

**SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALITAS KINERJA GURU DI
MTS NEGERI 1 KEBUMEN**



**Oleh:
FAOZAN BAKHTIAR
NIM. 1910623**

TESIS

Diajukan untuk Syarat Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDATUL ULAMA
KEBUMEN
2021**



PROGRAM PASCASARJANA IAINU KEBUMEN
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
TERAKREDITASI B

Jalan Tentara Pelajar No.25 Telp/Fax;(0287) 385902 Kebumen 54316
Website : <http://www.iainu-kebumen.ac.id>

=====

NOTA DINAS
HAL : TESIS

**Kepada Yth,
Direktur Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen**

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul “Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalitas Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Kebumen,” yang ditulis oleh :

Nama : Faozan Bakhtiar
NIM : 1910623
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2020/2021

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Demikian, semoga dalam waktu dekat bisa dimunaqosahkan, dan bersama ini kami kirimkan 4 (empat) eksemplar tesis dimaksud.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, 30 April 2021
Pembimbing

Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I
NIDN. 2131038501

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : FAOZAN BAKHTIAR
NIM : 1910623
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian- bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, 27 April 2021

Yang Membuat Pernyataan

Faozan Bakhtiar
NIM. 1910623

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۖ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۗ

"Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan." (Q.S. al-Insyirah Ayat 5-6)

PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan untuk:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen
2. Guru ngajiku yang sangat saya hormati
3. Guru-guruku sejak Taman Kanak-Kanak sampai Perguruan Tinggi
4. Ibunda tercinta, Robikhatun
5. Istri tercinta, Khanifah Hermawati
6. Segenap Dosen dan Karyawan
7. Teman – teman seperjuanganku jurusan MPI Pascasarjana IAINU Kebumen

ABSTRAK

Faozan Bakhtiar, NIM: 1910623. *Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalitas Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Kebumen*, Tesis, Program Pascasarjana IAINU Kebumen, 2021

Penelitian ini dilatarbelakangi dengan semakin meningkatnya prestasi MTsN 1 Kebumen. Tentu prestasi tersebut mencerminkan profesionalitas kinerja gurunya yang tidak lepas dari supervisi yang dilakukan kepala madrasah. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas kinerja guru.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan manajemen dan pendidikan. Instrumen pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Seluruh data dianalisis dengan analisis kualitatif melalui tahapan pencatatan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: Pertama, Kepala MTsN 1 Kebumen telah melakukan perencanaan supervisi sejak awal tahun pelajaran baru. Perencanaan meliputi kegiatan menyusun jadwal, instrumen supervisi, dan komunikasi dengan guru. Kedua, supervisi dilakukan dengan melibatkan tim supervisi yang terdiri dari wakil kepala dan guru senior. Pelaksanaan supervisi meliputi Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi. Ketiga, setelah supervisi dilaksanakan, kepala MTsN 1 Kebumen mengadakan evaluasi bersama tim dan guru yang disupervisi. Guru diberi kesempatan untuk memberikan umpan balik atas hasil supervisi. Keempat, tindak lanjut supervisi dilakukan dengan penguatan kepada guru yang telah melaksanakan tugas dengan profesional dan bimbingan kepada guru yang belum maksimal.

Kata Kunci : Supervisi, Profesionalitas, Kinerja

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah Swt atas limpahan rahmat-Nya, serta shalawat dan salam disampaikan kepada junjungan besar kita Nabi Muhammad SAW, sebagai sosok teladan tunggal dan memiliki akhlak paling mulia, yang diutus untuk membangun sebuah peradaban besar bagi terwujudnya rahmat bagi seluruh alam.

Penyusunan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen. Penulis sangat menyadari sepenuhnya bahwa terselesainya penyusunan tesis ini adalah berkat dorongan, arahan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak. Melalui kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. H. Iman Satibi, M.Pd.I, selaku Rektor Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
2. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
3. Dr. Jaenullah, M.Pd, selaku pembimbing tesis yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan kepada penulis hingga terselesaikannya tesis ini.
4. Bapak/Ibu Staf dan seluruh Karyawan Sekolah Pascasarjana (SPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang juga turut membantu dalam berbagai urusan administrasi.
5. Ibunda tercinta, Robikhatun dan Istri tercinta, Khanifah Hermawati yang memberikan bantuan baik berupa moril maupun materil selama penulis menempuh studi di SPs IAINU Kebumen.

Penulis telah berusaha semaksimal mungkin dalam penyusunan tesis ini. Akhirnya saran dan kritik yang sifatnya membangun sangatlah penulis harapkan untuk penelitian selanjutnya.

Kebumen, April 2021
Penulis,

Faozan Bakhtiar
NIM.1910623

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	11
D. Garis Besar Isi Tesis.....	13
BAB II : LANDASAN TEORI	15
A. Grand Teori dan Penunjuang	
1. Supervisi	15
2. Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor	19
3. Profesionalitas Guru	27
4. Kinerja Guru	31
B. Kerangka Berpikir	43
C. Kajian Penelitian yang Relevan	44
BAB III: METODE PENELITIAN	48
A. Pendekatan Penelitian	48
B. Tempat dan Waktu Penelitian	49
C. Sumber Data.....	50
D. Informan Penelitian.....	51
E. Teknik Pengumpulan Data	52
F. Keabsahan Data.....	53
G. Analisis Data	54
BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	56
A. Deskripsi Gambaran Umum Lokasi Penelitian	56
1. Profil MTsN 1 Kebumen	56
2. Perkembangan MTsN 1 Kebumen.....	64
B. Deskripsi Data Penelitian	67
1. Perencanaan Supervisi	67
2. Pelaksanaan Supervisi.....	69
3. Evaluasi Supervisi.....	71
4. Tindak Lanjut Supervisi.....	84
C. Pembahasan.....	90
BAB V: PENUTUP	106
A. Kesimpulan	106
B. Implikasi.....	107
DAFTAR PUSTAKA	109

DAFTAR TABEL

1. Tabel 3.1. Prestasi Akademik Nilai Ujian Nasional (UN) MTs Negeri 1 Kebumen selama 3 Tahun Terakhir.....	49
2. Tabel 3.2. Prestasi Guru MTs Negeri 1 Kebumen selama 3 Tahun Terakhir.....	49
3. Tabel 4.1. Standar Kompetensi Lulusan	60
4. Tabel 4.2. Struktur Kurikulum MTsN 1 Kebumen Tahun Pelajaran 2020/2021	62

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Guru merupakan sosok yang mengemban tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan Pendidikan Nasional, seperti yang telah dijelaskan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa:

Pendidikan Nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹

Berdasarkan Tujuan Pendidikan Nasional di atas, maka tugas dan peranan guru dalam proses pembelajaran diarahkan untuk membentuk kemampuan peserta didik di dalam mengembangkan perolehan belajarnya, baik pada aspek pengetahuan, sikap, dan keterampilan maupun pada aspek nilai. Sebagai seorang pendidik, maka keberadaan guru tak hanya berkewajiban menyampaikan materi pelajaran (*transfer of knowledge*) kepada peserta didik, tetapi juga berkewajiban menyampaikan *skill* dan nilai (*transfer of skill and transfer of value*). Ini berarti bahwa tugas guru tidak selesai pada aspek pengetahuan (*knowledge*) saja, pandai ilmu pengetahuan dan dapat menyampaikan kepada peserta didik, namun juga harus dapat menjadi teladan bagi peserta didiknya. Hal ini sejalan dengan pernyataan Nana Syaodih Sukmadinata, bahwa guru sebagai pendidik terutama berperan dalam menanamkan nilai-nilai, nilai-nilai yang merupakan ideal dan standar dalam masyarakat.²

¹Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3.

²Nana Syaodih Sukmadinata, *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 253.

Sebagai pengajar, guru diharapkan mampu mendorong peserta didik untuk senantiasa belajar dalam berbagai kesempatan melalui berbagai sumber dan media.³ Sebagai pendidik, guru bertugas untuk mendewasakan anak, baik secara psikologis, sosial, maupun moral. Namun posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu pendidikan sangat dipengaruhi pula oleh faktor kemampuan profesional guru itu sendiri termasuk dalam hal ini tingkat kesejahteraannya.⁴

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena pendidikan merupakan salah satu penentu mutu sumber daya manusia (SDM).Keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggualn sumber daya manusia.Mutu SDM berkorelasi positif dengan mutu pendidikan, dan mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat, dan segala kompeten yang harus terdapat dalam pendidikan.Komponenkomponen tersebut adalah masukan, proses, keluaran, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta biaya.

Penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan di sekolah pada dasarnya meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Kegiatankegiatan tersebut saling berkaitan dan merupakan fungsi pokok dan kegiatan manajemen pendidikan. Adapun bidang garapan manajemen pendidikan mencakup penataan sumber daya yang mendukung penyelenggaraan pendidikan, yaitu: tenaga kependidikan, peserta didik, sumber belajar (kurikulum), sarana dan prasarana, keuangan, tata laksana, organisasi sekolah, dan hubungan sekolah dengan masyarakat.⁵

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola semua sumber daya yang ada di

³Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2003), hlm. 98.

⁴Nana Syaodih Sukmadinata, *Landasan...*, hlm. 252.

⁵Hartati Sukirman dkk.,*Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: UNY Press, 2008), hlm. 16.

sekolah. Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan E. Mulyasa, bahwa kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Daripendapat tersebut, jelas bahwa yang menjadi penentu keberhasilan suatu sekolah terletak pada kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Tugas utama kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah adalah menciptakan situasi belajar mengajar yang kondusif, sehingga para guru dan peserta didik dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik di lingkungan sekolahnya.

Secara umum tugas dan peran kepala sekolah memiliki lima dimensi. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, ditegaskan bahwa seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.⁶ Semua kompetensi tersebut mutlak harus dimiliki oleh kepala sekolah agar mampu mewujudkan pembelajaran yang bermutu dalam rangka mencapai pendidikan yang berkualitas di sekolah.

Salah satu program yang dapat diselenggarakan untuk meningkatkan pendidikan yang berkualitas adalah pelaksanaan bantuan kepada guru atau yang lebih dikenal dengan istilah supervisi. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah mempunyai tugas di bidang supervisi. Secara tegas Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional,⁷ menyebutkan bahwa tugas di bidang supervisi merupakan tugas-tugas kepala sekolah yang berkaitan dengan pembinaan guru untuk perbaikan pengajaran. Supervisi merupakan suatu usaha memberikan bantuan kepada guru untuk memperbaiki atau

⁶ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

⁷ Departemen Pendidikan Nasional, *Pendidikan dan Pelatihan: Supervisi Akademik dalam Peningkatan, Profesionalisme Guru*, (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, 2007), hlm. 4.

meningkatkan proses dan situasi belajar mengajar. Sasaran akhir dan kegiatan supervisi adalah meningkatkan hasil belajar peserta didik.

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

Realita profesionalisme guru dalam proses pembelajaran pada saat ini masih beragam. Menurut Sulipan, masalah yang berkaitan dengan kondisi guru antara lain adanya keberagaman kemampuan guru dalam proses pembelajaran dan penguasaan pengetahuan. Guru belum mampu menunjukkan kinerja yang profesional. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru belum sepenuhnya dilandasi oleh penguasaan kompetensi atau kemampuan yang memadai, sehingga berakibat pada rendahnya kinerja profesionalnya dalam merencanakan, melaksanakan, dan evaluasi pembelajaran. Sering kali guru kurang mempersiapkan dan memahami penyusunan rencana pembelajaran.

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga di suatu sekolah memiliki peran yang cukup besar dalam membina kemampuan guru dalam proses pembelajaran. Untuk membuat guru menjadi profesional tidak semata-mata hanya meningkatkan kompetensinya, baik melalui pemberian penataran, pelatihan maupun memperoleh kesempatan untuk belajar lagi, namun juga perlu memperhatikan guru dan segi yang lain seperti peningkatan disiplin, pemberian motivasi, pemberian bimbingan melalui supervisi. Oleh sebab itu, kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah harus selalu mengadakan pemantauan dan bimbingan kepada guru-guru dalam upaya peningkatan profesionalisme guru.

Suharsimi Arikunto,⁸ menjelaskan bahwa kepala sekolah lebih dekat dengan sekolah bahkan melekat pada kehidupan sekolah yang lebih banyak mengarahkan perhatiannya pada supervisi pengajaran/akademik. Kepala sekolah merupakan supervisor yang sangat tepat karena kepala sekolahlah yang paling memahami seluk beluk kondisi dan kebutuhan sekolah yang dipimpinnya. Kepala Sekolah dituntut melakukan fungsinya sebagai manajer sekolah dalam meningkatkan proses pembelajaran dengan melakukan supervisi, membina, dan memberikan saran-saran positif kepada guru. Ibrahim Bafadal,⁹ mengemukakan bahwa supervisi sebagai layanan bantuan profesional kepada guru guna meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan proses pembelajaran harus dilaksanakan secara efektif dan efisien. Lebih lanjut Ibrahim Bafadal¹⁰, mengemukakan pula bahwa supervisi akademik akan mampu membuat guru semakin profesional apabila programnya mampu mengembangkan dimensi persyaratan profesional/kemampuan kerja. Oleh karena itu, kegiatan supervisi akademik dipandang perlu untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam proses pembelajaran dan dengan perkembangan pendidikan yang semakin pesat, menuntut guru menjadi seorang yang berkembang pula di setiap tahunnya dan semakin profesional dalam mengajar, sehingga supervisi akademik perlu dilakukan secara efektif agar kekurangan-kekurangan dan guru dapat segera diatasi dan kekurangan dari pelaksanaan supervisi juga dapat segera teratasi. Dengan adanya keefektifan pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah diharapkan memberi dampak terhadap terbentuknya sikap profesional guru.

Pelaksanaan supervisi perlu dilaksanakan secara rutin dan bertahap dengan jadwal dan program supervisi yang jelas. Pencapaian target nilai kelulusan peserta didik dan tahun ke tahun yang semakin bertambah,

⁸ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 7

⁹ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar dalam Kerangka Manajemen peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 46.

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

merupakan kewajiban kepala sekolah untuk melaksanakan supervisi agar guru lebih profesional dalam meningkatkan mutu peserta didiknya. Dalam pelaksanaannya di lembaga pendidikan, supervisi masih menemui berbagai kendala baik itu dalam teknik penyampaian maupun intensitas pelaksanaan supervisi yang dilakukan belum ditetapkan dengan baik, sehingga kepala sekolah masih insidental mengadakan pembinaan dan pelatihan kepada guru dalam proses pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah kurang menguasai kompetensi yang harus dimiliki untuk mengadakan pembinaan dan pelatihan kepada guru dalam proses pembelajaran. Hal ini sesuai dengan pendapat Suharsimi Arikunto,¹¹ yang mengemukakan bahwa dalam kenyataannya kepala sekolah belum dapat melaksanakan supervisi dengan baik dengan alasan beban kerja kepala sekolah yang terlalu berat serta latar belakang pendidikan yang kurang sesuai dengan bidang studi yang disupervisi. Sehingga tujuan untuk membina dan membimbing guru masih belum sempurna serta guru kurang memahami makna dan pentingnya supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Kinerja pada setiap individu berbeda dengan individu lainnya. Perbedaan ini terjadi disebabkan adanya perbedaan karakteristik pada masing-masing individu itu sendiri. Seseorang yang memiliki keinginan untuk berprestasi akan menghasilkan kinerja yang optimal. Sebaliknya orang yang tidak memiliki keinginan untuk berprestasi, cenderung menghasilkan kinerja yang rendah pula. Untuk menghasilkan kinerja yang tinggi seseorang tentu harus mempunyai motivasi dan kemampuan yang tinggi, sebaliknya apabila seseorang mempunyai kemampuan dan motivasi yang rendah, maka kinerja yang dihasilkan rendah pula.

Menurut Lloyd L. Byars & Leslie W. Rue,¹² *“refers to degree of accomplishment of the tasks that make up an individual's job. It reflects how well an individual is fulfilling the requirements of a job.”* Kinerja atau

¹¹ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm.4

¹²Lloyd L. Byars & Leslie W. Rue, *Human Resource Management*, (Boston: Irwin Inc., 1991), hlm. 250.

“*performance*” mengacu pada derajat tingkat penyelesaian tugas yang melengkapi pekerjaan seseorang. Hal ini mencerminkan seberapa baik seseorang dalam melaksanakan tuntutan suatu pekerjaan. Ditambahkan oleh R.A. Berk,¹³ “*performance on a job function is the record of outcomes achieved in carrying out the job function during a specified period.*” Kinerja adalah catatan dari hasil yang dicapai dalam menyelesaikan pekerjaan selama periode tertentu.

Kaitan dengan pengertian kinerja tersebut, dalam proses pembelajaran, kinerja guru dapat terlihat pada kegiatannya dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran yang intensitasnya dilandasi oleh sikap moral dan profesional seorang guru. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, kreativitas, tanggung jawab, kerjasama, dan disiplin kerja/loyalitas yang harus dimiliki oleh guru dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Guru, menurut Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, disebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.¹⁴ Sebagaimana yang dijelaskan oleh Agus Nuryatno dalam bukunya yang berjudul *Mazhab Pendidikan Kritis: Menyingkap Relasi Pengetahuan Politik dan Kekuasaan*, bahwa:

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.¹⁵

¹³R.A. Berk, *Performance Assessment*, (London: The Johns Hopkins Press Ltd., 1986), hlm. 237.

¹⁴Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 ayat (1).

¹⁵M. Agus Nuryatno, *Mazhab Pendidikan Kritis: Penyingkap Relasi Pengetahuan Politik dan Kekuasaan*, (Yogyakarta: Resist Book, 2008), hlm. 83.

Pendapat di atas, menunjukkan bahwa guru tidak hanya melakukan pembelajaran dengan kemampuan minimal, tetapi kepada bagaimana membawa peserta didiknya memperoleh pemikiran dan kemampuan yang maksimal melalui profesionalisme guru yang ditunjukkannya. Dengan demikian, profesionalisme guru sangat mempengaruhi kinerja guru.

Sejalan dengan tuntutan profesionalisme guru itulah, maka pemerintah mengeluarkan Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Dengan dikeluarkannya Undang-undang tersebut guru diposisikan sebagai suatu profesi sebagaimana profesi dokter, hakim, akuntan dan profesi-profesi lain yang akan mendapat penghargaan sepadan sesuai dengan profesinya masing-masing. Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.¹⁶

Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.¹⁷ Pengakuan kedudukan guru sebagai tenaga professional seperti yang dimaksudkan di atas dibuktikan dengan sertifikat pendidik.¹⁸

Profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang tentunya tidak biasa dilakukan oleh sembarang orang dengan pendidikan yang sifatnya masih umum dan hanya bisa dilaksanakan oleh orang-orang terdidik yang sudah disiapkan untuk menekuni bidang pendidikan, pekerjaan khusus tersebut dilaksanakan dengan prinsip-prinsip: (1) memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme; (2) memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia; (3) memiliki kualitas akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugasnya; (4) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang

¹⁶Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1.

¹⁷Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, Pasal 2.

¹⁸Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, Pasal 2.

tugasnya; (5) memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan; (6) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja; (7) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat; (8) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan; dan (9) memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas profesi guru.¹⁹

Selain profesionalisme guru, ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru. Menurut Sedarmayanti (2001) dalam Malayu Hasibuan antara lain: (1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja); (2) pendidikan; (3) keterampilan; (4) manajemen kepemimpinan; (5) tingkat penghasilan; (6) gaji dan kesehatan; (7) jaminan sosial; (8) iklim kerja; (9) sarana pra sarana; (10) teknologi; (11) kesempatan berprestasi.²⁰

Tanpa mengesampingkan arti keseluruhan aspek tersebut, profesionalisme guru dan kepemimpinan kepala sekolah merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja guru. Faktor kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kinerja guru antara lain supervisi kepala sekolah. Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas mereka dan mengatur irama bagi sekolah yang dipimpinnya. Peran dan fungsi yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Menurut Dinas Pendidikan Nasional, peran dan fungsi kepala sekolah di antaranya *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*. Oleh karena itulah, supervisi yang dilakukan kepala sekolah juga berpengaruh terhadap kinerja guru. Uraian di atas, telah dapat memberikan alasan bahwa profesionalisme guru dan supervisi kepala sekolah berpengaruh kepada kinerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian tesis yang ditulis oleh Darmansyah yang berjudul *Kontribusi Profesionalisme Guru dan Kepemimpinan Kepala*

¹⁹Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, Pasal 7.

²⁰Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Bumi Aksara, 2007), hlm. 67.

Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Brebes diperoleh informasi bahwa adanya kontribusi yang signifikan secara simultan antara profesionalisme guru dan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri di Kabupaten Brebes.²¹ Sedangkan hasil penelitian tesis yang ditulis oleh Ummamah yang berjudul *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) se-Kota Malang* diperoleh informasi bahwa: (1) ada pengaruh positif signifikan perilaku kepemimpinan terhadap kinerja guru MAN se-Kota Malang. Semakin baik perilaku kepemimpinan kepala madrasah, maka kinerja guru akan semakin meningkat; (2) ada pengaruh positif signifikan keterampilan manajerial terhadap kinerja guru MAN se-Kota Malang. Semakin baik keterampilan manajerial kepala madrasah, maka akan semakin meningkat pula kinerja guru; dan (3) ada pengaruh positif signifikan secara simultan perilaku kepemimpinan dan keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru MAN se-Kota Malang. Semakin baik perilaku kepemimpinan dan keterampilan manajerial kepala madrasah, maka kinerja guru akan semakin meningkat.²²

Dari paparan di atas, peneliti tertarik untuk menulis tesis dengan judul **“Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalitas Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Kebumen.”** Pemilihan MTs Negeri 1 Kebumen sebagai subjek penelitian tidak lepas dari kualitas madrasah tersebut yang telah diakui oleh masyarakat. MTs Negeri 1 Kebumen merupakan satu-satunya madrasah yang masuk dalam peringkat 100 besar UN SMP/MTs Tingkat Nasional. Selain itu, dalam beberapa kompetisi nasional, seperti Olimpiade Sains Nasional (OSN), Kompetisi Sains Madrasah (KSM), dan Madrasah Young Reseacher Supercamp (MYRES),

²¹Darmansyah, “Kontribusi Profesionalisme Guru dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Brebes,” *Tesis* (Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, 2008), hlm. 84.

²²Ummamah, “Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Se-Kota Malang,” *Tesis* (Malang: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2006), hlm. 162-163.

siswa MTs Negeri 1 Kebumen selalu berhasil lolos dan meraih kejuaraan. Tentunya, hasil tersebut tidak lepas dari peranan kepala madrasah, khususnya dalam melakukan supervisi, dan profesionalitas kinerja guru MTs Negeri 1 Kebumen.

Alasan lain penentuan MTs Negeri 1 Kebumen karena selama ini ada kesan bahwa siapapun yang menjabat kepala madrasah maka tidak akan berpengaruh signifikan terhadap kualitas pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa profesionalitas guru MTs Negeri 1 Kebumen telah cukup baik sehingga tidak terpengaruh oleh pergantian kepala madrasah. Profesionalitas guru MTs Negeri 1 Kebumen telah mempengaruhi kualitas pembelajaran dan *out put* sehingga menjadi madrasah yang bukan hanya diakui di tingkat kabupaten, tapi juga dikenal secara nasional. Bahkan guru-guru MTs Negeri 1 Kebumen telah mencanangkan *tagline* “Menuju Madrasah Mendunia.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana perencanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas kinerja guru MTs Negeri 1 Kebumen?
2. Bagaimana pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas kinerja guru MTs Negeri 1 Kebumen?
3. Bagaimana evaluasi supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas kinerja guru MTs Negeri 1 Kebumen?
4. Bagaimana tindak lanjut supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas kinerja guru MTs Negeri 1 Kebumen?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mendeskripsikan perencanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas kinerja guru MTs Negeri 1 Kebumen.

- b. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas kinerja guru MTs Negeri 1 Kebumen.
- c. Untuk mendeskripsikan evaluasi supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas kinerja guru MTs Negeri 1 Kebumen.
- d. Untuk mendeskripsikan tindak lanjut supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas kinerja guru MTs Negeri 1 Kebumen.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

- 1) Penelitian ini dapat memberikan sumbangsih terhadap perkembangan ilmu pendidikan, terutama yang berkaitan dengan manajemen pendidikan.
- 2) Dapat menambah ilmu pengetahuan sebagai hasil dari pengamatan langsung serta dapat memakai penerapan disiplin ilmu yang diperoleh selain studi di perguruan tinggi.
- 3) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahui pengaruh supervisi kepala madrasah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru.
- 4) Sebagai bahan referensi bagi peneliti-peneliti lain yang akan melaksanakan penelitian serupa di masa yang akan datang.

b. Secara Praktis

- 1) Informasi dan masukan yang konstruktif untuk perbaikan supervisi kepala madrasah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru.
- 2) Memberikan sumbangan pemikiran dan perbaikan supervisi kepala madrasah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru.
- 3) Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai input bagi pemimpin dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang

berhubungan dengan supervisi kepala madrasah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru.

- 4) Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan supervisi kepala madrasah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru.

D. Garis Besar Isi Tesis

Bab I Pendahuluan berisi tentang latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan tesis.

Bab II menjelaskan tentang landasan teori. Pada bab ini dibahas tentang supervisi kepala madrasah yang meliputi definisi kepala madrasah, standar kualifikasi dan kompetensi kepala madrasah, dan kepala madrasah sebagai supervisor. Bab ini juga membahas tentang profesionalisme guru yang meliputi definisi profesionalisme guru dan karakteristik guru profesional. Pembahasan selanjutnya terkait dengan kinerja guru yang mencakup definisi kinerja guru dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Untuk membedakan dengan penelitian lainnya, penulis juga sajikan tentang penelitian yang relevan.

BAB III METODE PENELITIAN Jenis Penelitian, Tempat dan Waktu, Informan Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Keabsahan Data, Teknik Analisis Data.

BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN Profil MTs Negeri 1 Kebumen, Perencanaan Supervisi Kepala MTs Negeri 1 Kebumen. Pelaksanaan Supervisi Kepala MTs Negeri 1 Kebumen, Tindak Lanjut Supervisi Kepala MTs Negeri 1 Kebumen.

BAB V PENUTUP Simpulan Saran

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Grand Teori dan Penunjuang

1. Supervisi

Dalam Kamus Ilmiah Populer,²³ disebutkan bahwa supervisi berarti pengawasan; penilikan; penjiwaan. Sedangkan secara etimologi, istilah supervisi diambil dalam perkataan bahasa Inggris “*Supervision*” artinya pengawasan; mengawasi.²⁴ Secara etimologi, supervisi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan.²⁵

Ada beberapa istilah yang hampir sama dengan supervisi bahkan dalam pelaksanaannya. Istilah-istilah tersebut sering digunakan secara bergantian. Istilah-istilah tersebut antara lain: pengawasan, pemeriksaan, dan inspeksi. Pengawasan mengandung arti suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan ketentuan. Pemeriksaan dimaksudkan untuk melihat bagaimana kegiatan yang dilaksanakan telah mencapai tujuan. Inspeksi dimaksudkan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan atau kesalahan yang perlu diperbaiki dalam suatu pekerjaan.²⁶ Kemudian berkembang supervisi yang bersifat ilmiah, yaitu: (1) sistematis, artinya dilaksanakan secara teratur, berencana dan kontinu; (2) obyektif dalam pengertian ada data yang didapat berdasarkan observasi nyata, bukan berdasarkan tafsiran pribadi; dan (3) menggunakan alat pencatat yang dapat memberikan informasi

²³Pius A. Partanto & M. Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arkola, 1994), hlm. 732.

²⁴John M. Echols & Hassan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2005), hlm. 569.

²⁵E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 154.

²⁶E. Mulyasa, *Manajemen...*, hlm. 155.

sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses pembelajaran di kelas.²⁷

Menurut Ngalim Purwanto, supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.²⁸ Jadi supervisi merupakan upaya melakukan perbaikan kepala sekolah dalam memberikan masukan dan arahan oleh supervisor, sebagaimana dikutip Piet. A. Sahertian, supervisi adalah “suatu usaha menstimulasi, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran.”²⁹

Burhanudin, berpendapat bahwa supervisi adalah bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar kearah yang lebih baik, dengan jalan memberikan bimbingan dan pengarahan pada guru dan petugas lainnya untuk meningkatkan kualitas kerja mereka dibidang pengajaran dengan segala aspeknya.³⁰ Kemudian Haidar Nawawi, berpendapat bahwa supervisi adalah pelayanan yang disediakan oleh pemimpin untuk membantu agar menjadi semakin cakap atau terampil dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sesuai dengan tuntutan perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dibidang tugas tersebut.³¹

Dalam bukunya, Carter V. Good, *Dictionary of Education* yang dikutip oleh Piet. A. Suhertian dan Frans Mataheru, mengatakan bahwa supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin

²⁷Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 16.

²⁸Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 76

²⁹Piet A. Sahertian, *Konsep...*, hlm. 17.

³⁰Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 285.

³¹Haidar Nawawi, *Administrasi Sekolah*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hlm. 196.

guru-guru dan petugas-petugas lainnya, dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulir, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran dan metode mengajar dan evaluasi pengajaran.³² Lebih lanjut, William zH. Burton dan Leo J. Bruckner yang dikutip oleh Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, mengatakan supervisi adalah suatu teknik yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak.³³

Dari beberapa pengertian tersebut menunjukkan bahwa supervisi bukanlah kegiatan sesaat seperti inspeksi, tetapi merupakan kegiatan yang kontinu dan berkesinambungan sehingga guru-guru selalu berkembang dalam mengerjakan tugas dan mampu memecahkan berbagai masalah pendidikan dan pengajaran secara efektif dan efisien. Secara implisit definisi supervisi memiliki wawasan dan pandangan baru tentang supervisi yang mengandung ide-ide pokok, seperti menggalakkan pertumbuhan profesional guru, mengembangkan kepemimpinan demokratis, melepaskan energi, dan memecahkan berbagai masalah yang berkaitan dengan efektivitas proses belajar mengajar.

Pada hakekatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu pembinaan yang kontinu, pengembangan kemampuan profesional personil, perbaikan situasi belajar mengajar, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik. Dengan kata lain, dalam supervisi ada proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru, pembinaan ini menyebabkan perbaikan atau peningkatan kemampuan kemudian ditransfer kedalam perilaku

³²Piet A. Sahertian & Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), hlm. 18.

³³Ahmad Rohani & Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), hlm. 18.

mengajar, sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang lebih baik, yang akhirnya juga meningkatkan pertumbuhan peserta didik.

Dalam pelaksanaannya, supervisi pada dasarnya diarahkan pada dua aspek, yakni: supervisi akademik dan supervisi manajerial. Supervisi akademik menitikberatkan pada pengamatan pengawasan terhadap kegiatan akademik, berupa pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas. Supervisi manajerial menitikberatkan pengamatan pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran.

Supervisi kepala madrasah, sebagaimana disebutkan dalam Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Sekolah, adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa supervisi kepala madrasah adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya.

Prinsip-prinsip supervisi kepala madrasah pada hakikatnya tidak berbeda dengan supervisi akademik, yaitu:

- a. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif.
- b. Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenar-benarnya.
- c. Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya.
- d. Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman pada guru-guru dan pegawai sekolah yang disupervisi.
- e. Supervisi harus didasarkan atas hubungan yang profesional, bukan atas dasar hubungan yang pribadi.

- f. Supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai sekolah.
- g. Supervisi tidak bersifat mendesak (otoriter).
- h. Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan, atau kekuasaan pribadi.
- i. Supervisi tidak boleh bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan.
- j. Supervisi tidak dapat terlalu cepat mengharapkan hasil, dan tidak boleh lekas merasa kecewa.
- k. Supervisi hendaknya bersifat preventif, korektif, dan kooperatif.³⁴

Dalam Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 disebutkan beberapa hal yang harus dipenuhi oleh seorang supervisor manajerial, yaitu:

- a. Penguasaan dalam metode, teknik dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.
- b. Penyusunan program pengawasan berdasarkan visi, misi, tujuan dan program pendidikan di sekolah.
- c. Penyusunan metode kerja dan instrumen yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawasan di sekolah.
- d. Penyusunan laporan hasil-hasil pengawasan dan tindak-lanjutnya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya di sekolah.
- e. Pembinaan guru dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah.
- f. Pembinaan guru dalam melaksanakan bimbingan konseling.
- g. Upaya mendorong guru dalam merefleksikan hasil-hasil yang dicapainya untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah.

³⁴Ngalim Purwanto, *Administrasi...*, hlm. 117

- h. Melakukan pemantauan pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu sekolah dalam mempersiapkan akreditasi sekolah.³⁵

2. Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor

a. Definisi Kepala Madrasah

Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Madrasah berasal dari akar kata *darrasa*, yaitu belajar, sedangkan madrasah berarti tempat belajar atau sekolah formal. Madrasah dipahami sebagai lembaga pendidikan tingkat dasar dan menengah yang mengajarkan agama Islam saja, perpaduan antara ilmu agama Islam dan ilmu umum, maupun ilmu berbasis ajaran Islam.³⁶ Madrasah Indonesia sepenuhnya merupakan usaha penyesuaian atas tradisi persekolahan yang dikembangkan oleh pemerintahan Hindia Belanda. Dengan struktur dan mekanisme yang hampir sama, dan sekilas madrasah merupakan bentuk lain dari sekolah dengan muatan dan corak keislaman.³⁷ Kemunculan dan perkembangan madrasah tidak bisa dilepaskan dari gerakan pembaharuan Islam yang diawali oleh usaha sejumlah tokoh intelektual agama kemudian dikembangkan oleh organisasi-organisasi Islam baik di Jawa, Sumatra, maupun Kalimantan.³⁸ Munculnya gerakan pembaharuan pendidikan Islam di Indonesia pada awal abad ke-20 dilatarbelakangi oleh kesadaran dan semangat

³⁵Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Madrasah/Sekolah.

³⁶Abudin Nata, *Sejarah Sosial Intelektual Islam Dan Institusi Pendidikannya*, (Jakarta: Rajawali Press, 20-21), hlm.204.

³⁷IP Simanjuntak, *Perkembangan Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1972/1973), hlm. 24.

³⁸Deliar Noer, *Gerakan Modern Islam di Indonesia, 1990-1942*, (Jakarta, LP3ES, 1995), hlm. 7.

yang kompleks. Terdapat empat faktor pendorong gerakan pembaharuan ini, antara lain:³⁹

- 1) Faktor keinginan untuk kembali pada al qur'an dan hadis.
- 2) Faktor semangat nasionalisme melawan penjajah.
- 3) Faktor memperkuat basis gerakan sosial, ekonomi, politik dan budaya.
- 4) Faktor pembaharuan pendidikan Islam di Indonesia.

Gerakan tersebut tidak secara terpadu mendorong gerakan pembaharuan pendidikan Islam, melainkan gerakan tersebut muncul disebabkan salah satu atau dua faktor tersebut. Dan setiap gerakan tersebut memiliki alasan dan motif yang berbeda. Untuk memperbaiki pendidikan Islam beberapa tokoh menempuh pendidikan Islam tradisional dan sekolah umum. Mereka mengkombinasikan pelajaran keagamaan dengan pelajaran membaca, menulis, berhitung, bahasa, ilmu pengetahuan alam, ilmu pengetahuan kebudayaan, dan keterampilan organisasi. Metode pengajarannya pun disesuaikan dengan tingkat perkembangan masyarakat.⁴⁰ Ciri madrasah pada masa ini masih bersifat pribadi dan merupakan organisasi yang masih sempit. Tidak ada pengaturan yang bersifat umum dan mengikat mengenai bentuk kelembagaan, struktur, manajemen, dan kurikulumnya. Usaha pendirian madrasah bertujuan untuk meningkatkan peran umat Islam.⁴¹

Saat ini keberadaan madrasah telah disetarakan dengan sekolah yang diatur dalam Undang-undang Sisdiknas No. 20 Tahun

³⁹Pada penelitiannya Steenbrink mengidentifikasi pada rentang waktu 1990 sampai 1945. Karel A Steenbrink, *Pesantren Madrasah Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*, (Jakarta, LP3ES, 1994), h. 26-29 20 S. Nasution, *Sejarah Pendidikan Indonesia*, (Bandung: Jemmars, 1983), hlm. 4.

⁴⁰Maksum, *Madrasah Sejarah dan Perkembangannya*, (Jakarta: Logos, 1999), hlm. 96.

⁴¹Lee Kam Hang, *Education and Politics Indonesia 1945-1965*, (Kuala Lumpur: University of Malay Press, 1995), hlm. 23-25

2003 yang disahkan presiden pada Tanggal 8 Juli 2003. Undang-Undang ini mengakui kehadiran pendidikan keagamaan sebagai salah satu jenis pendidikan umum, kejuruan, profesi, vokasi, dan khusus.⁴² Pada undang-undang sisdiknas 2003, madrasah sudah bisa memilah diri menjadi tiga pola yaitu:

- a) Madrasah sebagai sekolah umum yang berciri khas Islam. pelajaran umum tidak semua harus diajarkan tiap tatap muka, demikian juga pelajaran agama. Yang diajarkan hanya yang esensial saja. Dengan demikian anak didik dapat lebih berkonsentrasi kepada pelajaran utama sesuai dengan kompetensi yang diharapkan. Dengan tujuan menghasilkan lulusan yang menguasai pengetahuan umum dan sebagai muslim yang baik.
- b) Madrasah sebagai lembaga pendidikan keagamaan, di mana fokus utama adalah pelajaran agama. Pelajaran umum hanya sebagai penunjang saja. Dalam hal ini harus diberikan kebhinekaan program antara madrasah sebagai lembaga pendidikan keagamaan, Namun standard umum harus sama dengan sekolah dan madrasah sebagai sekolah umum berciri khas. Menghasilkan lulusan yang menguasai pengetahuan agama dengan baik, namun memahami dasar ilmu dan teknologi sebagai pelengkap kehidupan.
- c) Madrasah sebagai sekolah kejuruan, dimana fokus pelajaran pada ketrampilan hidup (life skill) namun sebagai muslim yang baik. Pola pendidikan mengikuti pola sekolah umum kejuruan dengan prinsip seperti pola madrasah.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi

⁴²Departemen Agama RI, Pendidikan Islam dan Pendidikan Nasional, (Jakarta, Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam: 2005), hlm. 66-67

tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁴³ Rahman dkk., mengungkapkan bahwa “kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di sekolah.”⁴⁴

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah seorang pendidik yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu madrasah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Kepala madrasah berperan penting dalam memimpin guru dan karyawan untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan oleh warga madrasah.

Oleh karena itu, menjadi seorang kepala madrasah yang profesional tidaklah mudah, karena ada beberapa syarat dan kriteria (standar) yang harus dipenuhi, misalnya seorang kepala madrasah harus memenuhi standar tertentu, seperti kualifikasi umum dan khusus, serta harus mempunyai kompetensi-kompetensi tertentu. Mengingat tugas kepala madrasah yang begitu berat, maka tidak semua pendidik dapat menjabat sebagai seorang kepala madrasah. Oleh karena itu seorang kepala madrasah harus memenuhi standar kepala madrasah sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007.

Adapun secara rinci isi Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Kualifikasi Umum:

⁴³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), hlm. 90.

⁴⁴ Rahman dkk., *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Jatinangor: Alqaprint, 2006), hlm. 106.

- a) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
 - b) Pada waktu diangkat sebagai kepala madrasah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
 - c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang madrasah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan
 - d) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.
- 2) Kualifikasi Khusus menyangkut:
- a) Berstatus sebagai guru sesuai jenjang yang mana akan menjadi kepala madrasah;
 - b) Mempunyai sertifikat pendidik sebagai guru sesuai jenjangnya;
 - c) Mempunyai sertifikat kepala madrasah sesuai jenjangnya yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

Selain kualifikasi kepala madrasah di atas, seorang kepala madrasah juga harus memiliki standar kompetensi. Standar kompetensi yang harus dikuasai oleh kepala madrasah adalah: (1) Kompetensi Kepribadian; (2) Kompetensi Manajerial; (3) Kompetensi Kewirausahaan; (4) Kompetensi Supervisi; (5) Kompetensi Sosial.⁴⁵

b. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

⁴⁵Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajar.⁴⁶ Harapan yang segera muncul dari para guru, siswa, staf administrasi, pemerintah dan masyarakat adalah agar kepala madrasah dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diemban dalam mengoptimalkan madrasah., selain itu juga memberikan perhatian kepada pengembangan individu dan organisasi.

Peran seorang pemimpin, akan sangat menentukan kemana dan akan menjadi apa organisasi yang dipimpinnya. Sehingga dengan kehadiran seorang pemimpin akan membuat organisasi menjadi satu kesatuan yang memiliki kekuatan untuk berkembang dan tumbuh menjadi lebih besar. Begitu juga dengan kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal mempunyai peranan yang sangat penting dalam pemberdayaan tenaga kependidikan.

Pihak madrasah dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu di tunjang oleh kemampuan kepala madrasah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Meskipun pengangkatan kepala madrasah tidak dilakukan secara sembarangan, bahkan diangkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala madrasah, namun tidak sendirinya membuat kepala madrasah menjadi profesional dalam melaksanakan tugasnya. Berbagai kasus masih banyak menunjukkan masih banyak kepala madrasah yang terpaksa dengan urusan-urusan administrasi yang sebenarnya bisa dilimpahkan kepada tenaga administrasi. Dalam pelaksanaannya pekerjaannya kepala madrasah merupakan pekerjaan

⁴⁶Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: Elkaf, 2006), hlm. 133.

berat yang menuntut kemampuan ekstra.⁴⁷ Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan, kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator*, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator dan motivator.⁴⁸

Kepala madrasah sebagai supervisor satu-satunya orang yang dapat membantu perkembangan anggota atau stafnya dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Kepala madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian.⁴⁹

Jones dkk., sebagaimana disampaikan oleh Sudarwan Danim mengemukakan bahwa dalam menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dan kepala sekolah mereka.⁵⁰ Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

Pada hakikatnya, kegiatan supervisi yang dilakukan kepala madrasah adalah berupa pemberian bantuan dan pendampingan (*advocation*) kepada anggotanya: yang dalam hal ini mereka yang terkait

⁴⁷E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 98.

⁴⁸E. Mulyasa, *Menjadi...*, hlm. 98.

⁴⁹E. Mulyasa, *Menjadi...*, hlm. 112.

⁵⁰ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hlm. 59.

dalam aktivitas pendidikan guru, peserta didik, staf karyawan, dan sebagainya. Ini bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi sumber daya madrasah, serta optimalisasi mutu madrasah. Adapun peranan kepala madrasah sebagai supervisor adalah, sebagai berikut:⁵¹

- 1) Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas terhadap masalah atau persoalan atau kebutuhan murid serta membantu guru untuk mengatasinya.
- 2) Membantu guru dalam mengantisipasi kesukaran guru dalam mengajar.
- 3) Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan orientasi.
- 4) Membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar.
- 5) Memberi pelayanan kepada guru, agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan tugasnya.
- 6) Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam melaksanakan tugas madrasah pada seluruh staf.
- 7) Membantu guru mengerti makan alat-alat pelayanan.
- 8) Membantu guru memperkaya pengalaman mengajar, sehingga suasana pengajaran bisa menggembirakan anak didik.

3. Profesionalitas Guru

a. Definisi Profesionalisme Guru

Para ahli telah banyak memberikan definisi terhadap profesionalisme, seorang profesional adalah menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tuntunan profesi atau dengan kata lain memiliki kemampuan dan sikap sesuai dengan tuntunan profesinya. Seseorang profesional akan terus menerus meningkatkan mutu karyanya secara sadar, melalui pendidikan dan pelatihan.⁵²

⁵¹Hendiyat Soetopo & Wasty Sumento, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Bina Aksara, 1984), hlm. 46.

⁵²H.A.R. Tilaar, *Membenahi Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 86.

Profesionalisme dalam pendidikan tidak lain ialah seperangkat fungsi dan tugas dalam lapangan pendidikan berdasarkan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan khusus di bidang pekerjaan yang mampu menekuni bidang profesinya selama hidupnya. Mereka itu adalah para guru yang profesional yang memiliki kompetensi keguruan berkat pendidikan atau latihan di lembaga pendidikan guru dalam jangka waktu tertentu. Perihal profesionalisme guru selanjutnya dalam pembahasan ini akan disebut dengan guru profesional. Menurut Rice and Bishoprick dalam Ibrahim,⁵³ menyatakan bahwa guru profesional adalah guru yang mampu mengelola dirinya sendiri dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari.

Menurut Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menyebutkan bahwa profesional adalah pekerjaan yang dilakukan seseorang yang menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.⁵⁴

Berdasarkan keterangan di atas tersebut, maka dapat dikatakan bahwa profesionalisme *guru* adalah seperangkat fungsi dan tugas dalam lapangan pendidikan dalam latihan khusus di bidang pekerjaannya dan mampu mengembangkan keahliannya itu secara ilmiah di samping menekuni bidang profesinya. Sehingga yang dimaksud dengan guru profesional adalah guru yang melakukan pekerjaan sebagai sumber penghasilan atau mata pencaharian yang berlandaskan keahlian, kemahiran dan kecakapan untuk memperoleh semua itu harus melalui pendidikan formal atau khusus.

b. Karakteristik Guru Profesional

⁵³Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Menengah Pertama*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 5.

⁵⁴Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Guru adalah salah satu pekerjaan profesional. Pekerjaan profesional pada dasarnya merupakan panggilan jiwa, tanggung jawab moral, tanggung jawab sosial dan tanggung jawab keilmuan. Oleh karena itu, terkadang guru lebih mengutamakan panggilan dan tanggung jawab daripada gaji/upah yang diterima. Maka dari itu, guru berhak mendapatkan penghargaan yang layak sesuai dengan keprofesionalan yang ditunjukkannya dalam bekerja mendermakan pengabdianya terhadap lingkungan atau pengguna pendidikan.

Mukhtar dalam Darmansyah, telah memperinci 5 (lima) karakteristik profesi, yaitu:

(1) Mempunyai basis sistematis teori; (2) terwujud dan dapat menjadi jaminan untuk praktik dan bekerja di lapangan, di mana dilengkapi dengan fakta-fakta lapangan yang dapat dilihat dan ditunjukkan kepada publik sebagai suatu jaminan pengaturan serta dapat digambarkan sebagai profesi; (3) karakteristik diidentifikasi sebagai adanya suatu sanksi komunitas dan institusi atas pelanggaran profesi yang dilakukan; (4) kode etik; dan (6) budaya dari berbagai profesi.⁵⁵

Uraian di atas, menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan profesional adalah: (a) suatu pekerjaan yang dilakukan setiap hari yang merupakan mata pencaharian pokok seseorang yang merupakan sumber penghasilan dalam hidupnya; (b) pekerjaan profesional memerlukan pendidikan khusus atau formal yang ditempuh dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan jenjang pendidikannya; (c) pekerjaan profesional merupakan suatu pekerjaan rutin dengan materi atau masalah yang berbeda dengan pola dan siklus maupun kewajiban dan tanggung jawab khusus; (d) pekerjaan profesional memerlukan keahlian, kemahiran, dan kecakapan untuk memenuhi standar mutu dan norma yang diperoleh dengan jalur atau pendidikan khusus.

⁵⁵Darmansyah, "Kontribusi...", hlm. 19.

Guru yang profesional menurut Mukhtar dalam Darmansyah, harus memiliki seperangkat keahlian khusus melalui jalur pendidikan/*training* yang disyahkan dengan sertifikat oleh sebuah lembaga atau institusi. Pekerjaan profesional merupakan pekerjaan sosial kemasyarakatan, lembaga dan tenaga ahli, di mana seseorang memperoleh imbalan yang pasti berupa gaji dan diikat oleh suatu kode etik tertentu. Keprofesionalan guru merupakan suatu panggilan jiwa, tanggung jawab moral, tanggung jawab sosial dan tanggung jawab keilmuan.⁵⁶ Lebih lanjut menurut Mukhtar dalam Darmansyah, menyebutkan beberapa karakteristik guru yang profesional, yaitu:

(1) komitmen yang kuat terhadap profesi/karier; (2) bertanggungjawab; (3) terbuka menerima ide-ide baru; (4) komitmen terhadap pekerjaan; (5) konsisten terhadap setiap orang; (6) berperilaku pamong; (7) berorientasi terhadap pelayanan pelanggan; (8) berorientasi terhadap reward; dan (9) memiliki kode etik. Di samping itu, mereka adalah pribadi yang memiliki sejumlah kemampuan dan kreativitas untuk: (1) mengembangkan norma kolaborasi; (2) mampu bekerjasama dalam masyarakat; (3) mampu berdiskusi tentang strategi baru; (4) mampu menyelesaikan masalah; (5) mampu mengajar; (6) mampu mengumpulkan dan menganalisis data; (7) mampu mencari dan melihat masalah sekaligus meningkatkan kemampuan pribadi untuk menanganinya; (8) mampu meningkatkan strategi pengendalian resiko di antara teman seprofesi; (9) mampu menghadapi setiap manusia yang berbeda; (10) mampu melihat problem; (11) mampu saling mendorong dan sekaligus memberikan bantuan pada setiap penyelesaian masalah; (12) memiliki tanggung jawab moral; (13) memiliki tanggung jawab keilmuan.⁵⁷

4. Kinerja Guru

⁵⁶Darmansyah, "Kontribusi...", hlm. 20.

⁵⁷Darmansyah, "Kontribusi...", hlm. 21.

a. Definisi Kinerja Guru

Kinerja merupakan terjemahan dari kata “*permormance*” yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan sesuai dengan norma dan etika.⁵⁸ August W. Smith, dalam Rusman, “*Performance is output derives from proses*”, kinerja adalah hasil suatu proses yang dilakukan manusia.⁵⁹ Mulyasa menyatakan kinerja dapat diartikan sebagai suatu prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja.⁶⁰ Adapun pendapat Surya Dharma, kinerja adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok, individu dengan memahami dan mengelola sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan.⁶¹ Yusra menjelaskan kinerja adalah tampilan hasil pekerjaan yang di perlihatkan oleh seseorang guru dalam mengemban tugasnya sebagai tenaga profesional.⁶² Irawan et al. Mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang bersifat konkrit, dapat diukur, dan diamati.⁶³ Kinerja seseorang apabila baik, jika menjalankan suatu tugas atau proses dengan terampil sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang ada.⁶⁴ Dalam kajian manajemen kinerja

⁵⁸Suryadi Prawrosentono, *Kebijakan Kinerja Kariawan*. (Yogyakarta: BPFE, 1999), hlm. 2.

⁵⁹Rusman, *Model-Model Pembelajaran Mengembangkan Profesional Guru* (Cet. III; Jakarta: Raja Grafindo, 2011), hlm. 50.

⁶⁰Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Cet. I; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 137.

⁶¹Surya Dharma, *Manajemen Kinerja, Falsafah, Teori dan Penerapannya* (Cet. I; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 25

⁶²Yusra, *Manajemen Pembelejaraan Guru dan Motivasi Belajar Siswa* (Cet. I; Palu: FAI Unismuh Press, 2008), hlm. 29.

⁶³Irawan et al, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: LAN, 1997), hlm. 11.

⁶⁴Perter Salim, *The Contemporary English-Indonesia Dictionary*, (Jakarta: Modern English Press, 1996), hlm. 631.

berarti hasil dari kesuksesan kerja seseorang atau kelompok untuk mencapai sasaran-sasaran yang relevan.⁶⁵ Menurut Mangkunegara, menyatakan bahwa: “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”⁶⁶

Beberapa pendapat para ahli tentang kinerja, penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah suatu tindakan yang produktif oleh seseorang atau kelompok, untuk mencapai hasil dari sebuah perencanaan yang matang melalui kompetensi yang dimilikinya. Penulis juga dapat menyatakan bahwa kinerja merupakan dampak dari sebuah usaha yang maksimal berupa hasil kerja, prestasi kerja, atau tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang atau kelompok organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan apa yang diberikan kepadanya.

Sedangkan pengertian guru dari segi Bahasa Inggris ditemukan kata seperti teacher/tutor. Sedangkan dalam Bahasa Arab dapat ditemukan term *mu'allim*, *murabbi*, *mudarris*, *mursyid* dan *mu'addib*. Secara redaksional guru adalah membimbing, mengarahkan dan memelihara peserta didiknya baik secara fisik maupun psikis sehingga memudahkan dalam membangun peradaban manusia melalui eksperimen atau *problem solving* yang sering muncul di masyarakat.⁶⁷ Selanjutnya Supardi mengatakan bahwa kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di madrasah dan

⁶⁵Fremon. E Kast dan Rosenzweing, *Organisasi dan Manajemen*, Terj. A.Hasyimi Ali (Jakarta; Bina Aksara, 1995), hlm. 25.

⁶⁶A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 67.

⁶⁷Abd. Rahman Getteng, *Menuju Guru Profesional dan Ber-Eka* (Cet. III; Yogyakarta: Grha Guru, 2011), h. 8

bertanggungjawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.⁶⁸

Istilah *Mu'allim* lebih menekankan guru sebagai pengajar, penyampai pengetahuan (*knowledge*), *mu'addib* yang lebih menekankan guru sebagai pembina moralitas dan akhlak peserta didik dengan keteladanan, sedangkan murabbi, lebih menekankan pengembangan dan pemeliharaan baik dari aspek jasmani maupun ruhani dengan kasih sayang.⁶⁹

Dalam para digma jawa, pendidik diidentikan dengan guru (gu dan ru) yang berarti, “digugu” dan, “ditiru.” Dikatakan digugu (dipercaya) karena guru memiliki seperangkat ilmu yang memadai, yang karenanya ia memiliki wawasan dan pandangan yang luas dalam melihat kehidupan. Dikatakan ditiru (diikuti) karena guru memiliki kepribadian yang utuh, yang kerenanya segala tindak tanduknya patut dijadikan panutan dan suri teladan oleh peserta didiknya.⁷⁰ Ali Hasan dan Mukti Ali menyatakan bahwa pengertian guru secara terbatas adalah sebagai satu sosok individu yang berada di depan kelas, dan dalam arti luas adalah seseorang yang mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk mendidik peserta didik dalam mengembangkan kepribadiannya, baik yang berlangsung di sekolah maupun di luar sekolah.⁷¹

Dalam Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen dinyatakan bahwa: Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utamanya adalah mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan

⁶⁸Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2014), hlm. 54.

⁶⁹Tobrono, *Pendidikan Islam, Paradigma Teologis, filsafat dan Spritualitas* (Malang: UMM: Press, 2008), hlm. 25.

⁷⁰Abdul Mujid, et al, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana Predana Media, 2006), hlm. 90.

⁷¹M. Ali Hasan dan Mukti Ali, *Kapita Selekta Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2003), hlm. 81.

mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan menengah.⁷²

Berdasarkan pengertian di atas penulis menyimpulkan bahwa guru adalah orang yang menjalankan tugas sucinya yakni, mendidik, mengajar, melatih, dan membimbing peserta didik agar memiliki ilmu pengetahuan dan keterampilan yang dapat mengantarkan dirinya menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Dalam Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 39 ayat 2 dinyatakan bahwa:

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan, pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.⁷³

Penjelasan Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tersebut, dapat dipahami bahwa guru adalah tenaga profesional yang dipersyaratkan memiliki kompetensi dalam melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Membedah aspek profesionalisme guru berarti mengkaji kompetensi yang harus dimiliki seorang guru, guna meningkatkan produktifitas kerjanya dalam kegiatan pendidikan dan pembelajaran. Moh. Uzer Usman, menjelaskan bahwa kemampuan atau kompetensi guru merupakan kemampuan seseorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab.⁷⁴ Pengertian ini mengandung makna, bahwa kompetensi itu dapat digunakan dalam dua konteks, yakni pertama, sebagai indikator kemampuan yang menunjukkan kepada perbuatan yang diamati.

⁷²Republik Indonesia, Undang-Undang Guru dan Dosen (Cet. II; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 3.

⁷³Tim Redaksi Pustaka Widyautama, Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional (Yogyakarta: Pustaka Widyatama, 2003), hlm. 27.

⁷⁴Moh. User Usman, Menjadi Guru Profesional (Cet. XXIV; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 14

Kedua, sebagai konsep yang mencakup aspek-aspek kognitif, afektif, dan psikomotor secara bertahap dalam pelaksanaannya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja guru adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan atau madrasah sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan.

b. Aspek Kinerja Guru

Aspek kinerja menurut Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 137 tahun 2014, yang dipakai sebagai acuan penilaian kinerja guru, ada 4 kompetensi yang harus dimiliki oleh pendidik, yaitu:

1) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Beberapa indikator dari kompetensi pedagogik berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 137 tahun 2014 yaitu:

- Merencanakan kegiatan program pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan.
- Melaksanakan proses pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan.
- Melaksanakan penilaian terhadap proses dan hasil pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan

2) Kompetensi Kepribadian.

Kepribadian merupakan suatu masalah abstrak yang hanya dapat dilihat lewat penampilan, tindakan, ucapan, dan cara berpakaian seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda. Kompetensi kepribadian merupakan suatu performansi pribadi (sifat-sifat) yang harus dimiliki seorang guru. Beberapa indikator dari kompetensi kepribadian berdasarkan Peraturan

Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 137 tahun 2014 yaitu:

- Bersikap dan berperilaku sesuai dengan kebutuhan psikologis anak,
- Bersikap dan berperilaku tepat sesuai dengan norma agama, budaya dan keyakinan anak.
- Menampilkan diri sebagai pribadi yang berbudi pekerti luhur.

3) Kompetensi Sosial.

Kompetensi sosial adalah merupakan suatu kemampuan seorang guru dalam hal berkomunikasi dan bergaul secara efektif. Beberapa indikator dari kompetensi sosial berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 137 tahun 2014 yaitu:

- Beradaptasi dengan lingkungan
- Berkomunikasi secara efektif.

4) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditentukan Badan Standar Nasional Pendidikan (BNSP). Hal ini merupakan suatu kemampuan seorang guru sesuai dengan keahliannya dalam menyampaikan sesuatu kepada siswa dalam rangka menjalankan tugas dan profesinya. Beberapa indikator dari kompetensi profesional berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 137 tahun 2014 yaitu:

- Memahami tahapan perkembangan anak.
- Memahami pertumbuhan dan perkembangan anak.
- Memahami pemberian rangsangan pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan.

- Membangun kerjasama dengan orang tua dalam pendidikan, pengasuhan, dan perlindungan anak.
- Berkomunikasi secara efektif.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja menunjukkan suatu penampilan kerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam suatu lingkungan tertentu termasuk dalam organisasi. Dalam kenyataannya, banyak faktor yang mempengaruhi perilaku seseorang, sehingga bila diterapkan pada pekerja, maka bagaimana dia bekerja akan dapat menjadi dasar untuk menganalisis latar belakang yang mempengaruhinya. Menurut Malthis dan Jackson ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kemampuan, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi.⁷⁵

Sementara itu Gibson⁷⁶ memberikan gambaran lebih rinci dan komprehensif tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap performance atau kinerja, yaitu :

1) Atribut individu

Dengan adanya berbagai atribut yang melekat pada individu dan dapat membedakan individu yang satu dengan yang lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan

2) Kemauan untuk bekerja

Untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha dan kemauan untuk bekerja keras, karena kemauan merupakan suatu kekuatan pada individu yang dapat memicu usaha kerja yang lebih terarah dalam melakukan suatu pekerjaan.

3) Dukungan organisasi

⁷⁵Robert L. Malthis & John H. Jackson, *Human Resource Management 10th Edition*, Edisi Bahasa Indonesia oleh Diana Angelica, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), hlm. 113.

⁷⁶Gibson, James L., John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly. *Organizations Behaviour, Structure and Process*. 8th ed. (Boston: Richard D. Irwin Inc. 2003), hlm. 56.

Dalam mencapai tujuan karyawan yang tinggi diperlukan adanya dukungan atas kesempatan dari organisasi/perusahaan. Hal ini untuk mengantisipasi keterbatasan baik dari karyawan maupun dari perusahaan. Misalnya : perlengkapan peralatan dan kelengkapan kejelasan dalam memberikan informasi. Pendapat tersebut menggambarkan tentang hal-hal yang dapat membentuk atau mempengaruhi kinerja seseorang, faktor individu dengan karakteristik psikologisnya yang khas serta faktor organisasi berinteraksi dalam suatu proses yang dapat mewujudkan suatu kualitas kinerja yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan peran dan tugasnya dalam organisasi.

Menurut Mulyasa⁷⁷ (2005:140), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru antara lain:

- a. Sikap mental berupa motivasi, disiplin dan etika kerja.
- b. Tingkat pendidikan, pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas.
- c. Keterampilan, makin terampil tenaga kependidikan akan lebih mampu bekerja sama serta menggunakan fasilitas dengan baik.
- d. Manajemen atau gaya kepemimpinan kepala sekolah, diartikan dengan hal yang berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola dan memimpin serta mengendalikan tenaga pendidikan.
- e. Hubungan industrial, menciptakan ketenangan kerja dan memberikan motivasi kerja, menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis dalam bekerja dan meningkatkan harkat dan martabat tenaga kependidikan sehingga

⁷⁷ Mulyasa, *Menjadi...*, hlm. 140.

mendorong mewujudkan jiwa yang berdedikasi dalam upaya peningkatan kinerjanya.

- f. Tingkat penghasilan atau gaji yang memadai, ini dapat menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerjanya.
- g. Kesehatan, akan meningkatkan semangat kerja.
- h. Jaminan sosial yang diberikan dinas pendidikan kepada tenaga pendidikan, dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerjanya.
- i. Lingkungan sosial dan suasana kerja yang baik, ini akan mendorong tenaga kerja kependidikan dengan senang bekerja dan meningkatkan tanggung jawabnya untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik.
- j. Kualitas sarana pembelajaran, akan berpengaruh pada peningkatan kinerjanya.
- k. Teknologi yang dipakai secara tepat akan mempercepat penyelesaian proses pendidikan, menghasilkan jumlah lulusan yang berkualitas serta memperkecil pemborosan. .
- l. Kesempatan berprestasi dapat menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki dalam meningkatkan kinerjanya.

Dari paparan para ahli di atas dapat, dapat disimpulkan bahwa faktor terpenting yang mempengaruhi kinerja guru yaitu faktor kepemimpinan dan sikap Organizational Citizenship Behaviour (OCB). Penerapan kepemimpinan transformasional dari kepala madrasah meningkatkan kualitas kehidupan kerja, dan hal ini cenderung akan meningkatkan perilaku kewargaan organisasi dari para guru.

Dalam proses pembelajaran relevansinya dengan kinerja guru, pemahaman akan hakekat kerja guru sangat penting sebagai landasan dalam program pembinaan dan mengembangkan

kualitas guru, sehubungan dengan itu Zamroni,⁷⁸ mengemukakan karakteristik kerja guru, antara lain:

- 1) Pekerjaan guru adalah pekerjaan yang bersifat individualistic non kolaboratif; memiliki arti bahwa guru dalam melaksanakan tugas-tugas pengajarannya memiliki tanggung jawab secara individual yang tidak mungkin dikaitkan dengan tanggung jawab orang lain. Pekerjaan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dari waktu ke waktu diperhadapkan pada pengambilan keputusan dan melakukan tindakan harus secara mandiri.
- 2) Pekerjaan guru adalah pekerjaan yang dilakukan dalam ruang yang terisolir dan menyerap seluruh waktu; bahwa hampir seluruh waktu guru dihabiskan dalam ruang-ruang kelas bersama para peserta didiknya. Implikasi dari hal ini adalah bahwa keberhasilan kerja guru tidak hanya ditentukan oleh kemampuan akademik, tetapi juga oleh motivasi dan dedikasi guru terus dapat hidup dan menghidupkan susana kelas.
- 3) Pekerjaan guru adalah pekerjaan yang kemungkinan terjadinya kontak akademis antar guru sangat rendah; bisa dicermati, setiap hari berapa lama guru biasa berinteraksi dengan sejawat guru, dalam interaksi yang paling banyak dibicarakan, banyak bukti menunjukkan bahwa interaksi akademik antar guru sangat rendah.
- 4) Pekerjaan guru tidak pernah mendapat umpan balik; umpan balik yang dimaksud adalah informasi baik berupa komentar ataupun kritik atas apa yang telah dilakukan dalam melaksanakan dalam proses pembelajaran yang diterima oleh guru.

⁷⁸Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan* (Yogyakarta: Bigraf Publisng, 2000), hlm. 18

- 5) Pekerjaan guru memerlukan waktu untuk mendukung waktu kerja di ruang kelas; waktu kerja guru tidak terbatas hanya di ruang-ruang kelas saja, dalam banyak hal, justru waktu guru mempersiapkan proses pembelajaran di luar ruang kelas lebih lama.

Penjelasan tersebut penulis dapat mengemukakan bahwa kinerja guru merupakan usaha maksimal yang ditampilkan dari seluruh rangkaian tugas dan tanggung jawab seorang guru dalam kegiatan pembelajaran, secara proporsional antara pekerjaan dan kemampuan, sehingga dapat mencapai sasaran yang telah ditentukan, baik secara individu maupun secara kelembagaan.

Panji Anoraga, mengemukakan bahwa kinerja sesungguhnya tertuju kepada pengembangan karir, secara jelas ia mengatakan bahwa kegiatan yang paling penting untuk memajukan karir adalah prestasi kerja yang baik, hal ini mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya. Kemajuan karir tergantung pada prestasi kerja (*performance*).⁷⁹

Penjelasan tersebut memberikan pemahaman bahwa sesungguhnya prestasi kerja yang ingin ditunjukkan oleh setiap orang akan berorientasi kepada pengembangan karier. Hal ini berarti ketika seseorang menunjukkan prestasi kerja yang profesional, akan mendapatkan kepercayaan dan tanggung jawab sesuai dengan bidang keahlian yang dimilikinya.

Sebaliknya ketika realitas kerja tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, maka individu yang bersangkutan sulit untuk diberikan kepercayaan dan tanggung jawab terhadap bidang-bidang tertentu sesuai dengan profesinya. Penyebab kinerja buruk tidak hanya berasal dari diri pribadi seorang guru. Menurut Snel dan Wexley dalam A Dale Timpe menegaskan, ada tiga elemen

⁷⁹Panji Anoraga, *Perilaku Keorganisasian* (Jakarta: Pustaka Jaya, 1998), h. 107.

yang menjadi penyebabnya yaitu; 1) tingkat keterampilan, 2) tingkat upaya, 3) kondisi eksternal.⁸⁰

Selanjutnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Michael Armstrong dan Angela Baron adalah

Performance is affected by number of factors, all of which should be taken into account. These comprise:

- a. Personal factors-the individual's skill, competence, motivation and comitment.*
- b. Leadership faktors-the quality of encouragement, quidanceand support provided by managers and team leaders.*
- c. Team faktors-thequality ofsupport providid by colleagues.*
- d. Sytem faktors-the system of work and facilities prvided by the organization.*
- e. Contextual (Situational) faktors-internal and external environmental presssures and changes.⁸¹*

Artinya: Kinerja dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang harus diperhatikan yaitu:

- a. Faktor personal (individu) kemampuan kecakapan, motivasi dan komitmen individu
- b. Faktor kepemimpinan yang berkualitas didukung dengan bimbingan dan support yang diberikan manager dan para pemimpin tim
- c. Faktor tim/kelompok kualitas dukungan yang diberikan oleh teman/patner
- d. Faktor sistem kerja dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi
- e. Faktor kontekstual (situsional) tekanan lingkungan dari dalam dan luar serta perubahan-perubahan.

Rumusan tersebut mendeskripsikan bahwa kemampuan dasar guru, sebagai tenaga profesional di bidang pendidikan dan keguruan dituntut memiliki kemampuan mengelola kelas, sumber belajar, dan mengelola hasil belajar peserta didik.

⁸⁰A. Dale Timpe, *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis; Motivasi Pegawai* (Jakarta: PT. Alex Media Komputindo, 2009), h. 329.

⁸¹Michael Armstrong dan Angela Baron, *Performance Management* (Londong: Institute of Personal and Development, 2003), hlm. 16-17.

B. Kerangka Berpikir

Sebagaimana telah diuraikan di atas, bahwa selain profesionalisme guru, ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru. Menurut Sedarmayanti (2001) dalam Malayu Hasibuan antara lain: (1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja); (2) pendidikan; (3) keterampilan; (4) manajemen kepemimpinan; (5) tingkat penghasilan; (6) gaji dan kesehatan; (7) jaminan sosial; (8) iklim kerja; (9) sarana pra sarana; (10) teknologi; (11) kesempatan berprestasi.⁸²

Tanpa mengesampingkan arti keseluruhan aspek tersebut, profesionalisme guru dan kepemimpinan kepala madrasah merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja guru. Faktor kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhi kinerja guru antara lain supervisi kepala madrasah. Kepala madrasah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas mereka dan mengatur irama bagi madrasah yang dipimpinnya. Peran dan fungsi yang harus dilaksanakan oleh kepala madrasah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru. Menurut Dinas Pendidikan Nasional, peran dan fungsi kepala madrasah di antaranya *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*. Oleh karena itulah, supervisi yang dilakukan kepala madrasah juga berpengaruh terhadap kinerja guru. Uraian di atas, telah dapat memberikan alasan bahwa profesionalisme guru dan supervisi kepala madrasah berpengaruh kepada kinerja guru.

C. Kajian Penelitian yang Relevan

1. Tesis Fitriana Kurnia Dewi dengan judul Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa yang disupervisi akademik oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri Cilacap adalah perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran. Adapun strategi yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru-guru

⁸²Malayu Hasibuan, *Manajemen...*, hlm. 67.

Madrasah Aliyah Negeri Cilacap, diantaranya melakukan kunjungan kelas, melakukan kunjungan observasi, mengadakan rapat, mengadakan diklat, dan pertemuan pribadi dengan guru. Hasil supervise kepala madrasah berdampak pada upaya guru-guru berusaha memperbaiki kemampuan merencanakan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dengan cara observasi kepada guru lainnya. Guru juga berusaha memperbaiki kemampuan merencanakan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dengan cara mempelajari buku-buku tentang pembelajaran. Dengan supervise guru-guru berusaha memperbaiki kemampuan merencanakan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dengan cara MGMP, baik di tingkat madrasah maupun di tingkat Kabupaten Cilacap.

2. Tesis Muhammad Makhfud yang berjudul “*Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Purwosari Pasuruan.*” Hasil penelitian menunjukkan bahwa apa yang dilakukan Kepala SMA Negeri 1 Purwosari dalam meningkatkan kinerja guru, adalah: (a) melakukan supervisi pendidikan bagi guru, baik secara personal maupun kelompok; (b) teknik supervisi pendidikan yang digunakan adalah secara langsung (*directive*) dan tidak langsung (*non directive*); (c) aspek penilaian dalam supervisi pendidikan adalah presensi guru, kinerja guru di sekolah, perkembangan peserta didik (hasil tes dan prestasi peserta didik), RPP, dan silabus; dan (d) dalam melakukan evaluasi, kepala SMA Negeri 1 Purwosari, di samping menggunakan supervisi pendidikan, juga menggunakan format Daftar Penilaian Pekerjaan (DP3).⁸³
3. Tesis Abdul Majid Muslim yang berjudul “*Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesioanalisme Guru (Studi Multikasus di MTsN Terate Sumenep dan MTsN Sumenep).*” Kepala

⁸³Muhammad Makhfud, “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Purwosari Pasuruan,” *Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Malang, 2010.*

MTsN Tarate Sumenep dan MTsN Sumenep dalam meningkatkan profesionalisme guru, adalah: (a) dengan melakukan supervisi pendidikan bagi guru, baik secara personal maupun kelompok; (b) teknik supervisi pendidikan yang digunakan adalah secara langsung (*directive*) dan tidak langsung (*non directive*); (c) aspek penilaian dalam supervisi pendidikan adalah presensi guru, kinerja guru di madrasah, perkembangan peserta didik (hasil tes dan prestasi peserta didik), RPP, dan silabus; dan (d) dalam melakukan evaluasi, kepala MTsN Tarate dan MTsN Sumenep, di samping menggunakan supervisi pendidikan, juga menggunakan format Daftar Penilaian Pekerjaan (DP3).⁸⁴

4. Tesis Ummamah yang berjudul “*Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Se-Kota Malang.*” MAN Se-Kota Malang; dan (4) ada pengaruh positif signifikan secara simultan perilaku kepemimpinan dan keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru MAN Se-Kota Malang, hal ini ditunjukkan dari hasil analisis uji F dengan nilai signifikansi 0,000. Besar R square adalah sebesar 0,296 yang berarti perilaku kepemimpinan dan keterampilan manajerial berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 29,6% dan sisanya 70,4% dipengaruhi oleh variabel lain selain kedua variabel tersebut.⁸⁵
5. Tesis Warun yang berjudul “*Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas TK/SD dalam Meningkatkan Kemampuan Profesional Kepala SD (Studi Kasus di Kecamatan Banjarharja Kabupaten Brebes).*” Pengawas TK/SD bagi peningkatan kemampuan profesional Kepala Sekolah Dasar cenderung masih konvensional, sehingga kurang

⁸⁴Abdul Majid Muslim, “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Multikasus di MTsN Tarate Sumenep dan MTsN Sumenep),” *Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Malang, 2009.*

⁸⁵Ummamah, “Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Se-Kota Malang,” *Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Malang, 2006.*

berpengaruh terhadap mutu kemampuan profesional Kepala Sekolah Dasar. Kurang tepatnya. Strategi pembinaan dan tidak sesuai instrumen penilaian mengakibatkan Kepala Sekolah Dasar menjadi frustrasi. Di samping itu dana yang tersedia masih belum memadai, baik untuk kompensasi Pengawas TK/SD maupun teknis administrasi akan berpengaruh terhadap strategi pembinaan yang telah direncanakan.⁸⁶

6. Tesis Ani Puspa Rini yang berjudul “*Supervisi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus di SMKN 10 Malang)*.” Kepala SMKN 10 Malang setelah melakukan supervise terhadap Guru Pendidikan Agama Islam, di antaranya: (a) memberikan komentar tentang perencanaan pembelajaran yang telah direncanakan, melaksanakan pembelajaran, pembuatan evaluasi pembelajaran; (b) apabila perencanaan pembelajaran yang telah dibuatnya kurang baik, maka Guru Pendidikan Agama Islam diminta memperbaikinya; dan (c) Kepala SMKN 10 Malang memberi kesempatan mengikuti pelatihan kepada Guru Pendidikan Agama Islam dalam pembuatan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, pembuatan evaluasi pembelajaran.⁸⁷
7. Hasil penelitian Wahid Hasyim dalam tesisnya menunjukkan bahwa: (1) pelaksanaan supervisi Kepala MTs Negeri Salatiga dan Kepala SMP Islam A1-Azhar 18 Salatiga telah melaksanakan supervisi pembelajaran dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru yang dibuktikan dengan mulai dan pembuatan perencanaan jadwal supervisi, melaksanakan, menilai hasil kmnei:ja guru dengan memakai instrumen pembelajaran yang telah dipersiapkan dan menindaklanjuti dan hasil supervisi pembelajaran; dan (2) dampak supervisi pembelajaran terhadap pengembangan profesional guru, baik di MTs Negeri

⁸⁶Warun, “Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas TK/SD dalam Meningkatkan Kemampuan Profesional Kepala SD (Studi Kasus di Kecamatan Banjarharja Kabupaten Brebes),” *Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Negeri Maulana Semarang*, Semarang, 2009.

⁸⁷Ani Puspa Rini, “Supervisi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus di SMKN 10 Malang),” *Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*, Malang, 2012.

Salatiga dan di SMP Islam A1-Azhar 18 Salatiga menunjukkan hasil positif, yaitu ditandai dengan adanya peningkatan dalam pembuatan silabus dan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) secara mandiri dan dalam proses pembelajaran sebagian besar sudah memakai ICT (*Information Communication Technologies*).⁸⁸

8. Tidak jauh berbeda dengan hasil penelitian Wahid Hasyim, hasil penelitian Da'i Wibowo juga menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah (Xi) berpengaruh besar terhadap kinerja guru/produktivitas kerja (Y). Dibandingkan dengan variabel-variabel bebas lainnya dalam penelitian ini, maka variabel supervisi kepala sekolah adalah memiliki pengaruh besar terhadap kinerja guru. Hal ini dapat dipahami karena supervisi kepala sekolah atau dalam organisasi sosial memiliki peran yang sangat penting dalam menggerakkan roda organisasi.⁸⁹

Berdasarkan penelusuran pustaka di atas, peneliti belum menemukan penelitian yang secara spesifik mengkaji mengenai “Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalitas Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Kebumen.” Oleh karena itulah, penelitian ini menjadi penting untuk dilaksanakan karena memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya dan berdasarkan penelitian sebelumnya bahwa penelitian ini masih relevan untuk dilaksanakan.

⁸⁸ Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Multikasus MTs. Negeri dan SMP A1-Azhar 18 Kota Salatiga),” Tesis tiga: Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Islam Negeri Salatiga, 2013).

⁸⁹ Wahid Hasyim, “Supervisi Pembelajaran Kepala Madrasah dalam

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian *qualitatif field research* dengan metode penelitian bersifat deskriptif. Penelitian deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan "apa adanya" tentang suatu variable, gejala atau keadaan. Penelitian deskriptif pada umumnya dilakukan dengan tujuan utama, yaitu menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek atau subjek yang diteliti secara tepat.⁹⁰ *Qualitatif research* adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau dengan cara kuantifikasi lainnya. Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk meneliti kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, gerakan sosial atau hubungan kekerabatan.⁹¹ Dalam hal ini penelitian kualitatif yang dilaksanakan berkaitan dengan kehidupan warga MTs Negeri 1 Kebumen, khususnya kepala madrasah dan guru dalam meningkatkan profesionalitas kinerjanya.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di MTs Negeri 1 Kebumen yang beralamat di Jl. Tentara Pelajar No. 29 Kebumen. MTs Negeri 1 Kebumen merupakan madrasah yang telah berprestasi di tingkat nasional, baik dalam bidang akademik maupun non akademik. MTs Negeri 1 Kebumen merupakan satu-satunya madrasah yang masuk dalam daftar 100 besar peringkat nilai UN di tingkat nasional. Sejak tahun 2018 dan 2019 nilai UN MTs Negeri 1 Kebumen berhasil melampaui nilai UN SMP Negeri 1 Kebumen yang

⁹⁰Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm. 157

⁹¹Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), hlm. 1.

merupakan sekolah favorit di Kabupaten Kebumen. Untuk lebih jelasnya, penulis sajikan prestasi siswa MTs Negeri 1 Kebumen dalam tabel berikut:

Tabel 3.1. Prestasi Akademik Nilai Ujian Nasional (UN) MTs Negeri 1 Kebumen selama 3 Tahun Terakhir

No.	Tahun	Kabupaten		Provinsi		Nasional	
		SMP/MTS	MTs	SMP/MTs	MTs	SMP/ MTS	MTs
1	2017	2	1	29	1		
2	2018	1	1	28	1		2 antar MTsN
3	2019	1	1	17	1	75	1 antar MTsN

Sumber: Bahan Rapat Pleno Komite MTs Negeri 1 Kebumen Tahun 2020

Bukan hanya itu, dalam ajang kompetisi tingkat nasional, siswa MTs Negeri 1 Kebumen juga kerap menjadi juara. Saat Olimpiade Sains Nasional (OSN) yang diselenggarakan Kemdikbud Tahun 2018, siswa MTs Negeri 1 Kebumen berhasil meraih medali perak dalam cabang Ilmu Pengetahuan Alam (IPA). OSN diikuti oleh seluruh siswa di Indonesia yang dimulai dari babak penyisihan di tingkat kabupaten, provinsi, hingga nasional. Begitu juga dalam Kompetisi Sains Madrasah (KSM) yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama. Siswa MTs Negeri 1 Kebumen juga selalu meraih juara nasional.

Bukan hanya siswanya yang berprestasi, guru MTs Negeri 1 Kebumen juga memiliki prestasi yang tidak kalah membanggakan sebagaimana dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 3.2. Prestasi Guru MTs Negeri 1 Kebumen selama 3 Tahun Terakhir

No.	Nama	Kegiatan	Tahun	Penyelenggara
1.	Eki Sefriyanto, S.Pd.	Teacher Supercamp Gurua Madrasah Menulis Antikorupsi	2017	KPK RI
2.	Suyitman, M.Pd.I.	Penulis Bahan Bacaan GLN	2017, 2018, 2019	Badan Bahasa Kemdikbud RI
		Juara 1 lomba penulisan artikel pendidikan	2019	Kemdikbud RI

No.	Nama	Kegiatan	Tahun	Penyelenggara
3.	M. Kholiluddin, M.Pd.	Penulis Bahan Bacaan GLN	2019	Badan Bahasa Kemdikbud RI
4.	Muhamad Siswanto, M.Pd.	Juara 1 Kepala Madrasah Berprestasi Tingkat Provinsi Jawa Tengah	2019	Kanwil Kemenag Prov. Jawa Tengah
5.	Mokh. Arifin, S.Pd.I.	Juara 2 Lomba PTK Tingkat Kabupaten	2019	Kantor Kementerian Agama Kab. Kebumen

Sumber: Bahan Rapat Pleno Komite MTs Negeri 1 Kebumen Tahun 2020

Berdasarkan tabel prestasi siswa dan guru MTs Negeri 1 Kebumen maka sudah dapat disimpulkan bahwa profesionalitas guru MTs Negeri 1 Kebumen menjadi bahan yang menarik untuk dikaji. Prestasi siswa tidak dapat dipisahkan dari prestasi guru yang membimbingnya selama ini. Sedangkan prestasi guru tidak dapat dipisahkan dari peran kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas gurunya.

Penelitian ini dilaksanakan dalam beberapa bulan yang dimulai dari bulan November 2020 sebagai tahap awal observasi untuk menyusun proposal. Pengumpulan dan analisis data dilakukan selama bulan Desember sampai dengan Januari 2020. Sambil melakukan pengumpulan data, penulis juga menyusun bahan laporan hasil penelitian.

C. Sumber Data

Secara umum data penelitian dapat dikelompokkan berdasarkan cara memperoleh data dan sifat datanya. Berdasarkan cara memperolehnya, data dibagi ke dalam data primer dan data sekunder. Sedangkan berdasarkan sifatnya, data dibedakan menjadi data kuantitatif dan data kualitatif.⁹² Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data yang dilakukan oleh orang lain atau

⁹²Basrowi..., hlm. 48.

lewat dokumen.⁹³ Dalam penelitian ini sumber data primer diperoleh dengan cara wawancara dan observasi terhadap objek penelitian. Sedangkan sumber data sekunder berasal dari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan supervise manajerial dan profesionalitas kinerja guru MTs Negeri 1 Kebumen.

Data kualitatif merupakan data yang berbentuk kata, kalimat, gerak tubuh, ekspresi wajah, bagan, gambar, dan foto. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.⁹⁴ Dalam penelitian ini data kualitatif berupa deskripsi yang diperoleh dari hasil wawancara atau obserbasi yang dilakukan peneliti. Data kualitatif berupa ungkapan atau perkataan yang dikemukakan oleh narasumber. Sedangkan data kuantitatif berupa angka seperti jumlah siswa, guru, karyawan dan lainnya.

D. Informan Penelitian

Pengambilan sampel merupakan langkah yang penting dalam penelitian. Karena penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif, maka pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik nonprobabilitas (*nonprobability sampling*). Dalam pengambilan ini tidak semua anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *nonprobabilitas purposive sampling*, yakni pengambilan sampel sesuai dengan tujuan penelitian.⁹⁵ Adapun sampel penelitian ini adalah pihak-pihak yang berkaitan langsung dengan supervisi kepala madrasah dan profesionalitas kinerja guru MTs Negeri 1 Kebumen, antara lain:

1. Muhamad Siswanto, M.Pd.I. selaku Kepala MTs Negeri 1 Kebumen.
2. Suyitman, M.Pd.I., guru Akidah Akhlak yang menjabat sebagai Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Negeri 1 Kebumen.

⁹³Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 308.

⁹⁴Sugiyono, *Metode...*, hlm. 5.

⁹⁵M. Soekarni, dkk, *Metodologi Penelitian Bidang Ilmu Pengetahuan Sosial: Bagi Pemula*. Jakarta: Lipi Press, 2018), hlm. 49-50.

3. Taufiqurrohman, S.Pd. guru Bahasa Indonesia yang menjabat sebagai Wakil Kepala Bidang Kesiswaan dan guru Mata Pelajaran Bahasa Indonesia.
4. H. M. Jakfar Mudzakir, S.Pd. guru Matematika yang menjabat sebagai Wakil Kepala Bidang Hubungan Masyarakat dan guru Mata Pelajaran Matematika.
5. Drs. Sulman, guru Matematika yang menjabat sebagai Wakil Kepala Bidang Sarana dan Prasarana.
6. Dra. Hj. Kriswati, M.Ag., guru IPS yang menjabat sebagai Kepala Perpustakaan.
7. M. Kholiluddin, M.Pd., guru Sejarah Kebudayaan Islam yang menjabat sebagai Ketua Program *Islamic Boarding School* (IBS).
8. Tri Sartikoningsih, M.Si., guru IPA
9. Akhmad Khalwani, S.Pd., guru Bahasa Jawa
10. Eki Sefriyanto, S.Pd., guru Pendidikan Jasmani Olah Raga dan Kesehatan.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Pedoman Wawancara (*interview guide*)

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu.⁹⁶ Menurut Joko Subagyo, wawancara adalah salah satu metode untuk mengumpulkan data dan mendapatkan informasi secara langsung dengan mengemukakan pertanyaan kepada responden.⁹⁷ Dalam melakukan wawancara, penulis mempelajari minat dan perhatian informan, serta menentukan waktu yang tepat sehingga dapat menghangatkan suasana saat wawancara.

Pedoman wawancara yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah "*semi structured*", yakni penulis mula-mula menanyakan sejumlah

⁹⁶Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 186.

⁹⁷Joko Subagyo, *Metode Penelitian, dalam Teori dan Praktik*,(Jakarta: Rineka Cipta, 1991), hlm. 39.

pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam untuk memperoleh informasi lebih lengkap dan mendalam.⁹⁸ Tujuan wawancara *semi structured*, menurut Sugiyono adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dan pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-ide.⁹⁹

Sebelum melakukan penelitian, penulis membuat daftar pertanyaan berdasarkan indikator penelitian. Jumlah daftar pertanyaan masing-masing indikator berbeda-beda. Begitu juga jumlah pertanyaan untuk setiap narasumber. Perbedaan tersebut tergantung pada tingkat kedalaman informasi yang dibutuhkan.

2. Pedoman Pengamatan Dokumen

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya.¹⁰⁰ Dokumen yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen administratif yang berkaitan dengan pembahasan tesis ini, seperti jumlah guru, jumlah siswa, dokumen KTSP, dan perangkat pembelajaran guru.

F. Keabsahan Data

Dalam uji keabsahan data, peneliti menggunakan uji kredibilitas. Uji kredibilitas data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.¹⁰¹

Triangulasi dalam penelitian ini adalah triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Untuk mengecek kebenaran data tersebut, peneliti akan membandingkan data supervisi kepala

⁹⁸Joko Subagyo, *Metode ...*, hlm. 39.

⁹⁹Sugiyono, *Metode*, hlm. 73.

¹⁰⁰Sugiyono, *Metode*, hlm. 79.

¹⁰¹Sugiyono, *Metode ...*, hlm.273

madrrasah dan profesionalitas kinerja guru dari berbagai teknik, yaitu observasi dan wawancara. Apabila dengan dua teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.¹⁰²

G. Analisis Data

Sugiyono mengemukakan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.¹⁰³

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data model Miles dan Huberman. Miles dan Huberman mengungkapkan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.¹⁰⁴

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data merupakan sebuah proses untuk merangkum, memilih hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.¹⁰⁵

Reduksi data merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari analisis data. Fungsinya untuk menggolongkan, mengarahkan, menajamkan, dan

¹⁰²Sugiyono, *Metode ...*, hlm.274

¹⁰³Sugiyono, *Metode ...*, hlm.89

¹⁰⁴Sugiyono, *Metode ...*, hlm.246

¹⁰⁵Sugiyono, *Metode ...*, hlm. 247

membuang yang tidak diperlukan serta mengorganisasikan sehingga interpretasi dapat dilakukan. Hal tersebut difokuskan sesuai dengan penelitian yang dilakukan yaitu pada profil madrasah, struktur organisasi, tenaga pendidik, peserta didik dan manajemen sarana prasarana yang ada di MTs Negeri 1 Kebumen. Reduksi data dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data sebelumnya direduksi, maka dilanjutkan dengan penyajian data. Penyajian data merupakan cara yang dilakukan untuk memudahkan dalam memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang dipahami. Selain itu, penyajian data yang telah tereduksi kedalam laporan secara sistematis sehingga mudah dibaca dan dipahami.

Pada tahap ini disajikan data hasil temuan dalam bentuk naratif yaitu uraian tertulis tentang profil sekolah, struktur organisasi, tenaga pendidik, peserta didik dan manajemen sarana prasarana yang ada di MTs Negeri 1 Kebumen. Penyajian data akan dilakukan dalam naratif yang dilengkapi dengan tabel dan gambar.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing /verification*)

Sajian data akan memudahkan peneliti dalam membuat kesimpulan, dalam menelaah kembali sajian matrik, supaya pada awal penelitian, peneliti mendapat makna yang terkandung dalam data yang telah dikumpulkan. Dari data yang telah dihasilkan dilapangan, peneliti akan mengambil kesimpulan melalui pemikiran peneliti dan dilanjutkan dengan data yang telah terkumpul dideskripsikan dalam bentuk bahasa verbal dan mudah dipahami.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, oleh karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara

dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan penemuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang–remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan klausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

