹³Lamatenggo, “Kinerja Guru: Korelasi Antara Persepsi Guru Terhadap Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru SD Di Gorontalo. Tesis” (Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, 2001), 98.

¹⁴Robert Sutermeister, *People and Productivity* (New York: McGraw Hill Book Company, 1976), 44.

¹⁵Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2002), 3.

sebab segala konsekuensi sekolah dilimpahkan kepadanya. Oleh sebab itu, tidak sembarang orang bisa menjabat sebagai kepala sekolah. Kepala sekolah harus memiliki wibawa dan karisma di hadapan para guru, siswa dan tenaga kependidikan. Mulyasa memaparkan bahwa seorang kepala sekolah harus bisa menerapkan beberapa hal berikut, yaitu: membuat pengelompokan para guru berdasarkan gelar yang diraih, melibatkan para guru dalam pengembangan sekolah dan melakukan upaya pengembangan kenyamanan atau kesejahteraan para pendidik dan siswanya.¹⁶

Kemampuan dari kepala sekolah dalam mengelola sekolah bisa dilihat berdasarkan Permendiknas 13/2007, yaitu keahlian dalam pengelolaan, sosial, kepribadian, supervise dan kewirausahaan. Adapun setifikasi dari kandidat yang ingin mencalonkan dirinya untuk menjadi kepala sekolah berdasarkan permendiknas, yaitu: (1) pemilihan para kandidat kepek, (2) penyeleksian, (3) pelatihan kandidat kepek, (4) pengujian kandidat kepek, (5) aksentabilitas kandidat kepek.¹⁷

Meskipun begitu, dalam pengembangan kemampuan manajemen kepala sekolah sering mengalami hambatan atau tidak mengikuti aturan pengangkatan kepala sekolah. Tidak sedikit seorang kepala sekolah yang telah terpilih tidak bisa memberikan kemajuan bagi sekolah karena kemampuannya masih minim dalam manajemen sekolah. Seperti mentalitasnya masih kurang, pengetahuan dan pengalaman yang sedikit dan lain-lain.

Dari pemaparan diatas, kemajuan sekolah dipengaruhi juga oleh guru yang professional dalam mengajar. Begitu juga dengan kepala sekolah dituntut untuk bisa memajemen pendidikan sekolah. Dengan karena itu, keterampilan kepala sekolah dalam mengelola pendidikan dapat meningkatkan kemampuan mengajar para guru.

Awal mula penelitian ini bersumber dari problem atau masalah yang dihadapi seorang guru, dimana yang menjadi standar penentu tercapainya

¹⁶E.Mulyasa.,*Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 78–79.

¹⁷Ibrahim Bafadal, *Manajemen Perlengkapan Sekolah: Teori Dan Aplikasinya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008).

keberhasilan pendidikan yaitu terletak pada guru sebagai tenaga pengajar. Hal ini dikarenakan guru adalah orang yang paling dekat dan sering berinteraksi dengan peserta didik. Sebab itu guru dituntut agar profesional dalam menjalankan tanggung jawabnya mendidik dan membimbing siswanya. Akan tetapi ditemukan kurangnya kesadaran dari beberapa guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik. Oleh sebab itu peranan seorang supervisor dalam hal ini kepala sekolah diharapkan mampu melakukan perbaikan terhadap problematika yang ada.

Upaya mempertahankan bahkan mengembangkan MAN 2 Banyumas dalam persaingan dengan lembaga sekolah negeri, maka memerlukan komitmen dan kerja keras yang kuat serta loyalitas dalam menjalankan program pendidikan dan pengembangan kualitas sekolah.

Banyak prestasi yang telah diraih oleh MAN 2 Banyumas baik yang akademik maupun nonakademik. Prestasi tersebut pastinya tidak terlepas dari kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen pendidikan dan pengembangan kualitas para guru.

Terkait dengan penjelasan tersebut, penulis mencoba untuk meneliti terkait kemampuan supervisi Kepala MAN 2 Banyumas dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN 2 Banyumas.

Batasan dan Rumusan Masalah

Terkait dengan judul penelitian dan latar belakang masalah sebagaimana diuraikan diatas, serta agar penelitian lebih fokus, terarah, spesifik, dan mendalam, maka peneliti membatasi masalah penelitian ini pada penerapan kompetensi supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN 2 Banyumas. Hal ini dilakukan karena perlunya supervisi untuk meningkatkan motivasi guru, adanya pembelajaran daring (dalam jaringan), mengetahui kompetensi Kepala MAN 2 Banyumas dalam melaksanakan supervisi. Batasan dalam penelitian supervisi ini hanya mencakup supervisi yang berkaitan dengan peningkatan profesionalisme guru yang dipelajari secara mendalam.

Sedangkan untuk perumusan masalah dari penelitian ini ialah sebagaimana permasalahan, dapat dikonstruksikan ke dalam pertanyaan – pertanyaan, yaitu :

1. Bagaimana perencanaan supervisi yang dilakukan Kepala MAN 2 Banyumas dalam meningkatkan profesionalisme guru?
2. Bagaimana pelaksanaan dan tindak lanjut supervisi yang dilakukan Kepala MAN 2 Banyumas dalam meningkatkan profesionalisme guru?
3. Bagaimana teknik – teknik supervisi yang dilakukan Kepala MAN 2 Banyumas dalam meningkatkan profesionalisme guru?

Tujuan Penelitian

Terkait dengan perumusan masalah dan focus penelitian di atas bertujuan untuk : Mendeskripsikan dan Menganalisis Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MAN 2 Banyumas.

Adapun tujuan penelitian ini, antara lain:

1. Untuk menganalisis rancangan program supervisi pendidikan dari Kepala MAN 2 Banyumas dalam meningkatkan profesionalisme guru.
2. Untuk menganalisis proses yang dilakukan dalam supervisi dari Kepala MAN 2 Banyumas dalam meningkatkan profesionalisme guru.
3. Untuk menganalisis kegiatan evaluasi dan tindak lanjut hasil supervisi yang dilakukan dari Kepala MAN 2 Banyumas dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian dalam penelitian yang dikaji oleh penulis ialah:

1. Manfaat teoritis
 - a. Dapat menjadi rujukan terkait dengan manajemen pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah.
 - b. Dapat dijadikan referensi keilmuan untuk mengembangkan kualitas guru.
2. Manfaat praktis

- a. Bagi semua kepala madrasah atau sekolah secara umum dan Kepala MAN 2 Banyumas terkait proses mengembangkan kualitas guru.
- b. Bagi peneliti selanjutnya, merupakan sumber referensi keilmuan dalam melakukan penelitian dengan tema yang sama.

Sistematika Penulisan

Pembahasan dalam tesis ini disusun secara sistematis antara satu bab dengan bab lainnya yang merupakan satu kesatuan yang tidak dapat disajikan terpisah – pisah. Karena sistematika adalah sebuah penggambaran lengkap dan jelas berkaitan dengan penelitian serta hasilnya. Oleh karena itu, dalam penelitian ini sistematika pembahasannya sebagai berikut :

Bab Pertama, Pendahuluan : dalam Bab Pendahuluan peneliti mengemukakan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dirangkai dengan sistematika penulisan.

Bab Kedua, Landasan Teori : pada Bab Landasan Teori membahas tentang Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MAN 2 Banyumas, dan kemudian diakhiri dengan hasil penelitian yang relevan, serta kerangka berpikir.

Bab Ketiga, Metode Penelitian : Bab Metode Penelitian melaporkan tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan pengecekan keabsahan data.

Bab Keempat, Hasil Penelitian dan Pembahasan : Menjelaskan tentang paparan data hasil penelitian, yaitu : mengetahui Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 2 Banyumas. Diakhiri uraian pembahasan yang mendialogkan hasil penelitian dengan landasan teori dan pustaka. Pada bagian ini, juga merumuskan teori baru atau model baru yang memungkinkan diperoleh dari hasil penelitian.

Bab Kelima, Penutup : Bab ini peneliti mengemukakan simpulan dan saran pada tesis ini untuk perbaikan – perbaikan yang mungkin dapat dilakukan peneliti.

BAB II LANDASAN TEORI

B. Konsep Supervisi Pendidikan

Pengertian Supervisi

Ngalim Purwanto dalam bukunya administrasi supervisi pendidikan menerangkan bahwa supervisi adalah segala bantuan dari para pimpinan sekolah, lainnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Supervisi ini berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, memilih alat – alat pelajaran dan metode mengajar yang lebih baik, cara penilaian yang sistematis terhadap tahapan seluruh proses pengajaran, dan sebagainya.¹⁸ Jadi singkatnya, supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

Berikut ini tiga pengertian supervisi menurut tiga ahli sebagai berikut: *pertama*, menurut H. Button dan Leo J. Bruckner dalam buku “*Administrasi Supervisi Pendidikan*” mengatakan bahwa supervisi adalah suatu teknik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama – sama faktor – faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak.¹⁹

Kedua, Good Carter dalam bukunya *dictionary of education* bahwa supervisi adalah segala usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas pendidikan lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk mengembangkan pertumbuhan guru – guru menyelesaikan dan merevisi tujuan pendidikan, bahan – bahan pengajaran dan metode mengajar serta penilaian pengajaran.²⁰

¹⁸ Ngalim Purwanto, 2012, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya), 76

¹⁹ Herabudin, , *Administrasi Supervisi Pendidikan* , (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 195

²⁰ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: GP Press, 2009), 135

Ketiga, Sahertian dalam Mulyasa mengemukakan bahwa supervisi merupakan usaha mengawasi, mengarahkan, mengkoordinasi dan membimbing secara kontiniu pertumbuhan guru – guru di sekolah, baik secara individual maupun secara kolektif agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran sehingga dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan tiap – tiap murid secara kontinyu sehingga lebih cepat berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern.²¹

Pengertian tersebut menunjukkan bahwa supervisi bukanlah kegiatan sesaat tetapi merupakan kegiatan yang terus menerus dan berkesinambungan sehingga guru-guru selalu berkembang dan mengerjakan tugas serta mengatasi berbagai masalah – masalah pendidikan yang mereka hadapi secara efektif dan efisien. Dari beberapa definisi supervisi di atas mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang terus menerus, pengembangan kemampuan personal, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian yaitu tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik.

Tujuan dan Fungsi Supervisi Pendidikan

Tujuan supervisi ialah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Bukan hanya memperbaiki kemampuan mengajar tapi ini juga untuk pengembangan potensi kualitas guru. Fungsi utama supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Baik Franseth Jane, maupun Ayer (dalam *Encyclopedia Of Educational Research: Chester Harris*) mengemukakan bahwa fungsi utama supervisi pendidikan ialah membina program pengajaran yang ada sebaik – baiknya sehingga selalu ada usaha perbaikan.

Fungsi utama supervisi modern ialah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik (burton &bruckner). Menurut Kimbal dan Wiles bahwa fungsi dasar supervisi ialah

²¹ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 240

memperbaiki situasi belajar mengajar di sekolah dapat diperbaiki bila supervisor dan/atau pemimpin pendidikan memiliki lima keterampilan dasar. Ada analisis yang lebih luas seperti yang dibahas oleh Swearingen dalam bukunya *Supervision Of Intruction-fondationan dimention*. Ia mengemukakan 8 fungsi supervisi: 1) mengkoordinasi semua usaha sekolah, 2) memperlengkapi kepemimpinan kepala sekolah, 3) memperluas pengalaman guru, 4) menstimulasi usaha-usaha kreatif , 5) meberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus, 6) menganalisis situasi belajar mengajar, 7) memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf, 8) memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan peningkatan kemampuan mengajar guru – guru.²²

Ruang Lingkup Supervisi

Implementasi di lapangan, hal yang dilakukan oleh supervisor dalam rangka perbaikan situasi belajar adalah untuk menciptakan kualitas belajar menjadi lebih baik. Maka yang termasuk bidang garapan atau ruang lingkup supervisi adalah sebagai berikut: a. Memfasilitasi pengembangan sumber daya manusia Manusia sebagai modal lembaga dalam mencapai tujuan perlu dipelihara dan diberdayakan dengan baik. Efektifitas dan efisiensi tujuan kelembagaan pendidikan akan sangat tergantung pada faktor modal yang satu ini. Berharganya sumber daya manusia diukur dari kinerja yang dihasilkannya. Salah satu penentu level kinerja manusia adalah pengetahuan, keterampilan, dan nilai yang dimiliki. Dalam hal ini, supervisi sebagai suatu upaya layanan profesional dalam bidang pendidikan, harus berupaya mampu menciptakan suatu kondisi yang kondusif bagi pengembangan sumber daya manusia. Tanpa itu, efektivitas tujuan pendidikan akan terganggu. Ada banyak bentuk upaya pengembangan sumber daya manusia pendidikan yang bisa digunakan untuk memberdayakan sumber daya manusia. Mulai dari yang sifatnya pendidikan dan latihan sampai dengan pendidikan moral dan motivasi serta perlakuan humanis bisa digunakan dalam upaya pengembangan manusia. Supervisor harus memiliki visi yang jauh ke depan

²² Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik.....*, 21

tentang pendidikan. Visi yang dikembangkan, harus diikuti dengan persiapan – persiapan yang dirasa perlu untuk mengantisipasi segala kemungkinan di masa akan datang. Dalam hal ini, supervisor harus mampu mempersiapkan dan memilih upaya yang efektif dalam mengembangkan sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. b. Mendesain dan mengembangkan kurikulum Kurikulum sebagai pedoman pelaksanaan layanan dan produksi pendidikan memiliki peranan yang penting dalam penciptaan produk pendidikan yang berkualitas, marketable, kompatibel, inovatif, kompetitif, dan produktif. Upaya supervisi diharapkan harus mampu memberikan jalan yang lurus untuk pencapaian hal diatas dengan cara mendesain dan mengembangkan kurikulum secara baik dan benar. c. Meningkatkan kualitas pembelajaran kelas Sebagai tujuan pokok dan upaya supervisi pendidikan, kualitas pembelajaran di kelas haruslah menjadi tujuan utama. Seorang supervisor ditantang untuk melakukan perubahan – perubahan proporsional dan inovatif dalam rangka perbaikan kualitas pembelajaran yang diselenggarakan guru. Kepala sekolah harus bersedia memfasilitasi bahan dan sarana atau prasarana pembelajaran sebagai *quality control* layanan pendidikan. Semua aktivitas supervisi harus condong ke upaya peningkatan kualitas pembelajaran. d. Menggairahkan interaksi humanis. Interaksi antar sesama di sekolah akan sangat berpengaruh terhadap kinerja para staf sekolah.

Dalam hal ini, interaksi yang humanis dituntut tercipta di lingkungan sekolah. Suasana yang harmonis dan humanis diantara staf akan mendukung produktivitas, efektivitas dan efisiensi capaian. Dalam hal ini, seorang pengawas harus berupaya menciptakan kondisi ideal. Diharapkan, ia tidak melakukan hal – hal yang bertentangan dengan upaya tersebut. Seorang supervisor jangan menjadi sumber konflik diantara staf, memecah belah suasana persaudaraan. Jikalau suasana tidak harmonis tercipta diantara staf sekolah, supervisor harus berupaya kuat untuk menciptakan jembatan – jembatan kesenjangan komunikasi humanis diantara staf sekolah. Ia harus memiliki inisiatif untuk menciptakan jalinan komunikasi yang efektif dan

humanis diantara warga sekolah. e. Melaksanakan fungsi – fungsi administrative. Pada intinya, peran supervisi berkaitan dengan kepemimpinan. Supervisi merupakan mesin yang menggerakkan semua aspek - aspek administratif pencapaian tujuan. Mulai dari merencanakan, mengorganisir sampai dengan pengawasan harus ia jalankan. Seorang pemimpin sekaligus manajer harus memiliki peran supervisi. Ia memiliki otoritas dan kewenangan untuk melakukan upaya – upaya supervisi.²³

Prinsip Supervisi Pendidikan

Menurut Sahertian mengemukakan prinsip – prinsip supervisi sebagai berikut:

a. Ilmiah, yang mencakup unsur-unsur:

- 1) Sistematis, artinya dilaksanakan secara teratur, berencana dan kontinyu.
- 2) Objektif, artinya data yang didapat pada observasi yang nyata bukan tafsiran pribadi.
- 3) Menggunakan instrument yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar – mengajar.

b. Demokratis, yaitu menjunjung tinggi asas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain.

c. Kooperatif, seluruh staff dapat bekerja sama, mengembangkan usaha bersama dalam menciptakan situasi belajar-mengajar yang lebih baik.

d. Konstruktif dan kreatif yaitu membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif menciptakan suasana dimana tiap orang merasa aman dan dapat menggunakan potensi – potensinya.²⁴

Bila prinsip – prinsip diatas diterima dan diterapkan maka perlu diubah sikap para pemimpin pendidikan yang hanya memaksa bawahannya, menakut – nakuti dan melumpuhkan kreatifitas dari anggota staff. Sikap

²³ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2012), Cet- 1, hlm: 302-303.

²⁴ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1979), hlm: 30-31

korektif harus diganti dengan sikap kreatif yaitu sikap yang menciptakan situasi dan relasi dimana orang merasa aman dan tenang untuk mengembangkan kreatifitasnya.

Peranan Supervisi Pendidikan

Supervisi berfungsi untuk membantu memberi dukungan kepada guru – guru yang memerlukan bantuan. Dilihat dari fungsinya, tampak dengan jelas dari kinerja supervisor yang melaksanakan supervisi tersebut. Seorang supervisor dapat berperan sebagai koordinator, konsultan, pemimpin kelompok, dan evaluator.

Adapun penjelasan dari peranan supervisor tersebut sebagai berikut:

(a) Sebagai koordinator, supervisor dapat mengkoordinasikan program belajar mengajar, tugas – tugas anggota staff berbagai kegiatan yang berbeda diantara guru – guru, (b) Sebagai konsultan, supervisor dapat memberi bantuan, bersama mengkonsultasikan masalah yang dialami guru baik secara individual maupun secara kelompok. Sesuai penggunaan tehnik supervisinya, (c) Sebagai pemimpin kelompok, supervisor dapat memimpin sebuah staf, guru dalam mengembangkan potensi kelompok, pada saat mengembangkan kurikulum, materi pelajaran dan kebutuhan keprofesionalan guru – guru secara bersama, (d) Sebagai evaluator, supervisor dapat membantu guru – guru dalam menilai hasil dan proses belajar, dapat menilai kurikulum yang sedang dikembangkan. supervisor juga harus belajar menatap diri sendiri.²⁵

Supervisi ini pada intinya pekerjaan yang baik, karena hampir semua kegiatan supervisi pendidikan ini bertujuan membantu para guru dan staf yang lain. Bahkan selain membantu orang lain, dalam supervisi ada juga istilah supervisi diri, yang dimana supervisor juga harus bisa mensupervisi dirinya sendiri menuju ke arah yang lebih baik.

Wahyudi dalam bukunya “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*” mengatakan bahwasannya supervisi pendidikan

²⁵ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: GP Press, , 2012), 45

berperan memberi kemudahan dan membantu kepala sekolah dan guru mengembangkan potensi secara optimal. Supervisi harus dapat meningkatkan kepemimpinan kepala sekolah sehingga dapat mencapai efektifitas dan efisiensi program sekolah secara keseluruhan. Melalui supervisi, guru diberikan kesempatan untuk meningkatkan kinerja dan dilatih untuk memecahkan berbagai permasalahan yang dihadapi. Dalam merumuskan program sekolah, guru diberi kesempatan untuk memberi masukan dan penilaian program yang disusun. Keterlibatan guru secara penuh dapat meningkatkan rasa kebersamaan dan berdampak kepada peningkatan semangat kerja.²⁶ Dengan demikian tujuan supervisi pendidikan adalah meningkatkan kemampuan profesional dan teknis bagi guru, kepala sekolah, dan personil sekolah lainnya agar proses pendidikan di sekolah lebih berkualitas. Dan yang paling penting yaitu supervisi pendidikan ini dilakukan atas dasar kerjasama semua komponen.

Pendekatan Supervisi Pendidikan

Pendekatan yang digunakan dalam menerapkan supervisi modern didasarkan pada prinsip psikologis. Suatu pendekatan atau teknik pemberian supervisi sangat bergantung pada portotipe guru. Jenis pendekatan tersebut antara lain :

a. Pendekatan langsung (direktif)

Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Pendekatan ini menggunakan prinsip behaviorisme yaitu respon terhadap rangsangan stimulus. Supervisor dapat memberikan penguatan atau hukuman. Pendekatan ini dapat dilakukan perilaku supervisor seperti : 1) menjelaskan, 2) menyajikan, 3) mengarahkan, 4) memberi contoh, 5) menetapkan tolok ukur, 6) menguatkan yang dilakukan secara bertahap.

b. Pendekatan tidak langsung (non direktif)

²⁶ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 101

Yang dimaksud pendekatan ini ialah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak menunjukkan secara langsung permasalahannya tetapi terlebih dahulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan terlebih dahulu. Maka perilaku supervisor seperti 1) mendengarkan, 2) memberi penguatan, 3) menjelaskan, 4) menyajikan dan 5) memecahkan masalah.

c. Pendekatan kolaboratif

Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non – direktif. Pendekatan ini baik kepala sekolah dan guru sama – sama sepakat menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Adapun perilaku supervisor yaitu: 1) menyajikan, 2) menjelaskan, 3) mendengarkan, 4) memecahkan masalah, 5) negosiasi.²⁷

Dari paparan diatas dapat dipahami bahwa pendekatan dalam supervisi dapat dilakukan dengan tiga cara sesuai dengan situasi dan kondisi seperti pendekatan supervisi disesuaikan perilaku guru di sekolah agar proses supervisi dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah harus dapat membaca dan memahami situasi di sekolah dengan cerdas.

Teknik Supervisi Pendidikan

Model atau teknik supervisi ada 2 macam, yaitu: teknik yang bersifat individual dan teknik yang bersifat kelompok.

a. Teknik yang bersifat individual

Teknik supervisi yang bersifat individual ialah supervisor mengadakan kunjungan ke kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, saling mengunjungi kelas, dan menilai diri sendiri.²⁸

1) Kunjungan ke kelas (Classroom Visitation)

²⁷ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik.....* 44-50

²⁸ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1979), 45.

Perkunjungan ke kelas (*Classroom Visitation*) oleh supervisor terhadap guru yang sedang mengajar, bertujuan menolong guru-guru dalam hal pemecahan kesulitan-kesulitan yang mereka hadapi. Dalam perkunjungan kelas yang diutamakan adalah mempelajari sifat dan kualitas cara belajar anak dan bagaimana guru membimbing murid- muridnya.

Menurut Piet A. Sahertian, jenis perkunjungan kelas ada tiga macam, yaitu:

- a) Perkunjungan tanpa diberitahukan sebelumnya (*unannounced visitation*);
- b) Perkunjungan dengan pemberitahuan (*announced visitation*); dan
- c) Perkunjungan atas dasar undangan guru (*visits upon invitation*).²⁹

2) Observasi kelas (*Classroom Observation*)

Dalam observasi kelas (*Classroom Observation*), supervisor secara langsung mengobservasi, meneliti suasana kelas selama pelajaran berlangsung. Tujuannya adalah untuk memperoleh data seobyektif mungkin sehingga dengan bahan yang diperoleh dapat digunakan dalam menganalisa kesulitan – kesulitan yang dihadapi para guru dalam usaha memperbaiki belajar – mengajar. Namun yang paling penting perlu diperhatikan supervisor ketika mengadakan observasi adalah:

- a) Menciptakan situasi yang wajar (cara masuk kelas), mengambil tempat di dalam kelas yang tidak menjadi pusat perhatian anak-anak, tidak mencampuri guru yang sedang mengajar, sikap mencatat tidak akan menimbulkan prasangka dari pihak guru.
- b) Harus dapat membedakan mana yang penting untuk dicatat dan mana yang kurang penting.
- c) Bukan melihat kelemahan, melainkan melihat bagaimana memperbaikinya.
- d) Harus diperhatikan kegiatan atau reaksi murid – murid tentang proses belajar mengajar.³⁰ Percakapan pribadi (*Individual Conference*) Dalam percakapan pribadi antara seorang supervisor dengan guru sebaiknya yang

²⁹ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik*..... 46.

³⁰ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik*..... 52

dipercakapkan adalah usaha-usaha untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh guru, dan biasanya percakapan terjadi setelah adanya tinjauan langsung ke kelas.

Seorang supervisor disamping dibekali oleh ilmunya, juga harus berani mengutarakan dua hal: (1) hal-hal yang menonjol dalam mata pelajaran (*strong points of the lesson*); (2) kekurangan – kekurangan dari pelajaran (*weak points of the lesson*).³¹ 3) Saling mengunjungi kelas (*intervisitation*) antara rekan guru yang satu dengan yang lainnya sangat penting sekali dalam supervisi karena manfaat dan kebaikannya sangat banyak sekali misalnya: (1) memberi kesempatan mengamati rekan lain yang sedang memberi pelajaran; (2) membantu guru yang ingin memperoleh pengalaman atau ketrampilan tentang teknik dan metode mengajar; (3) memberi motivasi yang terarah terhadap aktivitas mengajar; (4) sifat bawahan terhadap pemimpin seperti halnya supervisor dan guru tidak ada sama sekali, sehingga diskusi dapat berlangsung secara wajar dan mudah mencari penyelesaian persoalan dengan musyawarah.³² 5) Menilai diri sendiri (*Self Evaluation Check List*).

Oleh karena itu, dalam mengajar sebaiknya seorang guru harus siap dikritik oleh murid – muridnya dan juga partner guru yang lain. Hal ini sangat bermanfaat bagi kematangan seorang pendidik di masa berikutnya.

b. Teknik yang bersifat kelompok

Teknik yang bersifat kelompok ialah teknik-teknik yang dipergunakan dilaksanakan secara bersama-sama oleh supervisor dengan sejumlah guru dalam suatu kelompok. Teknik seperti ini banyak sekali modelnya, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Pertemuan orientasi bagi guru-guru baru;
- 2) Panitia penyelenggara;
- 3) Rapat guru;
- 4) Study kelompok antar guru;

³¹ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik.....*, 74

³² Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik.....*, 77.

- 5) Diskusi;
- 6) Tukar-menukar pengalaman;
- 7) Lokakarya;
- 8) Diskusi panel;
- 9) Seminar;
- 10) Symposium;
- 11) *Demonstration teaching*;
- 12) Perpustakaan jabatan;
- 13) Buletin supervisi;
- 14) Membaca langsung;
- 15) Mengikuti kursus;
- 16) Organisasi jabatan;
- 17) *Curriculum laboratory*;
- 18) Perjalanan sekolah untuk staff sekolah, dan lain-lain.

C. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

1. Pengertian Kepala Sekolah

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaganya maka dia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah dan pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah.³³ Sementara Rahman dkk mengungkapkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan

³³ Depdikbud, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), 11.

fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah.³⁴

Selanjutnya Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar – mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Di lembaga pendidikan, kepala sekolah bukanlah mereka yang kebetulan mempunyai nasib baik senioritas apalagi secara kebetulan direkrut untuk menduduki posisi itu, dengan kinerja yang serba kaku dan mandul. Mereka diharapkan dapat menjadi sosok pribadi yang tangguh, handal dalam rangka pencapaian tujuan sekolah. Dari penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwasanya posisi kepala sekolah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala sekolah merupakan pengatur dari program yang ada di sekolah. Karena nantinya diharapkan kepala sekolah akan membawa spirit kerja guru dan membangun kultur sekolah dalam peningkatan kualitas pembelajaran.

2. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Tetapi dalam perkembangannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator (EMASLIM).

Perspektif kedepan menunjukkan bahwa kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai figur dan mediator, bagi perkembangan masyarakat dan lingkungan. Demikian tugas kepala sekolah semakin hari

³⁴ Rahman dkk, *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Jatinangor: Alqaprint, 2006), 106.

semakin meningkat dan akan semakin meningkat sesuai dengan perkembangan pendidikan yang diharapkan. Pekerjaan kepala sekolah tidak hanya EMASLIM, tetapi akan berkembang menjadi EMASLIM-FM.³⁵ Semuanya harus dipahami oleh kepala sekolah, dan yang lebih penting adalah bagaimana kepala sekolah mampu mengamalkan dan menjadikan hal tersebut dalam bentuk tindakan nyata di sekolah.

Pelaksanaan peran, fungsi dan tugas tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena saling mempengaruhi dan menyatu dalam pribadi kepala sekolah. Kepala sekolah yang demikianlah yang akan dapat mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan. Untuk itu kepala sekolah dalam kerangka manajemen pendidikan adalah pemimpin lembaga pendidikan formal yang mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator. Aswarni Sujud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya “Administrator Pendidikan” sebagaimana dikutip Daryanto menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan sekolah.
- b. Pengatur tata kerja sekolah, yang mencakup mengatur pembagian tugas dan wewenang, mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan.
- c. Pensupervisi kegiatan sekolah, meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dan membimbing serta meningkatkan kemampuan pelaksana.³⁶

³⁵ M. Ilham, *Upaya Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Mata Pelajaran Ekonomi di MTs Al-Ma'arif 01 Singosari Malang*, (UIN Malang:Fakultas Tarbiyah, Skripsi tidak diterbitkan 2005), 24

³⁶ E. Daryanto, “Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMA Negeri 3 Medan”., *Educandu M: Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol 10, No 1 (2017).

Adapun penjabaran dari tugas dan fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

a. Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik)

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru di sekolahnya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan (guru) dan karyawan, dan melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching class*, dan mengadakan program akselerasi bagi siswa yang cerdas di atas normal. Maka dari itu kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan empat macam nilai. Adapun empat macam nilai tersebut adalah sebagai berikut:³⁷

- 1) Pembinaan mental
- 2) Pembinaan moral,
- 3) Pembinaan fisik, dan
- 4) Pembinaan artistik.

Dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai edukator senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Dalam hal ini faktor pengalaman sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala sekolah atau pengalamannya dalam lembaga kemasyarakatan sangat mempengaruhi dalam pelaksanaan tugasnya, begitu juga pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.

b. Kepala sekolah sebagai manajer

Manajemen pada hakikatnya adalah suatu proses merencanakan, melembagakan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota lembaga serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya lembaga dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁸ Dari

³⁷ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan ...* 99.

³⁸ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan ...* 103.

pengertian manajemen tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer harus dapat mengantisipasi perubahan, memahami dan mengatasi situasi, mengakomodasi dan mengadakan orientasi kembali.

c. Kepala sekolah sebagai administrator

Pendidikan di sekolah tidak dapat terlepas dari administrasi sekolah. Administrasi adalah proses kerjasama antar personalia sekolah untuk merealisasikan misi sekolah. Administrasi ini harus diketahui oleh kepala sekolah karena dialah pemegang jabatan tertinggi. Dari keterangan tersebut bahwa kepala sekolah berperan sebagai administrator karena ia menangani kegiatan-kegiatan sekolah yang bersifat rutin.³⁹

d. Kepala sekolah sebagai supervisor

Supervisi adalah kegiatan membina atau membimbing guru agar bekerja dengan betul-betul dalam mendidik dan mengajar, kepala sekolah sebagai supervisor juga membina pribadi, profesi dan pergaulan mereka sesama guru maupun personalia lain yang berkaitan dengan pendidikan sekolah.⁴⁰ Supervisi mempunyai kedudukan yang penting dalam kegiatan sekolah. Karena kegiatan sekolah mengacu pada tujuan pembentukan manusia pribadi dan individu. Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi atau syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan pendidikan.⁴¹ Dengan pengertian tersebut, supervisi mempunyai posisi yang cukup penting dalam meningkatkan kerja profesionalitas para stafnya agar kegiatan di sekolah bisa terealisasi dengan baik.

Maka dari itu tugas kepala sekolah sebagai supervisor, harus memiliki, mencari dan menentukan syarat – syarat mana saja yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya, dan meneliti syarat – syarat mana yang telah ada dan

³⁹ Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar*, (Jakarta: Gramedia Widiasarna Indonesia, 1995), 98.

⁴⁰ Daryanto, E. “Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMA Negeri 3 Medan”, *Educandu M: Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol 10, No 1 (2017),

⁴¹ Daryanto, E. “Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMA Negeri 3 Medan”, *Educandu M: Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol 10, No 1 (2017).

tercukupi dan mana yang belum ada atau kurang maksimal. Supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian merupakan control agar kegiatan kependidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melakukan pekerjaannya. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi dalam pendidikan, terutama manajemen kelas serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi manajemen kelas, pengembangan supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian.

Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan oleh supervisor: 1) Hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkhis, 2) Dilaksanakan secara demokratis, 3) Berpusat kepada tenaga kependidikan (guru), 4) Dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), dan 5) Merupakan bantuan professional. Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab membina, memantau dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan. Tanggung jawab ini dikenal dan dikategorikan sebagai tanggung jawab supervisi. Supervisi sebagai proses membantu guru guna memperbaiki dan meningkatkan kemampuan dalam manajemen kelas dan pembelajaran kurikulum. Hal ini terkandung bahwa kepala sekolah adalah supervisor dalam membantu guru secara individual maupun kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum serta aspek lainnya.⁴²

⁴² Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 112.

d. Kepala sekolah sebagai leader

Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.⁴³

Adapun tugas kepala sekolah sebagai leader antara lain:

- 1) Dapat dipercaya, jujur dan bertanggung jawab
- 2) Memahami kondisi guru, karyawan dan siswa
- 3) Mengembangkan visi dan misi sekolah
- 4) Mengambil keputusan urusan intern dan ekstern sekolah
- 5) Mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, dan
- 6) Membuat, mencari dan memilih gagasan baru.

Dalam penerapannya, kepala sekolah sebagai leader dapat dilihat dari tiga sifat kepemimpinan, yaitu demokratis, otoriter dan bebas. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang leader sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional.⁴⁴

Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai leader dalam melaksanakan tugasnya dapat menggunakan strategi yang tepat sesuai dengan kematangan para tenaga kependidikan dan kombinasi yang tepat diantara perilaku tugas dan perilaku hubungan.

e. Kepala sekolah sebagai innovator

Dalam melaksanakan peran dan fungsinya, kepala sekolah sebagai innovator harus mempunyai strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada guru di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran.

⁴³ Wahjosumidjo., *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 110

⁴⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 116.

Adapun tugas kepala sekolah sebagai innovator adalah sebagai berikut:⁴⁵

- 1) Kegiatan belajar mengajar (KBM)
- 2) Bimbingan konseling (BK)
- 3) Ektrakurikuler
- 4) Pengadaan
- 5) Melaksanakan pembinaan guru dan karyawan
- 6) Melakukan pembaharuan dalam menggali sumber daya di masyarakat.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai innovator harus mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah.

f. Kepala sekolah sebagai motivator

Adapun tugas dan peran kepala sekolah sebagai motivator adalah:⁴⁶

- 1) Pengaturan lingkungan fisik
- 2) Pengaturan suasana kerja
- 3) Disiplin
- 4) Dorongan
- 5) Penghargaan.

Kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Mengingat tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah cukup banyak, maka dalam melakukan tugas dan fungsinya biasanya kepala sekolah dibantu oleh wakil kepala sekolah, ketua tata usaha, ketua kurikulum, guru terutama wali kelas, pustakawan sekolah dan teknisi media.

Peran Supervisi Kepala Madrasah sebagai Koordinator

Koordinator adalah pelaku koordinasi. Menurut Anonim mendefenisikan koordinasi ialah suatu sistem dan proses interaksi untuk mewujudkan keterpaduan, keserasian, dan kesederhanaan berbagai kegiatan

⁴⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 117.

⁴⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 120-122.

inter dan antar institusi – institusi di masyarakat melalui komunikasi dan dialog – dialog antar berbagai individu dengan menggunakan sistem informasi manajemen dan teknologi informasi⁴⁷

Kepala sekolah sebagai koordinator, ia dapat mengoordinasi program belajar mengajar, tugas-tugas anggota staf sebagai kegiatan yang berbeda – beda diantara guru – guru, contoh konkrit mengkoordinasi tugas mengajar atau mata pelajaran yang dibina oleh guru⁴⁸.

Dapat dipahami bahwa peran kepala sekolah sebagai koordinator ialah mengkomunikasikan kepada bawahan untuk dapat mencapai tujuan. Jika dikaitkan dengan tugas kepala sekolah ialah mengelola mata pelajaran yang sesuai dengan bidang guru, tugas mengajar sesuai dengan keahlian agar dapat menyelaraskan dengan tujuan yang hendak dicapai.

Mengkoordinir semua usaha sekolah meliputi: 1) mengoordinasikan usaha tiap guru yang mengemukakan ide dan caranya keperbaikan pembelajaran ; 2) mengoordinir usaha sekolah dalam menentukan kebijaksanaan dengan mengintensifkan tujuan-tujuan sekolah secara konkrit; 3) usaha guru menumbuhkan profesi melalui *in-service training*, ekstension course, workshop bagi guru-guru.⁴⁹ Usaha – usaha yang dapat dikoordinasikan ini adalah usaha tiap guru yang tidak memungkinkan berbeda antara satu dengan yang lainnya walaupun guru mata pelajaran yang sama, dalam mengkoordinasikan ide antara guru dengan yang lain. Ini lah termasuk salah satu fungsi supervisi kepala sekolah. Secara umum, kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan fungsinya sebagai supervisor yang merujuk pada koordinasi antara lain:

- a. Membangkitkan dan merangsang guru – guru dan pegawai sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya

⁴⁷ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik Dan Riset Pendidika*, (Jakarta:Bumi Aksara, 2014), 488.

⁴⁸ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi.....*, 45

⁴⁹ Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), h.85

- b. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media intruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar.
- c. Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode – metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
- d. Membina kerjasama yang baik dan harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.
- e. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok menyediakan perpustakaan sekolah dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- f. Membina hubungan kerjasama antara sekolah dengan BP3 atau POMG dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.⁵⁰

Dapat dipahami bahwa koordinasi disini adalah bentuk kegiatan supervisi kepala sekolah dalam berkomunikasi atau kerja sama dengan para guru dan staf lainnya untuk menyelaraskan tujuan yang hendak dicapai.

Peran Supervisi Kepala Madrasah sebagai Konsultan

Peran kepala sekolah sebagai konsultan yang dapat memberi bantuan, bersama mengkonsultasikan masalah yang dialami guru baik secara individual maupun kelompok. Seperti teknik – teknik supervisi bentuk dan konsultasi yang dilakukan oleh kepala sekolah.⁵¹

Berdasarkan teori diatas dapat dipahami bahwa kepala sekoah berperan dalam memberikan sejumlah saran atau bantuan terhadap guru yang mengalami kesulitan dalam menghadapi masalah baik dalam mengajar atau tanggungjawab lainnya, bentuk dari peran ini dilakukan dengan cara

⁵⁰ Supardi, *Kinerja Guru.....*, 119

⁵¹ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi.....*, 45

konsultasi baik secara pribadi ataupun secara kelompok berupa diskusi secara bersama-sama.

Sebagai tenaga pendidik, guru membutuhkan seorang tenaga supervisor. Guru merupakan personil sekolah yang selalu berhadapan dengan berbagai hal dimana dirinya tidak dapat memecahkan masalah secara menyeluruh tanpa mendapat bantuan dari pihak lainnya, terutama dari kepala sekolah. Guru selalu berhadapan dengan situasi yang setiap saat berubah seperti kurikulum, tuntutan masyarakat, pemenuhan kebutuhan hidupnya, dan lain sebagainya.⁵² Peran supervisi kepala sekolah sebagai konsultan dapat membantu dalam berbagai persoalan yang dihadapi guru kemudian dipecahkan secara bersama – sama melalui beberapa teknik atau strategi yang dapat dilakukan kepala sekolah.

Peran Supervisi Kepala Madrasah sebagai Pemimpin Kelompok

Pemimpin artinya orang yang memimpin, menurut bush pemimpin adalah orang yang menentukan tujuan-tujuan , memberi motivasi-motivasi dan melakukan tindakan-tindakan kepada bawahannya.³³

Dapat dipahami dari pengertian diatas bahwa pemimpin yang memberikan tindakan – tindakan dalam sebuah kelompok, jika dikaitkan dengan supervisi kepala sekolah maka kelompok itu ialah sekelompok guru, dan anggota kependidikan lainnya. Yang tujuannya tidak lain adalah untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan guru dalam pembelajaran.

George R. Terry menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang lain untuk suka rela mau berjuang mencapai tujuan – tujuan kelompok. ³⁴

Sebagai pemimpin kelompok ia dapat memimpin sejumlah guru dalam mengembangkan potensi kelompok, pada saat mengembangkan kurikulum, materi pelajaran dan kebutuhan profesional guru – guru secara bersama. Sebagai pemimpin kelompok, kepala sekolah dapat mengembangkan

⁵² Amiruddin Siahaan dkk, *Buku Ajar Supervisi Pendidikan*, (Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Iain Sumatra Utara, 2014), 2

keterampilan dan kiat-kiat dalam bekerja untuk kelompok (*working for the group*), bekerja dengan kelompok (*working with the group*) dan bekerja melalui kelompok (*working through the group*).⁵³

Fungsi kepemimpinan supervisi kepala sekolah yaitu: a) menyusun rencana dan kebijaksanaan bersama, b) mengikut sertakan anggota kelompok dalam berbagai kegiatan, c) memberikan bantuan kepada anggota kelompok dalam menghadapi dan memecahkan persoalan-persoalan; d) membangkitkan dan memupuk semangat anggota kelompok atau memupuk moral yang tinggi kepada anggota kelompok; e) mengikutsertakan semua anggota kelompok dalam keputusan, f) mempertinggi daya kreatif pada anggota kelompok; g) menghilangkan rasa malu dan rendah diri pada anggota kelompok sehingga mereka berani mengemukakan pendapat demi kepentingan bersama.⁵³

Dari pemaparan diatas dapat dipahami bahwa peran pemimpin kelompok dalam supervisi kepala sekolah adalah mengendalikan seluruh kegiatan kelompok dan mengembangkan efektivitas kelompok yang tujuannya ialah untuk mempertinggi profesionalisme guru. Kelompok dalam hal ini adalah guru dan tenaga kependidikan lainnya yang membantu memperlancar kegiatan supervisi kepala sekolah.

Peran Supervisi Kepala Madrasah sebagai Evaluator

Evaluator adalah pelaku dalam evaluasi. Evaluasi sebagai fungsi manajemen adalah aktivitas untuk meneliti dan mengetahui pelaksanaan yang telah dilakukan di dalam proses keseluruhan organisasi mencapai hasil yang sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan. Adanya proses evaluasi, kita dapat mengetahui berbagai kesalahan atau kekurangan, perbaikan selanjutnya dapat dilakukan dengan mudah, dan dapat dicari *problem solving* yang tepat dan akurat.⁵⁴

Sebagai evaluator ia dapat membantu guru – guru dalam menilai hasil dan proses belajar, dapat menilai kurikulum yang sedang dikembangkan, ia juga belajar menatap dirinya sendiri, ia dibantu dalam merefleksi dirinya

⁵³ Supardi, *Kinerja Guru....* , 82

⁵⁴ Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung:Pustaka Setia, 2010), 115

sendiri. Yaitu konsep dirinya (*self concept*), ide atau cita-cita dirinya (*self idea*), realitas dirinya (*self reality*). Misalnya diakhir semester ia dapat mengadakan evaluasi diri sendiri dengan memperoleh umpan balik dari setiap peserta didik yang dapat dipakai sebagai bahan untuk memperbaiki dan meningkatkan dirinya.⁵⁵

Kepala sekolah juga memfasilitasi dan penilaian secara terus menerus, memberikan penilaian terhadap setiap usaha misalnya: memiliki bahan-bahan pembelajaran, buku-buku pembelajaran, perpustakaan, cara pembelajaran, kemajuan peserta didik yang bersifat menyeluruh dan kontinu⁵⁶.

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa peran supervisi kepala sekolah sebagai evaluator ialah membantu guru dalam memilih bahan ajar, memilih metode penilaian pada peserta didik, membantu menilai kemajuan peserta didik dan lainnya yang bertujuan untuk dapat mengembangkan kemajuan peserta didik.

D. Profesionalisme Guru

Guru adalah tenaga pendidik di sekolah. Tugas guru sebagai pendidik menempatkan guru sebagai orang yang ahli dalam mengajar karena memiliki syarat – syarat formal dan keilmuan sehingga mengajar di sekolah disebut profesi.⁵⁷ Friedson dalam buku Syaiful Sagala mengatakan bahwa profesionalisme sebagai komitmen untuk ide – ide profesional dan karir. Secara operatif profesionalisme memiliki aturan dan komitmen untuk memberi definisi jabatan keilmuan teknik dan jabatan yang akan diberikan pada pelayanan masyarakat agar secara khusus pandangan-pandangan jabatan dikoreksi secara keilmuan dan etika sebagai pengukuhan terhadap profesionalisme.⁵⁸ Profesionalisme tidak dapat dilakukan berdasarkan perasaan, kemauan, pendapat, atau semacamnya, tetapi benar-benar dilandasi oleh pengetahuan secara akademik.

⁵⁵ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi.....*, h. 45

⁵⁶ Supardi, *Kinerja Guru....*, 84

⁵⁷ Syafaruddin, dkk, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Hijri Pustaka Utama, 2006), 56

⁵⁸ Syaiful Sagala, 2008, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Albeta CV,

Profesional dapat berkembang menjadi jabatan profesional, sejalan dengan itu komaruddin dalam syaiful sagala mengemukakan bahwa profesional berasal dari bahasa latin yaitu *profesia* yang berarti pekerjaan, keahlian, jabatan, jabatan guru besar. Seorang yang melibatkan diri dalam salah satu keahlian yang harus dipelajari dengan khusus, lawan amatir. Jarvis dalam syaiful sagala juga mengemukakan bahwa profesional dapat diartikan seseorang yang melakukan suatu tugas profesi juga sebagai seorang ahli apa bila ia secara spesifik memperolehnya dari belajar.⁵⁹ Profesional adalah cara melakukan pekerjaan profesi dengan sangat baik, yang dimana cara-cara itu diperoleh dengan melalui tahap pendidikan atau pembelajaran yang khusus.

3. Konsep Profesionalisme Guru

Profesionalisme guru adalah suatu tingkat penampilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sebagai guru yang didukung dengan keterampilan dan kode etik. Karena mereka (guru) adalah pemimpin pendidikan maka harus profesional.⁶⁰ Eksistensi seorang guru adalah sebagai pendidik profesional di sekolah. Dalam hal ini guru sebagai *uswatun hasanah*, jabatan administratif dan petugas kemasyarakatan.

Pada dasarnya pengajaran merupakan bagian dari profesi yang memiliki ilmu maupun teoritikal, keterampilan, dan mengharapkan ideologi profesional sendiri. Oleh sebab itu seorang yang berkerja di institusi pendidikan dengan tugas mengajar diukur dari teori dan praktek tentang suatu pengetahuan yang mendasarinya maka guru juga harus profesional dalam melaksanakan tugasnya.⁶¹ Karena berdirinya sekolah tidak lepas dari dukungan dari guru.⁶² Profesi guru memiliki gubungan dengan anak didik. Para guru melaksanakan tugasnya dengan gairah, keriangian, kecekatan dan metode yang bervariasi dalam mendidik anak- anak. Penekanan tugas pofesi kependidikan adalah

⁵⁹ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan.....*, 198.

⁶⁰ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang: Gelora Aksara Pratama, 2007, 168

⁶¹ Syaiful Sagala, , *Administrasi Pendidikan* 202.

⁶² Marno dan Trito Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), 174.

memberi bantuan sampai tuntas kepada anak didik, jadi guru yang profesional tidak hanya terkonsentrasi pada materi pembelajaran akan tetapi mereka juga akan memperhatikan situasi – situasi tertentu yang mempermudah peserta didik memperoleh atau menangkap pengetahuan.

Peran Guru Profesional

Peran guru profesional yaitu sebagai designer (perancang pembelajaran), edukator (pengembangan kepribadian), manager (pengelola pembelajaran), administrator (pelaksanaan teknis administrasi), supervisor (pemantau), inovator (melakukan kegiatan kreatif), motivator (memberikan dorongan), konselor (membantu memecahkan masalah), fasilitator (memberikan bantuan teknis dan petunjuk), dan evaluator (menilai pekerjaan siswa).⁶³

Peran guru profesional sangatlah luas, dan guru profesional akan mudah mengatasi segala sesuatu permasalahan yang berhubungan profesinya sebagai pendidik atau keprofesionalannya yang mencakup seperti yang di atas. Layaknya seorang dokter yang dengan mudah menyembuhkan pasiennya yang sakit, karena ia memiliki keprofesionalan dalam profesinya, begitu pula dengan guru, jika banyak guru yang profesional di Indonesia, maka sangatlah mudah mencapai tujuan pendidikan yang tercantum dalam Undang – Undang pendidikan.

Hakikat Guru Profesional

Hakikat pada dasarnya adalah hal yang membicarakan secara mendalam dan mendasar tentang sesuatu. Demikian halnya dengan profesi maka hakekatnya adalah “*informend responsives*” (sikap yang bijaksana) serta pelayanan/pengabdian yang dilandasi oleh keahlian, teknik dan prosedur yang mantap serta sikap kepribadian tertentu. Hal ini berarti bahwa seorang pekerja profesional selalu akan mengadakan pelayanan/pengabdian yang dilandasi kemampuan profesional serta falsafah yang mantap⁶⁴.

⁶³ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi.....*, 135.

⁶⁴ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 216

Roslender dalam Mukhtar berpendapat bahwa ada 5 defenisi mengenai karakteristik profesionalitas ini, yaitu: (1). Mempunyai basis sistematik teori (keilmuwan). Melibatkan persyaratan yang panjang, misalnya proses berbagai pelatihan untuk meningkatkan kecakapan profesionalitas dengan keputusan yang berkualitas, pada basis formal, akreditasi dari kecakapan profesional di kenal oleh publik sebagai memiliki otoritas dan perizinan untuk peraktek lapangan. (2). Dapat di jadikan jaminan pada saat praktek lapangan , dilengkapi dengan fakta- fakta lapangan yang dapat di lihat pada hasil outputnya. (3). Memiliki karakteristik yang dapat diidentifikasi dan mempunyai sanksi komunitas dan intuisi atas pelanggaran profesi yang dilakukan. (4). Memiliki kode etik. (5). Adanya ketaatan pada budaya profesi, maksudnya adalah adanya berbagai dimensi pengalaman hidup seseorang sesuai dengan pekerjaannya.⁶⁵

Karakteristik guru adalah segala tindak tanduk atau sikap dan perbuatan guru baik di sekolah maupun di lingkungan masyarakat. Misalnya, sikap guru dalam meningkatkan pelayanan, meningkatkan pengetahuan, memberi arahan, bimbingan dan motivasi kepada peserta didik, cara berpakaian, berbicara, dan berhubungan baik dengan peserta didik, teman sejawat, serta anggota masyarakat lainnya.

Dengan meningkatnya karakter guru profesional yang dimiliki oleh setiap guru, maka kualitas mutu pendidikan akan semakin baik. Di antaranya karakteristik guru profesional yaitu: (a). Taat pada peraturan perundang-undangan, (b). Memelihara dan meningkatkan organisasi profesi, (c). Membimbing peserta didik (ahli dalam bidang ilmu pengetahuan dan tugas mendidik) serta memotivasi, karena motivasi adalah dorongan seseorang untuk berperilaku, (d) Cinta terhadap pekerjaan, (e). Memiliki otonomi/mandiri dan rasa tanggung jawab, (f). Menciptakan suasana yang baik di tempat kerja (sekolah), (g). Memelihara hubungan dengan teman sejawat

⁶⁵ Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi.....*,134.

(memiliki rasa kesejawatan/ kesetiakawanan), (h). Taat dan loyal kepada pemimpin.⁶⁶

Dengan karakteristik inilah guru dapat dilihat apakah ia seorang guru yang profesional atau seorang guru yang belum profesional, ini sangat membantu para supervisor baik kepala sekolah atau pengawas sekolah untuk membimbing guru dengan tepat karena dengan karakteristik ini akan mudah mengetahui guru mana yang perlu dibimbing atau diarahkan.

Kompetensi Guru Profesional

Kompetensi berasal dari bahasa Inggris competency yang berarti kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Sedangkan pengertian dari kompetensi guru profesional yaitu orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Guru dan dosen wajib memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran yang sehat jasmani dan rohani, memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, serta memiliki sertifikasi profesi.⁶⁷ Jadi kualifikasi dan kompetensi itu harus dimiliki oleh guru agar dapat dikatakan guru profesional.

Seorang guru dalam proses belajar mengajar harus memiliki kompetensi tersendiri seperti yang diungkapkan oleh Cogan dalam Syaiful Sagala yaitu guru harus memiliki kompetensi di antaranya: 1) kemampuan untuk memandang dan mendekati masalah-masalah pendidikan dan perspektif masyarakat global, 2) kemampuan untuk berkerja sama dengan orang lain secara kooperatif dan bertanggung jawab sesuai dengan peranan dan tugas dalam masyarakat, 3) kapasitas kemampuan berfikir secara kritis dan sistematis, dan 4) keinginan untuk selalu meningkatkan kemampuan intelektual sesuai dengan tuntutan jaman yang selalu berubah.⁶⁸ Semua itu

⁶⁶ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: Rajawali Press, 2008), 209

⁶⁷ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan.....*, 125.

⁶⁸ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan.....*, 209.

agar dapat menuju pendidikan yang berkualitas, efektif, dan efisien, serta mencapai tujuan pembelajaran. Untuk memiliki kompetensi tersebut guru perlu membina diri secara baik karena fungsi guru adalah membina dan mengembangkan kemampuan peserta didik secara profesional dalam proses belajar mengajar.

Untuk mencapai tujuan tersebut, guru yang profesional harus memiliki empat kompetensi, di antaranya yaitu:

- a. Kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan potensi yang dimiliki peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, serta pengevaluasian hasil belajar.
- b. Kompetensi kepribadian, yaitu kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang bermental sehat dan stabil, dewasa, arif, berwibawa, kreatif, sopan santun, disiplin, jujur, rapi, serta menjadi uswatun hasanah bagi peserta didik. Seperti yang dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantara bahwa seorang guru harus *ing ngarso sungtulodo, ing madyo mangun karso, tut wuri hadayani*.
- c. Kompetensi profesional, yaitu kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara mendalam dan memiliki berbagai keahlian di bidang pendidikan, meliputi: penguasaan materi, memahami kurikulum dan perkembangannya, pengelolaan kelas, penggunaan strategi, media, dan sumber belajar, memiliki wawasan tentang inovasi pendidikan, memberikan bantuan dan bimbingan kepada peserta didik, dan lain-lain.
- d. Kompetensi sosial, yaitu kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi baik dengan peserta didik, orang tua peserta didik dan masyarakat, sesama pendidik/ teman sejawat dan dapat bekerja sama dengan dewan pendidikan/ komite sekolah, mampu berperan aktif dalam pelestarian dan pengembangan budaya masyarakat, serta ikut berperan dalam kegiatan sosial.

Selain kompetensi guru profesional di atas, ada sepuluh kemampuan dasar guru yang harus dimiliki oleh guru yang akan berjalan beriringan

dengan 4 kompetensi di atas, diantaranya: (1). Menguasai landasa-landasan pendidikan, (2). Menguasai bahan pelajaran, (3). Kemampuan mengelola program belajar mengajar, (4). Kemampuan mengelola kelas, (5). Kemampuan mengelola interaksi belajar mengajar, (6). Menilai hasil belajar siswa, (7). Kemampuan mengenal dan menterjemahkan kurikulum, (8). Mengetahui fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan, (9). Memahami prinsip-prinsip dan hasil pengajaran, (10) Mengetahui dan menyelenggarakan administrasi pendidikan.⁶⁹

Dengan adanya kompetensi guru serta diiringi dengan sepuluh kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru, maka akan mudahluntuk mencapai tujuan pembelajaran itu, yang pada akhirnya akan lebih mudah untuk mencapai tujuan pendidikan itu sendiri.

Supervisi Perfektif Islam

Syafaruddin mengemukakan dalam bukunya Manajemen Pengawasan Pendidikan bahwa untuk mengawasi pelaksanaan program dan proses pendidikan, pemerintah mengangkat tenaga khusus yang fungsional yang disebut pengawas sekolah atau supervisor.⁷⁰ Supervisi pendidikan Islam adalah usaha pembinaan tenaga kependidikan di lembaga pendidikan Islam secara islami menuju arah perbaikan situasi pendidikan Islam dengan cara memberikan bantuan untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan Islam serta profesionalisme tenaga kependidikan, khususnya pendidik Islam.⁷¹

Oleh karena itu, dalam membahas supervisi pendidikan Islam senantiasa melibatkan wahyu dan budaya kaum Muslimin ditambah kaidah-kaidah supervisi pendidikan secara umum.⁵⁹ Dalam perspektif islam pengawasan atau supervisi juga banyak terdapat dalam Al-Qur'an seperti dalam QS an-Nisa' ayat 1, yang artinya: "... *sesungguhnya Allah Maha Mengawasi kamu*

⁶⁹ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan.....*, 210

⁷⁰ Syafaruddin dan Asrul, *Manajemen Pengawasan Pendidikan*, (Bandung: Citapustaka Media, 2014), 76

⁷¹ Syafaruddin dan Asrul, *Manajemen Pengawasan Pendidikan*, (Bandung: Citapustaka Media, 2014), 77

sekalian”⁷².

Dalam QS al-Ahzaab ayat 52, dijelaskan Allah SWT, yang artinya: “... Dan adalah Allah Maha Mengawasi Segala Sesuatu Didalam ayat ini menerangkan bahwa setelah Allah menyuruh memilih kepada istri-istri Nabi, lalu mereka memilih supaya tetap berada dibawah naungan rumah tangga Nabi, maka Allah SWT pun membatasi nabi untuk menambah istri-istrinya yang Sembilan orang itu dengan tidak menikah lagi, dan Allah maha mengawasi segala sesuatu”.⁷³

Jadi dapat disimpulkan bahwa kita sebagai hamba Allah selalu diawasi olehNya, apapun yang kita lakukan maka Allah mengetahuinya, karena Allah Maha mengawasi segala sesuatu. Dengan demikian begitulah seharusnya supervisi yang dilakukan oleh pengawas atau supervisor disekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu memantau secara terus menerus kegiatan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru agar mengurangi kesenjangan – kesenjangan dalam pembelajaran serta meningkatkan profesionalisme guru – gurunya yang mengajar dalam sekolahnya.

Hasil Penelitian yang Relevan

Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Nangsih Rahman tahun 2018, bertujuan antara lain untuk mengetahui (1) pengaruh langsung pelaksanaan supervisi kepala sekolah, (2) pengaruh langsung budaya sekolah terhadap motivasi mengajar guru, (3) pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap motivasi mengajar guru, (4) pengaruh langsung pelaksanaan supervise kepala sekolah terhadap kepuasan kerja, (5) pengaruh langsung budaya sekolah terhadap kepuasan kerja. Pendekatan kuantitatif deskriptif korelatif. Populasi adalah seluruh guru di SDN Se Kecamatan Kabila, sebanyak 164 orang, sampel diambil sebanyak 60

⁷² Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid II*, (Jakarta : Lentera Abadi, 2010), 110-111.

⁷³ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jilid VIII*, (Jakarta: Lentera Abadi, 2010), h30.

orang dengan menggunakan teknik Random Sampling. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan menggunakan angket. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensial dengan pendekatan jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan : 1) pelaksanaan supervisi kepala sekolah berpengaruh langsung motivasi mengajar guru, 2) budaya sekolah berpengaruh langsung motivasi mengajar guru, 3) kepuasan kerja berpengaruh motivasi mengajar guru, 4) pelaksanaan supervisi kepala sekolah berpengaruh langsung kepuasan kerja, 5) budaya sekolah berpengaruh langsung kepuasan kerja. Kata kunci : Supervisi Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Kepuasan Kerja, Motivasi Mengajar Guru⁷⁴

2. Penelitian Ayu Sulastri tahun 2019, memiliki batasan masalah supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan deskriptif kualitatif, Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data yaitu teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan point pertama tentang peran supervisi kepala sekolah a), peran supervisi kepala sekolah koordinator: penempatan tupoksi guru dengan tepat pada roster, pengarahan menggunakan microphone setiap harinya, mengadakan diskusi secara bersama-sama antar guru-guru dari berbeda-beda bidang, b) peran kepala sekolah sebagai konsultan, teknik supervisi dengan teknik perseorangan meliputi melakukan kunjungan kelas, kunjungan observasi dan bimbingan terhadap guru secara pribadi di kantor dan kemudian dengan teknik kelompok meliputi mengadakan pertemuan atau rapat rutin setiap bulannya, c) peran ketiga ialah kepala sekolah sebagai pemimpin kelompok Memberikan kesempatan pada guru- guru dalam mengambil keputusan, meningkatkan keterampilan guru dengan memberikan pelatihan, dapat menumbuhkan rasa tanggungjawab dan memupuk moral,,d) peran kepala sekolah sebagai evaluator, seperti membantu dalam menilai hasil dan proses pengajaran,

⁷⁴ Nangsih Rahman, "Pengaruh Pelaksanaan Fungsi Supervisi Kepala Sekolah, Budaya Sekolah Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Mengajar Guru Di Sdn Se Kecamatan Kabila," *Skripsi* 1, no. 131414032 (February 7, 2019), <https://repository.ung.ac.id/skripsi/show/131414032/pengaruh-pelaksanaan-fungsi-supervisi-kepala-sekolah-budaya-sekolah-dan-kepuasan-kerja-terhadap-motivasi-mengajar-guru-di-sdn-se-kecamatan-kabila.html>.

memberikan arahan / pendapat dalam menilai hasil belajar siswa, membantu memberikan metode yang tepat sesuai dengan kurikulum. Kemudian point kedua ialah, faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi dalam kegiatan supervisi oleh kepala sekolah menunjukkan bahwa: (1 pendukungnya data informasi yang cukup, fasilitas cukup, guru mudah diatur. 2), yakni: masih adanya rasa takut yang dimiliki oleh guru bahkan menghindar ketika hendak disupervisi, kesibukan kepala sekolah di luar jamsekolah, faktor umur yang membuat pemahaman guru lamban, mengatur waktu yang tepat dirasa sulit⁷⁵.

3. Penelitian Nurcahyani Ardik tahun 2021, dilatarbelakangi oleh permasalahan yang terjadi di SDN 1 Nglayang diantaranya guru yang belum memahami administrasi keguruan sesuai kurikulum K13 sehingga guru kurang sempurna dalam membuat silabus, Rpp, Prota, dan Prosem. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan supervisi Kepala Sekolah di SDN 1 Nglayang Kecamatan Jenang Kabupaten Ponorogo untuk mengkritisi peran Kepala Sekolah sebagai pembimbing akademik di SDN 1 Nglayang Kecamatan Jenang Kabupaten Ponorogo untuk menjelaskan hasil peningkatan kinerja guru melalui kegiatan supervisi di SDN 1 Nglayang Kecamatan Jenang Kabupaten Ponorogo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan observasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan teknik interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan 1) pelaksanaan supervisi kepala sekolah di SDN 1 Nglayang sudah berjalan, supervisi dilakukan di awal semester, kepala sekolah memiliki lima rencana. Teknik yang digunakan kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi adalah teknik individu dan teknik kelompok: 2) Peran kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai koordinator dan konsultan dalam kegiatan supervisi. 3) Hasil peningkatan kinerja guru melalui kegiatan supervisi di SDN 1 Nglayang semua guru mengalami peningkatan hasil, guru aktif membuat

⁷⁵ Ayu Sulastri, "Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Islamiyah Ypi Batang Kuis Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang" (skripsi, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2019), <http://repository.uinsu.ac.id/6640/>.

administrasi guru, pembelajaran sudah berjalan sesuai perencanaan yang diinginkan. kategori tinggi 100%. Kinerja guru SDN se-Kecamatan Loksado Kabupaten Hulu Sungai Selatan termasuk kategori tinggi 71,17%. (2) ada hubungan antara supervisi kepala sekolah dengan kinerja guru SDN se-Kecamatan Loksado Kabupaten Hulu Sungai Selatan. (3) ada hubungan kompetensi pedagogik dengan kinerja guru SDN se-Kecamatan Loksado Kabupaten Hulu Sungai Selatan. (4) secara bersama-sama ada hubungan antara supervisi kepala sekolah dan kompetensi pedagogik dengan kinerja guru SDN se-Kecamatan Loksado Kabupaten Hulu Sungai Selatan⁷⁶.

4. Penelitian Nurul Rofiqah Yasmin tahun 2018 menyimpulkan: 1) Penerapan supervisi kepala sekolah yang dilihat dari hasil penilaian 21 responden berada dalam kategori sedang, yakni sebesar 67,74%; 2) Kinerja Guru yang dilihat dari hasil penilaian 19 responden juga berada pada kategori sedang, yakni sebesar 61,29%; 3) Hasil analisis statistik inferensial menunjukkan penerapan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMPN 3 Barru memiliki pengaruh yang signifikan melalui perhitungan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $5,561 > 2,045$ sehingga terdapat pengaruh yang signifikan. Selain itu, penerapan supervisi kepala sekolah terdapat hubungan yang positif sebesar 71,8% dengan kinerja guru di SMPN 3 Barru serta penerapan supervisi kepala sekolah berkontribusi efektif sebesar 51,6% dalam peningkatan kinerja guru. Sehingga ada pengaruh penerapan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMPN 3 Barru⁷⁷.
5. Penelitian Henri Yuliana Prasetya tahun 2018, disimpulkan 1) pengaruh supervisi akademik kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru berada pada kategori sedang, 2) pengaruh komitmen kerja guru terhadap kinerja mengajar guru berada pada kategori sedang, 3) pengaruh supervisi akademik kepala sekolah dan komitmen kerja guru terhadap kinerja mengajar guru

⁷⁶ Ardik Nurcahyani, "Peran Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDN 1 Nglayang Kecamatan Jenangan Kabupaten Ponorogo" (masters, IAIN Ponorogo, 2021), <http://etheses.iainponorogo.ac.id/14887/>.

⁷⁷ Nurul Rafiqah Yasmin, "Pengaruh Penerapan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMPN 3 Barru" (diploma, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2018), <http://repositori.uin-alauddin.ac.id/13172/>.

termasuk kategori dalam kategori sedang selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa supervisi akademik kepala sekolah dan komitmen kerja guru berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja mengajar guru. Implikasi pada penelitian ini jika supervisi kepala sekolah dan komitmen kerja guru menjalankan peran dan fungsi dengan baik maka akan meningkatkan kinerja mengajar guru⁷⁸.



⁷⁸ - Henry Yuliana Prasetya, “Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Ciamis” (masters, Universitas Pendidikan Indonesia, 2018), https://doi.org/10/T_ADPEN_1603306_Appendix.pdf.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Paradigma dan Pendekatan Penelitian

1. Paradigma Penelitian

Pada hakikatnya penelitian ialah suatu usaha menemukan, melakukan prediksi dan verifikasi tingkat kebenaran sesuatu yang diteliti. Agar sebuah tujuan tercapai maka gunakan penelitian yang tepat dan menentukan penelitian yang tepat disesuaikan pemahaman dari peneliti. Pada umumnya, penelitian ilmiah berkaitan dengan kepercayaan, kesepakatan dan metode berpikir terkait fokus persoalan yang disebut dengan paradigma penelitian.

Ada lima paradigma penelitian yaitu (a) *Positivisme*, memiliki tujuan untuk melakukan pengujian terhadap suatu teori atau memperjelas suatu pengalaman dengan berdasarkan pengamatan dan pengukuran untuk mengetahui potensi di yang dikaji. Positivisme berpandangan kejadian sosial bisa dikaji melalui kejadian sosial pada umumnya berdasarkan pendekatan yang terbebas dari nilai dan deskripsi kausalitas seperti kajian terhadap kejadian alam.⁷⁹ Penelitian positivisme biasanya digunakan pada penelitian kuantitatif, (b) *Konstruktivisme*, secara umum pandangan penelitian berdasarkan pengembangan teori, konstruktivisme biasanya digunakan pada data kuantitatif. (c) *Pragmatisme*, cenderung berdasarkan pendekatan pemahaman terhadap sebuah penelitian. Dengan sebab itu bisa memberikan kebebasan untuk menentukan metode dan langkah penelitian, aliran ini gabungan dari positivisme dan konstruktivisme serta berupa penggabungan dari penelitian kualitatif-kuantitatif. (d) *subjektivisme*, kenyataan merupakan sebuah keyakinan dari seorang peneliti, pemahaman seseorang yang melakukan kajian sangat penting karena digunakan untuk analisa genealogis, arkeologis dan wacana (e) *Kritis*, ialah suatu sistem yang bisa

⁷⁹ Sudarwan Danim, *Metode Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Perilaku* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 21.

dibangun ulang dan diatur oleh otoritas tertentu.⁸⁰ Harmon mengatakan paradigma merupakan metode dasar dalam memandang dan memikirkan sesuatu hal dalam realitas kehidupan. Bogdan mengatakan bahwa paradigma ialah seperangkat pemahaman dan konsep yang dibangun dalam pikiran dalam memahami keadaan sekitar.⁸¹

Baker menyatakan bahwa paradigm adalah konstruksi atau definisi dari suatu hal yang dibangun dengan batasan tertentu.⁸² Coheen dan Manion memberikan batasan paradigma menjadi maksud dari sebuah kajian. Dari papara tersebut bisa diambil kesimpulan bahwa paradigm ialah sebuah nilai, aturan, konsep atau asumsi untuk membangun rancangan dalam melakukan penelitian.⁸³

Peneliti sendiri akan menggunakan salah satu pendekatannya Creswell yaitu metode gabungan, kualitatif dan kuantitatif. Menurut Emzir (2008:9) bahwa perbedaan tiga elemen kerja, antara lain: pandangan psikologis, langkah atau proses dan analisa data. Creswell mengatakan bahwa ketigal hal tersebut dapat dipadukan dalam sebuah penelitian.⁸⁴

a. Tuntutan Pengetahuan (*Knowledge Claim*)

Mencakup pandangan para ahli filsafat terkait ada, bagaimana, nilai, metodologi dan retorika,

b. Prosedur Penelitian (*strategies of inquiry*)

Dijelaskan dalam Wikipedia (2008) strategi penelitian ialah langkah-langkah dalam sebuah penelitian untuk sampai kepada hasil yang sesuai rancangan.

c. Prosedur penjaringan

⁸⁰ Sudarwan Danim, *Metode Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Perilaku* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000). hlm. 21.

⁸¹ Mackenzie N Knipe *Research Dilemmas: Paradigms, Methods and Methodology, Issues In Educational Research*, 16.2 (2006), 193-205. E-Book. (diakses pada 25 Desember 2020).

⁸² Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004) hlm. 59

⁸³ Mackenzie N Knipe *Research Dilemmas: Paradigms, Methods and Methodology, Issues In Educational Research*, 16.2 (2006), 215. E-Book. (diakses pada 25 Desember 2020).

⁸⁴ Emzir, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif & Kualitatif* (Jakarta: PT Raja Grafindo Perkasa, 2008) hlm. 67

Mackenzie dan Knipe (2006) menjelaskan bahwa metode penelitian ialah teknik atau cara dalam melakukan analisa data dengan baik.

Paradigma menurut penelitian kualitatif tersusun atas *Postpositivisme*, *Constructivism-Interpretivism* dan *Critical-Ideological*.⁸⁵ Menurut paradigma *postpositivism* bahwa peneliti tidak bisa menentukan jarak dengan keadaan lingkungan serta hubungan yang interaktif. Oleh karena itu membutuhkan triangulasi yaitu gabungan dari data, sumber data dan metode.

Constructivism-Interpretivism memahami sebuah realitas ialah hasil bangunan seseorang yang sifatnya ganda. Tujuannya yaitu berpedoman pada pemahaman berbagai pihak terkait keadaan tertentu. Peneliti sendiri membuat dengan cara induktif pengembangan pola makna atau teori.⁸⁶

Paradigma pada penelitian ini ialah *postpositivism* yaitu peneliti terlibat di dalam mengamati proses supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN 2 Banyumas. Selain itu peneliti juga bermaksud mendeskripsikan Supervisi Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN 2 Banyumas.

4. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian yang dikerjakan melalui kerja lapangan (*field research*). Adapun sifat penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif, yaitu sebuah kajian dengan pengumpulan data terkait peristiwa yang ada dan keadaannya tidak terjadi perubahan ketika dilakukan penelitian atau apa adanya.⁸⁷ Penelitian kualitatif ialah suatu penelitian yang ditujukan untuk melakukan deskripsi dan analisa atas peristiwa, kegiatan – kegiatan sosial, persepsi, pemikiran baik secara pribadi maupun kelompok.⁸⁸ Sederhananya penelitian kualitatif ialah pendekatan terhadap suatu kejadian

⁸⁵ John W Cresswell, *Educational Research: Planning Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (Boston: Pearson Education, Inc.,501 Boylston Street, 2021), 501.

⁸⁶ John W Cresswell, *Educational Research.....*, 520

⁸⁷ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 73

⁸⁸ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan,.....* 60.

sesuai dengan kondisi di lapangan tanpa adanya perubahan.⁸⁹

Pendekatan dalam penelitian yang akan digunakan yaitu fenomenologi. Penelitian fenomenologi mengungkapkan makna dari kejadian yang terjadi berdasarkan pemahaman individu secara sadar. Pendekatan fenomenologi merupakan kajian yang bersifat alami. Hal menjadikan pendekatan ini tidak dibatasi dalam mengkaji suatu fenomena yang diteliti sehingga bisa dikatakan bahwa peneliti bebas dalam berkesprasi mengembangkan penelitiannya. Polkinghorne mengatakan bahwa penelitian fenomenologi merupakan gambaran dari pengalaman seseorang terhadap kejadian yang dialami. Tujuan dari penelitian fenomenologi ialah untuk mencari esensi dari kejadian yang diteliti.

5. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MAN 2 Banyumas, yang merupakan sekolah yang berada di bawah Agama. Implementasi madrasah ini mengedepankan nilai agama dan moral peserta didik. Waktu penelitian dimulai dari tanggal 22 Februari sampai dengan 23 Juni 2021.

Beberapa alasan yang menjadi pertimbangan penulis dalam memilih sekolah ini, antara lain: Sekolah negeri yang mempunyai banyak prestasi baik pada bidang akademik atau pun non akademik

Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada konsep sampel teoritik yaitu suatu keadaan atau gejala yang penting untuk dipahami strategi dan distingsinya⁹⁰. Oleh karena itu peneliti memilih MAN 2 Banyumas sebagai lokasi penelitian untuk mengkaji masalah dalam penelitian Supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN 2 Banyumas.

6. Data dan Sumber Data

Data ialah sumber utama yang bisa dianalisa dan diolah dalam mengatasi persoalan penelitian. Dari banyaknya data yang ada dilapangan, maka peneliti mengambil sesuai kebutuhan dan permasalahan yang sedang

⁸⁹ Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2011), 179.

⁹⁰ Robert Bogdan and staven J. Taylor, *Introduction to Qualitative research Methode* (Boston : John Welley & Sons, 1975), 27

dikaji. Sumber data menurut Suharsimi dan Trianto terdapat tiga klasifikasi yaitu *Place, person and paper*.⁹¹

Data merupakan informasi yang akan diteliti mengenai Supervisi Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN 2 Banyumas. Peneliti akan menggunakan beberapa metode dalam mengumpulkan data untuk dapat saling melengkapi mengenai informasi supervisi Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN 2 Banyumas.

Subjek penelitian ialah individu yang menjadi pusat intensifikasi atau yang menjadi sasaran peneliti dalam menggali data penelitian. Adapun subjek penelitiannya yaitu:

1. Drs. H. Mahmuroji, M.Pd., selaku Kepala Madrasah
2. M.Irfangi, S.Pd. M.Pd., selaku asisten wakil kurikulum bidang Koordinator PKB PKG,
3. Atung Setiyono, S.Pd., selaku guru MAN 2 Banyumas

Data yang diperoleh dari kepala Madrasah, wakil kurikulum bidang Koordinator PKB PKG dan guru berupa informasi terkait supervisi yang dilakukan di MAN 2 Banyumas dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru.

7. Teknik Pengumpulan Data

Mengumpulkan data dalam sebuah penelitian merupakan agenda terpenting sebab dengan mengumpulkan data peneliti bisa memperoleh informasi yang dibutuhkan. Melalui proses ini maka akan tersajikan informasi yang kemudian dapat dianalisis dan diambil garis kesimpulannya. Oleh sebab itu, melalui pemahaman terhadap teknik pengumpulan data ini, maka peneliti akan mampu memperoleh informasi sesuai ketentuan.⁹² Pada penelitian ini, teknik yang akan digunakan dalam proses pengumpulan data,

⁹¹ *Place*, sumber yang menampilkan keadaan diam seperti ruangan, kelengkapan dll dan bergerak seperti legiatan belajar, mobil dll. *Person*, orang yang diwawancarai, jawaban tertulis atau angket. *Paper*, buku media cetak, elektronik, computer dll. John W Cresswell, *Educational Research:.....*, 243.

⁹² Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan Sebuah Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta. 2014), 308.

yaitu:

8. Teknik Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui pertemuan antara peneliti dengan informan untuk bertukar informasi dan ide. Wawancara dilakukan melalui prosesi tanya jawab, setiap jawaban yang dikemukakan oleh informan kemudian makna yang didapat akan dikonstruksikan.⁹³ Wawancara bisa diterapkan dengan sistematis atau pun non sistematis dan dengan bertatap muka melalui alat bantu teknologi.⁹⁴

Sebelum mewawancarai informan, penulis terlebih dahulu menyiapkan instrumen wawancara. Instrumen wawancara ini disebut sebagai pedoman wawancara, yakni pedoman yang akan mengarahkan proses wawancara agar data dapat diperoleh sesuai standar yang telah ditentukan di awal. Pedoman wawancara ini secara teknis berisikan beberapa pertanyaan maupun pernyataan untuk dijawab oleh informan, sehingga penulis mengetahui informasi yang akan didapatkan dengan jelas. Wawancara ini disebut dengan wawancara terstruktur. Sedangkan apabila penulis melakukan wawancara secara bebas tanpa menggunakan pedoman wawancara yang sistematis dan lengkap, namun garis-garis besar pertanyaan, maka wawancara ini disebut wawancara tidak terstruktur.⁹⁵

Wawancara dengan pak Mahmuroji selaku kepala sekolah, peneliti lakukan untuk mendapatkan data tentang supervisi dalam rangka mengembangkan profesionalisme guru, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, tindak lanjut, teknik supervisi di MAN 2 Banyumas.

9. Teknik Observasi

Observasi ialah cara untuk mendapatkan data dengan cara peneliti ikut terjun ke lapangan untuk melakukan pengamatan terkait kondisi atau kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh individu di lokasi penelitian.⁹⁶ Penulis

⁹³ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan...*, 317

⁹⁴ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan...*, 194

⁹⁵ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan...*, 196

⁹⁶ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan,...*220

menggunakan observasi non partisipatif (*non participatory observation*).⁹⁷ Teknik pengumpulan data dengan observasi ini penulis gunakan untuk mengamati proses supervisi Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN 2 Banyumas.

10. Teknik Dokumentasi

Pengumpulan data lapangan termasuk di dalamnya ada teknik dokumentasi. Dokumentasi pada dasarnya adalah sebuah cara mengumpulkan informasi dan analisa dokumen yang tersedia terkait kasus penelitian, baik tertulis, gambar maupun elektronik. Tidak semua dokumen bisa menjadi data dalam penelitian sehingga dokumen yang dihimpun dipilih yang sesuai dengan tujuan dan fokus permasalahan penelitian ini.⁹⁸ Studi dokumen merupakan komplementer dari penggunaan dua metode yang peneliti jelaskan sebelumnya. Melalui dokumentasi, penulis akan memperoleh informasi berkaitan dengan supervisi Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN 2 Banyumas.

Hasil dari penelitian menggunakan teknik dokumentasi dapat lebih dipercaya karena didukung oleh sejarah dan biografi objek yang diteliti. Dokumentasi digunakan peneliti sebagai alat untuk memperoleh data yang lebih luas dan akurat dan diharapkan menjawab pertanyaan yang ada dalam penelitian Supervisi Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN 2 Banyumas.

1. Teknik Analisis Data

Teknik menganalisis data pada dasarnya adalah proses *decomposition*, yakni usaha yang dilakukan untuk menguraikan suatu masalah atau fokus kajian menjadi bagian-bagian, sehingga susunannya akan lebih jelas.⁹⁹ Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun sistematisasi data yang diperoleh dari hasil pengumpulan data sehingga dapat lebih mudah

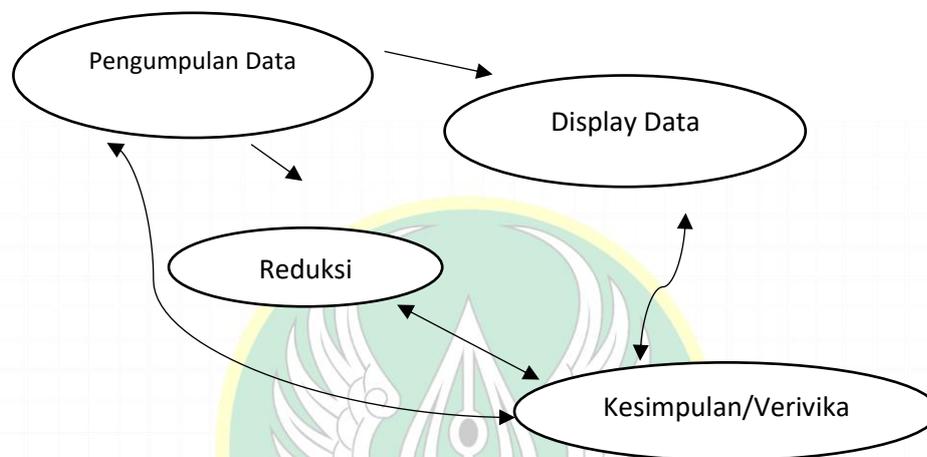
⁹⁷ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan...*, 204

⁹⁸ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, 221

⁹⁹ Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung, Alfabeta, 2014), 110

dipahami dan temuannya dapat diinformasikan pada orang lain.¹⁰⁰

Teknik analisis data menggunakan model Miles and Huberman yaitu suatu kegiatan menganalisis data kualitatif yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara berkelanjutan sampai data menjadi jenuh atau tuntas. Peneliti melakukan analisis data sebelum peneliti memasuki lapangan untuk studi pendahuluan sehingga di dapatkan fokus penelitian yang diteliti. Dengan demikian fokus penelitian tersebut bersifat sementara.



Gambar 3.1 Model Miles dan Huberman

2. Reduksi Data

Fase mereduksi data merupakan fase awal dalam analisis model ini. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya masih banyak, perlu dicatat secara rinci dan teliti, hal tersebut masih kompleks dan rumit. Oleh sebab itu, agar data tidak tercecer dan menyulitkan untuk memahaminya maka hendaknya perlu segera dilakukan analisis melalui proses reduksi data. Reduksi data berarti mengumpulkan semua data yang telah didapatkan dari proses penelitian, kemudian data-data tersebut dirangkum, setelah dirangkum kemudian dipilih hal-hal esensialnya sesuai dengan fokus permasalahan penelitian, sementara itu data yang tidak diperlukan maka harus direduksi

¹⁰⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, 334.

atau dibuang.¹⁰¹ Melalui reduksi terhadap data, maka gambaran data akan lebih jelas dan mudah untuk dianalisa.

1. Penyajian Data (Display)

Dalam penelitian, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk penjelasan singkat, membuat bagan yang menjelaskan relasi antarkategori, namun yang paling umum digunakan oleh para peneliti adalah dengan membuat teks narasi.¹⁰² Semua cara tersebut sangat mungkin untuk digunakan oleh peneliti terkait penelitian ini, sehingga hasil analisisnya dapat secara gamblang dipahami.

2. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Proses terakhir dalam menganalisis data adalah memverifikasidata atau membuat kesimpulan penelitian. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat asumsi, sehingga akan sangat mungkin untuk berubah. Perubahan tersebut terjadi apabila pada saat proses penelitian tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung, sebaliknya ketika proses penelitian dilakukan terdapat bukti yang menguatkan asumsi tersebut, maka kesimpulan akan tetap. Kesimpulan dalam penelitian yang disokong oleh validitas data akan membuat kesimpulannya menjadi kredibel.¹⁰³ Penulis pada penelitian ini akan menyimpulkan berdasarkan data yang diperoleh di lapangan dengan tiga teknik pengumpulan data yang telah dijelaskan sebelumnya. Kesimpulan tersebut merupakan jawaban atas pertanyaan penelitian mengenai Supervisi Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN 2 Banyumas.

3. Pemeriksaan keabsahan Data

Penelitian merupakan aktivitas pemahaman, penilaian, pengukuran dan pencandraan sehingga masalah keshahihan, kredibilitas, validitas data sering menjadi persoalan penelitian khususnya penelitian kualitatif. Agar data yang diperoleh memiliki validitas dan objektivitas yang tinggi terutama penelitian kualitatif, Moeleong menyarankan menggunakan beberapa pemeriksaan

¹⁰¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, 338.

¹⁰² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, 341.

¹⁰³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, 345

keabsahan data¹⁰⁴, antara lain:

4. Kredibilitas (validitas internal)

Penelitian dapat dilakukan dengan beberapa kegiatan penunjang seperti:

- a. Peneliti membuat kegiatan untuk memperoleh interpretasi dan temuan yang lebih valid melalui perpanjangan masa pengamatan di lapangan apabila terdapat kesulitan dalam mengambil data.
- b. Mengamati secara berkelanjutan, pada penelitian ini peneliti melakukan selama empat bulan untuk mencari tahu faktor terpenting dan adanya relevansi dengan pertanyaan penelitian
- c. Melakukan triangulasi data, yakni memeriksa kesahihan data menggunakan pemanfaatan hal yang di luar data tersebut yang berfungsi sebagai pembanding. Terdapat empat macam teknik triangulasi data, antara lain:
 - 1) Triangulasi data/sumber data
 - 2) Triangulasi metode
 - 3) Triangulasi peneliti
 - 4) Triangulasi teori

Di dalam mengecek kesahihan data dilakukan dengan triangulasi sumber data yaitu dengan: (a) Melakukan pembandingan data hasil penelitian dengan hasil wawancara, (b) Melakukan pembandingan informasi yang diperoleh dari luar/umum terhadap tanggapan sendiri, (c) Melakukan pembandingan perkataan orang terkait keadaan penelitian dengan perkataan orang sepanjang waktu, (d) Melakukan pembandingan hasil wawancara dengan berbagai pendapat, (e) Melakukan pembandingan hasil wawancara dengan isi dengan dokumen yang berkaitan, (f) mengumpulkan data wawancara, observasi dan dokumentasi.

Transferabilitas (validitas eksternal)

Transferabilitas digunakan sebagai pengalihan untuk menguraikan

¹⁰⁴ Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 330.

jawaban atas persoalan penelitian terkait penerapan hasil penelitian dalam konteks lainnya sehingga peneliti bisa mendeskripsikan hasil dengan jelas sesuai fokus penelitian.

Dependabilitas (reliabilitas)

Dependabilitas ialah karakteristik dalam menilai proses mutu penelitian. Agar kredibilitas dapat dipertahankan maka perlu adanya pengkajian penelitian yang dilakukan dengan audit dependabilitas oleh auditor independen. Auditor independen adalah dosen pembimbing yang terlibat secara langsung pada penelitian ini.

Konfirmabilitas (objektivitas)

Digunakan untuk menilai hasil penelitian yang dilakukan dengan tindakan pemeriksaan data, informasi dan interpretasi hasil penelitian yang didukung materi yang ada pada pelacakan audit (audit trail). Dalam pelacakan audit ini peneliti menyiapkan bahan-bahan yang diperlukan seperti data lapangan berupa hasil pengamatan tentang Supervisi Kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN 2 Banyumas, program yang menjadi fokus data penelitian, wawancara dan ttranskrip wawancara dengan narasumber, hasil rekaman, analisis data, hasil sintesa dan catatan proses pelaksanaan penelitian yang mencakup metodologi, strategi, serta usaha keabsahan.

Upaya ini dilakukan untuk mendapatkan kepastian data yang diperoleh benar-benar objektif, realistis, dapat dipercaya dan dapat ditelusuri kebenarannya. Pengumpulan data diperoleh dari keterangan kepala madrasah, waka kurikulum MAN 2 Banyumas yang perlu diuji kredibilitasnya

BAB IV
MANAJEMEN SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU DI MAN 2 BANYUMAS

1. Profil MAN 2 Banyumas

11. Sejarah Madrasah

MAN 2 Banyumas secara geografis terletak di Jalan Jenderal Sudirman No.791 Purwokerto Kode Pos 53111. Berdiri di atas lahan Bersertifikat Tanah Hak Pakai No.7 Tahun 1979 berdasarkan Surat Ukur No.274 tanggal 13 Mei 1976 seluas 38.360 m² atau 3,8360 Ha dengan Perubahan Nama berdasarkan Peraturan Pemerintah RI Cq. Kementerian Agama RI bersama Menteri Keuangan dan Kepala Badan Pertanahan Nasional RI tanggal 18 November 2013.

Sejak tahun 1950 bentuk awal MAN 2 Banyumas adalah Sekolah Guru Agama Islam (SGAI) di Purbalingga. SGAI berdiri berdasarkan Surat Edaran Menteri Agama RI No.2771/07/1950 tertanggal 15 Agustus 1950, di mana merupakan cikal bakal berdirinya Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) Purwokerto. Kemudian berubah menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Purwokerto 2 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama RI No.42 Tahun 1992 tentang Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) tertanggal 27 Januari 1992, yang berlaku mulai tanggal 1 Juli 1992.

Berdasarkan Surat Keputusan Direktur jenderal Pendidikan Islam No.4924 Tahun 2016 tertanggal 2 September 2016 yang menyatakan bahwa MAN Purwokerto 2 adalah Madrasah Aliyah Penyelenggara Keterampilan. Kemudian berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI No.810 Tahun 2017 MAN Purwokerto 2 secara resmi menjadi MAN 2 Banyumas hingga sekarang.

2. Visi dan Misi

a. VISI

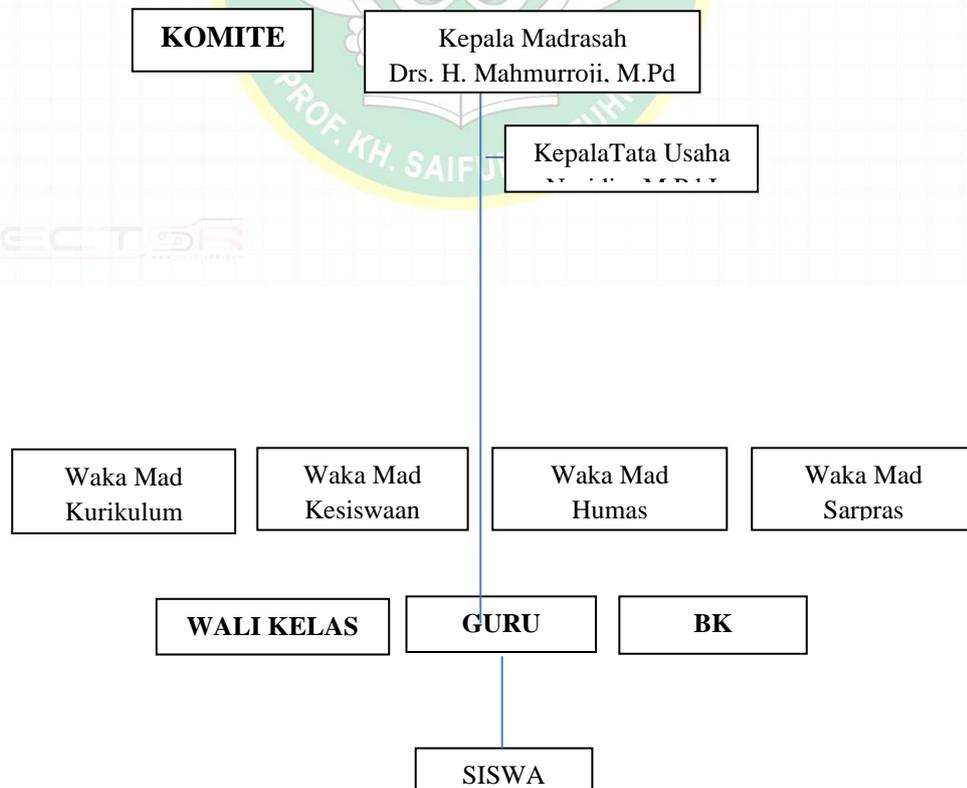
Terwujudnya Peserta Didik Yang Berakhlakul Karimah, Berprestasi,
Terampil dan Ramah Terhadap Lingkungan

b. MISI

1. Menumbuh kembangkan budaya akhlakul karimah pada seluruh civitas akademika.
2. Menyelenggarakan pendidikan yang berbasis imtak dan iptek dengan pembelajaran yang efektif , berkualitas, berkarakter, dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik.
3. Menyelenggarakan pendidikan islami dengan menciptakan lingkungan yang islami di MAN 2 Banyumas.
4. Menyelenggarakan pembinaan dan pelatihan olahraga, seni, vocational life skill dan ekstrakurikuler untuk mengembangkan minat, bakat, peserta didik yang berpotensi tinggi agar dapat berkembang secara optimal.

3. Struktur Organisasi

Tabel 4.1 Struktur Organisasi



4. Data Umum Guru Karyawan Tahun 2020

Tabel 4.2 Jumlah Pegawai

NO	JENIS PEGAWAI	STATUS			
		PNS	NON PNS	CPNS	JUMLAH
1	GURU	57	17	14	88
2	KARYAWAN	10	16	-	26
3	OUTSOURCHING	-	2	-	2
	JUMLAH	67	35	14	116

5. Data Jumlah Siswa Tp. 2017/2018 – Tp. 2019/2020

Tabel 4.3 Jumlah Siswa

NO	KELAS	JUMLAH SISWA TP 2017/2018			JUMLAH SISWA TP 2018/2019			JUMLAH SISWA TP 2019/2020		
		LK	PR	JML	LK	PR	JML	LK	PR	JML
1	X	149	329	478	170	346	516	178	406	584
2	XI	144	275	419	136	321	457	166	341	507
3	XII	140	323	463	139	271	410	133	321	454
	JUMLAH	433	927	1360	445	938	1383	477	1068	1545

6. Program Study

Tabel 4.4 Program Studi

NO	JURUSAN	KELAS
1	KEAGAMAAN	X, XI dan XII
2	IPA	X, XI dan XII
3	IPS	X, XI dan XII

7. Program Ketrampilan (Vocasional Life Skill)

Tabel 4.5 Program Kegiatan

NO	PROGRAM	KELAS
1	TeknikDesain Furniture	X, XI dan XII
2	TeknikDesainArsitektur	X, XI dan XII
3	KomputerAkuntansi	X, XI dan XII
4	TeknikElektro	X, XI dan XII
5	Mebelair	X, XI dan XII
6	Tata Busana	X, XI dan XII
7	TeknikKomputerJaringan	X, XI dan XII
8	Tata Boga	X, XI dan XII

8. Ekstrakurikuler

- a. OSIS
- b. Pramuka
- c. PMR Wira
- d. KIR
- e. Keagamaan (Tilawatil Qur an, Rebana, Keputrian)
- f. Olahraga (Volley, Sepak Bola, Taekwondo)
- g. Seni Budaya (Teater)
- h. English Club
- i. Kapa Narkoba
- j. Mading
- k. Kewirausahaan

B. Penyajian Data

Dalam sub-bab ini, peneliti akan membahas lebih jauh mengenai supervisi Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Banyumas. Supervisi Kepala MAN 2 Banyumas terkait dengan bagaimana kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan

pengawasan¹⁰⁵ dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru. Oleh karenanya, peneliti akan membahas kemampuan Kepala MAN 2 Banyumas yang berkenaan dengan supervisi tersebut.

1. Perencanaan Supervisi

a. Dasar Pertimbangan

Perencanaan sangat penting dilakukan guna mengarahkan segala kegiatan yang mungkin sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai¹⁰⁶. Dalam hal ini, Kepala MAN 2 Banyumas berupaya untuk mengembangkan kemampuan guru-guru sehingga pembelajaran yang diharapkan dapat berjalan secara efektif. Dalam perencanaan supervisi, Kepala MAN 2 Banyumas terlebih dahulu menentukan tujuan dari supervisi itu sendiri dan merancang apa saja yang akan dilakukan. Hal ini sebagaimana dikemukakan Kepala MAN 2 Banyumas, Drs. H. Mahmuroji, M.Pd bahwa, Kalau kaitannya dengan perencanaan supervisi itu di madrasah kita, yang pertama merumuskan tujuan dari supervisi itu sendiri, menentukan jadwal, kemudian memilih pendekatan, tekniknya bagaimana, modelnya seperti apa dan kemudian memilih instrumen itu sendiri, karena setiap mapel kan instrumennya berbeda-beda, selain itu merumuskan ruang lingkup supervisi, apalagi kalau sudah masing-masing mapel atau satu rumpun pembelajaran¹⁰⁷.

Dari wawancara diatas, menunjukkan bahwa perencanaan supervisi dilakukan pertama menentukan tujuan, jadwal, memilih pendekatan, model, teknik dan instrumen masing-masing mata pelajaran. Dalam hal ini, menunjukkan Kepala MAN 2 Banyumas telah merancang bagaimana supervisi dijalankan. Tujuan supervisi itu sendiri menurutnya adalah, Yang jelas itu, sebagai acuan kegiatan di MAN 2 Banyumas, yang kedua untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tupoksinya, tujuan yang ketiga itu meningkatkan proses kegiatan belajar mengajar,

¹⁰⁵ Sri Marmoah, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan Teori Dan Praktek* (Deepublish, 2016), 86.

¹⁰⁶ Nisa Rahmaniyah Utami et al., *Supervisi Pendidikan* (Yayasan Kita Menulis, 2021).

¹⁰⁷ Wawancara dengan H. Mahmuroji, selaku Kepala MAN 2 Banyumas pada tanggal 15 Februari 2021

kemudian untuk tujuan keempat itu sebagai acuan atau dokumen dalam pelaksanaan SKP dan PKD, kemudian untuk meningkatkan kompetensi pendidik dalam PKB, serta tujuan yang terakhir adalah meningkatkan mutu pendidikan di MAN 2 Banyumas¹⁰⁸.

Dapat dipahami bahwa tujuan supervisi di MAN 2 Banyumas adalah sebagai acuan kegiatan di Madrasah, yang kedua adalah meningkatkan profesionalisme guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya, yang ketiga adalah meningkatkan proses kegiatan belajar mengajar, yang keempat adalah sebagai acuan atau dokumen dalam melaksanakan SKP, PKD dan PKB, serta meningkatkan mutu madrasah. Adapun menurut Bapak M.Irfangi, S.Pd. M.Pd., selaku asisten wakil kurikulum bidang Koordinator PKB PKG¹⁰⁹, mengatakan bahwa: Untuk tujuannya sudah menuju ke tingkat profesionalisme artinya bapak kepala madrasah menilai profesionalisme guru dalam kegiatan pembelajaran mulai dari bagaimana dia Merencanakan kegiatan pembelajaran kemudian bagaimana ketika dia mengajar di dalam kelas termasuk metode yang dia pakai ketika mengajar bagaimana dia memiliki kelas bagaimana dia menyampaikan materi termasuk Bagaimana penggunaan bahasa pengantar yang dipakai secara tepat atau tidak serta bagian yang terakhir. Bagaimana penilaian dan evaluasi kegiatan pembelajarannya juga Kalau menurut saya sudah mengarah profesionalisme guru.

Dari penjelasan diatas, menunjukkan bahwa tujuan supervisi Kepala MAN 2 Banyumas sudah mengarah pada peningkatan profesionalisme guru. Asisten Wakur ini menjelaskan bahwa dalam perencanaan supervisi dari bagaimana aktivitas guru, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, penilaian metode dalam pembelajaran, memperhatikan betul kompetensi guru dalam mengajar. Artinya, ada pengawasan dari Kepala MAN 2 Banyumas mengenai pengajaran guru, yang kemudian dinilai dan

¹⁰⁸ Wawancara dengan H. Mahmurroji, selaku Kepala MAN 2 Banyumas pada tanggal 15 Februari 2021

¹⁰⁹ Wawancara dengan M.Irfangi, selaku asisten wakil kurikulum bidang Koordinator PKB PKG, pada tanggal 13 Agustus 2021

ditindaklanjuti dengan merencanakan supervisi untuk meningkatkan profesionalisme guru.

Dalam hal ini, perencanaan dan tujuan dari perencanaan supervisi sudah tepat karena mengarah pada profesionalisme guru. Dalam penelitian Dalawi, supervisi memang bisa ditujukan untuk meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru.¹¹⁰ Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Atung Setiyono S.Pd., selaku Guru MAN 2 Banyumas. Kalau menurut saya sih sudah tepat Mbak karena supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah dilakukan secara teratur diberikan kepada dinilai untuk setiap guru satu persatu dan bapak kepala masuk ke kelas untuk menilai atau bagaimana kemampuan profesionalisme guru mencatat segala problematika di dalam pembelajaran dan kelebihan serta kekurangan dari ibu guru yang mengajar di kelas¹¹¹

Hal ini juga sesuai dengan pernyataan Atung Setiyono S.Pd., bahwa supervisi sangat membantu bagi para guru dalam melaksanakan tugas pokoknya yang sesuai dengan kebijakan pemerintah, sebagai berikut: Supervisi itu membantu sekali bagi guru, karena ada beberapa guru yang belum memahami bagaimana menyusun atau mengembangkan kurikulum, malah ada yang asal *copy* dalam menyusun RPP. Dengan supervisi ini yaa menghindari hal-hal seperti itu.¹¹²

Dari pandangan diatas, Kepala MAN 2 Banyumas telah melaksanakan tugas dengan baik, dimana Kepala MAN 2 Banyumas secara teratur telah mengelola profesionalisme dengan baik dan berusaha meningkatkan profesionalisme guru dengan mencatat problematika yang dihadapi oleh guru. Dengan demikian, supervisi Kepala MAN 2 Banyumas

¹¹⁰ Dalawi F22210028, Amrazi Zakso, and Usman Radiana, "Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru Smp Negeri 1 Bengkayang," *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa* 2, no. 3 (March 27, 2013), <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/1576>.

¹¹¹ Wawancara dengan Atung Setiyono, selaku guru MAN 2 Banyumas , pada tanggal 14 Agustus 2021

¹¹² Wawancara dengan Atung Setiyono, selaku guru MAN 2 Banyumas , pada tanggal 17 Agustus 2021

telah berjalan dengan baik dan mengarah pada peningkatan profesionalisme guru.

b. Penglibatan SDM

Dalam rangka melaksanakan perencanaan supervisi, Kepala MAN 2 Banyumas mempertimbangkan beberapa hal, diantaranya adalah pertimbangan waktu dan mempertimbangkan pembagian mata pelajaran. Hal ini karena supervisi yang dilaksanakan di kelas itu dilaksanakan oleh guru senior. Karena yang mensupervisi adalah guru senior itu sendiri, sebagaimana diungkap Drs. H. Mahmuroji, M.Pd, bahwa, Itu sebenarnya tanggungjawab kepala madrasah sebagai supervisor, namun karena jumlah guru terbilang banyak ada sekitar 93 guru, kalau kepala madrasah sendiri itu kan tidak mungkin. Jadi kita itu membentuk tim, dimana tim itu dikelompokkan sesuai rumpun mapel, misalnya kalau rumpun Agama yang mensupervisi adalah guru mapel agama yang senior, rumpun IPS yang mensupervisi itu guru mapel IPS yang senior, begitu juga mapel-mapel yang lain. karena ditangani sendiri oleh kepala madrasah dengan jumlah guru yang banyak, sepertinya tidak mungkin efektif, karena akan kerepotan¹¹³.

Jadi dalam merencanakan supervisi, Kepala MAN 2 Banyumas membentuk tim sebagai supervisor yang terdiri dari guru senior sesuai dengan rumpun mata pelajaran masing-masing. Sehingga dalam melaksanakan supervisi di kelas Kepala MAN 2 Banyumas mempersilahkan guru senior untuk melaksanakan supervisi dengan membawa lembar penilaian supervisi. Oleh karenanya, pertimbangan dalam melaksanakan supervisi ada waktu. Sebagaimana dijelaskan M.Irfangi, S.Pd. M.Pd., selaku asisten wakil kurikulum bidang Koordinator PKB PKG¹¹⁴ bahwa pertimbangan supervisi diantaranya:

¹¹³ Wawancara dengan H. Mahmuroji, selaku Kepala MAN 2 Banyumas pada tanggal 15 Februari 2021

¹¹⁴ Wawancara dengan M.Irfangi, selaku asisten wakil kurikulum bidang Koordinator PKB PKG, pada tanggal 13 Agustus 2021

Yang satu itu waktu, yang kedua jumlah jam dalam kurun satu pekan, yang berikutnya adalah pertimbangan mengacu pada pembagian rumpun mapel, misalnya mapel agama disendirikan, mapel IPA disendirikan dan mapel IPS itu disendirikan. Kemudian pertimbangan berikutnya itu adalah supervisi itu dijadikan salah satu penilaian kinerja kepala madrasah, sehingga itu menjadi pertimbangan bahwa supervisi, baik supervisi maupun supervisi manajerial harus dilaksanakan setiap tahun, tidak harus bulan tertentu.

Berdasarkan wawancara diatas, pertimbangan dalam supervisi lebih menekankan waktu. Sedangkan kebutuhan guru dan siswa, fasilitas Madrasah, dan pendanaan, akan dijelaskan kemudian. Adapun siapa saja yang menjadi tim supervisor, peneliti sajikan tabel dibawah ini:

Tabel 4.6 Tim Supervisor MAN 2 Banyumas¹¹⁵

No.	Nama	Jabatan	Bidang
1	Drs. H. Mahmuroji, M.Pd	Kepala MAN 2 Banyumas	Kepala Madrasah (umum)
2	Drs. H. Sujono	Waka Kurikulum Mad	Ekonomi (IPS)
3	M.Irfangi, S.Pd. M.Pd	Wakil kurikulum bidang Koordinator PKB PKG	Aqidah Akhlak (Agama)
4	Drs.Tun Fahmi Afif	Waka Mad Kesiswaan	Biologi (IPA)
5	Muhamad Ghoni Rif'an, S.Pd, M.Pd	Guru Senior	Matematika
6	Untung Syarifudin, S.Pd., M.Pd.	Guru Senior	Bahasa Indonesia

¹¹⁵ Data dokumentasi MAN 2 Banyumas, Program Pelaksanaan Supervisi Guru MAN 2 Banyumas Tahun Pelajaran 2019-2020/2020-2021

Dari data diatas, menunjukkan tim supervisi MAN 2 Banyumas yang terdiri dari 6 orang. Kelima orang ini memiliki rumpun bidang mata pelajaran yang berbeda. Hal ini dilakukan agar tim supervisi dapat menilai guru sesuai dengan bidang keahliannya. Penunjukkan guru senior yang sesuai dengan bidangnya membuat penilaian supervisi menjadi lebih obyektif

Sedangkan pelibatan guru dalam melaksanakan supervisi menurut Atung Setiyono S.Pd., selaku Guru MAN 2 Banyumas adalah: Untuk melibatkan apa namanya guru dalam kegiatan supervisi saya kira sudah memenuhi prosedur karena sesungguhnya disamping supervisi langsung dari kepala madrasah, ada juga supervisi yang bukan supervisi ya artinya macam media diskusi antara guru yang sudah senior atau guru inti di Madrasah sedikit memberikan masukan kepada para guru-guru yang masih berkaitan dengan kegiatan pembelajaran Apakah sudah memenuhi kriteria sebagaimana guru yang sesungguhnya atau tidak, di samping supervisi kepala madrasah, rekan-rekan guru atau ada juga semacam diskusi teman sejawat berkaitan dengan kegiatan pembelajaran.¹¹⁶

Hal ini juga dikemukakan oleh Atung Setiyono S.Pd., yang terkait dengan pelibatan guru, sebagai berikut: Kalau pelibatan guru itu kan memang karena jumlah guru sangat banyak, kalau hanya kepala madrasah sendiri, saya rasa malah tidak efektif. Yang penting kan dalam pelibatan itu ada instrumennya, jadi guru yang terlibat tinggal mengamati dan mengisi sesuai instrumen itu¹¹⁷

Berdasarkan penjelasan guru diatas, pelibatan guru dalam melaksanakan supervisi sudah sesuai prosedur karena diarahkan dan dibimbing langsung oleh Kepala MAN 2 Banyumas. Selain itu, pelibatan guru dalam supervisi juga terjadi saat dilaksanakan rapat guru dimana guru senior membimbing guru yang baru atau mendapatkan masalah. Pada

¹¹⁶ Wawancara dengan Atung Setiyono, selaku guru MAN 2 Banyumas , pada tanggal 14 Agustus 2021

¹¹⁷ Wawancara dengan Atung Setiyono, selaku guru MAN 2 Banyumas , pada tanggal 17 Agustus 2021

akhirnya pelibatan guru senior ini adalah meningkatkan profesionalisme guru dan menjadikan guru sebagai sosok guru yang sesungguhnya

c. Penetapan Program Supervisi

Dalam penetapan program, ruang lingkup supervisi perlu diungkap terlebih dahulu, untuk mengetahui cakupan supervisi yang akan dilaksanakan MAN 2 Banyumas. Dalam ruang lingkup supervisi MAN 2 Banyumas mencakup supervisi akademis dan supervisi manajerial. Berdasarkan data dokumen, supervisi akademis terdiri dari (1) pengembangan silabus, (2) penyusunan RPP sesuai Permendiknas No. 41 Tahun 2007 oleh semua guru, (3) perumusan indikator dan tujuan pembelajaran, (4) pengembangan materi pembelajaran, (5) penggunaan media pembelajaran, (6) penentuan KKM, (7) penggunaan metode pembelajaran, (8) penguasaan model-model pembelajaran, (9) teknik penilaian bervariasi, (10) pelaksanaan pembelajaran berkualitas, (11) pemanfaatan belajar di luar kelas, (12) penataan kelas yang kondusif, (13) tindak lanjut hasil pelaksanaan pembelajaran. Sedangkan supervisi Manajerial terdiri dari (1) administrasi siswa/administrasi kelas, (2) administrasi srapas, (3) administrasi hubungan dengan orang tua/ wali siswa atau masyarakat lainnya.¹¹⁸ Data ini menunjukkan bahwa supervisi akademis yang dilakukan di MAN 2 Banyumas lebih diarahkan pada proses belajar mengajar, dari hal-hal sebelum kegiatan pembelajaran, proses pembelajaran dan pembelajaran berakhir, serta evaluasi. Sedangkan supervisi manajerial di MAN 2 Banyumas berkaitan dengan administrasi madrasah.

Adapun program supervisi yang ditetapkan, Kepala MAN 2 Banyumas mengadakan atau memberikan rekomendasi kepada para guru untuk serta mengikuti program MGMP, pelatihan-pelatihan profesionalisme seperti *webinar* pengembangan kurikulum dan pelatihan terkait dengan pembelajaran *daring* (dalam jaringan). Hal ini dilakukan

¹¹⁸ Data dokumentasi MAN 2 Banyumas, Program Pelaksanaan Supervisi Guru MAN 2 Banyumas Tahun Pelajaran 2019-2020/2020-2021

sebagai cara Kepala MAN 2 Banyumas dalam meningkatkan profesionalisme guru. Hal ini disampaikan oleh Kepala MAN 2 Banyumas, Drs. H. Mahmuroji, M.Pd, bahwa:

Kalau pada masa pandemi itu supervisi yang dilakukan kepala madrasah sifatnya menggunakan teknik kelompok, Kepala madrasah meminta kepada bantuan kepada waka kurikulum, untuk mengumpulkan guru yang mapelnya rumpun, misalnya rumpun agama dikumpulkan dalam satu tempat, kemudian yang rumpun IPS juga demikian. Dan supervisinya modelnya kelompok, pendekatannya modelnya seperti apa, nanti dibahas apakah menggunakan google classroom, menggunakan google meet, atau aplikasi yang lain seperti telegram, Wa dan lain sebagainya¹¹⁹.

Meskipun program-program tersebut masih dilaksanakan secara online. Kepala MAN 2 Banyumas juga memberikan masukan-masukan kepada guru untuk terus berkinerja baik, dengan menghargai tugas dan kewajiban guru. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Kepala MAN 2 Banyumas, Drs. H. Mahmuroji, M.Pd, bahwa: Kalau yang rutin itu setiap awal semester, ada IHT, workshop, simposium bentuknya makalah, kemudian beda jurnal, pelatihan PJJ, MGMP, itu salah satu untuk meningkatkan profesionalisme guru, kemudian diikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan yang tidak mengikat, misalnya ada peluang informasi, ada diklat atau workshop apa, yang penting masih dalam konteks pendidikan, nanti diikutkan, meskipun penyelenggara bukan dari kementerian Agama, misalkan kementerian pendidikan, jadi kepala madrasah menyiapkan¹²⁰.

Berdasarkan wawancara diatas, program supervisi yang dilaksanakan di MAN 2 Banyumas antara lain IHT, workshop, simposium bentuknya makalah, bedah jurnal, pelatihan PJJ, MGMP, dan kegiatan-kegiatan yang tidak mengikat, misalnya ada peluang informasi, seperti diklat atau

¹¹⁹ Wawancara dengan H. Mahmuroji, selaku Kepala MAN 2 Banyumas pada tanggal 15 Februari 2021

¹²⁰ Wawancara dengan H. Mahmuroji, selaku Kepala MAN 2 Banyumas pada tanggal 15 Februari 2021

workshop. Hal ini menunjukkan bahwa ada program yang sistematis dalam meningkatkan profesionalisme guru.

d. Evaluasi dan Monitoring Supervisi

Monitoring bertujuan untuk memantau kesesuaian rencana program madrasah dengan pelaksanaannya, serta mengetahui hambatan-hambatan yang ditemukan serta cara mengatasinya¹²¹. Sedangkan evaluasi bertujuan untuk mengetahui ketercapaian sasaran program madrasah yang diharapkan. Dalam hal ini, hasil yang diharapkan dalam melaksanakan supervisi di MAN 2 Banyumas adalah sebagai berikut:

- 1) Tersusunnya silabus hasil pengembangan semua guru
- 2) Tersusunnya RPP yang benar sesuai Permendiknas No. 41 2007 oleh semua guru
- 3) Tersusunnya rumusan indikator dan tujuan pembelajaran yang benar
- 4) Tersusunnya pengembangan materi yang lebih efektif dan bervariasi sesuai materi pembelajaran
- 5) Penentuan KKM dengan mempertimbangkan aspek kompleksitas, daya dukung dan intake siswa
- 6) Penggunaan metode pembelajaran bervariasi
- 7) Penggunaan model-model pembelajaran yang tepat dan sesuai materi pembelajaran
- 8) Teknik penilaian yang bervariasi
- 9) Pelaksanaan pembelajaran yang berkualitas
- 10) Pemanfaatan belajar di luar kelas, seperti penggunaan lingkungan, perpustakaan, laboratorium, dan akses internet
- 11) Penataan kelas yang indah, bersih aman (kondusif)
- 12) Tindak lanjut hasil pelaksanaan pembelajaran, seperti: pemberian PR, ulangan harian, analisis hasil ulangan harian, perbaikan/pengayaan, BK, dll

¹²¹ Nuril Lailati, “Implementasi Supervisi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Di MAN 2 Pamekasan” (diploma, Institut Agama Islam Negeri Madura, 2020), https://doi.org/10/Nuril%20Lailati_20160701040171_BAB%20V_MPI.pdf.pdf.

Supervisi manajerial

- 1) Tersusunnya administrasi siswa/kelas yang benar dan lengkap
- 2) Tersusunnya administrasi saptas yang jelas dan benar
- 3) Adanya administrasi hubungan dengan orang tua/wali siswa dan masyarakat lainnya.¹²²

Berdasarkan data diatas, komponen utama dari evaluasi yang dilaksanakan MAN 2 Banyumas meliputi aspek kurikulum, aspek proses pembelajaran, tenaga pendidikan dan kependidikan, output hasil belajar, fasilitas dan lingkungan belajar, penilaian, tindak lanjut dan administrasi. Komponen inilah yang akan dijadikan sebagai pijakan dalam melaksanakan supervisi. Dalam hal ini, hasil pemantauan supervisi yang dilaksanakan pada tahun sebelumnya dijadikan sebagai dasar dalam mengembangkan dan meningkatkan sasaran supervisi. Hal ini bisa dilihat pada data dokumentasi, Kepala MAN 2 Banyumas telah merinci Sasaran dan hasil yang dicapai tahun pelajaran 2020/2021 serta target supervisi yang akan dicapai pada Tahun Pelajaran 2020/2021 pada MAN 2 Banyumas Tercantum di bawah ini:

Tabel 4.7 Sasaran, Hasil dan Target Supervisi¹²³

No.	Sasaran Supervisi	Hasil	Target
		TP 2019/2020	TP 2020/2021
1.	Penyusunan RPP sesuai Permendiknas No.41/2007	55%	67%
2.	Buku agenda pelaksanaan KBM		70%
3.	Pengembangan Silabus	22%	44%
4.	Pogram tahunan		60%
5.	Program semester		60%
6.	Buku kasus siswa		60%
7.	Buku catatan kelemahan dan		50%

¹²² Data dokumentasi MAN 2 Banyumas, Program Pelaksanaan Supervisi Guru MAN 2 Banyumas Tahun Pelajaran 2019-2020/2020-2021

¹²³ Data dokumentasi MAN 2 Banyumas, Program Pelaksanaan Supervisi Guru MAN 2 Banyumas Tahun Pelajaran 2019-2020/2020-2021

	kelebihan siswa		
8.	Buku catatan kegiatan sosial guru dan siswa		50%
9.	Buku rekaman penggunaan media pembelajaran	44%	56%
10.	Buku rekaman belajar di luar kelas	22%	33%
11.	Kemampuan mengoperasikan komputer/laptop	0	10%
12.	Penataan/kebersihan/keindahan kelas	33%	50%
13.	Buku pengumuman		50%
14.	Kalender pendidikan		90%
15.	Tata tertib di dinding kelas	100%	100%
16.	Absen siswa di dinding kelas		80%
17.	Daftar piket kelas di dinding kelas		80%
18.	Gambar presiden dan wakil presiden		80%
19.	Jam dinding yang berfungsi di dinding kelas		80%
20.	Hiasan lain di dinding kelas yang berfungsi menambah wawasan siswa		40%
21.	Air tempat cuci tangan dan lap tangan yang berada di kelas		60%
22.	KKM hasil analisis indikator melalui 3 aspek	44%	78%
23.	Kisi-kisi soal PH		30%
24.	Analisis hasil ulangan harian		40%
25.	Remedial/pengayaan siswa		40%
26.	Buku catatan khusus siswa/bimbingan konseling siswa		30%
27.	Penugasan terstruktur		90%
28.	Kegiatan mandiri tidak terstruktur		40%

	(KMTT)		
29.	Portofolio siswa/hasil nilai UH yang telah dikomentari guru dan orangtua		20%
30.	Melaksanakan penilaian keterampilan		90%
31.	Melaksanakan penilaian efektif akhlak mulia		70%
32.	Melaksanakan penilaian efektif kepribadian		70%
33.	Melaksanakan PH, PTS, PAS, PAT dan UM		100%
34.	Kumpulan administrasi kelas (daftar kelas buku merah)		70%
35.	Hasil PKG guru yang memperoleh nilai baik (100%)		80%

Dari hasil pemantauan pada tahun sebelumnya, hanya terdapat tujuh komponen sasaran yang berhasil dipantau, yang diantaranya adalah penyusunan RPP, pengembangan silabus, rekaman media pembelajaran, rekaman belajar di luar kelas, penataan kebersihan kelas, tata tertib dan KKM. Meskipun hasil tersebut jauh dari 100%, namun hasil pemantauan tersebut dapat dijadikan sebagai dasar pengembangan supervisi berikutnya. Kemudian pada target tahun 2020/2021 memiliki sasaran supervisi sebanyak 35 butir. Target presentasi nomor 1 sampai 35 diperoleh dari hasil penelitian pada sasaran supervisi yang diperoleh setiap guru dengan rentang nilai 85% sampai 100%. Selain itu, ada 29 butir sasaran yang belum terealisasi dan menjadi target pada tahun berikutnya.

2. Pengorganisasian Program Supervisi

a. Materi Program Supervisi

Adapun materi supervisi di MAN 2 Banyumas, Kepala MAN 2 Banyumas selalu memberikan pembinaan tentang materi ataupun bidang-

bidang yang dibina yaitu kedisiplinan diri dan kedisiplinan dalam proses pembelajaran. Hal ini sebagaimana disampaikan Kepala MAN 2 Banyumas, Drs. H. Mahmuroji, M.Pd, bahwa Yang menjadi titik utama supervisi itu yaa instrumen penilaian RPP, instrumen penilaian KBM, instrumen penilaian administrasi KBM, instrumen penilaian hasil belajar, kemudian instrumen penillaian administrasi kelas atau siswa, instrumen penilaian kinerja guru atau PKD¹²⁴.

Kepala MAN 2 Banyumas memberikan membimbing guru dalam menyusun silabus, instrumen penilaian RPP, KBM, administrasi KBM, hasil belajar dan instrumen kinerja guru, berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar. Kepala MAN 2 Banyumas membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi atau teknik pembelajaran apa yang akan digunkan guna untuk meningkatkan potensi anak didik.

Supervisi merupakan kegiatan pembinaan yang direncanakan dengan memberi bantuan teknis kepada guru dan pegawai lainnya dalam melaksnakan proses mendukung proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran secara efektif. supervisi sebaiknya dilakukan dengan pendekatan supervisi klinis yang dilaksanakan secara berkesinambungan melalui tahap pra observasi, observasi pembelajaran dan pasca observasi. Langkah pembinaan yang dilakukan kepala MAN 2 Banyumas dipercaya mampu dilaksanakan oleh yang di supervisi. hubungan yang demokratis diharapkan menumbuhkan kreativitas dari para guru.

Berdasarkan pembahasan dapat disimpulkan bahwa kepala MAN 2 Banyumas di MAN 2 Banyumas memberikan pembinaan di bidang proses pembelajaran. Proses permbelajaran mencakup silabus, RPP, metode dalam belajar dan menggunakan media dalam proses pembelajaran. Disamping itu, melakukan pengawasan dan evaluasi terkait dengan proses pembelajaran,

¹²⁴ Wawancara dengan H. Mahmuroji, selaku Kepala MAN 2 Banyumas pada tanggal 15 Februari 2021

yang pada dasarnya diarahkan pada kompetensi, kinerja dan profesionalisme guru.

b. Penetapan Teknik Supervisi

Supervisi Kepala MAN 2 Banyumas dalam meningkatkan guru profesional memiliki beberapa teknik, dimana ada dua teknik utama dalam supervisi, yaitu teknik kelompok dan teknik individual. Kepala MAN 2 Banyumas, Drs. H. Mahmuroji, M.Pd juga mengungkapkan bahwa “Teknik yang digunakan dalam supervisi, itu yang sering digunakan adalah teknik individu, kalau kelompok itu menyesuaikan keadaan. Nanti hasilnya untuk individu, kecuali kalau ada masalah yang sama semisal guru Mapel A dan guru B memiliki masalah yang sama, maka nanti akan dilakukan supervisi kelompok, disampaikan bersama-sama. Supervisi saat pandemi itu tidak dilakukan kunjungan kelas, namun supervisinya langsung ke guru individu, modelnya berkelompok. Kalau supervisi individu yaa seperti biasa, kunjungan kelas, observasi kelas, kemudian wawancara, Teknik berkelompok itu tiap rumpun”¹²⁵.

Teknik kunjungan kelas dan rapat yang dilaksanakan oleh Kepala MAN 2 Banyumas agar pelaksanaan supervisi ini dapat menghasilkan suatu perbaikan dan peningkatan dalam pembelajaran. Dengan adanya kunjungan kelas akan memudahkan Kepala MAN 2 Banyumas untuk mengamati dan mengawasi akan kesulitan untuk memperbaiki kualitas pembelajaran karena dengan cara inilah Kepala MAN 2 Banyumas dapat mendapat informasi tentang kelemahan dan kelebihan pembelajaran yang dilakukan di kelas.

Dalam hal ini, peneliti akan mengemukakan beberapa teknik supervisi dengan berpijak dari beberapa teknik diatas, diantaranya:

1) Teknik Supervisi Individu

Teknik supervisi individu dilakukan oleh Kepala MAN 2 Banyumas sendiri dengan tanpa dampingan dari orang lain. Dalam hal ini, Kepala MAN 2 Banyumas sebagai supervisor melakukan supervisi

¹²⁵ Wawancara dengan H. Mahmuroji, selaku Kepala MAN 2 Banyumas pada tanggal 15 Februari 2021

menggunakan teknik individual. Teknik supervisi individual yang digunakan oleh Kepala Sekolah ini dalam melaksanakan program supervisi pengajaran menyentuh langsung kegiatan guru dalam mengajar¹²⁶. Namun dalam pelaksanaannya, Kepala MAN 2 Banyumas membentuk tim supervisor yang terdiri dari guru senior. Hal ini karena banyaknya jumlah guru, sebagaimana disampaikan Kepala MAN 2 Banyumas, sebagai berikut: Itu sebenarnya kan tanggungjawab kepala madrasah sebagai supervisor, namun karena jumlah guru terbilang banyak ada sekitar 93 guru, kalau kepala madrasah sendiri itu kan tidak mungkin. Jadi kita itu membentuk tim, dimana tim itu dikelompokkan sesuai rumpun mapel, misalnya kalau rumpun Agama yang mensupervisi adalah guru mapel agama yang senior, rumpun IPS yang mensupervisi itu guru mapel IPS yang senior, begitu juga mapel-mapel yang lain. karena ditangani sendiri oleh kepala madrasah dengan jumlah guru yang banyak, sepertinya tidak mungkin efektif, karena akan kerepotan¹²⁷

Pernyataan diatas, menunjukkan bahwa Kepala MAN 2 Banyumas membentuk tim supervisor yang terdiri dari guru-guru senior untuk melaksanakan supervisi teknik individual. Kepala MAN 2 Banyumas akan merancang lembar penilaian supervisi sesuai dengan rumpun mata pelajaran yang kemudian akan diberikan kepada tim supervisor. Adapun jadwal supervisi menyesuaikan dengan jadwal KBM dari masing-masing guru didalam tim supervisor.

2) Teknik Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok ini dapat membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar dan profesionalisme guru secara kelompok (*group techniques*)¹²⁸. Dalam hal ini, Kepala MAN 2 Banyumas melakukan teknik supervisi kelompok dengan dilakukan secara langsung

¹²⁶ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1979), 45.

¹²⁷ Wawancara dengan H. Mahmuroji, selaku Kepala MAN 2 Banyumas pada tanggal 15 Februari 2021

¹²⁸ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik.....*, 74

bertatap muka, dan cara tak langsung yaitu melalui media komunikasi (visual, audial, audiovisual). Teknik-teknik yang bersifat kelompok yang dilakukan MAN 2 Banyumas diantaranya adalah rapat guru.

Melalui teknik rapat guru ini sangat diharapkan guru dan personalia pendidikan lainnya baik secara individu maupun secara bersama-sama dapat menemukan dan menyadari kebutuhan-kebutuhan mereka. Kemudian supervisor dan guru dapat menganalisis masalah yang mereka hadapi dan berusaha untuk mengembangkan diri dan jabatan mereka secara maksimal, sehingga layanan belajar menjadi lebih berkualitas.

Dari penjelasan diatas, teknik-teknik supervisi yang dilakukan oleh Kepala MAN 2 Banyumas dapat dibagi menjadi dua teknik utama, yaitu teknik individual dan teknik kelompok. Teknik-teknik tersebut kemudian dijabarkan lagi menjadi lebih terperinci. Teknik Individu diantaranya adalah teknik kunjungan kelas, dan observasi kelas. Sedangkan teknik kelompok diantaranya adalah pertemuan orientasi dan rapat guru. Teknik-teknik dalam melaksanakan supervisi sebenarnya sudah ada banyak inovasi dalam teknik supervisi, sebagaimana Sagala, teknik-teknik supervisi diantaranya Simposium, buletin guru dan lain sebagainya. Namun demikian, teknik supervisi tentunya memperhatikan kebutuhan dan keadaan sekolah. Oleh karena itu, Kepala MAN 2 Banyumas sebagai pemimpin harus memiliki kebijaksanaan dan wawasan yang luas dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru.

Dari pembahasan yang dilakukan dapat disimpulkan pelaksanaan supervisi di MAN 2 Banyumas menggunakan teknik rapat, kunjungan kelas, pertemuan individu, observasi kelas dan individual. Kepala MAN 2 Banyumas dibantu oleh tim pembantu supervisi dalam mengamati proses pembelajaran dalam kelas. Teknik ini diterapkan sesuai dengan kemampuan kepala MAN 2 Banyumas dan tujuan supervisi yang dilakukan. Dalam pelaksanaan terdapat masalah- masalah yang dihadapi namun, dapat diatasi dengan pembinaan yang diberikan kepala MAN 2 Banyumas. Disamping itu, Kepala MAN 2 Banyumas MAN 2 Banyumas

juga memberikan rekomendasi pelatihan yang meningkatkan profesionalisme guru seperti pelatihan pembelajaran daring.

3. Pelaksanaan Supervisi

a. Supervisi Langsung

Supervisi langsung menunjukkan supervisi yang dilakukan tanpa menggunakan media, seperti instrumen, buletin supervisi dan lain sebagainya¹²⁹. Namun, supervisi dilakukan secara langsung tanpa memerlukan media. Berkaitan dengan hal tersebut, supervisi langsung yang dilakukan oleh Kepala MAN 2 diantaranya adalah kunjungan kelas dan rapat guru serta program pengembangan kompetensi dan profesionalisme guru yang sudah dibahas sebelumnya.

Setelah masuk *new normal*, MAN 2 Banyumas juga mengadakan pembelajaran secara *on-site* dengan batas-batas tertentu, seperti satu kelas hanya 10-15 siswa dan mematuhi protokol kesehatan. Dalam hal ini, Kepala MAN 2 Banyumas membentuk tim supervisor untuk melakukan kunjungan kelas untuk mengetahui apakah pembelajaran dilaksanakan dengan baik atau terdapat beberapa kendala. Disamping itu, kunjungan kelas dilakukan dalam upaya supervisor memperoleh data tentang keadaan sebenarnya mengenai kemampuan dan keterampilan guru mengajar. Dengan data dan informasi tersebut, diantara guru dan supervisor akan terjadi perbincangan tentang kesulitan-kesulitan yang dihadapi guru untuk kemudian mencari alternatif pemecahannya dengan baik. Sehingga situasi belajar-mengajar dapat ditingkatkan menjadi lebih baik. Tujuan teknik kunjungan kelas adalah membantu guru yang belum berpengalaman mengatasi kesulitan dalam mengajar. Kemudian membantu guru yang telah berpengalaman untuk mengetahui kekeliruan yang dibuatnya dalam mengajar.

Berdasarkan data observasi, peneliti mengamati bahwa Kepala MAN 2 Banyumas membentuk tim supervisor untuk melakukan kunjungan kelas, dengan duduk dibangku belakang, mengamati pembelajaran yang berlangsung.

¹²⁹ Puti Reno Nilam Zahara and Hade Afriansyah, "Administrasi Dan Supervisi Pendidikan" (INA-Rxiv, December 28, 2019), <https://doi.org/10.31227/osf.io/wj9pa>.

Tim tersebut membawa alat tulis, yang terlebih dahulu kepada guru yang mengajar, untuk mengamati pembelajaran. Tim supervisor MAN 2 Banyumas mendengarkan dengan penuh perhatian, kemudian masalah itu dianalisis bersama dengan guru tersebut. Dalam pembicaraan bersama itu, supervisor memberikan petunjuk, anjuran dan saran yang harus diperhatikan oleh guru yang bersangkutan dalam pelaksanaan tugasnya di kelas.

Setelah itu, Tim supervisor MAN 2 Banyumas melakukan kunjungan pada waktu lain untuk mengetahui apakah masalah itu sudah dapat dipecahkan, yang kemudian disampaikan kepada Kepala MAN 2 Banyumas untuk memperhatikan profesionalisme dan kinerja guru. Jika Kepala Sekolah menemukan bahwa guru tidak melaksanakannya, maka Ia akan menanyakan permasalahan yang mungkin dihadapi guru dan terkadang Kepala MAN Banyumas menegurnya dengan tegas. Dalam hal ini, sikap Kepala MAN 2 Banyumas sebagai pemimpin dan kebijaksanaannya dalam mengarahkan pembicaraannya sangat penting diperhatikan, bukan saja bagi guru yang bersangkutan, melainkan juga bagi supervisor. Dengan demikian, guru tersebut dapat merasakan adanya kemajuan dalam dirinya, begitu juga dalam diri supervisor.

Supervisi langsung selanjutnya adalah rapat guru. Rapat guru banyak sekali jenisnya, baik dilihat dari sifatnya, jenis kegiatannya, tujuannya, jumlah pesertanya dan sebagainya. Rapat guru yang dipimpin oleh supervisor akan menghasilkan guru yang baik, jika direncanakan dengan baik, dilaksanakan sesuai dengan perencanaan, dan ditindak lanjuti sesuai dengan kesepakatan yang dicapai dalam rapat. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala MAN 2 Banyumas, Drs. H. Mahmuroji, M.Pd dijelaskan bahwa, Jadi kalau ada masalah, setelah supervisi biasanya di floor kan di rapat dinas, biasanya dilaksanakan pada tanggal 17 tiap bulan, nanti ada pembinaan dari kepala Madrasah, menyinggung secara umum mengenai supervisi, tapi bagi guru-guru yang masalahnya agak kompleks, maka tidak disampaikan secara umum, nanti diundang untuk bertemu, berkumpul diruang madrasah kemudian disampaikan secara khusus, kalau yang disampaikan di rapat dinas itu yang secara umum,

misalkan sekian prosentasi berjalan dengan baik, kegiatan belajar sekian prosesntasi berjalan dengan baik. Tapi kalau masalah yang kompleks, yang khusus-khusus itu, disampaikan secara pribadi, biasanya kepala Madrasah, waka madrasah dan waka bidang kurikulum yang dominan disitu¹³⁰.

Berdasarkan data wawancara, rapat guru dilaksanakan sebagai cara bagi Kepala MAN 2 Banyumas untuk mengumpulkan guru dan membahas suatu permasalahan atau arahan-arahan tertentu kepada guru, terutama guru. Dalam rapat ini, Kepala MAN 2 Banyumas sudah memahami betul apa yang menjadi bahan rapat, sehingga Kepala MAN 2 Banyumas dapat memberikan gambaran yang jelas kepada guru. Dalam rapat tersebut, guru juga banyak menyampaikan gagasan dan saran. Kepala MAN 2 Banyumas mendengarkan dengan cukup baik dan menetralsisir manakala ada perbedaan pendapat antara guru.

b. Supervisi tidak Langsung

Supervisi tidak langsung menunjukkan supervisi yang dilakukan menggunakan media, seperti instrumen, buletin supervisi dan lain sebagainya¹³¹. Dalam hal ini, supervisi tidak langsung yang dilakukan oleh Kepala MAN 2 Banyumas dapat dilihat saat melaksanakan observasi kelas. Observasi kelas hampir mirip dengan kunjungan kelas, hanya saja dalam observasi kelas, Kepala MAN 2 Banyumas terlebih dahulu menentukan intstrumen-instrumen terkait dengan observasi kelas. Observasi kelas dilakukan bersamaan dengan kunjungan kelas adalah suatu kegiatan yang dilakukan supervisor untuk mengamati guru yang sedang mengajar disuatu kelas. Selama berada di kelas, supervisor melakukan pengamatan yang teliti, dengan menggunakan instrumen tertentu, terhadap suasana kelas yang dengan tujuan untuk memperoleh data yang objektif.

Dalam melaksanakan observasi kelas tersebut, Kepala MAN 2 Banyumas mempersiapkan instrumen pelaksanaan supervisi, yang diantaranya adalah sebagai berikut:

¹³⁰ Wawancara dengan H.Mahmuroji, selaku Kepala MAN 2 Banyumas pada tanggal 15 Februari 2021

¹³¹ Miftahul Rezki and Hade Afriansyah, "Proses Dan Teknik Supervisi" (OSF Preprints, May 17, 2020), <https://doi.org/10.31219/osf.io/4feh7>.

- 1) Instrumen penilaian RPP
- 2) Instrumen penilaian pelaksanaan pembelajaran (KBM)
- 3) Instrumen penilaian administrasi KBM/penataan kelas
- 4) Instrumen penilaian administrasi hasil belajar (PHB)
- 5) Instrumen penilaian kumpulan administrasi kelas/siswa
- 6) Instrumen penilaian kinerja guru (PKG)¹³²

Instrumen ini digunakan oleh Kepala MAN 2 Banyumas dan tim supervisor untuk menilai profesionalisme guru dan kinerjanya. Data diatas juga menunjukkan bahwa instrumen yang dimiliki oleh MAN 2 Banyumas terdiri dari enam instrumen (6 lembar), yang mengarah pada perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, administrasi dan kinerja guru.

Dalam pelaksanaannya, tim supervisor hadir saat pembelajaran berlangsung. Tim supervisor mengamati proses pembelajaran dan menilai proses tersebut dengan mencentang instrument yang telah diberikan, mulai dari pemanfaatan RPP, pelaksanaan pembelajaran, administrasi kelas seperti daftar hadir siswa, penilaian hasil belajar peserta didik dan kinerja guru. Hasil dari penilaian instrument tersebut kemudian diserahkan kepada Kepala Madrasah yang akan digunakan sebagai bahan evaluasi kinerja dan profesionalisme guru.

Disamping itu, observasi kelas dilaksanakan pada saat proses pembelajaran. Dalam proses pembelajaran, supervisi dilakukan setiap 2 kali dalam satu tahun selama satu bulan penuh. Berdasarkan data dokumentasi¹³³, menunjukkan jadwal supervisi proses pembelajaran dalam kurun waktu satu bulan, dimana didalamnya terdapat hari dan tanggal pelaksanaan supervisi, jam supervisi, tempat supervisi, guru dan bidang pelajaran. Pelaksanaan supervisi proses pembelajaran di MAN 2 Banyumas dilakukan setiap satu bulan dalam satu semester, sehingga dalam satu tahun supervisi pembelajaran dilakukan dua kali, yaitu setiap semester genap dan ganjil.

¹³² Data dokumentasi MAN 2 Banyumas, Program Pelaksanaan Supervisi Guru MAN 2 Banyumas Tahun Pelajaran 2019-2020/2020-2021

¹³³Data dokumentasi MAN 2 Banyumas, Program Pelaksanaan Supervisi Guru MAN 2 Banyumas Tahun Pelajaran 2019-2020/2020-2021

Berdasarkan uraian diatas, Kepala MAN 2 Banyumas terlebih dahulu menentukan instrumen-instrumen untuk digunakan dalam pelaksanaan observasi kelas, dimana instrumen-instrumen tersebut lebih mencakup pada perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, administrasi dan penilaian kinerja guru. Instrumen ini kemudian digunakan oleh supervisor untuk menilai kinerja dan profesionalisme guru saat melaksanakan observasi kelas. Observasi kelas dilaksanakan setiap bulan dalam satu semester, sehingga supervisi ini (observasi kelas) dilaksanakan dua kali dalam satu tahun. Kemudian instrumen tersebut dibagikan kepada tim supervisor..

4. Monitoring , Evaluasi dan Tindak Lanjut

Monitoring dilakukan untuk mengawasi proses supervisi¹³⁴ yang dilakukan di MAN 2 Banyumas. Pengawasan dilaksanakan saat pelaksanaan supervisi dijalankan dengan membuat catatan atau penilaian terkait dengan pelaksanaan supervisi. Di MAN 2 Banyumas, pengawasan dilakukan dengan menggunakan instrumen penilaian berupa angket, baik dalam administrasi atau kegiatan belajar mengajar. Isi dari instrumen tersebut berisi tentang berbagai aspek atau komponen yang dinilai menggunakan skala empat, yaitu 4 (baik sekali), 3 (baik), 2 (cukup), 1 (kurang). Hasil dari penilaian kemudian dijumlahkan dan dikali 100% dan dibagi skor maksimal untuk menghitung nilai akhir dari instrumen tersebut. Sebagai contoh instrumen yang dimaksud dapat dilihat pada gambar 4.1, berikut:

**INSTRUMEN PENILAIAN GURU
KETERAMPILAN
DALAM MELAKSANAKAN PEMBELAJARAN
OLEH KEPALA MADRASAH
TAHUN PELAJARAN 2020/2021**

NAMA	: Yosi Rianti, S.Pd
NIP	: 197110191999032002
MATA PELAJARAN	: Prakarya dan Kewirausahaan
KELAS	: X IPS 6
HARI, TANGGAL	: Sabtu 08 Agustus 2020
PUKUL	: 07.00 s/d 07.45

NO	INDIKATOR / ASPEK YANG DIAMATI	SKOR			
I	PERANGKAT PEMBELAJARAN				
1	Silabus dan KKM	1	2	3	4
2	Rencana Pelaksanaan Pembelajaran	1	2	3	4
3	Buku teks untuk siswa	1	2	3	4
4	Buku rujukan/referensi guru	1	2	3	4
5	Peraga, model, carta, alat/bahan, atau media lain	1	2	3	4
6	Daftar nilai, psikomotorik, dan afektif	1	2	3	4

Gambar 4.1 Instrumen monitoring administrasi perencanaan pembelajaran

¹³⁴ Jesy Agustin and Hade Afriansyah, "Proses Dan Teknik Supervisi" (OSF Preprints, June 17, 2020), <https://doi.org/10.31219/osf.io/4fu8p>.

Setelah dilaksanakan pengawasan supervisi dengan mengikuti instrumen dan teknik supervisi yang dilakukan di MAN 2 Banyumas. Hasil dari pelaksanaan program supervisi tahun pelajaran 2019/2020 dapat dijabarkan sebagai berikut :

Tabel 4. 8. Hasil Analisis Supervisi

No.	Aspek yang disupervisi	Keterangan %
1.	Pengembangan Silabus	22
2.	Penyusutan RPP sesuai Permendiknas No.41/2007	55
3.	Perumusan tujuan pembelajaran	66
4.	Pengembangan materi pembelajaran.	66
5.	Penggunaan media pembelajaran	44
6.	Penentuan KKM	44
7.	Penggunaan metode pembelajaran	66
8.	Penggunaan model-model pembelajaran	44
9.	Teknik penilaian yang bervariasi	44
10.	Pelaksanaan pembelajaran yang berkualitas	44
11.	Pemanfaatan belajar di ruang kelas	22
12.	Penataan kelas yang kondusif	33
13.	Tindak lanjut hasil pelaksanaan pembelajaran	66
14.	Administrasi siswa/administrasi kelas	78
15.	Administrasi sarpas	78
16.	Administrasi hub dg ortu/wali siswa masyarakat lainnya	22
17.	Hasil PKG guru yang memperoleh nilai Baik (100)	89

Berdasarkan tabel temuan supervisi diatas, dapat dijelaskan bahwa hasil supervisi MAN 2 Banyumas adalah sebagai berikut:

- 1) Guru yang mengembangkan silabus baru 22%. Guru yang lain menggunakan silabus dari BSNP tanpa dikembangkan.

- 2) Guru yang mengembangkan RPP sesuai Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 baru 55%. Guru yang lain sudah membuat, tetapi dengan cara mengadopsi dan belum sesuai dengan Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007.
- 3) Guru yang merumuskan indikator dan tujuan pembelajaran tidak jelas/rancu, dan sulit diukur masih ada 34%.
- 4) Guru yang mengembangkan materi pembelajaran yang belum rinci dan jelas masih 34%.
- 5) Guru yang menggunakan media pembelajaran dalam proses pembelajaran baru 44%. Sedangkan mguru yang menggunakan media laptop dan infokus dalam proses pembelajaran baru 22%.
- 6) Guru yang menentukan KKM dengan mempertimbangan aspek kompleksitas, daya dukung dan intake siswa baru 44 %. Sedangkan guru yang lain menentukan KKM hanya berdasarkan intake siswa.
- 7) Guru yang menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi 64 %.
- 8) Guru yang menerapkan model – model pembelajaran yang sesuai dengan materi pembelajaran baru 44 %. Penyebab guru belum menggunakan model – model pembelajaran dikarenakan mereka belum menguasainya.
- 9) Guru yang melaksanakan teknik penilaian yang bervariasi baru 44%.
- 10) Guru yang melaksanakan proses pembelajaran yang berkualitas baru 44%. Guru yang lain dalam pelaksanaan proses pembelajaran tidak menggunakan media pembelajaran, tidak PAIKEM, lebih cenderung berpusat pada guru, tidak melaksanakan penilaian akhir sehingga tidak dapat diukur keberhasilan pelaksanaan proses pembelajaran pada setiap pertemuan.
- 11) Guru yang memanfaatkan pembelajaran di luar kelas baru 22%. Faktor penyebab diantaranya sarana perpustakaan dan laboratorium tidak ada. Akses internet sudah ada, namun penguasaan pengoperasia TIK guru – guru belum memadai.

- 12) Guru yang menata ruang kelas dengan indah, bersih , aman (kondusif) baru 33%.
 - 13) Guru yang melaksanakan tindak lanjut hasil pelaksanaan pembelajaran, seperti : pemberian PR, ulangan harian, analisis hasil ulangan harian, perbaikan/pengayaan, BK, dll sebesar 66%.
 - 14) Guru yang memiliki administrasi siswa/kelas dan mengisinya secara rutin serta benar 78%.
 - 15) Guru yang memiliki administrasi sarpras dan mengisinya secara rutin serta benar sebesar 78%.
 - 16) Guru yang memiliki administrasi hubungan dengan orang tua/wali siswa masyarakat lainnya sebesar 22%.
 - 17) Hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG) memperoleh nilai minimal baik atau dengan persentase angka kredit 100% yaitu 89%. Masih ada 1 orang yang memperoleh nilai cukup (75%)¹³⁵
- Setelah dilakukan supervisi, secara umum hasil supervisi MAN 2 Banyumas terkait Kegiatan Belajar Mengajar adalah sebagai berikut:
- 1) KBM daring sudah sesuai dengan jadwal waktu yang terjadwal
 - 2) Kegiatan pendahuluan, inti, dan penutup sudah dijalankan
 - 3) Interaksi dengan peserta didik dalam KBM daring kurang berjalan dengan baik, efektif dan menarik.
 - 4) Model demonstrasi penyampaian konsep dan penyelesaian soal yang dibawakan guru dalam KBM daring kurang bisa menimbulkan rangsangan siswa belajar aktif.
 - 5) Perangkat pembelajaran tidak dibawa pada saat KBM

Hasil dari Pelaksanaan Supervisi Pelaksanaan Supervisi di MAN 2 Banyumas banyak kendalanya. Untuk mengatasi kendala dan masalah ini adalah Kepala MAN 2 Banyumas memberikan pembinaan yang lebih tentang pentingnya meningkatkan profesionalisme guru, sehingga guru merespon dengan baik program yang dilaksanakan kepala MAN 2

¹³⁵ Data dokumentasi MAN 2 Banyumas, Program Pelaksanaan Supervisi Guru MAN 2 Banyumas Tahun Pelajaran 2019-2020/2020-2021

Banyumas ini. Dengan adanya supervisi yang dilaksanakan Kepala MAN 2 Banyumas terhadap semua guru kelas dalam pembelajaran dapat meningkatkan profesionalisme dan kinerja guru kelas. Dari pelaksanaan supervisi kepala MAN 2 Banyumas menganalisis kelebihan dan kekurangan dengan memberikan penilaian. Penilaian merupakan proses sistematis untuk menentukan tingkat keberhasilan yang dicapai. Hal ini juga disampaikan oleh Kepala MAN 2 Banyumas, Drs. H. Mahmuroji, M.Pd, bahwa:

“Tindak lanjut disini itu tergantung masalahnya, misalkan masalahnya adalah perangkat pembelajaran. Nah nanti kepala madrasah itu melihat apakah perangkat pembelajaran itu copy paste, kalau perangkat pembelajarannya ternyata copy paste, maka tindak lanjutnya bagaimana, dicari alternatifnya bagaimana, maka guru disuruh untuk dibetulkan, itu permasalahan perangkat pembelajaran. Kalau pelaksanaan pembelajaran itu dilihat juga kelemahannya apa atau kelebihannya apa, misalnya kalau ternyata kok guru A ini dalam pelaksanaan pembelajaran metodenya kurang tepat, berarti harus dipecahkan masalahnya, berarti harus diikutsertakan kegiatan IHT misalkan, yang berkaitan dengan metode pembelajaran. Kemudian ada masalah kaitannya dengan penilaian pembelajarannya, misalnya kok ini guru dalam melaksanakan penilaian sangat tidak pas, tidak mengikuti kaidah-kaidah penilaian, berarti dicarikan solusi, beupa diadakan pada IHT, workshop atau yang lain yang berkaitan dengan penilaian pembelajaran. Tindak lanjut dari supervisi itu dilaksanakan tergantung masalahnya, apakah masalahnya di perangkat pembelajaran, masalahnya di pelaksanaan pembelajaran atau penilaian pembelajaran. Nanti ada catatan berapa persen memenuhi syarat, misalkan persentasenya banyak nanti diadakan kegiatan secara keseluruhan, tapi kalau ada persentasenya rendah, maka guru-guru itulah yang akan diusulkan untuk mengikuti diklat atau IHT, IHT itu dilaksanakan dua kali

dalam satu tahun, serta diadakan sesuai dengan permasalahan yang ada”¹³⁶.

Adapun dalam tindak lanjut dari pelaksanaan Supervisi, MAN 2 Banyumas dilakukan dengan memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru tindak lanjut tersebut berupa penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar, dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan lebih lanjut.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Bapak M.Irfangi, S.Pd. M.Pd., selaku asisten wakil kurikulum bidang Koordinator PKB PKG, bahwa Ada tindak lanjut dari kegiatan supervisi, ketika apa setelah sekian lama dilakukan supervisi maka Ada forum rapat dinas yang dipakai oleh Bapak, untuk menyampaikan secara umum hasil temuan temuan dengan kegiatan pembelajaran berkaitan dengan aktivitas guru mengajar. Apakah sudah sesuai atau tidak, temuan-temuan bapak itu disampaikan melalui media, rapat kemudian sekiranya masih banyak kekurangan maka ada tindak lanjut yang dilakukan.

Sebagaimana misalkan ibu guru mengajar ternyata ada permasalahan dengan media pembelajaran maka ada tindak lanjut contohnya adalah mengadakan workshop tentang media pembelajaran seperti sebelumnya dulu pernah ada permasalahan dengan pembelajaran online maka bapak kepala madrasah menyetujui mengadakan kegiatan workshop berkaitan dengan pembelajaran online menggunakan aplikasi Google classroom menggunakan aplikasi Zoom dan seterusnya atau dulu ada permasalahan berkaitan dengan media model pembelajaran atau apa namanya metode pembelajaran maka diadakan workshop berkaitan dengan metode pembelajaran Maka kalau bisa saya sampaikan Kegiatan apa monitoring atau supervisi kepala madrasah kepada bapak ibu guru berjalan dengan

¹³⁶ Wawancara dengan H. Mahmurojji, selaku Kepala MAN 2 Banyumas pada tanggal 15 Februari 2021

baik ya kemudian ada masukan dari bapak kepala madrasah, maaf kepada para guru ada catatan sekiranya itu bersifat umum bisa disampaikan di media umum sekiranya itu bersifat pribadi maka bapak kepala madrasah akan mengatakan pemanggilan.¹³⁷

Dari pernyataan diatas, menunjukkan bahwa ada konsep umpan balik supervisi yang merupakan pemanfaatan dari hasil analisis supervisi yang telah dilakukan. Isi dari konsep umpan balik hasil supervisi berupa pembinaan, baik pembinaan langsung maupun pembinaan tidak langsung. Dari hasil wawancara diatas, bahwa kegiatan umpan balik ini dilakukan oleh kepala MAN 2 Banyumas. Berupa penguatan dan pembinaan tentang kegiatan pembelajaran yang telah disupervisi sebelumnya. Dalam pelaksanaan supervisi ini kegiatan umpan balik sasaran utamanya yaitu kegiatan belajar mengajar.

Kepala MAN 2 Banyumas menganalisis hasil pengamatan sehingga dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja guru dengan program perbaikan. Dengan adanya umpan balik akan memberikan pertolongan bagi supervisor yaitu kepala MAN 2 Banyumas dalam melaksanakan supervisi. dan dapat pula terciptanya suasana komunikasi yang tidak menimbulkan ketegangan, menonjolkan otoritas, yang mereka miliki, memberi kesempatan untuk mendorong guru dalam memperbaiki penampilan serta kinerjanya. Kemampuan kepala MAN 2 Banyumas dalam menilai kinerja guru kelas dengan kemampuan supervisi akademik, kemampuan ini sangat strategi dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan lainnya. Untuk melakukan umpan balik, kepala MAN 2 Banyumas menggunakan instrumen berbentuk wawancara di samping melaksanakan supervisi kepada guru, kepala MAN 2 Banyumas sendiri diharapkan mampu melakukan umpan balik dan evaluasi agar nampak jelas hasil dari pelaksanaan supervisi.

¹³⁷ Wawancara dengan M.Irfangi, selaku asisten wakil kurikulum bidang Koordinator PKB PKG, pada tanggal 13 Agustus 2021

Dalam tahap ini kepala MAN 2 Banyumas melakukan analisis hasil pelaksanaan supervisi untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan guru yang di supervisi sebagai acuan untuk memberikan umpan balik. Dalam hal ini, setelah kegiatan supervisi maka supervisor melanjutkan kegiatannya yaitu dengan melakukan analisis hasil supervisi dengan menggunakan instrumen yang telah disiapkan sebelumnya

Langkah tindak lanjut dilakukan melalui proses dialogis antara supervisor dengan yang disupervisi untuk mendiskusikan langkah perbaikan atas kekurangan-kekurangan dan kelemahan yang dialami guru dalam proses pembelajaran. Hal ini dijelaskan didalam data dokumen supervisi, yang berisi nama-nama yang mengikuti tindak lanjut dari hasil supervisi, sebagai berikut:

Tabel 4.9 Tindak Lanjut Pengawasan Supervisi Proses Pembelajaran

Nama	Hasil Supervisi	Tindak Lanjut
Deni Firman Suprayogo, S.Pd.	Mampu mengelola kelas dengan baik	Diskusi
Sri Umi Hidayati, S.Pd.Si.	Penggunaan media perlu ditingkatkan	Diskusi
Moh. Fahmi, S.Pd	Kurang memfasilitasi siswa dalam pembelajaran kooperatif	Diskusi
Fitria Wahyu Pinilih, M.Pd	Pendekatan Saintifik terlalu kaku	Diskusi
Charismalitta maulinna, S.Pd	Guru terlalu aktif sendiri	Diskusi
Supriadi, S.Pd	Metode diskusi kurang maksimal	Konsultasi
Sefrian Priodi, S.Pd	Guru aktif sendiri	Konsultasi
Muhammad Labib, S.Pd	Perlu mengaitkan materi dengan kehidupan	Konsultasi
Mar'atun Salimah, S.Hum	Kurang memfasilitasi siswa dalam disukusi	Diskusi

Anas Tohari, S.Si	Kurang memberikan kesempatan kepada siswa untuk berfikir aktif	diskusi
Nurul Ainunnisa, S.Pd	Penyampaian materi terlalu luas	Diskusi
Muhammad Nur Rofik, S.Pd.I	Mampu menggunakan media pembelajaran yang menarik	Diskusi
Lusi Windiani, S.Pd.	Pembelajaran siswa kurang aktif	Diskusi
Alif Ilham Baihaqy, S.Pd	Kurang memfasilitasi siswa	Diskusi
Cici Wahyuni, S.Pd.	Pembelajaran siswa kurang aktif	Diskusi

Sesuai dengan penelitian, dengan adanya supervisi di MAN 2 Banyumas dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru selanjutnya diupayakan solusi pembinaan dan umpan balik sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulan dalam melaksanakan pembelajaran. Berdasarkan data dokumentasi diatas, upaya pembinaan guru dilakukan dengan diskusi dan konsultasi. Diskusi dilakukan dengan membuat forum antara guru-guru, guru senior dan Kepala Madrasah terkait dengan kelemahan-kelemahan yang ditemukan selama supervisi. Sedangkan konsultasi lebih cenderung pada guru yang bersangkutan bertukar wawasan dengan guru senior dan Kepala Madrasah. Diskusi dan Konsultasi ini merupakan bagian dari umpan balik dari hasil pelaksanaan supervisi, untuk memperbaiki profesionalisme dan kinerja guru. Oleh karena itu dengan adanya umpan balik dalam pelaksanaan supervisi, kepala MAN 2 Banyumas akan memberikan program perbaikan kepada guru agar guru dapat memperbaiki kekurangannya. Disamping itu, tindak lanjut dari supervisi MAN 2 Banyumas dilakukan sebagai berikut:

- 1) Perlunya madrasah menyediakan alat atau media pembelajaran daring yang memadai, misalnya jaringan dan paket internet, ruang audio video.
- 2) Perlunya semua guru menguasai berbagai aplikasi pembelajaran daring interaktif secara baik, misalnya google meet, zoom meeting dan lainnya.

- 3) Perlu diadakan workshop tentang metode – metode dan model – model pembelajaran daring sehingga tercipta suasana pembelajaran daring yang interactive.
- 4) Perlu diadakan pelatihan dan workshop penggunaan berbagai aplikasi pembelajaran daring yang interactive.
- 5) Mengingatkan agar perangkat pembelajaran selalu dibawa saat melaksanakan KBM.¹³⁸

Dengan demikian, tindak lanjut tidak hanya dilakukan dengan Kepala MAN 2 Banyumas memberikan bimbingan, atau mendatangkan narasumber, namun juga memberikan fasilitas pembelajaran, terutama terkait dengan pembelajaran jarak jauh. Oleh karena itu, tindak lanjut yang dilakukan Kepala MAN 2 Banyumas diantaranya adalah memberikan nasehat–nasehat, saran–saran, arahan–arahan yang dilaksanakan dengan teknik individual dan kelompok, mendatangkan pengawas madrasah sebagai nara sumber pada kegiatan kolektif guru MAN 2 Banyumas berupa IHT dan Workshop serta menganjurkan untuk mengikuti Diklat Fungsional pada Balai Diklat baik secara langsung atau PJJ, serta mempersiapkan fasilitas yang memungkinkan pembelajaran semakin meningkat.

C. Pembahasan dan Analisis

Dalam sub-bab ini, peneliti akan menganalisis lebih jauh tentang supervisi Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Banyumas. Analisis ini terkait dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan monitoring serta evaluasi supervisi di MAN 2 Banyumas, sebagaimana temuan yang ditemukan sebelumnya. Adapun analisis tersebut peneliti jabarkan sebagai berikut:

Pertama, perencanaan dilakukan guna mengarahkan segala kegiatan yang mungkin sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Dalam hal ini, Kepala MAN 2 Banyumas berupaya untuk mengembangkan kemampuan guru-guru sehingga pembelajaran yang diharapkan dapat berjalan secara

¹³⁸ Data dokumentasi MAN 2 Banyumas, Program Pelaksanaan Supervisi Guru MAN 2 Banyumas Tahun Pelajaran 2019-2020/2020-2021

efektif. Dalam perencanaan supervisi, Kepala MAN 2 Banyumas terlebih dahulu menentukan tujuan dari supervisi itu sendiri dan merancang apa saja yang akan dilakukan. Perencanaan supervisi dilakukan pertama menentukan tujuan, jadwal, memilih pendekatan, model, teknik dan instrumen masing-masing mata pelajaran. Tujuan supervisi di MAN 2 Banyumas adalah sebagai acuan kegiatan di Madrasah, yang kedua adalah meningkatkan profesionalisme guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya, yang ketiga adalah meningkatkan proses kegiatan belajar mengajar, yang keempat adalah sebagai acuan atau dokumen dalam melaksanakan SKP, PKD dan PKB, serta meningkatkan mutu madrasah.

Tujuan supervisi Kepala MAN 2 Banyumas sudah mengarah pada peningkatan profesionalisme guru. Dalam perencanaan supervisi dari bagaimana aktivitas guru, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, penilaian metode dalam pembelajaran, memperhatikan betul kompetensi guru dalam mengajar. Artinya, ada pengawasan dari Kepala MAN 2 Banyumas mengenai pengajaran guru, yang kemudian dinilai dan ditindaklanjuti dengan merencanakan supervisi untuk meningkatkan profesionalisme guru.

Dalam hal ini, perencanaan dan tujuan dari perencanaan supervisi sudah tepat karena mengarah pada profesionalisme guru. Kepala MAN 2 Banyumas secara teratur telah mengelola profesionalisme dengan baik dan berusaha meningkatkan profesionalisme guru dengan mencatat problematika yang dihadapi oleh guru. Dengan demikian, supervisi Kepala MAN 2 Banyumas telah berjalan dengan baik dan mengarah pada peningkatan profesionalisme guru. Dalam rangka melaksanakan perencanaan supervisi, Kepala MAN 2 Banyumas mempertimbangkan beberapa hal, diantaranya adalah pertimbangan waktu dan mempertimbangkan pembagian mata pelajaran. Hal ini karena supervisi yang dilaksanakan di kelas itu dilaksanakan oleh guru senior.

Kedua, Kepala MAN 2 Banyumas membentuk tim sebagai supervisor yang terdiri dari guru senior sesuai dengan rumpun mata pelajaran masing-masing. Sehingga dalam melaksanakan supervisi di kelas Kepala MAN 2

Banyumas mempersilahkan guru senior untuk melaksanakan supervisi dengan membawa lembar penilaian supervisi. Oleh karenanya, pertimbangan dalam melaksanakan supervisi adalah waktu. Pertimbangan dalam supervisi lebih menekankan waktu. Sedangkan kebutuhan guru dan siswa, fasilitas madrasah, dan pendanaan, akan dijelaskan kemudian. Tim supervisi MAN 2 Banyumas yang terdiri dari 6 orang. Keenam orang ini memiliki rumpun bidang mata pelajaran yang berbeda. Hal ini dilakukan agar tim supervisi dapat menilai guru sesuai dengan bidang keahliannya. Penunjukkan guru senior yang sesuai dengan bidangnya membuat penilaian supervisi menjadi lebih obyektif

Pelibatan guru dalam melaksanakan supervisi sudah sesuai prosedur karena diarahkan dan dibimbing langsung oleh Kepala MAN 2 Banyumas. Selain itu, pelibatan guru dalam supervisi juga terjadi saat dilaksanakan rapat guru dimana guru senior membimbing guru yang baru atau mendapatkan masalah. Pada akhirnya pelibatan guru senior ini adalah meningkatkan profesionalisme guru dan menjadikan guru sebagai sosok guru yang sesungguhnya.

Ketiga, program supervisi yang ditetapkan, Kepala MAN 2 Banyumas mengadakan atau memberikan rekomendasi kepada para guru untuk serta mengikuti program MGMP, pelatihan-pelatihan profesionalisme seperti *webinar* pengembangan kurikulum dan pelatihan terkait dengan pembelajaran *daring* (dalam jaringan). Hal ini dilakukan sebagai cara Kepala MAN 2 Banyumas dalam meningkatkan profesionalisme guru. Program supervisi yang dilaksanakan di MAN 2 Banyumas antara lain IHT, workshop, simposium bentuknya makalah, bedah jurnal, pelatihan PJJ, MGMP, dan kegiatan-kegiatan yang tidak mengikat, misalnya ada peluang informasi, seperti diklat atau workshop. Hal ini menunjukkan bahwa ada program yang sistematis dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Keempat, , komponen utama dari evaluasi yang dilaksanakan MAN 2 Banyumas meliputi aspek kurikulum, aspek proses pembelajaran, tenaga pendidikan dan kependidikan, output hasil belajar, fasilitas dan lingkungan belajar, penilaian, tindak lanjut dan administrasi. Komponen inilah yang akan

dijadikan sebagai pijakan dalam melaksanakan supervisi. Dalam hal ini, hasil pemantauan supervisi yang dilaksanakan pada tahun sebelumnya dijadikan sebagai dasar dalam mengembangkan dan meningkatkan sasaran supervisi. Dari hasil pemantauan pada tahun sebelumnya, hanya terdapat tujuh komponen sasaran yang berhasil dipantau, yang diantaranya adalah penyusunan RPP, pengembangan silabus, rekaman media pembelajaran, rekaman belajar di luar kelas, penataan kebersihan kelas, tata tertib dan KKM. Meskipun hasil tersebut jauh dari 100%, namun hasil pemantauan tersebut dapat dijadikan sebagai dasar pengembangan supervisi berikutnya. Kemudian pada target tahun 2020/2021, MAN 2 Banyumas memiliki sasaran supervisi sebanyak 35 butir. Target presentasi nomor 1 sampai 35 diperoleh dari hasil penelitian pada sasaran supervisi yang diperoleh setiap guru dengan rentang nilai 85% sampai 100%. Selain itu, ada 29 butir sasaran yang belum terealisasi dan menjadi target pada tahun berikutnya.

Kelima, materi supervisi di MAN 2 Banyumas, Kepala MAN 2 Banyumas selalu memberikan pembinaan tentang materi ataupun bidang-bidang yang dibina yaitu kedisiplinan diri dan kedisiplinan dalam proses pembelajaran. Kepala MAN 2 Banyumas memberikan membimbing guru dalam menyusun silabus, instrumen penilaian RPP, KBM, administrasi KBM, hasil belajar dan instrumen kinerja guru, berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar. Kepala MAN 2 Banyumas membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi atau teknik pembelajaran apa yang akan digunakan guna untuk meningkatkan potensi anak didik.

Supervisi merupakan kegiatan pembinaan yang direncanakan dengan memberi bantuan teknis kepada guru dan pegawai lainnya dalam melaksanakan proses mendukung proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran secara efektif. supervisi sebaiknya dilakukan dengan pendekatan supervisi klinis yang dilaksanakan secara berkesinambungan melalui tahap pra observasi, observasi pembelajaran dan pasca observasi. Langkah pembinaan yang dilakukan kepala MAN 2 Banyumas dipercaya

mampu dilaksanakan oleh yang di supervisi. hubungan yang demokratis diharapkan menumbuhkan kreativitas dari para guru.

Keenam, teknik supervisi yang digunakan di MAN 2 Banyumas terdapat dua hal yakni, teknik individu dan kelompok. Teknik supervisi individu dilakukan oleh Kepala MAN 2 Banyumas sendiri dengan tanpa dampingan dari orang lain. Dalam hal ini, Kepala MAN 2 Banyumas sebagai supervisor melakukan supervisi menggunakan teknik individual. Teknik supervisi individual yang digunakan oleh Kepala MAN 2 Banyumas ini dalam melaksanakan program supervisi pengajaran menyentuh langsung kegiatan guru dalam mengajar. Teknik supervisi kelompok ini dapat membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar dan profesionalisme guru secara kelompok (*group techniques*). Dalam hal ini, Kepala MAN 2 Banyumas melakukan teknik supervisi kelompok dengan dilakukan secara langsung bertatap muka, dan cara tak langsung yaitu melalui media komunikasi (visual, audial, audiovisual). Teknik-teknik yang bersifat kelompok yang dilakukan MAN 2 Banyumas diantaranya adalah rapat guru

Ketujuh, pelaksanaan supervisi yang dilakukan di MAN 2 Banyumas dapat dibagi menjadi supervisi langsung dan tidak langsung. Supervisi langsung menunjukkan supervisi yang dilakukan tanpa menggunakan media, seperti instrumen, buletin supervisi dan lain sebagainya. Namun, supervisi dilakukan secara langsung tanpa memerlukan media. Berkaitan dengan hal tersebut, supervisi langsung yang dilakukan oleh Kepala MAN 2 diantaranya adalah kunjungan kelas dan rapat guru serta program pengembangan kompetensi dan profesionalisme guru. Kepala MAN 2 Banyumas membentuk tim supervisor untuk melakukan kunjungan kelas, dengan duduk dibangku belakang, mengamati pembelajaran yang berlangsung. Tim tersebut membawa alat tulis, yang terlebih dahulu kepada guru yang mengajar, untuk mengamati pembelajaran. Tim supervisor MAN 2 Banyumas mendengarkan dengan penuh perhatian, kemudian masalah itu dianalisis bersama dengan guru tersebut. Dalam pembicaraan bersama itu, supervisor memberikan petunjuk, anjuran dan saran yang harus diperhatikan oleh guru yang

bersangkutan dalam pelaksanaan tugasnya di kelas. Sedangkan rapat guru dilaksanakan sebagai cara bagi Kepala MAN 2 Banyumas untuk mengumpulkan guru dan membahas suatu permasalahan atau arahan-arahan tertentu kepada guru, terutama guru. Dalam rapat ini, Kepala MAN 2 Banyumas sudah memahami betul apa yang menjadi bahan rapat, sehingga Kepala MAN 2 Banyumas dapat memberikan gambaran yang jelas kepada guru. Dalam rapat tersebut, guru juga banyak menyampaikan gagasan dan saran.

Supervisi tidak langsung menunjukkan supervisi yang dilakukan menggunakan media, seperti instrumen, buletin supervisi dan lain sebagainya. Dalam hal ini, supervisi tidak langsung yang dilakukan oleh Kepala MAN 2 Banyumas dapat dilihat saat melaksanakan observasi kelas. Observasi kelas hampir mirip dengan kunjungan kelas, hanya saja dalam observasi kelas, Kepala MAN 2 Banyumas terlebih dahulu menentukan instrumen-instrumen terkait dengan observasi kelas. Observasi kelas dilakukan bersamaan dengan kunjungan kelas adalah suatu kegiatan yang dilakukan supervisor untuk mengamati guru yang sedang mengajar disuatu kelas. Selama berada di kelas, supervisor melakukan pengamatan yang teliti, dengan menggunakan instrumen tertentu, terhadap suasana kelas yang dengan tujuan untuk memperoleh data yang objektif. Instrumen yang dimiliki oleh MAN 2 Banyumas terdiri dari enam instrumen (6 lembar), yang mengarah pada perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, administrasi dan kinerja guru.

Kedelapan, terkait monitoring dilakukan untuk mengawasi proses supervisi yang dilakukan di MAN 2 Banyumas. Pengawasan dilaksanakan saat pelaksanaan supervisi dijalankan dengan membuat catatan atau penilaian terkait dengan pelaksanaan supervisi. Di MAN 2 Banyumas, pengawasan dilakukan dengan menggunakan instrumen penilaian berupa angket, baik dalam administrasi atau kegiatan belajar mengajar. Isi dari instrumen tersebut berisi tentang berbagai aspek atau komponen yang dinilai menggunakan skala empat, yaitu 4 (baik sekali), 3 (baik), 2 (cukup), 1

(kurang). Hasil dari penilaian kemudian kemudian dijumlahkan dan dikali 100% dan dibagi skor maksimal untuk menghitung nilai akhir dari instrumen tersebut. Hasil dari monitoring tersebut kemudian dilakukan tindak lanjut. Tindak lanjut dari pelaksanaan Supervisi, MAN 2 Banyumas dilakukan dengan memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru tindak lanjut tersebut berupa penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar, dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan lebih lanjut

Dengan demikian, tindak lanjut tidak hanya dilakukan Kepala MAN 2 Banyumas dengan memberikan bimbingan, atau mendatangkan narasumber, namun juga memberikan fasilitas pembelajaran, terutama terkait dengan pembelajaran jarak jauh. Oleh karena itu, tindak lanjut yang dilakukan Kepala MAN 2 Banyumas diantaranya adalah memberikan nasehat-nasehat, saran-saran, arahan-arahan yang dilaksanakan dengan teknik individual dan kelompok, mendatangkan pengawas madrasah sebagai nara sumber pada kegiatan kolektif guru MAN 2 Banyumas berupa IHT dan Workshop serta menganjurkan untuk mengikuti Diklat Fungsional pada Balai Diklat baik secara langsung atau PJJ, serta mempersiapkan fasilitas yang memungkinkan pembelajaran semakin meningkat.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada BAB IV, peneliti simpulkan bahwa supervisi Kepala Sekolah MAN 2 Banyumas dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru telah dilakukan dengan baik, meskipun adanya pandemi Covid-19 menjadikan pelaksanaan supervisi terhambat. Disamping peranan Kepala MAN 2 Banyumas juga menjadi andil besar terhadap peningkatan profesionalisme guru.

Kepala MAN 2 Banyumas dalam melaksanakan perencanaan supervisi, dilakukan dengan diantaranya, merumuskan tujuan supervisi, menentukan jadwal, pendekatan, teknik, model dan memilih instrumen itu sendiri, karena setiap mapel instrumennya berbeda-beda. Selain itu, Kepala MAN 2 Banyumas juga mempertimbangkan waktu, sebab banyaknya guru yang disupervisi dan adanya tim supervisor yang membantu Kepala MAN 2 Banyumas. Pertimbangan selanjutnya adalah kebutuhan guru, tujuan dari program, keadaan, menentukan narasumber, pendanaan dan fasilitas madrasah.

Pelaksanaan supervisi Kepala MAN 2 Banyumas diantaranya adalah kunjungan kelas dan rapat guru serta program pengembangan kompetensi dan profesionalisme guru. Sedangkan rapat guru dilaksanakan sebagai cara bagi Kepala Sekolah untuk mengumpulkan guru dan membahas suatu permasalahan atau arahan-arahan tertentu kepada guru. Selain itu, observasi kelas dilakukan bersamaan dengan kunjungan kelas, dimana supervisor mengamati guru yang sedang mengajar disuatu kelas. Instrumen yang dimiliki oleh MAN 2 Banyumas terdiri dari enam instrumen (6 lembar), yang mengarah pada perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, administrasi dan kinerja guru.

Dengan adanya supervisi yang dilaksanakan Kepala terhadap semua guru kelas dalam pembelajaran dapat meningkatkan profesionalisme dan

kinerja guru kelas. Dari pelaksanaan supervisi kepala sekolah menganalisis kelebihan dan kekurangan dengan memberikan penilaian. Penilaian dilakukan untuk menentukan tingkat keberhasilan yang dicapai. MAN 2 Banyumas dengan memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru. Hal ini kemudian dilakukan tindak lanjut berupa perbaikan, penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar, dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan lebih lanjut.

B. Saran

1. Kepada Kepala Madrasah

Peneliti menyarankan kepada Kepala Madrasah untuk terus menerus berinovasi untuk kemajuan sekolah, terutama dalam peningkatan profesionalisme dan kinerja guru. Karena sekolah tidak bisa mengalami kemajuan manakala sumber daya manusia tidak ada pengembangan dan peningkatan.

2. Kepada Guru

Peneliti menyarankan kepada guru untuk menyadari akan pentingnya pengembangan diri, terutama kompetensi dan profesionalisme. Karena akan berdampak langsung pada kemampuan siswa yang diajarnya. Selain itu, penelitian tindakan kelas juga sama pentingnya, karena dapat memberikan wawasan kepada guru lain.

3. Kepada Peneliti lain

Peneliti menyadari akan keterbatasan penelitian ini, harapan peneliti adalah peneliti lain dapat mengembangkan lebih jauh dan lebih dalam penelitian, terutama pada tema supervisi Kepala Sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Peneliti juga berharap saran dan kritikan kepada pembaca sebagai masukan untuk mengembangkan diri.

DAFTAR PUSTAKA

- Arni Hayati. "Guru Bermutu Pendidikan Juga Bermutu," 2009. www.FaiUhamka.ac.id.
- Agustin, Jesy, and Hade Afriansyah. "Proses Dan Teknik Supervisi." OSF Preprints, June 17, 2020. <https://doi.org/10.31219/osf.io/4fu8p>.
- Aqib, Zainal. *Profesionalisme Guru Dalam Pembelajaran*. Surabaya: Insan Cendikia, 2002.
- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Perlengkapan Sekolah: Teori Dan Aplikasinya*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- E.Mulyasa. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007.
- F22210028, Dalawi, Amrazi Zakso, and Usman Radiana. "Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Sebagai Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru Smp Negeri 1 Bengkayang." *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa* 2, no. 3 (March 27, 2013). <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/1576>.
- Habib Munazar. "Impelementasi Kompetensi Manejerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Indonesian Journal of Education* Volume 2 Number 1 (June 2018).
- Henry Yuliana Prasetya, -. "Pengaruh Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dan Komitmen Kerja Guru Terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Ciamis." Masters, Universitas Pendidikan Indonesia, 2018. https://doi.org/10/T_ADPEN_1603306_Appendix.pdf.
- Kamal, Musatafa, and Andi M Rifiyan. "Peranan Supervisor Dalam Memotivasi Di Banquet Section Hotel Pangeran Pekanbaru" 3, no. 2 (2016): 12.
- Kusnan. "Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Guru." *Iqro'* Volume 3 (June 2007). <https://jurnaliqro.files.wordpress.com/2008/08/01-kusnan-1-12.pdf>.

- Lailati, Nuril. "Implementasi Supervisi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Di MAN 2 Pamekasan." Diploma, Institut Agama Islam Negeri Madura, 2020. https://doi.org/10/Nuril%20Lailati_20160701040171_BAB%20V_MPI.pdf.
- Lamatenggo. "Kinerja Guru: Korelasi Antara Persepsi Guru Terhadap Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru SD Di Gorontalo. Tesis." Jakarta: Universitas Negeri Jakarta, 2001.
- Marmoah, Sri. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan Teori Dan Praktek*. Deepublish, 2016.
- Moedjiarto. *Sekolah Unggul: Metodologi Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jakarta: Duta Graha Pustaka., 2001.
- Muhaimin. *Arah Baru Pengembangan Pendidikan Islam*. Surabaya: Nuansa, 2003.
- Nurchayani, Ardik. "Peran Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SDN 1 Nglayang Kecamatan Jenangan Kabupaten Ponorogo." Masters, IAIN Ponorogo, 2021. <http://etheses.iainponorogo.ac.id/14887/>.
- Rahman, Nangsih. "Pengaruh Pelaksanaan Fungsi Supervisi Kepala Sekolah, Budaya Sekolah Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Mengajar Guru Di Sdn Se Kecamatan Kabila." *Skripsi* 1, no. 131414032 (February 7, 2019). <https://repository.ung.ac.id/skripsi/show/131414032/pengaruh-pelaksanaan-fungsi-supervisi-kepala-sekolah-budaya-sekolah-dan-kepuasan-kerja-terhadap-motivasi-mengajar-guru-di-sdn-se-kecamatan-kabila.html>.
- Rezki, Miftahul, and Hade Afriansyah. "Proses Dan Teknik Supervisi." OSF Preprints, May 17, 2020. <https://doi.org/10.31219/osf.io/4feh7>.
- Sulastri, Ayu. "Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Mts Islamiyah Ypi Batang Kuis Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang." *Skripsi*, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2019. <http://repository.uinsu.ac.id/6640/>.

Sutermeister, Robert. *People and Productivity*. New York: McGraw Hill Book Company, 1976.

Syamubi, Som. "Kepala Madrasah Sebagai The Key Person Madrasah," 2008. <http://syarnubi.wordpress.com>.

Tilaar, H. A. R. *Pendidikan, kebudayaan, dan masyarakat madani Indonesia*. Remaja Rosdakarya, 1999.

Utami, Nisa Rahmaniyah, Erwin Firdaus, Hani Subakti, Sukarman Purba, Salamun Salamun, Akbar Avicenna, H. Cecep, et al. *Supervisi Pendidikan*. Yayasan Kita Menulis, 2021.

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2002.

Yasmin, Nurul Rafiq. "Pengaruh Penerapan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di SMPN 3 Barru." Diploma, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2018. <http://repositori.uin-alauddin.ac.id/13172/>.

Zahara, Puti Reno Nilam, and Hade Afriansyah. "Administrasi Dan Supervisi Pendidikan." *INA-Rxiv*, December 28, 2019. <https://doi.org/10.31227/osf.io/wj9pa>.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.iainpurwokerto.ac.id Email : pps@iainpurwokerto.ac.id

**SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR PASCASARJANA
NOMOR 148 TAHUN 2020
Tentang
PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING TESIS**

DIREKTUR PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO

- Menimbang : a. Bahwa dalam rangka pelaksanaan penelitian dan penulisan tesis, perlu ditetapkan dosen pembimbing.
b. Bahwa untuk penetapan dosen pembimbing tesis tersebut perlu diterbitkan surat keputusan.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
2. Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
4. Permenristekdikti Nomor 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
5. Peraturan Presiden RI Nomor 139 tahun 2014 tentang Perubahan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto menjadi Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan :
Pertama : Menunjuk dan mengangkat Saudara **Dr. H. M. Hizbul Muflihini, M.Pd.** sebagai Pembimbing Tesis untuk mahasiswa **Fatimah NIM 191765009** Program Studi **Manajemen Pendidikan Islam**.
- Kedua : Kepada mereka agar bekerja dengan penuh tanggungjawab sesuai bidang tugasnya masing-masing dan melaporkan hasil tertulis kepada pimpinan.
- Ketiga : Proses Pelaksanaan Bimbingan dilaksanakan paling lama 2 (dua) semester.
- Keempat : Semua biaya yang timbul sebagai akibat keputusan ini, dibebankan pada dana anggaran yang berlaku.
- Kelima : Keputusan ini akan ditinjau kembali apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapannya, dan berlaku sejak tanggal ditetapkan.



TEMBUSAN:

1. Wakil Rektor I
2. Kabiro AUAK



Ditetapkan di : Purwokerto
Pada tanggal : 5 Oktober 2020

Direktur,

Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.
NIP. 19681008 199403 1 001

RIWAYAT HIDUP

A. Data Pribadi

Nama : Fatimah, S.Pd
Tempat, Tanggal Lahir : Pekalongan, 18 Oktober 1992
Agama : Islam
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Desa Kranggan 3/2 Kecamatan Pekuncen
Kabupaten Banyumas 53164
E-mail : fatimah1121@gmail.com
Nomor HP : 085876535098

B. Jenjang Pendidikan

1. SD Ma'had Islam IV Pekalongan
2. SMP M'had Islam Pekalongan
3. SMA Negeri 1 Pekalongan
4. D3 Farmasi Universitas Pekalongan
5. S1 – Pendidikan Kimia Universitas Terbuka

C. Pengalaman Kerja

1. Mengajar di MTs Ar- Ridlo Pekuncen 2015- sekarang
2. Mengajar di MA Ar – Ridlo Pekuncen 2015 - sekarang