

**SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU PADA MTs SALAFIYAH WONOYOSO KEBUMEN**



Oleh :

AVIANTI KURNIASARI

NIM. 2010716

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Megister dalam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

PROGRAM PASCASARJANA

MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA

KEBUMEN

2022

NOTA DINAS

Kepada Yth,
Direktur Sekolah 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 Kinerja Guru pada MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen.

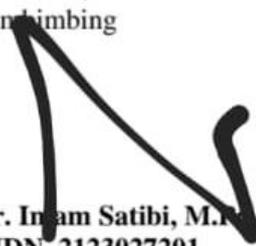
Yang ditulis oleh :

Nama : Avianti Kurniasari
NIM : 2010716
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2022

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.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, 15 Juni 2022
Pembimbing


Dr. In'am Satibi, M.Pd.I
NIDN. 2123027201

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul : **Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen** telah dipertahankan dihadapan sidang dewan penguji tesis pada :

Hari : Senin
Tanggal : 04 Juli 2022
Waktu : 08.30 - selesai

Oleh :

Nama : Avianti Kurniasari
NIM : 2010716
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis :

Ketua Sidang : Benny Kurniawan, M.Pd.I (.....)
Sekretaris Sidang : Dr. Sulis Rokmawanto, M.S.I (.....)
Penguji I : Dr. Muhyidin, M.Pd (.....)
Penguji II : Dr. H. M. Bahrul Ilmie, S.Ag, M. Hum (.....)

Kebumen, 04 Juli 2022
Program Studi Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen
Direktur,

Dr. Sulis Rokmawanto, M.Si
NIDN : 2131038501

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Avianti Kurniasari

NIM : 2010716

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.

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

Kebumen, 15 Juni 2022

Yang Membuat Pernyataan



AVIANTI KURNIASARI

NIM. 2010716

MOTTO

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

“sebaik-baiknya manusia adalah yang bermanfaat bagi orang lain”

لَأَنْفُسِكُمْ أَحْسَنُكُمْ أَنْفُسِكُمْ إِنْ

“jika kalian berbuat baik, sesungguhnya kalian berbuat baik bagi diri kalian sendiri”

(QS. Al-Isra : 7)

PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan untuk :

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen
2. Ayahanda Irtoni, Ibunda Siti Nur Khotimah yang tercinta
3. Keluarga besar MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen

ABSTRAK

Avianti Kurniasari, NIM : 2010716, *Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di MTs Salafiyah Kebumen. Tesis, Program Pascasarjana IAINU Kebumen, 2022*

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Salafiyah Wonoyoso Kebumen. Pada penelitian ini pokok utamanya berkontribusi pada kepala madrasah sebagai supervisor dan meningkatkan prestasi kinerja guru.

Pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan reduksi data (*reduction data*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa faktor yang melatarbelakangi supervisi kepala madrasah guna meningkatkan kinerja guru yaitu karena supervisi memiliki fungsi dan peran yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru pada lembaga pendidikan. Supervisi kepala madrasah adalah salah satu pembinaan yang akan dilaksanakan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru. Supervisi kepala madrasah dilaksanakan dengan perencanaan yang telah disusun, dimana supervisi kepala madrasah pada pengamatan guru di kelas biasanya dilaksanakan dengan tidak terjadwal maupun dengan terjadwal. Pelaksanaan supervisi tersebut kepala madrasah dengan melakukan kunjungan kelas, kemudian mengamati pada jam kegiatan belajar mengajar, dan melakukan penilaian sesuai dengan ceklis penilaian yang telah dibuat sebelumnya. Hasil evaluasi sebagai bahan pertimbangan untuk pelaksanaan tindak lanjut kepada masing-masing guru dimana guru yang memiliki kendala pada proses kegiatan belajar mengajar akan diberikan arahan, pembinaan, bimbingan, pelatihan, diklat dan worksop guna peningkatan kinerja guru.

Kata kunci : Supervisi, Kepala Madrasah, Kinerja Guru

ABSTRACT

Avianti Kurniasari, NIM : 2010716, Supervision of Madrasah Heads in Improving Employee Performance at MTs Salafiyah Kebumen. Thesis, Postgraduate Program IAINU Kebumen, 2022.

The study aims to determine the supervision of the head of the madrasa in improving the performance of teachers in Madrasah Tsanawiyah (MTs) Salafiyah Wonoyoso Kebumen. In this study, the main point is to continue with the principal as a supervisor and improve teacher performance.

This research uses descriptive qualitative research with a qualitative approach. The data collection method used in this research is the method of observation, interviews, and documentation. Data analysis techniques in this study used data reduction (data reduction), data presentation (data display), and drawing conclusions/verification.

The findings of this study indicate that the factors behind the supervision of madrasah principals to improve teacher performance are because supervision has a very important function and role to improve teacher performance in educational institutions. Supervision of the head of the madrasa to improve teacher performance. The supervision of the head of madrasa is carried out with the planning that has been prepared, where the supervision of the head of the madrasa on the observation of the teacher in the classroom is usually carried out unscheduled or scheduled. The implementation of the supervision of the madrasah principal by conducting class visits, then observing the hours of teaching activities, and conducting assessments according to the previous assessment checklist. The result of the evaluation are taken into consideration for the implementation of follow-up to each teacher where teachers who have problems with the teaching and learning process will be given direction, guidance, guidance, training, training and work in order to improve teacher performance.

Keywords : Supervision, Head of Madrasah, Teacher Performance

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata-kata yang berbahasa Arab ke huruf latin yang digunakan dalam skripsi ini berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988

A. Konsonal Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba ^ʿ	B	Be
ت	ta ^ʿ	T	Te
ث	sa ^ʿ	ṣ	Es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	Je
ح	ha ^ʿ	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha ^ʿ	Kh	Ka dan HA
د	Dal	D	De
ذ	zal	Ẓ	Zet (dengan titik di atas)
ر	ra ^ʿ	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Shād	ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	ḍaḍ	ḍ	De (dengan titik di bawah)

ط	tha ^ˁ	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	za ^ˁ	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	„ain	„	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	fa ^ˁ	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	lam	L	El
م	mim	M	Em
ن	nun	N	En
و	wawu	W	We
ه	ha ^ˁ	H	Ha
ء	hamzah	ˁ	Apostrof
ي	ya	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena Syahadah ditulis Rangkap

متعقدین	Ditulis	Muta,,aqqidīn
عدة	Ditulis	Iddah

C. Ta Marbutah

Bila dimatikan ditulis h

هبة	Ditulis	Hibbah
جزية	Ditulis	Jizyah

(ketentuan ini tidak diberlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

Bila diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرمة الأولياء	Ditulis	Karamah al-auliyā“
---------------	---------	--------------------

Bila ta“marbutah hidup atau harakat, fathah, kasrah, dan dammah ditulis t.

زكاة الفطر	Ditulis	Zakātul fitri
------------	---------	---------------

D. Vokal Pendek

— /	Kasrah	Ditulis	I
/	Fathah	Ditulis	A
’	Dhammah	Ditulis	U

E. Vokal Panjang

Fathah + Alif	Ditulis	ā
جاهلية	Ditulis	jāhiliyyah
Fathah + ya“mati	Ditulis	ā
يسعى	Ditulis	yas,,ā
Kasrah + ya“mati	Ditulis	ī
كرمي	Ditulis	karīm
فروض	Ditulis	ū
	Ditulis	furūd

F. Vokal Rangkap

Fathah + ya“mati	Ditulis	Ai
بينكم	Ditulis	Bainakum

Fathah + wawu mati قول	Ditulis	Au
	Ditulis	qaulun

G. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan Apostrof

أَأْمَنْتَ	Ditulis	a`antum
أَأَدَّتْ	Ditulis	u,,iddat
لِنِي شَكَرْتُمْ	Ditulis	la`in syakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

Bila diikuti Huruf Qomariyyah

القران	Ditulis	al-Qu` ān
القياس	Ditulis	Al-Qiyās

1. Bila diikuti Huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya serta menghilangkan huruf I (el) nya

السامء	Ditulis	As-Samā`
الشمس	Ditulis	Asy-Syams

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Swt atas limpahan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Shalawat dan salam tercurah kepada junjungan Nabi dan Rasul paling mulia, Muhammad SAW. Penyusunan tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini berkat dorongan, arahan, bimbingan dan bantuan berbabagi pihak. Melalui kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Fikria Najitama, M.S.I. selaku Rektor IAINU Kebumen.
2. Bapak Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I. selaku Direktur Program Pascasarjana IAINU Kebumen
3. Bapak Dr. Imam Satibi selaku dosen pembimbing yang telah memberikan saran dan motivasi kepada penulis.
4. Dosen Program Pascasarjana IAINU Kebumen yang telah memberikan dan membagikan ilmunya selama menuntut kuliah di IAINU Kebumen.
5. Bapak/Ibu Staf dan seluruh karyawan Program Pascasarjana IAINU Kebumen yang telah membantu administrasi selama menuntut ilmu di IAINU Kebumen.
6. Kepada Mts Salafiyah Wonoyoso Kebumen, Bapak Diego Faizzata, S.H.I selaku kepala Mts Salafiyah Wonoyoso Kebumen serta guru dan staff yang telah banyak membantu peneliti selama penelitian.
7. Kedua orang tua Ayahanda Irtoni, Ibunda Siti Nur Khotimah, yang memberikan bantuan baik berupa moril, materi dan menjadi donator utama selama penulis menempuh studi di Pascasarjana IAINU Kebumen serta telah mendo'akan kemudahan dan kelancaran penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

8. Adek beserta keluarga, para sahabat dan teman-teman yang selalu mendukung serta telah mendo'akan kemudahan dan kelancaran penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Teman-teman Pascasarjana IAINU Kebumen terkhusus kelas E yang banyak membantu selama proses perkuliahan beserta semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bawah penulisan tesis ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu saran dan kritik yang membangun dari semua pihak sangat penulis harapkan untuk perbaikan-perbaikan karya tulis selanjutnya. Semoga karya tulis tesis ini besar manfaatnya bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca pada umumnya.

Kebumen, 15 Juni 2022
Penulis



Avianti Kurniasari
NIM. 2010716

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	ix
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Sistematika Penulisan Tesis	7
BAB II LANDASAN TEORITIS	9
A. Deskripsi Teori (Grand Theori dan Penunjang)	9
B. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan	38
BAB III METODE PENELITIAN	41
A. Jenis Penelitian	41
B. Tempat dan Waktu Penelitian	41
C. Informan Penelitian	42
D. Teknik Pengumpulan Data	43
E. Keabsahan Data	45
F. Teknik Analisis Data	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	49
A. Deskripsi Gambaran Umum Lokasi Penelitian	49
B. Hasil Penelitian	68
C. Pembahasan	107
BAB V PENUTUP	120
A. Kesimpulan	120
B. Saran	121
B. Kata Penutup	122
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Tabel 2 Fungsi dan Kriteria *Output* Supervisi

Tabel 3 Perencanaan Supervisi

Tabel 4 Teknik Supervisi

Tabel 5 Objek Supervisi

Tabel 6 Menyusun Jadwal Supervisi

Tabel 7 Instrumen Pengamatan Pelaksanaan Pembelajaran

Tabel 8 Instrumen Monitoring Supervisi

Tabel 9 Hasil Evaluasi Supervisi dan Tindak Lanjut Evaluasi

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian
- Lampiran 2 Jadwal Kegiatan Penelitian
- Lampiran 3 Pedoman Observasi
- Lampiran 4 Rekap Hasil Wawancara
- Lampiran 5 Rencana Pelaksanaan Pembelajaran
- Lampiran 6 Hasil Dokumentasi
- Lampiran 7 SK Pembibingan Tesis
- Lampiran 8 Surat Izin Penelitian
- Lampiran 9 Surat Keterangan telah Penelitian
- Lampiran 10 Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepala madrasah merupakan *center of leader* yang mengatur dan mengelola berbagai aktivitas menjadi terarah, terfokus untuk mengalami peningkatan yang signifikan. Oleh sebab itu, kepala madrasah memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja guru untuk menjadikan guru yang profesional dalam mengajar dan mengembangkan diri sehingga tercipta guru yang berprestasi dan memiliki kinerja yang baik. Agar tercapainya suatu tujuan lembaga pendidikan yang sangat berkaitan dengan bagaimana kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi kepada semua dewan guru. Kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi harus memperhatikan kompetensi yang sesuai dengan Keputusan Menteri No. 12 Tahun 2007, antara lain kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian pengembangan dan kompetensi sosial.¹ Dengan demikian kegiatan supervisi tersebut dapat memicu pencapaian kinerja yang efektif, disiplin dan kualitas kerjanya baik. Guru yang berprestasi menunjukkan adanya kemampuan guru dalam tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik. Guru yang menguasai pekerjaannya dengan baik akan memberikan dampak positif terhadap pencapaian tujuan pendidikan.

Salah satu fungsi tugas kepala madrasah yaitu sebagai supervisor atau pengawas, yang dimana dalam fungsi tersebut kepala madrasah berfungsi sebagai pengawas, pengendali, pembina, pengarah dan pemberi contoh kepada guru dan karyawan di madrasah.² Maka dari fungsi kepala madrasah tersebut seorang pembimbing dan pengawas, kepala madrasah harus bisa

¹ Menteri Pendidikan Nasional, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Madrasah

² Daryanto, *Adminstrasi dan Manajemen Sekolah* (Jakarta:Reneka Cipta, 2013), hlm. 113

memahami tugas dan tanggung jawab guru dan karyawan yang dipimpinnya agar dapat membekali mereka dengan pengetahuan dan pemahamannya terkait dengan tugas dan fungsi guru dan karyawan. Kepala madrasah harus kreatif dan inovatif dalam menunjang perkembangan madrasah dan peningkatan kinerja guru.

Kepala madrasah berperan sebagai supervisor yang harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi yang disertai dengan tindak lanjut supaya hasil dari supervisi kepala madrasah dapat dimanfaatkan untuk pengembangan madrasah itu sendiri. Kepala sekolah dalam menjalankan fungsi sebagai supervisor harus mampu mengoordinasikan seluruh kegiatan sekolah dan administrasi sekolah sehingga menghasilkan kesatuan, keselarasan, kebijaksanaan dan keputusan yang tepat sehingga berdampak positif bagi guru untuk menghasilkan kinerja yang baik. Motivasi yang dimiliki guru baik secara intrinsik maupun ekstrinsik membuatnya mau dan rela untuk bekerja demi tercapainya kinerja yang baik.

Kepala sekolah berhasil jika memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu berperan sebagai seseorang yang memiliki tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan suatu irama sekolah.³ Jadi dapat disimpulkan bahwa keberhasilan suatu sekolah merupakan keberhasilan dari kepala sekolah itu sendiri. Babarapa kepala sekolah dapat digambarkan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf maupun siswa/i, kepala sekolah merupakan seseorang yang banyak mengetahui tugas-tugasnya yang juga yang menentukan irama bagi sekolah itu sendiri.

Kegiatan pengawasan sekolah menurut Permenag PAN dan RB Nomor 21 Tahun 2010 meliputi pengawasan akademik dan manajerial, regulasi tersebut ditindak lanjuti oleh Peraturan bersama Menteri Pendidikan Nasional dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 01/II/pb/2011, Nomor 6

³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm.81.

Tahun 2011 serta Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 143 Tahun 2014 tentang petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya.⁴

Supervisi berperan dalam mengoptimalkan tanggung jawab semua program. Supervisi dikaitkan dengan upaya penelitian yang berfokus pada semua aspek yang merupakan faktor penentu keberhasilan. Untuk mengetahui secara detail dan tepat status dari aspek-aspek tersebut, juga dapat mengetahui secara pasti apa yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas organisasi yang ditentukan.

Sejauh ini koordinasi antara pengawas dan kepala sekolah dalam melakukan pembinaan terhadap guru belum terjadi secara efektif. Dari pengamatan lapangan dapat disimpulkan bahwa data yang dikumpulkan oleh pengawas tentang guru tertentu, belum dipadukan atau disinkronkan dengan data yang dikumpulkan oleh kepala sekolah. Penggiliran atau pengaturan tentang guru yang diobservasi pun belum secara baik dikoordinasikan, dan mungkin sekali bahwa diantara keduanya tidak saling tahu apa yang sudah mereka lakukan.⁵

Susunan secara teoritik sudah ada pihak yang diharapkan melakukan supervisi kepada guru, yaitu kepala sekolah dan pengawas, tetapi belum dapat terlaksana dengan efektif. Dalam kenyataan beberapa tahun terakhir ini, baik pengawas maupun kepala sekolah, belum dapat menjalankan kegiatan supervisi dengan baik, bahkan semakin berkurang keefektifannya. Adapun sebab yang utama tertuju pada dua hal, yaitu : (1) beban kerja pengawas serta kepala sekolah terlalu berat, (2) latar belakang pendidikan mereka masih kurang sesuai dengan bidang studi yang disupervisi. Mengingat bertambah banyaknya bidang studi yang diajarkan oleh guru-guru di sekolah, terasa dan tampak akan sulit untuk memepertemukan atara keduanya. Oleh karena itu

⁴ Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Pengawasan Akademik dan Manajerial serta Tata Cara Penilaian Angka Kredit Pengawas Sekolah, Menteri Penyerangan Calon Narasumber Bimtek CPAK Pengawas Sekolah – Direktorat Pembinaan Tendik Diknasmen, 2016, hlm. 2.

⁵ Suharmisi Arikunto. *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 3.

perlu dicari alternatif cara yang lebih tepat bagi kondisi lapangan, baik langsung maupun tidak langsung yang mengarah pada pencapaian tujuan pembelajaran secara optimal. Selain pelaksanaan yang belum sesuai dengan yang direncanakan sebetulnya pengamatan kelas itu sendiri bukan merupakan satu-satunya metode pengumpulan data. Pandangan bahwa supervisi adalah observasi kelas setapak demi setapak yang perlu dikikis dan digeser dengan pandangan lain sesuai dengan tuntutan kemajuan zaman serta relevan dengan kebutuhan.⁶

Pengaruh supervisi yang dilaksanakan pada kepala sekolah agar dapat meningkatkan kinerja guru jika kebutuhan guru ada saat dibutuhkan. Hal tersebut bertautan pada perencanaan pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala sekolah. Pendekatan yang digunakan kepala sekolah sebelum, selama, dan sesudah supervisi juga mempengaruhi hasil dan tindak lanjut perbaikan maupun pengembangan di masa mendatang. Kepala sekolah perlu memiliki upaya untuk meningkatkan kinerja guru. Upaya untuk meningkatkan kinerja guru dapat dilakukan melalui berbagai cara misalnya, pembinaan, penataran, pelatihan ataupun pemberian kesempatan untuk belajar lagi guna meningkatkan kompetensi para guru, perlu diadakan pula peningkatan kedisiplinan, pemberian motivasi bahkan pemberian insentif yang layak sehingga memungkinkan guru merasa puas (Mafudah & Asrori, 2016).

Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah, menyatakan bahwa salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah adalah supervisor, yaitu merencanakan program supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru.⁷ Dengan hal ini kepala madrasah wajib memiliki kompetensi supervisor dengan kegiatan yang utama diawali dengan membuat perencanaan dalam rangka meningkatkan kinerja guru.

MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen merupakan salah satu Pendidikan dengan jenjang MTs di Bumirejo Kecamatan Kebumen Kabupaten Kebumen

⁶ Suharmisi Arikunto. *Dasar-dasar Supervisi*, hlm. 4

⁷ Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Madrasah

Provinsi Jawa Tengah. Dalam menjalankan kegiatannya MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen berada dibawah naungan Kementerian Agama. MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen yang memiliki akreditasi A berdasarkan sertifikat 220/BAP-SM/X/2016. Pada lingkup madrasah ini tidak hanya terdapat MTs saja tetapi dilengkapi dengan Majelis Ta'lim, Madrasah Diniyah, Pondok Pesantren, PAUD, RA. MTs dan MA. MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen juga berada dinaungan Yayasan Pondok Pesantren. Dengan adanya pondok pesantren membuat siswa/i dari luar kota maupun luar provinsi untuk menempuh pendidikan di MTs Salafiyah Kebumen dan seiring berkembangnya pendidikan tersebut semakin kedepan semakin meningkat peserta didiknya. Dari hal tersebut maka perlu adanya kinerja guru yang sesuai dan tepat sasaran dari pelayanan madrasah, administrasi, hingga proses pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dalam memberi materi akademik untuk menjalankan tugas dan kewajiban sebagai guru di madrasah.

Dari pandangan tersebut, penulis bertujuan untuk meneliti lebih lanjut tentang bagaimana supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen. Penulis memilih madrasah tersebut sebagai lokasi penelitian, yang disebabkan karena melihat perkembangan yang cukup baik terkait tentang pelaksanaan pendidikan di MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen dan antusias masyarakat yang masuk MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen semakin meningkat bahkan peminatnya juga dari luar Kabupaten Kebumen maupun luar Provinsi Jawa Tengah, pada madrasah tersebut juga senantiasa berusaha memberikan yang terbaik bagi peserta didiknya, selain memberikan materi akademik juga menanamkan nilai akhlak maupun agama juga diutamakan.

Berdasarkan antusias masyarakat yang masuk MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen semakin meningkat, maka pelaksanaan supervisi pada tenaga pendidik/guru merupakan kegiatan yang sangat penting, karena dengan kegiatan tersebut kepala madrasah dapat mengetahui kinerja guru yang sesungguhnya di lapangan. Dengan adanya kegiatan supervisi kepala madrasah yang dapat memberikan rekomendasi tindak lanjut sesuai dengan

masalahnya masing-masing setiap guru untuk meningkatkan kinerja guru. Dewasa ini pelaksanaan supervisi kepala madrasah pada MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen harus berjalan dengan efektif sesuai pada perencanaan pelaksanaan supervisi yang telah disusun, tetapi melihat dari faktanya pelaksanaan supervisi kepala madrasah belum terlaksana dengan efektif karena dengan keterbatasan waktu dan banyaknya guru sehingga dalam pelaksanaan supervisi kepala madrasah belum berjalan secara efektif dan tepat sasaran.⁸

Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian di MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen dengan judul "*Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen*". Penulis memilih MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen karena secara geografis sekolah tersebut berada didekat pusat kota Kebumen dan akses menuju tempat MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen cukup mudah berupa dengan sarana angkutan umum, sepeda motor. Meskipun status MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen masih swasta tetapi tidak kalah jauh karena di madrasah ini memiliki program kitab kuning yang sesuai dengan tingkatan pondok pesantren.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan judul, latar belakang dan pembatasan masalah yang penulis uraikan diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apa faktor yang melatar belakangi kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi khususnya untuk peningkatan kinerja guru pada MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen ?
2. Bagaimana kepala madrasah melaksanakan supervisi khususnya untuk peningkatan kinerja guru pada MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen ?

C. Tujuan Penelitian

⁸ Tri Aryani, Waka Kurikulum, "*Kendala Pelaksanaan Supervisi*", Wawancara, di ruang Waka Kurikulum, Kebumen, Kamis, 07 Juli 2022, Pukul 10.00 WIB.

Berdasarkan perumusan masalah yang penulis uraikan diatas, maka penulis merumuskan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui latar belakang kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi khususnya untuk peningkatan kinerja guru pada MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan supervisi kepala madrasah khususnya untuk peningkatan kinerja guru pada MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat penelitian secara teoritis maupun praktis. Adapun kegunaan penelitian ini sebagai berikut :

1. Kegunaan Penelitian Secara Teoritis
 - a. Sebagai bahan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan tentang supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
 - b. Memberikan kontribusi kaidah kepala dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Kegunaan Penelitian Secara Praktis
 - a. Sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun program kinerja guru serta dapat menentukan metode yang tepat untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen.
 - b. Memberi masukan kepada kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen.
 - c. Memberikan informasi bagi kepala sekolah bahwa supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sangat dibutuhkan guna meningkatkan kinerja guru.
 - d. Bagi akademisi dan pembaca dapat menambah pengetahuan dan sebagai acuan penelitian selanjutnya.

E. Sistematika Penulisan Tesis

Guna mempermudah pembahasan yang sistematis, utuh dan logis, maka perlu disusun sistematika pembahasan yang sedemikian rupa. Adapun

sistematika penulisan tesis yang akan diuraikan dalam penelitian ini sebagai berikut :

Bab I tentang pendahuluan, yang terdiri atas judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II tentang 2 sub bab *pertama* landasan teori yang terdiri atas definisi supervisi menurut ahli, fungsi supervisi, peran supervisi, tujuan supervisi, teknik supervisi pendidikan, perencanaan supervisi pendidikan, pelaksanaan supervisi pendidikan, evaluasi dan tindak lanjut supervisi pendidikan, definisi kepala madrasah, tugas kepala sekolah, fungsi dan tanggung jawab kepala sekolah, definisi kinerja guru, tugas dan tanggung jawab kinerja guru, tugas dan tanggung jawab guru, penilaian kinerja guru, dan meningkatkan kinerja guru. *Kedua* dilanjutkan dengan sub hasil penelitian yang relevan.

Bab III tentang metode penelitian yang terdiri dari enam sub bab pokok bahasan yaitu diantaranya jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, informan penelitian, teknik pengumpulan data, keabsahan data dan analisis data.

BAB II LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Supervisi

Supervisi dilakukan dengan tujuan memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa, bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tapi juga untuk pengembangan potensi kualitas guru.⁹

a. Definisi Supervisi

Supervisi secara etimologis berasal dari bahasa *Inggris*, *to supervise* artinya mengawasi. Menurut Merriam dalam *Webster's Collegiate Dictionary* dalam kutipan Doni Juni Priansa & Sonny Surtani Setiana disebutkan bahwa supervisi merupakan *critical watching and directing*.¹⁰

Kimball Wiles dalam kutipan Doni Juni Priansa & Sonny Surtani Setiana menyatakan, "*Supervision is assistance in the development of a better teaching – learning situation.*" Supervisi merupakan proses bantuan untuk meningkatkan situasi belajar mengajar agar lebih baik. Maka, menunjukkan bahwa supervisi adalah proses bantuan, bimbingan, dan/atau pembinaan supervisor kepada guru untuk memperbaiki proses pembelajaran. Rumusan tersebut mengisyaratkan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar mengajar (*goal, material, technique, method, teacher, student, an environment*). Situasi belajar inilah yang seharusnya diperbaiki dan ditinggalkan melalui layanan kegiatan supervisi.¹¹

Wiles dan Bondi dalam kutipan Doni Juni Priansa & Sonny Surtani Setiana menyatakan, "*Supervision is an action and*

⁹ Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2015

¹⁰ Doni Juni Priansa & Sonny Surtani Setiana, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, (CV. Pustaka Setia: Bandung, 2018), hlm. 136.

¹¹ Doni Juni Priansa & Sonny Surtani Setiana, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, hlm. 137.

experimentation aimed at improving instruction and the instructional program.” Dalam proses pendidikan, pengawasan atau supervisi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah. Jadi, supervisi pendidikan adalah usaha memberikan layanan kepada stakeholder pendidikan, terutama guru-guru, baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki mutu proses dan hasil pembelajaran.¹²

Purwanto dalam kutipan Doni Juni Priansa & Sonny Suntani Setiana mengemukakan bahwa supervisi adalah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif.¹³

Manullang dalam kutipan Doni Juni Priansa & Sonny Suntani Setiana menyatakan bahwa supervisi merupakan suatu proses untuk menerapkan pekerjaan yang sudah dilaksanakan, menilainya dan apabila perlu mengoreksi pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Supervisi merupakan usaha memberi pelayanan agar guru menjadi lebih lebih professional dalam menjalankan tugas melayani peserta didiknya. Pelayanan professional kepala sekolah terhadap guru-guru sangat esensial bagi peningkatan kualitas proses belajar mengajar. Dengan demikian, supervisi mampu `memengaruhi kemampuan professional guru yang dapat memngaruhi kualitas proses belajar mengajar.¹⁴

Berdasarkan hal-hal tersebut maka supervisi sebagai sisi kurikulum. Teknis pelaksanaan supervisi secara individual atau berkelompok. Supervisor dapat mengadakan pertemuan pribadi dengan guru yang disupervisi atau mengadakan rapat guru untuk membahas

¹² Doni Juni Priansa & Sonny Suntani Setiana, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, hlm. 139.

¹³ Doni Juni Priansa & Sonny Suntani Setiana, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, hlm. 139.

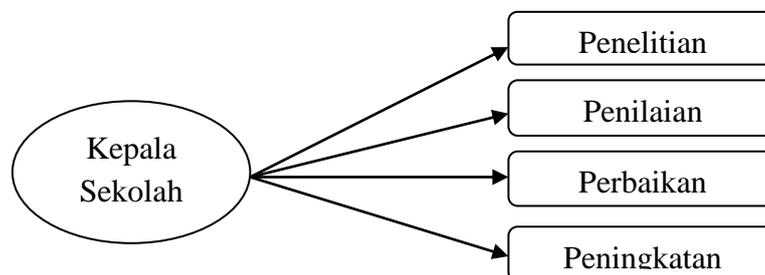
¹⁴ Doni Juni Priansa & Sonny Suntani Setiana, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, hlm.139.

temuan hasil supervisi yang dilakukan sebagai bentuk pembinaan untuk mendiskusikan masalah yang dihadapi.

Jadi berdasarkan definisi supervisi menurut beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa makna supervisi tidak hanya untuk menilai untuk kerja guru dalam mengelola proses bimbingan, tetapi juga membantu guru untuk mengembangkan profesionalismenya dengan baik dan benar sehingga tujuan pendidikan akan dapat terarah dengan yang semestinya.

b. Fungsi Supervisi

Supervisi memiliki fungsi yang sudah terstruktur dalam peraturan yang sudah ditetapkan demi tercapainya supervisi pendidikan. Dengan adanya fungsi supervisi ini menjadikan paham dengan adanya fungsi spesifiknya. Kepala sekolah memiliki empat fungsi utama yaitu sebagai seorang supervisor professional dalam bidang pendidikan menurut Ametembun yang dikutip oleh Muhammad Kristiawan adalah sebagai berikut.¹⁵



Fungsi supervisi tersebut dapat jelaskan bahwa kepala sekolah memiliki fungsi sebagai supervisor diantaranya yaitu (1) penelitian, dalam melaksanakan penelitian harus menemukan solusi disetiap masalah, (2) penilaian, pada tahap penilaian supervisor dapat mengukur tingkat kemajuan yang diinginkan atau dapat menentukan sebesar apa yang sudah dicapai saat ini, (3) perbaikan, dalam pelaksanaan perbaikan merupakan sebuah usaha untuk mendorong atau memotivasi guru agar ingin melakukan perbaikan dalam pelaksanaan fungsinya, dan (4) peningkatan, setelah melaksanakan supervisi ada tahap peningkatan

¹⁵ Doni Juni Priansa & Sonny Suntani Setiana, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, hlm. 7.

kinerja guru, pada tahap perbaikan ini untuk memecahkan masalah yang sedang dihadapi melalui pembinaan ataupun pelatihan kepada guru terkait alternatif baru dan pelaksanaan proses kegiatan belajar mengajar.

Fungsi supervisi berdasarkan pendapat Anwar dan Salaga yang dikutip dalam Donni Juni Priansa menyatakan bahwa (1) menetapkan masalah, (2) menyelenggarakan inspeksi, (3) penilaian data dan informasi, (4) penilaian, (5) pelatihan, dan (6) pembinaan dan pengembangan.¹⁶

Dengan berpijak pada batasan definisi supervisi maka sedikitnya terdapat 3 fungsi supervisi, yaitu :¹⁷

1) Meningkatkan Mutu Pembelajaran

Supervisi yang berfungsi meningkatkan mutu pembelajaran merupakan supervisi dengan ruang lingkup yang sempit, tertuju pada aspek akademik, khususnya yang terjadi diruang kelas ketika guru sengang memberikan bantuan dan arahan kepada siswa.

2) Memicu unsur yang terkait dengan pembelajaran

Supervisi yang berfungsi memicu atau penggerak terjadinya perubahan tertuju pada unsur-unsur yang terkait dengan atau bahkan yang merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, yang sifatnya melayani atau mendukung kegiatan pembelajaran, supervisi ini dikenal dengan supervisi administrasi.

3) Membina dan Memimpin

Supervisi mempunyai fungsi memimpin yang dilakukan oleh pejabat yang disertai tugas memimpin sekolah, yaitu kepala sekolah,

¹⁶ Doni Juni Priansa & Sonny Suntani Setiana, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, hlm. 146-148.

¹⁷ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 13-14

diarahkan kepada guru dan tenaga tata usaha. Pemimpin memiliki kewajiban membimbing guru dan staf tata usaha di sekolah.

c. Peran Supervisi

Peran supervisi Pendidikan dimadrasah sangatlah penting, selain digunakan sebagai pengawasan dalam proses kegiatan belajar mengajar, supervisi dalam lingkungan pendidikan sangatlah membantu dalam meningkatkan mutu dan profesionalitas para guru dan karyawan sekolah, sehingga segala masalah dapat teratasi dan diberikan solusinya serta akan menjadikan Pendidikan yang berkualitas baik dan bermutu.

Pelaksanaan supervisi merupakan upaya untuk merealisasikan apa yang telah direncanakan. Pada pelaksanaan supervisi, seorang supervisor mempertimbangan metode, pendekatan dan teknik supervisi dilaksanakan. Prinsip supervisi yaitu objektif, demokratis, humanis, berkesinambungan yang menjadi hal penting dalam melakukan proses supervisi. Kepala madrasah sebagai manajer dan supervisor sangat berperan penting dalam mewujudkan sistem manajemen dan kinerja guru yang unggul dan efektif.

Berdasarkan pendapat Ali & Defidson yang menyatakan bahwa seorang kepala madrasah berperan sangat krusial dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor yaitu melaksanakan supervisi akademik disekolah untuk menilai dan mengevaluasi proses pembelajaran yang dilakukan oleh pengajar (Ali : 2021).

Berdasarkan pendapat (Sutarjo, 2014) secara operasional mengemukakan bahwa terdapat beberapa peran konkrit dari supervisi pendidikan yaitu :

- 1) Membantu guru agar mengetahui dengan jelas tujuan pendidikan
- 2) Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid
- 3) Membantu guru dalam penggunaan sumber pengalaman belajar
- 4) Membantu guru dalam menggunakan metode dan alat pembelajaran modern maupun media pembelajaran memlalui perkembangan teknologi pada saat ini

- 5) Membantu guru dalam memenuhi kebutuhan kegiatan belajar murid

Peran kepala madrasah dalam melaksanakan tugas supervisi, yaitu :

- 1) Mengadakan observasi disetiap kelas yang dilaksanakan secara mendadak, guna peningkatan proses pembelajaran, seperti pemilihan pendekatan metode, strategi, dan media bahan ajar yang digunakan oleh guru, selain itu juga melihat sejauh mana keterlibatan aktif siswa dalam proses pembelajaran di kelas, termasuk kecakapan siswa untuk menguasai materi yang disampaikan.
- 2) Melaksanakan pertemuan individu dengan guru guna menggali potensi masing-masing guru secara tertutup. Setelah kegiatan pelaksanaan supervisi, kepala madrasah dapat menyampaikan hasil observasi supervisinya kepada guru yang bersangkutan sebagai strategi untuk memecahkan masalah, pembinaan, dan tindak lanjut guru dalam menjalankan tugasnya. Tindak lanjut ini akan dicek ulang dengan melaksanakan kegiatan yang sama didalam kelas yang sama dan dengan guru yang sama pada saat kegiatan pembelajaran berjalan.
- 3) Menyediakan waktu, melayani guru dalam upaya memecahkan masalah akademik dan administrative.
- 4) Melaksanakan pengembangan staf secara terencana, terarah dan berkelanjutan.
- 5) Bekerja sama dengan guru untuk mengevaluasi hasil belajar secara komprehensif.
- 6) Melaksanakan penelitian sederhana untuk perbaikan situasi dan kondisi pada proses pembelajaran.

Faktor yang melatarbelakangi kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi kepala madrasah yaitu :¹⁸ (1) faktor pendukung; pada pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah terdapat berbagai faktor pendukung yang pada kenyataannya sangat berpengaruh besar manfaatnya jika dapat digunakan dengan baik. Faktor pendukung dalam pelaksanaan supervisi kepala madrasah yaitu guru dituntut untuk memiliki sikap kesiapan agar bisa menerima bimbingan dan bantuan kepala madrasah melalui pelaksanaan supervisi kepala madrasah, (2) faktor penghambat; selain faktor pendukung dalam pelaksanaan supervisi kepala madrasah, faktor penghambat juga dapat mempengaruhi pelaksanaan supervisi dilingkungan sekolah. Sebagai suatu kegiatan supervisi kepala madrasah untuk membantu guru menjadi lebih baik dalam pelaksanaan program kinerja guru juga kepala madrasah memiliki berbagai hambatan. Pada hambatan tersebut tergolong tidak serius atau berat, seperti guru yang belum siap untuk disupervisi, kesibukan kepala madrasah dan guru, hingga ke persoalan hambatan yang serius seperti pemahaman kepala madrasah dan guru akan tentang supervisi kepala madrasah khususnya untuk meningkatkan kinerja guru yang belum sempurna.

Seiring berjalannya waktu supervisi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu; (a) lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada, (b) besar kecilnya, (c) tingkat dan jenis sekolah, (d) keadaan guru-guru dan pegawai yang ada, dan (e) kecakapan dan keahlian kepala madrasah.¹⁹

d. Tujuan Supervisi

¹⁸ Herawati, "Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Pada SMP 1 Lhoknga Kecamatan Lhoknga Kabupaten Aceh Besar", *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 3, (2015): hlm. 64.

¹⁹ Karsiyem dan Muhammad Nur Wangid, "Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam peningkatan Kinerja Guru Sekolah Dasar GUGUS III Sentolo Kulon Progo", *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3, (2015): hlm. 203.

Untuk menentukan arah kegiatan / pelaksanaan supervisi yang jelas dan terstruktur tentu memiliki tujuan supervisi umum dan khusus, diantaranya :

1) Tujuan umum

Tujuan umum supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf sekolah, agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, terutama dalam melaksanakan tugas, yaitu melaksanakan proses pembelajaran.²⁰

2) Tujuan khusus

Tujuan khusus (operasional) supervisi pendidikan yang ingin dicapai melalui kegiatan nyata supervisi, yaitu :²¹

- a) Membantu guru agar lebih mengerti tujuan-tujuan pendidikan.
- b) Membantu guru agar lebih menyadari dan mengerti kebutuhan dan masalah yang dihadapi siswanya.
- c) Membantu guru mengadakan diagnose secara kritis dan kesulitan-kesulitan mengajar dan belajar murid, dan menolong untuk merencanakan perbaikan.
- d) Memperbesar kesadaran guru terhadap tata kerja yang demokratis dan kooperatif serta memperbesar kesediaan untuk tolong menolong.
- e) Membantu guru meningkatkan kemampuan penampilan mengajar dimuka kelas.
- f) Menghindarkan guru dari segala tuntutan yang diluar batas kemampuan dan kewenangannya, baik tuntutan dari dalam maupun dari luar sekolah.
- g) Membantu guru dalam menggunakan alat-alat modern.
- h) Membantu guru memanfaatkan sumber-sumber belajar dan pengalaman belajar murid.

²⁰ Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, hlm. 40

²¹ Moh. Rifai, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmars, 1987), hlm. 29

Tujuan supervisi pendidikan, tidak terlepas dari arah tujuan dan pendidikan nasional. Seorang supervisor harus dapat membantu guru agar dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang mengarah kepada tercapainya tujuan nasional, yaitu : pendidikan nasional menurut UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 3, berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, tujuan 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.²²

Supervisi pendidikan perlu memperhatikan beberapa factor yang sifatnya khusus sehingga dapat membantu mencari dan menentukan kegiatan supervisi yang bersifat efektif. Tujuan supervisi pendidikan menurut **N.A. Ametembun** adalah sebagai berikut :²³

- 1) Membina guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan sekolah dalam mencapai tujuan;
- 2) Memperbesar kesanggupan guru untuk mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang efektif;
- 3) Membantu guru untuk mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas-aktivitasnya dan kesulitan belajar mengajar, serta menolong mereka dalam merencanakan perbaikan;
- 4) Meningkatkan kesadaran terhadap tata kerja yang demokratis dan komprehensif;
- 5) Memperbesar ambisi guru untuk meningkatkan mutu kerjanya secara maksimal dalam profesinya (keahlian) melindungi guru

²² Baharuddin Hanaf, *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Ciiawijaya, 1983), hlm. 65

²³ Doni Juni Priansa & Sonny Suntani Setiana, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, hlm. 143.

dan karyawan pendidikan terhadap tuntutan yang tidak wajar dan kritik-kritik tidak sehat dari masyarakat;

- 6) Membantu lebih memopulerkan sekolah kepada masyarakat untuk menyongkong sekolah;
- 7) Membantu guru untuk lebih dapat memanfaatkan pengalamannya;
- 8) Mengembangkan *spirit de corps* guru-guru, yaitu ada rasa kesatuan dan persatuan antar guru;
- 9) Membantu guru untuk dapat mengevaluasi aktivitasnya dalam kontak tujuan perkembangan peserta didik;

Menurut **Wahyudi** yang dikutip oleh Muhammad Kristiawan, tujuan supervisi pendidikan merupakan meningkatkan kemampuan profesional dan teknis bagi guru, kepala sekolah, dan personal sekolah lainnya agar proses pendidikan disekolah lebih berkualitas, dan yang utama supervisi atas dasar kerja sama, partisipasi dan kolaborasi, bukan berdasarkan paksaan dan kepatuhan.²⁴ Jadi, focus tujuan supervisi pendidikan adalah pencapaian tujuan pendidikan yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah dan guru.

e. Teknik Supervisi Pendidikan

Teknik supervisi pendidikan merupakan suatu cara ataupun langkah untuk mempermudah dan untuk mengetahui bagaimana supervisi pendidikan akan dilaksanakan sesuai dengan macam-macam teknik yang sudah ditentukan. Dalam kegiatan supervisi sangat membutuhkan teknik supervisi pendidikan karena agar dapat berjalan secara teratur.

Berdasarkan Jon Minor Gwyn (1963: 326-327) menyatakan bahwa teknik supervisi terdiri dari dua hal yaitu teknik individual dan teknik kelompok. Adapun teknik supervisi yang dimaksud tersebut sebagai berikut :

- 1) Teknik Individual

²⁴ Muhammad Kristiawan, dkk, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm 6

Teknik supervisi individual merupakan pelaksanaan supervisi pendidikan yang diberikan pada guru-guru tertentu yang mempunyai masalah dan bersifat personal/perorangan. Pada teknik supervisi pendidikan yang bersifat individual yang meliputi kunjungan kelas, observasi kelas, dan saling mengunjungi kelas.²⁵ Pada teknik supervisi individual yang dilaksanakan melalui tahap kunjungan kelas, observasi kelas, dan saling mengunjungi (Intervisitation) kelas.

2) Teknik Kelompok

Teknik supervisi yang bersifat kelompok ini merupakan teknik yang digunakan pada pelaksanaan bersama-sama oleh supervisor dengan guru dalam satu kelompok. Apabila supervisor menemukan masalah yang dihadapi bawahannya adalah sejenis, maka dalam penyelesaiannya dapat dilakukan dengan teknik kelompok.²⁶ Adapun yang dilaksanakan dalam teknik supervisi bersifat kelompok yaitu dengan Studi Kelompok Antar Guru, Diskusi Kelompok / Tukar Pendapat, Pelajaran Contoh (*demonstrasi teaching*).

Teknik supervisi menurut Mulyasa dalam kutipan Donni Juni Priansa, sebagai berikut :²⁷

1. Kunjungan dan Observasi Kelas

Kunjungan dan observasi kelas dilaksanakan dalam rangka mencari informasi proses pembelajaran berlangsung di kelas, yang meliputi penggunaan metode mengajar, penggunaan alat atau media dalam pembelajaran, penguasaan guru di kelas dan hal lain yang berkaitan dengan proses pembelajaran, yang selanjutnya hasil dari observasi tersebut akan dijadikan bahan pertimbangan dalam memotivasi, mengarahkan, membina, dan membimbing guru dalam peningkatan kualitas pembelajaran dan peningkatan prestasi belajar peserta didik.

²⁵ Ari H. Gunawan, *Administrasi Sekolah*, (Jakarta: Reneka Cipta, 1996), hlm 202.

²⁶ Ari H. Gunawan, *Administrasi Sekolah*, hlm 203.

²⁷ Doni Juni Priansa & Sonny Suntani Setiana, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, (CV. Pustaka Setia: Bandung, 2018), hlm. 175.

2. Pembicaraan Individual

Pembicaraan individual merupakan pembicaraan antara supervisor dan supervisi dalam proses pelaksanaan supervisi. Pembicaraan ini dapat dilakukan dengan didahului kunjungan dan observasi kelas ataupun tanpa didahului dengan kunjungan dan observasi kelas. Pembicaraan dapat terjadi karena inisiatif supervisor, atau permintaan yang disupervisi jika ia memerlukan bantuan atau pemecahan suatu masalah.

3. Diskusi Kelompok

Diskusi kelompok adalah forum pertemuan yang melibatkan banyak orang untuk bertukar pikiran dan informasi dalam upaya untuk memperbaiki proses dan hasil pembelajaran. Diskusi dapat dilakukan dalam skala besar seperti diskusi panel, lokarya, *workshop*, dsb. Dan juga dapat dilakukan dalam skala kecil seperti rapat guru, pertemuan guru mata pelajaran sejenis, dsb.

4. Demonstrasi Mengajar

Pada supervisi pendidikan dengan teknik demonstrasi mengajar dilakukan dengan mendatangkan guru yang profesional dalam mengajar sehingga guru lain dapat mengambil pelajaran dan manfaat dari cara mengajar yang telah dilihatnya. Demonstrasi mengajar juga dapat dilakukan oleh supervisor sebagai contoh cara mengajar yang tepat. Setelah demonstrasi dilakukan, hendaknya guru diberi kesempatan untuk menganalisis segala sesuatu yang telah dipilihnya.

5. Perpustakaan Profesional

Pelaksanaan supervisi pendidikan berkaitan langsung dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia, dalam hal ini guru, sehingga guru akan menjadi profesional, yang selalu berusaha meningkatkan kualitas dirinya melalui kegiatan membaca buku. Maka, perlu disediakan perpustakaan buku-buku berkualitas yang berkaitan untuk menunjang pelaksanaan tugas guru.

Pada penelitian ini berfokus menggunakan teori Dr. Edward Deming karena teori tersebut merupakan sebuah pendekatan sederhana yang berulang untuk menguji perubahan pada proses atau solusi masalah dan bertujuan untuk mendorong perbaikan yang berkelanjutan yang memiliki peran sangat penting bagi aktivitas kinerja, adapun pendekatan menurut Dr. Edward Deming yaitu PDCA yang merupakan Plan, Do, Check, and Act.²⁸

Menurut Rahdila yang dikutip oleh Bastuti, Plan, Do, Check, and Action (PDCA) merupakan model dalam melakukan perbaikan kualitas yang dilakukan terus-menerus. *Plan*/perencanaan merupakan suatu proses mengukur apa yang akan terjadi pada masa yang akan datang dilihat berdasarkan dari keadaan faktanya yang ada sekarang sehingga bisa menetapkan sasaran dan target peningkatan. *Do* merupakan pelaksanaan, dimana pada tahap ini yaitu mengumpulkan data yang dibutuhkan, mengkonversi data, menaksirkan informasi dan melaporkan serta mengkomunikasikan data. *Check* merupakan tahap pemeriksaan atau evaluasi dan peninjauan ulang untuk mempelajari hasil-hasil yang didapatkan dari penerapan ditahap *Do*. *Action* merupakan tahap tindakan untuk menindaklanjuti hasil dari *Check* yang didapatkan yang bertujuan untuk mendorong perbaikan yang berkelanjutan.²⁹

Adapun pendekatan PDCA yang diperkenalkan oleh Dr. Edward Deming yaitu pendekatan (PDCA) *Plan, Do, Check, Act* diimplementasikan untuk melakukan perubahan pada suatu proses kegiatan juga dapat diterapkan pada supervisi Pendidikan yaitu sebagai berikut :

a) *Planning* / Perencanaan Supervisi Pendidikan

²⁸ Bastuti. S, “Analisis Kegagalan Pada Seksi Marking Untuk Menurunkan Klaim Internal Dengan Mengaplikasikan Metode Plan-Do-Check-Action (PDCA)” Vol. 2, hlm 113-122.

²⁹ Radhila. A, *Implementasi Warehouse Management Menggunakan Metode PDCA*, (Malang: Jurnal Valtech, 1 (1)), hlm. 230-216.

Perencanaan merupakan kegiatan yang paling awal untuk mentukakan sebuah pelaksanaan kegiatan, termasuk dalam hal ini merupakan perencanaan supervisi. Sebuah hal yang perlu dipersiapkan dalam pelaksanaan supervisi yaitu dengan menentukan waktu pelaksanaan supervisi, instrument supervisi, materi supervisi, tujuan supervisi, ruang lingkup supervisi, objek supervisi, teknik dan metode supervisi. Perencanaan supervisi berfungsi sebagai proses untuk mencapai tujuan.

Menurut Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 624 Tahun 2021 Tentang Pedoman Supervisi Pembelajaran Pada Madrasah menyatakan bahwa perencanaan supervisi yang terdiri atas penentuan tujuan, pemilihan instrumen, dan penyusunan jadwal supervisi.³⁰ Perencanaan supervisi pembelajaran diawali dengan pertemuan awal antara supervisor dengan guru yang akan disupervisi untuk 1) mengidentifikasi konteks pembelajaran yang menjadi focus perhatian guru dan menerjemahkan ke dalam bentuk tingkah laku yang dapat diamati; 2) menetapkan tujuandan prosedur perbaikan pembelajaran; 3) memilih instrument dan menetapkan perilaku mengajar yang akan diobservasi /direkam; 4) membuat jadwal observasi mengajar.³¹

Perencanaan supervisi perlu disusun oleh supervisor agar pelaksanaan supervisi dapat terarah. Perencanaan merupakan pedoman dan arah dalam pelaksanaan, maka terdapat beberapa hal yang harus dicantumkan dalam perencanaan supervisi, yaitu :³²

1) Tujuan supervisi.

³⁰ Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor 624, *Pedoman Supervisi Pembelajaran Pada Madrasah*, 2021, hlm. 7.

³¹ Kementerian Agama RI, *Petunjuk Teknis Suprvisi Pembelajaran pada Madrasah*, 2021, hlm. 16

³² Anisa Meysi Wardi, *Proses dan rknik supervisi pendidikan*, <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiTnN3olMnzAhWHbisKHZr1CmcQFnoECCMQAQ&url=https%3A%2F%2Fosf.io%2Fb45c2%2Fdownload%2F%3Fformat%3Dpdf&usg=AOvVaw1-lZqEdB4wtblSF4GhlB95> diakses 14 Oktober 2021, pukul 12.25

- 2) Alasan mengapa kegiatan tersebut perlu dilaksanakan.
- 3) Bagaimana metode / teknik mencapai tujuan yang telah dirumuskan.
- 4) Siapa yang akan dilibatkan / diikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.
- 5) Waktu pelaksanaan
- 6) Hal-hal yang diperlukan dalam pelaksanaannya serta cara memperoleh hal tersebut.

Tahapan perencanaan terdiri dari tahap penyusunan dan tahap persiapan.

b) *Do / Pelaksanaan Supervisi Pendidikan*

Menurut Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 624 Tahun 2021 Tentang Pedoman Supervisi Pembelajaran Pada Madrasah menyatakan bahwa pelaksanaan supervisi sebagai kegiatan untuk mengumpulkan data atau informasi.³³ Depdiknas (2008) menyatakan bahwa tidak ada satupun perilaku supervisi yang baik dan cocok bagi semua guru (Glickman, 1981) karena tingkat kemampuan, kebutuhan, minat, dan kematangan professional serta karakteristik personal guru sepatutnya dijadikan dasar pertimbangan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan program supervisi. Perilaku supervisor sekolah dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus dirancang dengan baik sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut.³⁴

Adapun dalam pelaksanaan supervisi pendidikan hal yang perlu diketahui yaitu :

- 1) Pengumpulan data
- 2) Penilaian
- 3) Deteksi kelemahan

³³ Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor 624, *Pedoman Supervisi Pembelajaran Pada Madrasah*, 2021, hlm. 7

³⁴ Donni Juni Priansa, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, hlm. 252.

- 4) Memperbaiki kelemahan
 - 5) Bimbingan dan pengembangan
- c) *Check / Evaluasi Supervisi Pendidikan*

Menurut Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 624 Tahun 2021 Tentang Pedoman Supervisi Pembelajaran Pada Madrasah menyatakan bahwa evaluasi supervisi merupakan kegiatan yang didasarkan pada hasil analisis data.³⁵ Evaluasi merupakan pembuatan pertimbangan menurut suatu perangkat kriteria yang telah disepakati dan juga dapat dipertanggungjawabkan. TR Morrison dalam Abdjul yang dikutip Nanang, terdapat tiga faktor penting dalam konsep evaluasi, yaitu yang meliputi (1) pertimbangan, (2) deskripsi objek penilaian, dan kriteria yang tanggung jawab.³⁶

Aktivitas melakukan evaluasi terdapat tiga kegiatan besar yang dilakukan oleh supervisor, yang meliputi identifikasi tujuan evaluasi, penyusunan desain dan metodologi evaluasi, serta pengukuran. Suharsimi Arikunto menandakan sebuah kegiatan evaluasi rogram yang dilakukan oleh supervisor dengan kajian penelitian. Proses evaluasi yaitu upaya untuk mencari sebuah fakta dan kebenaran, pelaksanaan harus objektif dan rasional, prinsip metode ilmiah harus diterapkan. Bahkan ada beberapa teknik evaluasi program yang biasanya digunakan oleh supervisor dalam rangka mencari data guna untuk tindak lanjut yaitu melalui test, observasi, laporan diri, evaluasi diri dan teman sejawat.³⁷

Maksud dari kegiatan evaluasi disini yang merupakan serangkaian proses untuk menentukan kualitas kinerja guru yang berdasarkan dengan pertimbangan dan kriteria tertentu guna untuk

³⁵ Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor 624, *Pedoman Supervisi Pembelajaran Pada Madrasah*, 2021, hlm. 8.

³⁶ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Rosdakarya, 2008), hlm. 107.

³⁷ Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), hlm. 396-397.

mengambil suatu keputusan. Sedangkan evaluasi dari kegiatan supervisi pendidikan merupakan serangkaian langkah untuk menilai, menentukan sebuah kegiatan proses pembelajaran yang telah ditentukan untuk kemudian yang akan menjadi pertimbangan dan keputusan supervisi.³⁸

Asmendri dalam kutipan Leniwati dkk, menyatakan evaluasi supervisi merupakan tahap penilaian dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan, apakah supervisi sudah sesuai dengan tujuan yang ditetapkan atau belum. Sampai mana pelaksanaan yang dilakukan didalam proses keseluruhan organisasi mencapai hasil yang sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan.³⁹

Pada akhir proses supervisi dilakukan evaluasi. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui tujuan yang sudah dicapai sesuai apa yang telah direncanakan. Pada evaluasi supervisi dilakukan untuk semua aspek yang meliputi (1) evaluasi hasil, (2) proses dan pelaksanaan. Teknik evaluasi dapat dilakukan dengan : (1) wawancara, (2) angket, (3) observasi penampilan dan tingkah laku guru, (4) kunjungan kelas dan memperhatikan reaksi dan pendapat pihak ketiga seperti sesama guru, pegawai dan orang tua.⁴⁰

d) *Action* / Tindak Lanjut Supervisi Pendidikan

Setelah kegiatan evaluasi supervisi terlaksana langkah selanjutnya adalah menentukan tindak lanjut dari hasil evaluasi supervisi pendidikan. Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 624 tahun 2021 Tentang Pedoman

³⁸ Imam Machali dan Ara Hidayat, *Education Management (Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah dan Madrasah di Indonesia)*, (Jakarta:Prenada Media, 2016), hlm. 148.

³⁹ Leniwati, dkk, *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru*, <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiqrrbksnzAhVF63MBHXo9AogQFnoECAMQAO&url=https%3A%2F%2Fmedia.neliti.com%2Fmedia%2Fpublications%2F230856-implementasi-supervisi-akademik-kepala-s-5c135392.pdf&usg=AOvVaw1R-mtj7k0VK2VuhxHrgv-e> diakses 14 Oktober 2021, pukul 12.16

⁴⁰ Anisa Meysi Wardi, *Proses dan teknik supervisi pendidikan*

Supervisi Pembelajaran Pada Madrasah menyatakan bahwa tindak lanjut supervisi pembelajaran dilakukan berdasarkan hasil analisis supervisi. Tindak lanjut pelaksanaan supervisi merupakan rekomendasi, tindakan, dan upaya perbaikan serta peningkatan mutu pembelajaran.⁴¹

Langkah tindak lanjut dapat dilaksanakan melalui proses dialog interaktif antara supervisor dan yang disupervisi, untuk mendiskusikan langkah perbaikan atas kekurangan dan kelemahan yang dialami oleh guru dalam proses pembelajaran. Dalam buku *Panduan Supervisi Dirjen PMTK (2010)* menjelaskan bahwa tindak lanjut supervisi yaitu:⁴²

- 1) Kegiatan belajar mengajar
- 2) Hasil analisis dan catatan supervisor
- 3) Umpan balik
- 4) Langkah tindak lanjut dari umpan balik tersebut, seperti

Diskusi penting untuk dilakukan dalam tindak lanjut hasil supervisi. Diskusi dalam proses tindak lanjut supervisi merupakan langkah awal dari keseluruhan proses tindak lanjut karena masih ada bentuk konkret langkah tindak lanjut lainnya yang harus dilaksanakan berikutnya menurut Hasan yang dikutip oleh Donni Juni Priansa yaitu, (1) catatan (2) hasil supervisi, catatan perkembangan, dan (3) penugasan.⁴³

2. Kepala Madrasah / Sekolah

Kepala sekolah/madrasah sebagai seorang pemimpin memiliki peranan yang sangat penting. Peran tersebut tidak hanya peran internal bagi madrasah yang dipimpinnya, tetapi juga peran dalam menghadapi berbagai pihak dari luar madrasah yang kesemuannya dimaksudkan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Sutrisno dalam kutipan Yakino

⁴¹ Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor 624, *Pedoman Supervisi Pembelajaran Pada Madrasah*, 2021, hlm. 10.

⁴² Donni Juni Priansa, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, hlm. 256-257.

⁴³ Donni Juni Priansa, *Manajemen & Supervisi Pendidikan*, hlm. 258.

peran seorang pemimpin dikategorikan dalam tiga bentuk. Ketiga bentuk tersebut, yakni : (1) peran kepemimpinan yang bersifat *interpersonal*, (2) *informasional*, dan (3) peranan kepemimpinan dalam pengambilan keputusan. Dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang pemimpin berinteraksi dengan orang lain.⁴⁴

b. Definisi Kepala Madrasah / Sekolah

Supriadi berpendapat bahwa kepala sekolah memiliki hubungan yang erat hubungannya antara mutu, kepala madrasah dengan berbagai aspek kehidupan madrasah seperti disiplin sekolah. Iklim budaya madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidika secara micro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran disekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.⁴⁵

M Daryanto mendefinisikan kepala sekolah adalah personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang didampinginya dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk (1) Meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, (2) Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan, (3) Mempertinggi budi pekerti, (4) Memperkuat kepribadian, (5) Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.⁴⁶

E Mulyasa menjelaskan bahwa kepala madrasah merupakan motor penggerak penentu kebijakan madrasah yang akan menentukan

⁴⁴ Yakino, *Kinerja Guru*, (Kebumen: IAINU Kebumen, 2019), hlm. 50-51

⁴⁵ E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah : Dalam Konteks Menyesuaikan MBS dan KBK*, hlm. 25-24.

⁴⁶ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Reneka Cipta, 2010) hlm. 80.

bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan.⁴⁷

Berdasarkan beberapa definisi tentang kepemimpinan kepala sekolah tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk memengaruhi, memotivasi, mengoordinasi, sehingga dapat mengarahkan kepada orang lain baik secara individual maupun kelompok guna untuk mencapai sebuah tujuan bersama dengan sebaik-baiknya / sesuai dengan yang sudah ditetapkan.

c. Tugas Kepala Madrasah / Sekolah

Tugas kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik adalah penting dan strategis oleh karena itu perlu kepala sekolah memahami tentang perlengkapan administrasi dalam persiapan melaksanakan supervisi. Kepala sekolah harus memahami pendekatan dan teknik dalam melaksanakan supervisi. Selain pendekatan dan teknik, hal selanjutnya yang perlu diperhatikan dalam menyusun pelaksanaan supervisi perencanaan pelaksanaan pembelajaran adalah (1) menelaah perangkat administrasi pembelajaran, (2) menelaah rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), dan (3) memilih instrumen supervisi.⁴⁸

Menurut Sayiful Sagala dalam kutipan Yakino, dikatakan bahwa tugas kepala sekolah terdiri atas empat, yakni peran kepala madrasah sebagai administrator, pemimpin, supervisor, pembelajaran, dan sebagai pemngawas.⁴⁹

d. Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Menurut Teti Rosmiati dalam kutipan Yakino menuliskan tentang fungsi kepemimpinan sebagai berikut :⁵⁰

⁴⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Rosdakarya, 2004), hlm. 126.

⁴⁸ Direktorat Pembinaan Tenaga Pendidikan, dkk, *Bahan Ajar Pengantar Supervisi Akademik*, 2019, hlm. 23

⁴⁹ Yakino, *Kinerja Guru*, (Kebumen: IAINU Kebumen, 2019), hlm. 55

⁵⁰ Yakino, *Kinerja Guru*, hlm. 56

- 1) Pemimpin membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa kebebasan.
- 2) Pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang lebih praktis dan efektif.
- 3) Pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok. Pemimpin memberikan kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman. Pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani menialai hasilnya secara jujur dan objektif.
- 4) Pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.

Menurut Terry dalam kutipan Yakino fungsi pemimpin dasarnya ada empat yakni perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian.⁵¹

Suetopo dan Suemanto dalam kutipan Hari Suderajat menjelaskan kepala sekolah memiliki dua tanggung jawab ganda yaitu : (1) melaksanakan administrasi sekolah sehingga dapat tercipta situasi belajar yang baik, (2) melaksanakan supervisi pendidikan agar memperoleh peningkatan kegiatan mengajar guru dalam membimbing pertumbuhan peserta didik.⁵²

Kriteria kepemimpinan kepala sekolah yang sukses adalah (1) mampu mengelola lembaga yang dipimpinnya, (2) mampu mengantisipasi perubahan, (3) mampu mengoreksi kekurangan dan kelemahan, serta (4) sanggup membawa lembaga pada tujuan yang telah ditetapkan, sehubungan dengan hal ini kepemimpinan merupakan kunci sukses bagi sekolah.⁵³

⁵¹ Yakino, *Kinerja Guru*, hlm. 57

⁵² Hari Suderajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Bandung: Cipta Cemas Grafika, 2005), hlm. 195

⁵³ Kartini kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali, 1990), hlm. 1

Kepala sekolah adalah supervisor pendidikan di sekolah yang memiliki sebuah kewajiban membimbing serta membina guru dan staf lainnya yang berhubungan dengan penyelenggaraan, pengembangan pendidikan dan pengajaran untuk menciptakan situasi pembelajaran yang lebih baik. Supervisor penting diadakan oleh kepala sekolah karena dapat meningkatkan kemampuan profesional dan proses pendidikan di sekolah agar dapat lebih baik dan berkualitas. Upaya yang bisa dilakukan kepala sekolah adalah dapat memfasilitasi guru untuk mengikuti pelatihan, menugaskan guru untuk dapat mengikuti musyawarah guru mata pelajaran. Mengupayakan sarana untuk musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), mengupayakan sarana dan prasarana yang memadai, memaksimalkan kedisiplinan guru, pembinaan kompetensi kepala sekolah dari pengawas dan pihak sekolah/yayasan mendatangkan narasumber.

Oleh karena itu, kepala sekolah harus terus menerus mematangkan intelektual, emosional, spiritual dan sosialnya. Meneruskan jenjang yang lebih tinggi, aktif dalam forum diskusi, intens dalam organisasi sosial, dan rajin beribadah adalah keniscayaan bagi kepala sekolah agar kepemimpinannya sukses lahir batin. Artinya, kepemimpinannya tidak hanya membawa perubahan formal struktural, tapi kultural yang membekas dalam perilaku seseorang.

3. Kinerja Guru

a. Definisi Kinerja Guru

Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah sesuatu yang dicapai, kemampuan kerja, prestasi yang diperlihatkan.⁵⁴ Guru menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah orang yang pekerjaannya (mata pencahariannya) mengajar. Dengan demikian,

⁵⁴ Tim Prima Pena, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Gramedia Press: Jakarta, 2008), hlm. 438.

orang-orang yang profesinya mengajar disebut guru. Baik itu guru di sekolah maupun ditempat lain.

Kinerja dalam bahasa inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance* yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai baik perseorangan maupun kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab masing-masing guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.⁵⁵

Terdapat beberapa perbedaan pendapat teori yang mendefinisikan tentang kinerja sebagai berikut.

Mathis dan Jackson dalam kutipan Ernie Trisnawati Sule dan Donni Juni Priansa menyatakan, bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan oleh pegawai dalam mengembangkan pekerjaannya.⁵⁶ Rivai dan Sagala menyatakan, bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi.⁵⁷ Benardin dan Russel menyatakan, bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.⁵⁸ Milkovich dan Boundreau dalam kutipan Ernie Trisnawati Sule dan Donni Juni Priansa menyatakan, bahwa kinerja adalah tingkat dimana pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan syarat-syarat yang telah di tentukan.⁵⁹

Jadi, bahwa kinerja merupakan (prestasi kerja) adalah ahasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam

⁵⁵Junaidi. Penanan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai terhadap Pelayanan pada Kantor BKKBN Krakatau Medan. <http://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/jupublik/article/download/333/326> Di akses 06 September 2020. Pukul 19.57 WIB.

⁵⁶ Ernie Tisnawati Sule & Donni Juni Priansa, hlm. 122.

⁵⁷ Ernie Tisnawati Sule & Donni Juni Priansa, hlm. 122.

⁵⁸ Ernie Tisnawati Sule & Donni Juni Priansa, hlm. 122.

⁵⁹ Ernie Tisnawati Sule & Donni Juni Priansa, hlm. 122.

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja guru merupakan orang yang melakukan pekerjaan disebuah instansi dengan perwujudan atas pekerjaan yang telah di hasilkan atau di emban guru. Hal tersebut tercatat dengan baik guna untuk tercapainya sebuah tujuan-tujuan atau perencanaan atau standar yang sudah di tetapkan dan dapat dievaluasikan dengan baik.

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional nomor 20 tahun 2003 pasal 39 menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran serta menilai hasil pembelajaran.⁶⁰ Dalam pasal ini sudah menjelaskan tentang apa yang menjadi tugas guru yang akan menjadi ukuran kinerjanya. Tugas guru juga sudah dijelaskan dalam Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, yaitu guru merupakan pendidik yang profesional yang memiliki tugas utamanya yaitu mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁶¹

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kinerja kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran.⁶²

b. Tugas dan Tanggung Jawab Guru

Ukuran kinerja guru sudah disebutkan dalam Permendikbud Nomor 15 tahun 2018 tentang pemenuhan beban kerja guru, kepala sekolah, dan pengawas sekolah. Pelaksanaan beban kerja guru selama 37,5 jam yang meliputi kegiatan pokok; merencanakan, melaksanakan,

⁶⁰ Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 39

⁶¹ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005

⁶² Sumarni, dkk. *Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD*, https://www.researchgate.net/publication/342086060_supervisi_kepala_sekolah_dalam_meningkatkan_kinerja_guru_SD Di akses 26 September 2020. Pukul 14.58 WIB.

menilai hasil pembelajaran dan bimbingan, membimbing dan melatih peserta didik serta melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru.⁶³

Menurut Hamdani Bakran ADz-Dzakiey ada beberapa hal mendasari dari tugas dan tanggung jawab seorang guru, khususnya dalam proses pendidikan dan pelatihan pengembangan kesehatan ruhani (ketakwaan), antara lain :⁶⁴

- 1) Sebelum melakukan proses pelatihan dan pendidikan, seorang guru harus benar-benar telah memahami kondisi mental, spiritual, dan moral, atau bakat, minat, maka proses aktivitas pendidikan akan dapat berjalan dengan baik.
- 2) Membangun dan mengembangkan motivasi anak didiknya secara terus-menerus tanpa ada rasa putus asa. Apabila motivasi ini selalu hidup, maka aktivitas pendidikan atau pelatihan dapat berjalan dengan dengan baik dan lancar.
- 3) Membimbing dan mengarahkan anak didiknya agar dapat senantiasa berkeyakinan, berfikir, beremosi, bersikap dan berperilaku, positif yang berparadigma pada wahyu ketuhanan, sabda, dan keteladanan kenabian.
- 4) Memberikan pemahaman secara mendalam dan luas tentang materi pelajaran sebagai dasar pemahaman teoris yang objektif, sistematis, metodologis, dan argumentatif.
- 5) Memberikan keteladanan yang baik dan benar bagaimana cara berfikir, berkeyakinan, beremosi, bersikap, dan berperilaku yang benar, baik dan terpuji baik di hadapan Tuhannya maupun dilingkungan kehidupan sehari-hari.
- 6) Membimbing dan memberikan keteladanan bagaimana cara melaksanakan ibadah-ibadah vertikal dengan baik dan benar,

⁶³ Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 Tahun 2018

⁶⁴ Ahmad Sopian, Ahmad Sopian. *Tugas, Peran, Fungsi Guru dalam Pendidikan*, hlm. 2

sehingga ibadah-ibadah itu akan mengantarkan kepada perubahan diri, pengenalan, dan perjumpaan dengan hakikat

c. Penilaian Kinerja Guru

Penilaian kinerja guru adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan keterampilan, sebagai kompetensi yang dibutuhkan. penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan serta keterampilan guru, sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan bagi sekolah, khususnya bagi guru dengan tugas tambahan tersebut. System penilaian kinerja guru adalah system penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam pelaksanaan tugasnya melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya.⁶⁵

Standar kinerja guru itu hal yang berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya yang telah dibebankan kepada guru. Terdapat 5 standar kinerja guru menurut Sahertiawan dalam Abdul Majid yang meliputi (1) bekerja dengan peserta didik secara individual. (2) persiapan dan perencanaan pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan peserta didik dalam berbagai pengalaman belajar, (5) kepemimpinan yang aktif dari guru.⁶⁶ Jadi dengan standar tersebut bisa dijadikan alat untuk mengukur sejauh mana kinerja guru dalam menjalankan tugas yang telah dibebankan.

Prinsip pelaksanaan penilaian kinerja guru :⁶⁷

⁶⁵ Sekolah Kepala Madrasah. *Panduan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan, dkk. 2017), hlm. 58.

⁶⁶ Abdul Majid, *Pengembangan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Samudera Biru, 2016), hlm. 14-15.

⁶⁷ BDK Banjarmasin Kementerian Agama, *Kinerja dan Kompetensi Guru*, <https://bdkbanjarmasin.kemenag.go.id/berita/kinerja-dan-kompetensi-guru> di akses 06 Juli 2022, Pukul 14.42 WIB.

1) Berdasarkan ketentuan

Penilaian kinerja guru harus dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan mengacu pada peraturan yang berlaku.

2) Berdasarkan kinerja

Aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja guru adalah kinerja yang dapat diamati dan dipantau sesuai dengan tugas sehari-hari dalam melaksanakan pembelajaran, pembimbingan, dan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

3) Berdasarkan dokumen

Penilai, guru yang dinilai, dan unsur lain yang terlibat dalam proses penilaian kinerja guru harus memahami semua dokumen yang terkait dengan system penilaian kinerja guru, terutama yang berkaitan dengan kompetensi dan indicator kerjanya secara utuh, sehingga penilai, guru dan unsur lain yang terlibat dalam proses penilaian kinerja guru mengetahui dan memahami tentang aspek yang dinilai serta dasar dan kriteria yang digunakan dalam penilaian.

4) Dilaksanakan secara konsisten

Penilaian kinerja guru dilaksanakan secara teratur setiap tahun yang diawali dengan evaluasi diri.

Adapun proses penilaian kinerja dapat dilakukan sebagai berikut :⁶⁸

1) Menyusun Rencana Kerja

Perencanaan kerja pada umumnya terkait dengan sasaran tahunan perusahaan dengan membandingkan rencana kerja yang ada. Rencana kerja merupakan tahap dalam menyepakati sasaran kerja yang harus dicapai dan juga sikap serta perilaku yang mesti ditampilkan pegawai dalam satu periode penilaian kedepan. Dengan tujuan agar karyawan atau pegawai mereka menjadi tahu dan mau untuk mewujudkannya.

2) Pelaksanaan

⁶⁸ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), hlm. 186-187

Pelaksanaan merupakan pengerjaan atas rencana yang dilaksanakan oleh pegawai dengan sebaik-baiknya, sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya. Artinya rencana yang telah dibuat segera dilaksanakan sesuai pedoman yang telah diterapkan.

3) Pembinaan

Pembinaan dilakukan jika karyawan belum mencapai atau tidak tercapainya dalam mewujudkan rencana yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya kegiatan pembinaan dilakukan oleh atasan langsung. Pembinaan merupakan tahap untuk memantau pencapaian sasaran kerja selama periode penilaian. Kemudian membimbing bawahan untuk memastikan mereka tetap berada pada jalur yang telah ditentukan agar kinerjanya tercapai.

4) Pengawas atau peninjauan

Melakukan kegiatan pengawasan atau peninjauan atas realisasi rencana kerja untuk mengetahui kemajuan kerja yang terjadi. Kemudian digunakan untuk menyusun rencana berikutnya serta untuk menindaklanjutinya. Peninjauan merupakan tahap untuk mengukur pencapaian sasaran dan perilaku kerja bawahan, serta menarik kesimpulan tentang apa yang telah berjalan dengan efektif dan yang belum efektif dari sebelumnya. Langkah selanjutnya adalah untuk memberi umpan balik terhadap pencapaian sasaran kerja dan menentukan tindak lanjut selanjutnya. Pengawasan juga ditujukan agar apa yang seharusnya dilakukan karyawan berjalan secara benar.

5) Mengendalikan

Kegiatan pengendalian dilakukan jika dalam pelaksanaan terjadi penyimpangan, atas pelaksanaan yang dilakukan. Mengendalikan maksudnya jangan sampai keluar dari rel yang telah ditetapkan sebagaimana mestinya. Sebaliknya jika ada yang keluar dari rel atau aturan yang telah ditetapkan, maka segera dan secepat mungkin untuk dikembalikan diposisi semula.

d. Meningkatkan Kinerja Guru

Menurut Hamalik, kemampuan dasar yang disebut juga kinerja dari seorang guru terdiri dari (1) kemampuan merencanakan pembelajaran, (2) kemampuan mengelola program belajar mengajar, (3) kemampuan mengelola kelas, (4) kemampuan menggunakan media/sumber belajar, (5) kemampuan mengelola interaksi belajar mengajar, dan (6) mampu melaksanakan evaluasi belajar siswa.⁶⁹

Dalam upaya peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah tidak terlepas dari monitoring dan evaluasi, karena monitoring dan evaluasi merupakan alat kontrol kegiatan dari suatu proses dan tindakan manajemen. Monitoring dan evaluasi dilakukan sebagai acuan dalam pengukuran tingkat keberhasilan sebuah tujuan lembaga yang sudah direncanakan dan dilakukan untuk memenuhi target yang kemudian ditindak lanjuti untuk mengidentifikasi setiap permasalahan-permasalahan yang muncul.⁷⁰

Untuk meningkatkan kinerja guru Wirjana menyatakan, bahwa untuk meningkatkan pada umumnya adalah meningkatkan kinerja guru pada tingkat organisasi dan pada tingkat individu. Pada tingkat organisasi kinerja yang kurang berkualitas akibat atau hasil dari kepemimpinan yang kurang berkualitas, manajemen yang kurang profesional, atau system kerja yang kurang baik.⁷¹

Perlunya pengembangan sumber daya guru dapat didekati dari dua sudut pandang. Pertumbuhan dari dalam diri guru itu sendiri. Dalam diri guru itu ada sesuatu kekuatan untuk berkembang elan vital (tenaga hidup) atau vitalitas hidup. Dorongan asasi terungkap dalam

⁶⁹ Agus Sarifudin, *Peningkatan Kinerja Guru dalam Implementasi Penilaian Sistem SKS melalui Supervisi Akademik Pengawas Sekolah*, <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjmwdPC67XzAhXwH7cAHXgqANkQFnoECA4QAQ&url=https%3A%2F%2Fjurnal.s taialhidayahbogor.ac.id%2Findex.php%2Ffei%2Farticle%2Fdownload%2F539%2F413&usg=AOv Vaw2OiI75IQQ0jHEspvbQjSt> Diakses 06 Oktober 2021. Pukul 20.24 WIB.

⁷⁰ Ahmad Zubair, dkk. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjmwdPC67XzAhXwH7cAHXgqANkQFnoECCIAQ&url=https%3A%2F%2Fejournal .unib.ac.id%2Findex.php%2Fmanajerpendidikan%2Farticle%2Fdownload%2F3291%2F1712&us g=AOvVaw3L2jJ0ODQwgAqNbLQVJXoL> Di akses 06 Oktober 2021. Pukul 21.05 WIB.

⁷¹ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 126.

daya berpikir abstrak, imajinatif dan kreatif, serta komitmen dan kepedulian. Kebanyakan dorongan ini sulit ditampakkan pada orang seorang dalam memilih menjadi guru. Ini disebabkan daya tarik dari jabatan guru tidak menjanjikan suatu harapan yang menarik.⁷²

Jadi, untuk meningkatkan kinerja guru merupakan suatu hal yang diharuskan bagi setiap lembaga pendidikan guna untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, maka dengan adanya peningkatan kinerja guru akan menjadikan suasana yang kondusif dan efektif.

B. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan

Berikut ini hasil penelitian yang relevan sebagai bahan referensi dan perbandingan penelitian, dalam kajian pustaka ini, peneliti akan mendeskripsikan beberapa karya yang relevan. Berikut beberapa karya yang relevan antara lain :

1. Atas nama Ahmad Ma'ruf Muzaidin Arrosit, program S2 Manajemen Pendidikan Islam IAIN Ponorogo tahun 2021. Dengan judul Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Maarif Al-Falah Ngrayun Ponorogo.⁷³ Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang datanya diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi. Subjek dalam penelitian ini yaitu Kepala Sekolah dan guru di MA Maarif Al-Falah Ngrayun Ponorogo, serta informan yang dibutuhkan dalam penelitian tersebut. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data (upaya memfokuskan dan penyederhanaan data pada permasalahan yang dikaji), display data (penyajian data), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Maarif Al-Falah Ngrayun Ponorogo sudah dilaksanakan dengan ketentuan

⁷² Muwahid Shulwan, *Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Acima Publishing, 2012, hlm. 170

⁷³ Ahmad Ma'ruf Muzaidin Arrosit, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Maarif Al-Falah Ngrayun Ponorogo*, (Tesis IAIN Ponorogo: tidak diterbitkan, 2021)

yang ada yang berdasarkan dengan cara kunjungan kelas, observasi kelas, dan inter visitasi, percakapan pribadi, melalui kegiatan rapat guru, dan workshop.

Berdasarkan penelitian diatas, maka diperoleh bahwa yang peneliti lakukan mempunyai kesamaan dengan penelitian diatas, yaitu tentang supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, sedangkan yang membedakan adalah Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Maarif Al-Falah Ngrayun Ponorogo sedangkan penulis memfokuskan tentang supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Atas nama Ahmad Nur Hamim, program S2 Manajemen Pendidikan Islam UIN Sultan Thaha Saifuddin Jambi tahun 2021. Dengan judul Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MTs Al-Hidayah Tanjung Jabung Timur.⁷⁴ Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang datanya diperoleh dari hasil obeservasi dan kegiatan wawancara. Subjek dalam penelitian ini yaitu Kepala Madrasah dan guru di MTs Al-Hidayah Tanjung Jabung Timur, serta informan yang dibutuhkan dalam penelitian tersebut. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data (upaya memfokuskan dan penyederhanaan data pada permasalahan yang dikaji), display data (penyajian data), dan mengambil kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MTs Al-Hidayah Tanjung Jabung Timur dilakukan dengan cara pengawasan secara langsung yang menggunakan teknik kunjungan ke kelas yang bersangkutan dan pemanggilan secara individu terhadap guru yang disupervisi.

Berdasarkan penelitian diatas, maka diperoleh bahwa yang peneliti lakukan mempunyai kesamaan dengan penelitian diatas, yaitu tentang supervisi kepala madrasah, sedangkan yang membedakan adalah Supervisi

⁷⁴ Ahmad Nur Hamim, Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MTs Al-Hidayah Tanjung Jabung Timur, (Tesis UIN Sultan Thaha Saifuddin Jambi: tidak diterbitkan, 2021)

Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MTs Al-Hidayah Tanjung Jabung Timur sedangkan penulis memfokuskan tentang supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

3. Atas nama Ma'ruf Romdhoni, program S2 Manajemen Pendidikan Islam IAIN Ponorogo tahun 2021. Dengan judul Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Diniyah Hidayatul Mubtadiien Klego Ponorogo.⁷⁵ Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang datanya diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini yaitu Kepala Madrasah dan guru Madrasah Diniyah Hidayatul Mubtadiien Klego Ponorogo. Teknik analisis data yang digunakan yaitu data *collections*, data *reduction* (reduksi data), data *display* (penyajian data), dan *conclusions*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Diniyah Hidayatul Mubtadiien Klego Ponorogo sudah memberikan beberapa implikasinya dimana guru tidak lagi menggunakan metode ceramah saja dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Hal ini yang didasari oleh penguasaan metode yang cukup variatif, seperti metode tanya jawab, metode demonstrasi, metode diskusi, dan metode lantunan qosidah.

Berdasarkan penelitian diatas, maka diperoleh bahwa yang peneliti lakukan mempunyai kesamaan dengan penelitian diatas, yaitu tentang supervisi kepala Madrasah, sedangkan yang membedakan adalah Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Diniyah Hidayatul Mubtadiien Klego Ponorogo, sedangkan penulis lebih memfokuskan tentang supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

⁷⁵ Ma'ruf Romdhoni, Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Diniyah Hidayatul Mubtadiien Klego Ponorogo, (Tesis Mahasiswa IAIN Ponorogo: tidak di terbitkan, 2021)

BAB III

METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Penelitian ini dilaksanakan disebuah lembaga pendidikan MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen tentang Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah analisis deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya.⁷⁶ Jadi, penelitian ini akan mendeskripsikan mengenai Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen. Subjek dalam penelitian ini yaitu Kepala Madrasah serta guru dan semua yang bersangkutan sebagai penguat untuk penggalian informasi dalam penelitian ini sehingga dapat memberikan informasi mendalam terkait penelitian tersebut.

Peneliti akan menggali data dari guru tentang Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen.

Jadi, penelitian ini akan mendeskripsikan mengenai Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen. Kepala Madrasah serta guru dalam meningkatkan kinerjanya yang dapat memberikan informasi mendalam terkait penelitian tersebut.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTs Salafiyah Dukuh Wonoyoso Kelurahan Bumirejo Kecamatan Kebumen Kabupaten Kebumen Provinsi Jawa Tengah. Peneliti memilih sekolah tersebut karena letak geografisnya strategis, sekolah tersebut merupakan salah satu sekolah yang masih membutuhkan penerapan

⁷⁶ Anselm Straus & Juliet Corbin, *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm. 4.

Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTs Salafiyah Kebumen, dikarenakan supervisi merupakan tujuan utama dalam penilaian kinerja guru, dengan adanya supervisi masing-masing guru dapat mengetahui kekurangan maupun kelebihan sesuai dengan hasil supervisi. Dengan adanya kegiatan supervisi guru jadi mendapatkan pembinaan langsung oleh kepala madrasah. Adapun sebelum kegiatan supervisi guru diberikan bekal pembinaan terkait tentang penyusunan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), penyusunan silabus serta perlengkapan sebagai perangkat pembelajaran.

Disisi lain madrasah ini memiliki program-program yang membuat peningkatan peserta didik dalam bidang akhlak, seperti pembiasaan sholat duha sebelum pembelajaran dimulai, mewajibkan untuk sholat dzuhur berjama'ah hingga terdapat pembelajaran kitab kuning seperti halnya dalam penyetaraan tingkatan seperti pada pondok pesantren umumnya, sampai dengan ketika lulus juga harus menerapkan khotmil khutub yang telah diampu pada pembelajaran selama 3 (tiga) tahun tersebut.

Waktu penelitian ditetapkan dilaksanakan pada bulan Januari - Juni.

C. Informan Penelitian

Sugiyono menyatakan bila dilihat dari sumber datanya, pengumpulan data dapat menggunakan sumber data sekunder.⁷⁷ Pada penelitian tesis ini, penulis menggunakan dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data utama.⁷⁸ Data primer juga dapat diartikan sebagai data yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti, atau ada hubungannya dengan yang diteliti. Diartikan pula sumber data autentik atau masih asli dari sumber pertama.⁷⁹

2. Data Sekunder

⁷⁷ Eko Putro Widyoko, *Teknik Penulisan Instrumen Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2012), hlm. 23

⁷⁸ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 39

⁷⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosada Karya, 2005), hlm. 216

Subjek penelitian / sumber data yang dimaksud dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Subjek dalam penelitian Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Salafiyah Kebumen adalah dari pihak-pihak yang terlibat langsung yaitu Kepala sekolah serta kinerja pegawai/guru dalam meningkatkan kinerjanya dan yang dapat memberikan informasi mendalam terkait penelitian tersebut. Subjek dalam penelitian ini yaitu Kepala Sekolah serta kinerja pegawai/guru dan semua yang bersangkutan sebagai penguat dalam penggalian informasi dalam penelitian ini.

Peneliti akan menggali data dari pegawai/guru tentang Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian itu untuk mendapatkan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif lebih menekankan pada teknik wawancara khususnya wawancara mendalam (*deep interview*). Wawancara mendalam merupakan teknik utama yang digunakan dalam penelitian kualitatif. Guba dan Lincoln menyatakan bahwa teknik ini memang merupakan teknik pengumpulan data yang khas bagi penelitian kualitatif. Paton mengatakan bahwa cara utama yang digunakan oleh para ahli metodologi kualitatif untuk memahami persepsi, perasaan, dan pengetahuan orang-orang adalah wawancara mendalam dan intensif. Menurut Paton dalam Emzir, terdapat tiga macam teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif yaitu observasi (pengamatan), wawancara (interview), dan dokumentasi. Untuk mendapatkan data yang terkait dalam penelitian ini, maka dilakukan teknik-teknik yang relevan sebagai berikut :

1. Observasi (Penelitian)

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuisioner. Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data dalam penelitian apapun, termasuk penelitian kualitatif, dan digunakan

untuk memperoleh informasi atau data sebagaimana tujuan penelitian. Istilah observasi dalam penelitian kualitatif biasanya hanya dikenal dengan satu sebutan saja, yakni teknik observasi (pengamatan). Sutrisno Hadi, mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Penelitian / observasi dapat pula diartikan sebagai cara pengamatan atau inkuiri dan mempunyai tujuan untuk mencari jawaban permasalahan taua proses penemuan, baik *discovery* maupun *invention*. Dalam penelitian ini peneliti bertemu langsung dengan objek penelitian, mendengarkan pendapat-pendapat informan, meperhatikan perilaku informan.

Dalam penelitian ini penulis fokus terhadap Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Salafiyah Kebumen, jadi yang akan penulis teliti meliputi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Salafiyah Kebumen, supervis kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Salafiyah Kebumen.

2. *Interview* (wawancara)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dalam jumlah respondennya sedikit/kecil.⁸⁰ Dexter mengatakan wawancara adalah sebuah percakapan dengan tujuan.⁸¹ Esterberg, dalam Sugiyono, menjelaskan bahwa wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan

⁸⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 137.

⁸¹ Rulam Ahmadi, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 120.

gagasan melalui teknik tanya jawab yang menghasilkan konstruksi makna tentang suatu teknik tertentu.⁸²

Tujuan wawancara antara lain untuk memperoleh bentukan-bentukan disini dan sekarang dari orang, peristiwa, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, klaim, perhatian (*concern*), dan cantuman lainnya; *rekonstruks* tentang cantuman-cantuman seperti itu sebagaimana dialami dimasa lampau.⁸³ Narasumber dari metode wawancara ini nantinya yaitu kepala sekolah, guru serta informan yang mengetahuinya. Wawancara dalam penelitian ini adalah wawancara secara langsung dengan subjek penelitian. Adapun pertanyaan yang diajukan dalam proses wawancara adalah seputar tentang Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Salafiyah Kebumen.

3. Dokumentasi

Menurut Bugin teknik dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian sosial untuk menelusuri data historis.⁸⁴

E. Keabsahan Data

Keabsahan data pada dasarnya merupakan bagian penting dan tidak terpisahkan dengan penelitian kualitatif. Keabsahan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu kriteria derajat kepercayaan (*credibility*) dan kepastian (*confirmability*), karena datanya sudah sangat jenuh.

Dalam pengembangan data untuk di validasi yang di kumpulkan terlebih dahulu dalam proses meneliti, pada jenis penelitian kualitatif Teknik yang biasa digunakan adalah triangulasi. Sutopo (2002) mengemukakan ada empat macam triangulasi data namun dalam penelitian ini hanya menggunakan dua yang di anggap paling sesuai yakni:

1. Triangulasi sumber berarti data yang sama dikumpulkan dari beberapa sumber yang tidak sama atau berbeda, contohnya pada saat mengadakan

⁸² M. Djamal, *Pradigma Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm. 77.

⁸³ Rulam Ahmadi, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 120.

⁸⁴ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kulaitatif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 177.

lomba di cari informasi sesuai dengan arsip atau kejadian serta yang terlibat serta datanya.

2. Triangulasi metode berarti melakukan dengan mencari informasi dari informan tetapi dengan cara yang berbeda, contohnya observasi yang dilakukan lalu dikaitkan dengan wawancara yang dilakukan.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan bagian sangat penting dalam penelitian karena dari analisis ini akan diperoleh temuan, baik temuan substantif maupun formal.⁸⁵

Analisis data kualitatif adalah pengujian sistematis dari sesuatu untuk menetapkan bagian-bagiannya, hubungan antar kajian dan hubungannya terhadap keseluruhannya (Spradley).⁸⁶

Miles dan Huberman mengemukakan tiga tahapan yang harus dikerjakan dalam menganalisis data penelitian kualitatif, yaitu (1) reduksi data (*data reduction*); (2) paparan data (*data display*), (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verifying*).

Analisis data kualitatif dilakukan secara bersamaan dengan proses pengumpulan data berlangsung, artinya kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan juga selama dan sesudah pengumpulan data.⁸⁷ Teknik analisis data yang akan peneliti gunakan dalam penelitian ini dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif ini merupakan analisis deskriptif. Peneliti menganalisis dengan riset deskriptif yang bersifat eksploratif yakni hanya ingin mengetahui hal yang berhubungan dengan keadaan sesuatu, yaitu penelitian tentang Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen.

Analisis data dilakukan setelah pengumpulan data dilakukan, baik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis data ini digunakan untuk memahami data atau informasi sehingga dapat dikembangkan dan dievaluasi tentang Supervisi Kepala Madrasah dalam

⁸⁵ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 209.

⁸⁶ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 210.

⁸⁷ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 210.

Meningkatkan Kinerja Guru pada MTs Salafiyah Wonoyoso Kebumen. Adapun dalam penelitian ini penulis menganalisis data dengan menggunakan metode sebagai berikut :

1. Metode deskripsi

Penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan umumnya berbentuk kata-kata, gambar-gambar, bukan dalam bentuk angka. Kalaupun angka sifatnya hanya sebagai penunjang.⁸⁸ Pada metode deskripsi ini metode riset yang bertujuan guna menjelaskan suatu peristiwa secara spesifik dan penjelasan spesifik ini yang kemudian membuat penjelasan hasil penelitian lebih dari kompleks. Metode deskripsi sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan keadaan subjek atau objek dalam penelitian yang dapat berupa orang, lembaga, masyarakat dan yang lainnya, yang berdasarkan fakta-fakta yang ada.

2. Metode induktif

Metode induktif merupakan metode yang bermula dari fakta dan akhirnya ditarik dengan simpulan yang bersifat umum.⁸⁹ Pada metode induktif lebih mementingkan kepada aktivitas pemeriksaan terlebih dahulu sehingga dilanjutkan dengan menarik kesimpulan yang berlandaskan pemeriksaan tersebut.

Adapun langkah-langkah analisis data yaitu :

1. Reduksi data (*data reduction*), merupakan data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, dengan demikian maka perlu dicatat secara teliti, rinci , dan segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data yang berarti merangkum/meringkas, memilih hal-hal pokok, focus terhadap hal yang penting, mencari tema dan polanya dan tidak mengikutsertakan yang tidak perlu.
2. Penyajian data (*data display*), merupakan langkah setelah data direduksi, selanjutnya melakukan dengan penyajian data (*data display*). Pada penelitian yang menggunakan metode kualitatif ini penyajian data dapat

⁸⁸ Denim Sudarwan, *Menjadi Penulis Kualitatif*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hlm. 61.

⁸⁹ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, Jilid I, (Yogyakarta: Andi Offset, 1993), hlm. 79.

dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori dan sejenisnya.

3. Verifikasi (*verification*), merupakan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah jika ditemukan dengan bukti-bukti yang kuat untuk mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Majid, (2016). *Pengembangan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Samudera Biru
- Agus Sarifudin, *Peningkatan Kinerja Guru dalam Implementasi Penilaian Sistem SKS melalui Supervisi Akademik Pengawas Sekolah*, <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjmwdPC67XzAhXwH7cAHXgqANkQFnoECA4QAQ&url=https%3A%2F%2Fjurnal.staialhidayahbogor.ac.id%2Findex.php%2Ffei%2Farticle%2Fdownload%2F539%2F413&usg=AOvVaw2OjI75IQQ0jHEspvbQjjSt> Diakses 06 Oktober 2021. Pukul 20.24 WIB.
- Ahmad Zubair, dkk. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjmwdPC67XzAhXwH7cAHXgqANkQFnoECCIQAQ&url=https%3A%2F%2Fjournal.unib.ac.id%2Findex.php%2Fmanajerpendidikan%2Farticle%2Fdownload%2F3291%2F1712&usg=AOvVaw3L2jJ0ODQwgAqNbLQVJXoL> Di akses 06 Oktober 2021. Pukul 21.05 WIB.
- Anisa Meysi Wardi, *Proses dan rknik supervisi pendidikan*, <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiTnN3olMnzAhWHbisKHZr1CmcQFnoECMQAQ&url=https%3A%2F%2Fosf.io%2Fb45c2%2Fdownload%2F%3Fformat%3Dpdf&usg=AOvVaw1-lZqEdB4wtblSF4GhIB95> diakses 14 Oktober 2021, pukul 12.25 WIB
- Anselm Straus & Juliet Corbin, (2003). *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Ari H. Gunawan, (1996), *Administrasi Sekolah*, Jakarta: Reneka Cipta
- Baharuddin Hanaf, (1983), *Supervisi Peniddikan*, Jakarta: PT. Ciawijaya
- Bastuti. S, “*Analisis Kegagalan Pada Seksi Marking Untuk Menurunkan Klaim Internal Dengan Mengaplikasikan Metode Plan-Do-Check-Action (PDCA)*” Vol. 2
- BDK Banjarmasin Kementerian Agama, *Kinerja dan Kompetensi Guru*, <https://bdkbanjarmasin.kemenag.go.id/berita/kinerja-dan-kompetensi-guru> di akses 06 Juli 2022, Pukul 14.42 WIB.
- Daryanto, (2010). *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Reneka Cipta
- Daryanto, (2013). *Adminstrasi dan Manajemen Sekolah*, Jakarta:Reneka Cipta
- Denim Sudarwan, (2002), *Menjadi Penulis Kualitatif*, Bandung: Pustaka Setia
- Departemen Agama RI, Alwasim al-Qur’an Tajwid Kode Transliterasi Per-kata. Terjemah Per-kata, 2013

- Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Pengawasan Akademik dan Manajerial serta Tata Cara Penilaian Angka Kredit Pengawas Sekolah, Menteri Penyebaran Calon Narasumber Bimtek CPAK Pengawas Sekolah – Direktorat Pembinaan Tendik Diknasmen, 2016.
- Direktorat Pembinaan Tenaga Pendidikan, dkk, *Bahan Ajar Pengantar Supervisi Akademik*, 2019
- Eko Putro Widyoko, *Teknik Penulisan Instrumen Penelitian*, (2012), Yogyakarta: Pustaka Belajar
- E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah : Dalam Konteks Menyesuaikan MBS dan KBK*,
- E. Mulyasa, (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Rosdakarya
- Hari Suderajat, (2005), *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Bandung: Cipta Cekas Grafika
- Herawati, (2015) “Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah Pada SMP 1 Lhoknga Kecamatan Lhoknga Kabupaten Aceh Besar”, *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 3,
- Imam Gunawan, (2013). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara
- Imam Juweni, (2016), *Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 9 Surakarta*, Tesis Mahasiswa IAIN Surakarta: tidak diterbitkan
- Imam Machali dan Ara Hidayat, (2016). *Education Management (Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah dan Madrasah di Indonesia)*, Jakarta: Prenada Media
- Islahudin, (2018/2019), *Implementasi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Ma'arif NU Kalipaten Kecamatan Purwojati, Kabupaten Banyumas*, Tesis Mahasiswa IAIN Purwokerto: tidak di terbitkan
- Kartini kartono, (1999). *Pemimpin dan Kepmimpinan*. Jakarta: Rajawali
- Karsiyem dan Muhammad Nur Wangid, (2015), “Pelaksanaan Supervisi Akademik dalam peningkatan Kinerja Guru Sekolah Dasar GUGUS III Sentolo Kulon Progo”, *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3,
- Kasmir, (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Kementerian Agama RI, *Petunjuk Teknis Suprvisi Pembelajaran pada Madrasah*, 2021.
- Leniwati, dkk, *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru*,
<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi-qrrbksnzAhVF63MBHXo9AogQFnoECAMQAAQ&url=https%3A%2F%2Fmedia.neliti.com%2Fmedia%2Fpublications%2F230856-implementasi->

[supervisi-akademik-kepala-s-5c135392.pdf&usg=AOvVaw1R-mtj7k0VK2VuhxHrgv-e](#) diakses 14 Oktober 2021, pukul 12.16

- M. Djamal, (2015). *Pradigma Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Menteri Pendidikan Nasional, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2017 tentang Standar Pengawas Madrasah
- Moh. Hasan, (2016), *Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SDN Sumbawa*, Tesis Mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang: tidak di terbitkan
- Moh. Rifai, (1987), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Jemmars
- Muwahid Shulwan, (2012), *Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Acima Publishing
- Nanang Fattah, (2008), *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Rosdakarya
- Ngalim Purwanto, (2006), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosada Karya
- Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Madrasah
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 Tahun 2018
- Radhila. A, *Implementasi Warehouse Management Menggunakan Metode PDCA*, (Malang: Jurnal Valtech, 1 (1))
- Rulam Ahmadi, (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Sheilla Chairunnisyah Sirait, *Tanggung Jawab Pemerintah Untuk Memberikan Pendidikan Kepada Anak Terlantar Dalam Perspektif Undang-Undang Perlindungan Anak*,
<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwirxKyj4rXzAhWLYH0KHR0tDE8QFnoECAsQAQ&url=https%3A%2F%2Fosf.io%2F75tp2%2Fdownload&usg=AOvVaw1sQZ7LxOKTc8FlWruoe8jd> Diakses 06 Oktober 2021. Pukul 19.26 WIB.
- Sekolah Kepala Madrasah, (2017). *Panduan Kepala Sekolah*, Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan, dkk.
- Sugiyono, (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono, (2005), *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosada Karya
- Suharsimi Arikunto, (2006), *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta
- Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, (2008), *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media
- Sumadi Suryabrata, (2012), *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Raja Grafindo Persada

- Sumarni, dkk. *Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru SD*, https://www.researchgate.net/publication/342086060_supervisi_kepala_sekolah_dalam_meningkatkan_kinerja_guru_SD Di akses 26 September 2020. Pukul 14.58 WIB.
- Sutrisno Hadi, (1993), *Metodologi Research*, Jilid I, Yogyakarta: Andi Offset
- UU Nomor 20 Tahun 2003, Sistem Pendidikan Nasional, Bab II Pasal 3.
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 39
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005
- Wahjosumidjo, (2013). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Rajawali Pers
- Wawancara dengan kepala madrasah MTs Wonoyoso Kebumen Bapak Diego Faizzata, S.H.I, pada hari Sabtu, 15 Januari 2022, pukul 10.30 WIB.
- Wawancara dengan waka kurikulum MTs Wonoyoso Kebumen Ibu Tri Aryani, S.Pd, pada hari Sabtu, 22 Januari 2022, pukul 09.45 WIB.
- Wawancara dengan guru akidah akhlak MTs Wonoyoso Kebumen Ibu Ani Munisah, S.Pd.I, pada hari Sabtu, 29 Januari 2022, pukul 10.00 WIB.
- Wawancara dengan guru Bahasa Indonesia MTs Wonoyoso Kebumen Bapak Khayat Mustofa, S.Pd.I, pada hari Sabtu, 05 Februari 2022, pukul 10.20 WIB.
- Yakino, (2019), *Kinerja Guru*, Kebumen: IAINU Kebumen