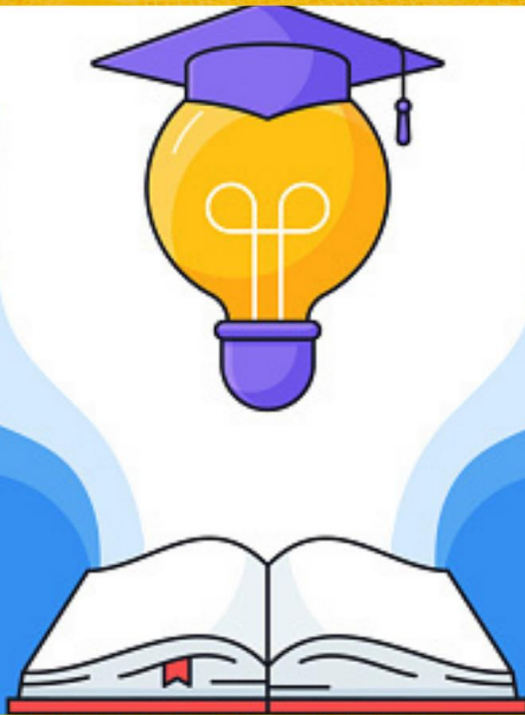


# SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH



Penulis  
Hadi Mulyono

Editor  
Imam Subarkah  
Imam Satibi

# **SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH**

Penulis  
Hadi Mulyono

Editor  
Imam Subarkah  
Imam Satibi



---

# **SUPERVISI AKADEMIK KEPALA TSANAWIYAH**

v + 98 hlm.; 14 x 20 cm

---

**ISBN: 978-623-09-2458-3**

**Penulis** : Hadi Mulyono  
**Editor** : Imam Subarkah, Imam Satibi  
**Tata Letak** : Fidy Arie Pratama  
**Desain Sampul** : Farhan Saefullah  
**Cetakan 1** : Februari 2023

Copyright © 2023 by Penerbit PT Arr rad Pratama  
Bekerja Sama dengan IAINU Kebumen Press  
All rights reserved

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang No 19 Tahun 2002.  
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektrik maupun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis dan Penerbit.

## **Isi di luar tanggung jawab percetakan**

Penerbit PT Arr Rad Pratama  
Anggota IKAPI  
Gedung Nurul Yaqin Cirebon – Jawa Barat Indonesia 45151  
Cirebon Telp. 085724676697  
e-mail: ptarradpratama@gmail.com  
Web : <https://arradpratama.com/>

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah, Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, bimbingan dan kekuatan lahir batin kepada kita, sehingga studi kasus hasil dari sebuah usaha ilmiah yang sederhana ini guna menyelesaikan tugas akhir keserjanaan terselesaikan dengan baik. Shalawat dan salam semoga dilimpahkan oleh-Nya kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, sosok historis yang membawa proses transformasi dari masa yang gelap gulita ke zaman yang penuh peradaban ini, juga kepada para keluarga, sahabat serta semua pengikutnya yang setia disepanjang zaman.

Buku ini mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik kepala madrasah tsanawiyah. Diharapkan buku ini dapat dijadikan acuan bagi pengelola pendidikan dalam rangka supervisi akademik pengawas dalam meningkatkan kompetensi pedagogik

Penulis sadar bahwa dalam buku ini masih terdapat banyak kekurangan. Namun, terlepas dari kekurangan yang ada, kritik dan saran yang konstruktif sangat Penulis harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Besar harapan dapat bermanfaat bagi diri sendiri maupun orang lain.

Kebumen, Maret 2023

Hadi Mulyono

## DAFTAR ISI

Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	v
PROLOG	1
BAB I SUPERVISI AKADEMIK	10
A. Pengertian Supervisi Akademik	10
B. Tujuan Supervisi Akademik	19
BAB II PENDEKATAN SUPERVISI	21
A. Pendekatan Langsung (Direktif)	21
B. Pendekatan Tidak Langsung (Non-Direktif)	21
C. Pendekatan Kolaboratif	22
BAB III TEKNIK SUPERVISI AKADEMIK	23
A. Teknik individual	23
B. Teknik Kelompok	25
BAB IV LANGKAH-LANGKAH SUPERVISI AKADEMIK OLEH KEPALA MADRASAH	27
A. Perencanaan	27
B. Pelaksanaan	28
C. Evaluasi	30
D. Tindak Lanjut	30
BAB V KEPALA MADRASAH	32
A. Pengertian Kepala Madrasah	32
B. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah	37
C. Peranan Kepala Madrasah	40
BAB VI GURU	54

BAB IV SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH	57
A. Perencanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Tsanawiyah Bagi Guru	57
B. Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Tsanawiyah Bagi Guru	64
C. Evaluasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah Tsanawiyah Bagi Guru	75
D. Tindak Lanjut Supervisi Akademik Kepala Madrasah Tsanawiyah Bagi Guru	79
EPILOH	90
DAFTAR PUSTAKA	93



# PROLOG

Keberhasilan satuan pendidikan sangat ditentukan oleh keberhasilan guru. Salah satu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah dengan melalui proses pembelajaran di madrasah. Guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus-menerus. Potensi sumber daya guru harus terus berkembang agar melaksanakan fungsinya secara profesional karena kemampuan guru-guru mengajar menjadi jaminan tinggi rendahnya kualitas layanan belajar. Dalam hal pembentukan profesi guru dilaksanakan melalui program pendidikan pra-jabatan (*pre-service education*) maupun program dalam jabatan (*inservice education*).

Salah satu komponen yang harus ditingkatkan oleh guru adalah proses pembelajaran. Dalam proses pembelajaran, guru harus memiliki kompetensi terutama yang berkaitan dengan aspek pedagogik. Dalam Undang-undang tentang Guru Dan Dosen disebutkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik.

Dalam proses pembelajaran di kelas guru dipandang dapat memainkan peran penting terutama dalam membantu peserta didik untuk membangun sikap positif dalam belajar, membangkitkan rasa ingin tahu, mendorong kemandirian dan ketepatan logika intelektual, serta menciptakan kondisi-kondisi untuk



sukses dalam belajar. Oleh karena itu, selain terampil mengajar, seorang guru juga memiliki pengetahuan yang luas, bijak, dan dapat bersosialisasi dengan baik.

Dalam penguasaan kompetensi pedagogik inilah, guru sering menghadapi masalah. Hal ini terjadi dalam proses pembelajaran ketika guru tidak mampu merumuskan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dengan baik, proses pembelajaran tidak sesuai dengan tujuan, proses pembelajaran yang monoton, dan berbagai permasalahan lainnya.

Untuk mewujudkan semua itu maka diperlukannya sebuah proses pengawasan yang efektif dan efisien secara benar. Dengan adanya supervisi akademik yang dilaksanakan oleh pengawas maka sesuai dengan tujuannya maka pengawas akan memberi bimbingan kepada guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya. Dengan disahkannya Peraturan menteri pendidikan nasional, maka itu dapat menjadi pijakan untuk instansi perkantoran yaitu Kementerian Agama.

Pada pasal 4 ayat (1) beban kerja guru yang diangkat dalam jabatan pengawas satuan pendidikan, yaitu melakukan tugas pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan pengawasan. Sedangkan ayat (3) menyebutkan bahwa: pengawas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:

- a. Mengawasi, memantau, mengelola, dan melaporkan hasil pelaksanaan 8 (delapan) standar nasional pendidikan pada satuan;

- b. Membimbing satuan pendidikan untuk meningkatkan atau mempertahankan kelayakan program dan atau satuan pendidikan.

Pada pasal 4 ayat (4) Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit 5 (Lima) madrasah/madrasah binaan untuk daerah khusus atau paling sedikit 10 (sepuluh) madrasah/madrasah binaan untuk daerah yang bukan daerah khusus.

Dalam hal ini dimana supervisi akademik keberadaannya sangat penting untuk mengawasi setiap pola dan kinerja seseorang yang bertujuan untuk efektif dan efisiensi dalam sebuah proses pembelajaran atau kegiatan di sebuah lembaga. Kegiatan supervisi ini, dimana Supervisor sebagai pelaku pengawasan kepada jajaran pendidikan akan berperan aktif memberi masukan, arahan dan bimbingan tentang penerapan manajemen kelas yang baik maupun membina guru madrasah dalam menjalankan tugas belajar mengajar demi tercapainya tujuan pendidikan di semua tingkatan baik tingkat dasar maupun tingkat lanjutan. Oleh karena itu, maka supervisor sangat membutuhkan kerjasama antara semua komponen pendidikan, baik pemerintah, kepala Kantor Kementerian Agama, staf mapenda, staf kepegawaian dan pengawas pendidikan agama Islam sebagai supervisor untuk membimbing dan mengarahkan guru madrasah khususnya dalam tingkatan Tsanawiyah.

Supervisi akademik yang mampu memperbaiki kualitas kinerja guru menurut Sahertian adalah yang dilaksanakan dengan berpijak pada prinsip-prinsip sistematis, terencana dan kontinu. Supervisi dilakukan berdasarkan data dan fakta yang obyektif. Keberhasilan supervisi akademik juga ditunjang dengan hubungan kesejawatan yaitu hubungan yang dibangun secara akrab dan hangat atas dasar kemanusiaan dengan menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru. Suasana supervisi akademik yang hangat dan akrab membuat guru merasa nyaman sehingga pengawas dapat membantu mengembangkan usaha bersama dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Mengingat pentingnya supervise akademik bagi guru, maka idealnya madrasah/madrasah melakukan kegiatan pelaksanaan program atau kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindaklanjutnya. Program atau kegiatan madrasah tersebut dilakukan madrasah di bawah kendali kepala madrasah yang merupakan level manajemen puncak di madrasah.

Rosmiati dan Kurniady menyebutkan bahwa: Pada level manajemen, puncak kemampuan di dalam melihat sesuatu secara keseluruhan yang kemudian dapat merumuskannya, seperti dalam mengambil keputusan, menentukan kebijakan, dan lain-lain. Dalam hubungan ini, perlu ditekankan bahwa seorang pemimpin (karena level manajemen puncak merupakan pimpinan) yang baik, adalah pemimpin yang tidak melaksanakan sendiri

tindakan-tindakan yang bersifat operasional dan lebih banyak merumuskan konsep-konsep. Keterampilan ini ada juga yang menyebutnya dengan managerial skill.

Upaya pembinaan oleh kepala madrasah senantiasa dilakukan, namun hal ini bisa jadi tidak berjalan dengan baik karena untuk pembimbingan yang bersifat intensif, diperlukan kepala madrasah/madrasah yang memiliki waktu yang cukup longgar untuk dapat memberikan materi bimbingan tersebut. Dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang kepala madrasah dituntut untuk mampu memonitoring seluruh kinerja guru. Tak hanya kepala madrasah, seorang guru juga harus maksimal menjalankan pekerjaannya, sebagai wujud semangat kerja, sehingga untuk mencapai tujuan pendidikan dapat terwujud. Namun hal ini tidak sesuai lapangan (madrasah) karena alasan berbagai hal, terkadang guru tidak memakai media dalam proses pembelajaran dan menjadikan mengajar hanya sebagai beban pekerjaan yang harus diselesaikan tanpa dilandasi dengan keikhlasan dan keinginan untuk mencerdaskan.

Dari berbagai penjelasan di atas maka tujuan adanya pelaksanaan supervisi akademik melalui monitoring dan evaluasi dalam meningkatkan bagi guru yaitu memberikan penilaian apakah program yang dilaksanakan oleh guru telah sesuai dengan rencana yang dibuat dan mengidentifikasi masalah yang timbul dalam pelaksanaan program madrasah agar dapat diatasi salah satunya di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara.

MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara, adalah suatu bagian dari lembaga pendidikan formal yang sama-sama dituntut untuk terus berupaya dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Selain itu MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara adalah salah satu madrasah yang terus menerus meningkatkan kompetensi guru, sehingga studi kasus yang akan Penulis lakukan sejalan dengan yang telah diterapkan di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara. Ada kondisi obyektif bahwa MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara bisa dikatakan menjadi madrasah yang diunggulkan di kalangan masyarakat Lebakwangi, hal ini dapat dilihat dari jumlah siswa-siswinya serta menghasilkan siswa-siswi yang berprestasi baik bidang akademik maupun non-akademik.

Dalam upaya meningkatkan kompetensi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara maka guru yang profesional sebagai ujung tombak dalam pendidikan juga dituntut untuk selalu optimal dalam menjalankan program. Setiap program yang dijalankan sekiranya perlu dilakukan supervisi akademik melalui monitoring dan evaluasi oleh seorang manajer/kepala madrasah agar mendapatkan titik temu permasalahan dan dapat juga dijadikan sebagai tolak ukur keberhasilan guru tersebut dalam menjalankan suatu program.

Berdasarkan hasil penelusuran melalui media elektronik melalui internet, penulis menemukan beberapa

tesis, jurnal dan jenis karya ilmiah lainnya yang relevan dengan, antara lain: Studi kasus yang dilakukan oleh Ali Sudin dengan judul “Implementasi Supervisi Akademik Terhadap Proses Pembelajaran di Madrasah Dasar se-Kabupaten Sumedang.”

Hasil studi kasus menunjukkan bahwa dari sampel 54 guru madrasah dasar laki-laki dan perempuan pelaksanaan supervisi dalam seluruh mata pelajaran belum berjalan optimal, hal ini terbukti dari persentase yang diperoleh sebesar 45, 27%. Pelaksanaan supervisi yang menyangkut aspek pengelolaan pembelajaran berada dalam kategori cukup yaitu 56, 37%. Pelaksanaan supervisi yang menyangkut aspek peningkatan kemampuan akademik guru dalam pembelajaran berada dalam kategori cukup yaitu 41%. Pelaksanaan supervisi yang menyangkut aspek pengembangan profesi sebagai guru mata pelajaran oleh supervisor berada dalam kategori kurang yaitu 35, 97%.”

Hasil studi kasus Nurdianawati yang berjudul “Kinerja Pengawas dalam Pelaksanaan Supervisi Pendidikan di Madrasah Aliyah Kota 32 Bengkulu”/. Hasil studi kasus menyimpulkan bahwa kinerja pengawas madrasah dalam pelaksanaan supervisi pendidikan, baik dari aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun hasil, adalah rendah. Kesimpulan khusus adalah sebagai berikut:

- a. Para pengawas rumpun pendidikan (PAI) belum membuat perencanaan program supervisi pendidikan sebagaimana yang diatur dalam Buku Pedoman Kerja Pengawas.

- b. Pelaksanaan supervisi pendidikan sangat rendah, masih ada Madrasah Aliyah yang belum dikunjungi oleh pengawas dan frekuensi kunjungan belum sesuai dengan standar.
- c. Hasil pelaksanaan supervisi sangat rendah, dari belum diketahuinya sikap dan kemampuan.
- d. Hambatan pelaksanaan supervisi dari komitmen dan motivasi dan kompetensi.

Hasil studi kasus Ika Irmaita yang berjudul "Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Oleh Kepala Madrasah dan Pengawas Madrasah Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SMAN 2 Kota Lubuk Linggau.", Temuan studi kasus menyimpulkan bahwa unjuk kerja pengawas belum sesuai dengan indikator yang ideal. Kesimpulan khusus:

- a. Kepala madrasah belum membuat program supervisi yang lengkap namun ada program yang sederhana.
- b. Teknik supervisi kelompok dan individual.
- c. Belum ada evaluasi tertulis.
- d. Guru-guru yang telah di supervisi dan mendapatkan umpan balik serta di tindak lanjuti.
- e. Hambatan supervisi adalah kurangnya waktu dan kurang kompeten.

Artikel yang ditulis oleh Setiawan Nugraha dengan judul, "Pelaksanaan Monitoring Dan Evaluasi (Monitoring dan evaluasi) Terhadap Kinerja Guru di SMAN 1 Teunom Aceh Jaya"

Hasil studi kasus ini menunjukkan bahwa proses pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap kinerja guru di SMAN 1 Teunom sudah berjalan dengan baik, dimulai dari perencanaan monitoring dan evaluasi dengan cara melakukan diskusi yang melibatkan guru dengan melakukan berbagai pertimbangan agar pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja guru berjalan secara efektif dan efisien, menggunakan berbagai teknik pelaksanaan dan menggabungkan hasilnya, melakukan evaluasi terhadap program untuk mengetahui sejauh mana program telah berjalan dan mengurangi dampak kerugian dari pelaksanaannya serta meningkatkan kinerja guru kedepan. Kendala-kendala yang dihadapi pada saat proses pelaksanaan monitoring dan evaluasi tidak ada jadwal yang teralokasi untuk pelaksanaan monitoring dan evaluasi, padatnya jadwal kepala madrasah untuk melakukan monitoring dan evaluasi, serta tidak adanya anggaran yang di plot oleh pemerintah untuk melancarkan kegiatan monitoring dan evaluasi



# BAB I

## SUPERVISI AKADEMIK

### A. Pengertian Supervisi Akademik

Pengertian supervisi secara etimologis, istilah supervisi diambil dari perkataan bahasa Inggris Supervision artinya pengawas dibidang pendidikan. Orang yang melakukan supervisi disebut supervisor. Ditinjau dari sisi morfologinya, supervisi dapat dijelaskan menurut bentuk kata. Kata supervisi terdiri dari dua kata, yakni super berarti atas, lebih, visi berarti lihat, tilik, awasi. Menurut Willes yang dikutip oleh Jasmani Asf dan Syaiful Mustofa yang mengemukakan secara singkat bahwa supervisi sebagai bantuan pengembangan situasi belajar mengajar agar lebih baik. Supervisi sebagai pelayanan khususnya menyangkut perbaikan proses belajar mengajar. Sementara itu, Depdiknas merumuskan supervisi sebagai pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf madrasah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.

Situasi belajar inilah yang seharusnya diperbaiki dan ditingkatkan melalui layanan kegiatan supervisi. Dengan demikian layanan supervisi tersebut mencakup seluruh aspek dari penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran. Menurut Wiles yang dikemukakan oleh Luk-luk Nur Mufidah bahwa konsep supervisi modern yang dirumuskan sebagai berikut. "Supervision is assistance in the development of better teaching learning situation".

Supervisi adalah bantuan pengembangan situasi pembelajaran yang lebih baik.

Rumusan ini mengisyaratkan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar mengajar (goal, material, technique, method, teacher, student, and environment). Menurut M. Ngalim Purwanto menyatakan, Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

Sedangkan menurut Peter F. Oliva menyatakan bahwa: "Supervision is conceived as a service to teacher, both individual and in group supervision is means offering to teachers specialized help in improving instruction".

Berdasarkan definisi tersebut diketahui bahwa supervisi merupakan layanan kepada guru, baik secara individual maupun kelompok. Supervisi mengandung makna bantuan khusus kepada guru dalam rangka memperbaiki pembelajaran. Pendapat senada namun lebih lengkap diungkapkan oleh Stoller yang dikutip oleh Nur Aedi menyatakan: "Supervision as the improvement of instruction seems be concerned with-overseeing, directing, guiding, conducting, regulating, controlling, moving, to hard a goal, etc-workers (teacher), who give or teach knowledge or information in such a manner that there is resulting „increase in value or in excellence of quality or condition"

Berdasarkan pengertian tersebut diketahui supervisi merupakan perbaikan pembelajaran yang dilakukan guru melalui bantuan supervisor melalui aktivitas pengawasan, pengarahan, bimbingan, contoh, regulasi, pengendalian, upaya ke arah pencapaian tujuan pembelajaran, serta bentuk aktivitas lainnya.

Menurut Peter F. Oliva merumuskan bahwa "Supervision is defined a service provided to teachers for the purpose of improving of instructional. It is the student who is the ultimate beneficiary of instructional improvement".

Dari definisi tersebut, menambahkan penjelasan bahwa pengawasan digambarkan sebagai suatu jasa/layanan yang diberikan kepada guru untuk meningkatkan kinerjanya dalam proses pembelajaran. Dalam hal ini siswa menjadi objek terakhir sebagai penerima proses pembelajaran. Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al-Baqarah ayat 30 sebagai berikut:

Artinya: "Dan Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi..." (QS. Al Baqarah/1: 30).

Allah Swt. menceritakan perihal anugerah-Nya kepada Bani Adam, yaitu sebagai makhluk yang mulia; mereka disebutkan di kalangan makhluk yang tertinggi yaitu para malaikat sebelum mereka diciptakan. Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi; Yakni suatu kaum yang sebagiannya

menggantikan sebagian yang lain silih berganti, abad demi abad, dan generasi demi generasi.

Relevansi supervisi dengan ayat tersebut memberikan makna bahwa Allah memberikan keterampilan kepada pengawas atau supervisor, bahwa Allah menjadikan manusia sebagai pemimpin untuk mengemban tugas dan fungsinya sebagai manusia di bumi. Sehingga dapat dirumuskan supervisi tidak lain dari usaha memberikan layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran. Kata kunci dari pemberi supervisi pada akhirnya ialah memberikan layanan dan bantuan.

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

Kegiatan pokok supervisi adalah melakukan pembinaan kepada madrasah pada umumnya dan guru pada khususnya agar kualitas pembelajarannya meningkat. Sebagai dampak meningkatnya kualitas pembelajaran, tentu dapat meningkat pula prestasi belajar siswa, dan itu berarti meningkatlah kualitas lulusan madrasah itu. Jika perhatian supervisi sudah tertuju pada keberhasilan siswa dalam memperoleh ilmu pengetahuan

dan keterampilan di madrasah, berarti bahwa supervisi tersebut sudah selesai dengan tujuannya. Oleh karena itu siswalah yang menjadi pusat perhatian dari segala upaya pendidikan, berarti bahwa supervisi sudah mengarah pada subjeknya.

Sedangkan menurut PP Nomor 74 Tahun 2008, Supervisi akademik adalah fungsi pengawas yang berkenaan dengan aspek pelaksanaan tugas pembinaan, pemantauan, penilaian dan pelatihan profesionalan guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, dan melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai beban kerja guru.

Supervisi akademik sebagai salah satu instrumen yang dapat mengukur dan menjamin terpenuhinya kualitas penyelenggaraan pendidikan maupun penyelenggaraan pembelajaran bertujuan untuk membantu guru untuk lebih memahami peranannya di madrasah dan memperbaiki caranya mengajar.

Supervisi akademik adalah supervisi yang menitik beratkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu peserta didik ketika sedang dalam proses belajar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik adalah pembinaan kepada guru yang berkaitan dengan pelaksanaan belajar mengajar untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan

memperbaiki situasi belajar dalam kelas. Kegiatan ini dilakukan dengan pada saat perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.

a. Ruang Lingkup

Berdasarkan PMA Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Madrasah pasal 4 ayat (2) adalah Pengawas PAI pada Madrasah mempunyai fungsi melakukan:

1. Penyusunan program pengawasan PAI.
2. Pembinaan, pembimbingan, dan pengembangan profesi guru PAI.
3. Pemantauan penerapan standar nasional PAI.
4. Penilaian hasil pelaksanaan program pengawasan.
5. Pelaporan pelaksanaan tugas kepengawasan.

Dalam Dirjen Pendidikan Islam tahun 2014 tentang pedoman pelaksanaan pemenuhan beban kerja pengawas madrasah, ruang lingkup pengawas akademik mencakup sembilan dimensi sebagai berikut:

1. Melakukan pendampingan dalam meningkatkan kemampuan guru, menyusun administrasi rencana pembelajaran/program pembimbingan.
2. Melakukan pendampingan dalam meningkatkan kemampuan guru dalam proses pelaksanaan pembelajaran/bimbingan.
3. Melakukan pendampingan membimbing guru dalam meningkatkan kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar peserta didik.

4. Melakukan pendampingan dalam meningkatkan kemampuan guru menggunakan media dan sumber belajar.
5. Memberikan masukan kepada guru dalam memanfaatkan lingkungan dan sumber belajar.
6. Memberikan rekomendasi kepada guru mengenai tugas pada pelaksanaan bimbingan bagi peserta didik.
7. Memberi bimbingan kepada guru dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk pembelajaran.
8. Memberi bimbingan kepada guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan dan pembelajaran atau pembimbingan.
9. Memberi bimbingan kepada guru untuk melaksanakan refleksi hasil-hasil yang dicapainya.

Mengacu pada ruang lingkup supervisi akademik tersebut, dapat ditegaskan bahwa seorang petugas supervisi dituntut memahami permasalahan yang mungkin terjadi saat proses pembelajaran serta kebutuhan dan karakteristik guru agar dapat memberikan bimbingan sesuai kebutuhan guru saat mengajar di kelas. Adapun penjelasan mengenai lingkup kegiatan supervisi akademik sebagai berikut:

## 1. Perencanaan supervisi akademik

Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya apa harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya. Untuk itu, perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang.

Perencanaan program pendidikan sedikitnya memiliki dua fungsi utama, yaitu: Perencanaan merupakan upaya sistematis yang menggambarkan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga dengan mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia atau sumber-sumber yang dapat disediakan. Perencanaan merupakan kegiatan untuk mengerahkan atau menggunakan sumber-sumber yang terbatas secara efisien, dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perencanaan program supervisi akademik adalah penyusunan dokumen perencanaan pemantauan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Adapun manfaat perencanaan supervisi akademik adalah: (a) pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik, (b) untuk menyamakan persepsi seluruh warga madrasah tentang program supervisi akademik, (c) penjaminan penghematan



dan keefektifan penggunaan sumber daya madrasah (tenaga, waktu dan biaya).

Dengan demikian, dalam perencanaan program supervisi akademik yang pada dasarnya adalah mempersiapkan berbagai perangkat berkaitan dengan pelaksanaan supervisi akademik.

## 2. Pelaksanaan supervisi akademik

Pelaksanaan supervisi diarahkan pada kegiatan belajar mengajar dalam rangka pencapaian kompetensi yang ditetapkan dalam kurikulum. Pelaksanaan supervisi disesuaikan dengan teknik-teknik supervisi. Langkah-langkah pelaksanaannya yaitu: (a) pertemuan pendahuluan, (b) perencanaan guru dan supervisor, (c) pelaksanaan observasi.

Dengan demikian, agar supervisi akademik dapat membantu guru mengembangkan kemampuannya, maka untuk pelaksanaannya terlebih dahulu perlu diadakan penilaian kemampuan guru, sehingga bisa ditetapkan aspek yang perlu dikembangkan dan cara mengembangkannya.

## 3. Pelaporan Evaluasi supervisi akademik

Evaluasi adalah pembuatan pertimbangan menurut suatu perangkat kriteria yang disepakati dan dapat dipertanggungjawabkan. Menurut TR Morrison yang dikutip oleh Nanang, ada tiga faktor penting dalam konsep evaluasi, yaitu: pertimbangan, deskripsi objek penilaian, dan kriteria yang bertanggungjawab. Dalam aktivitas mengevaluasi, ada tiga kegiatan besar yang biasanya

dilakukan oleh supervisor, yaitu: identifikasi tujuan evaluasi penyusunan desain dan metodologi evaluasi serta pengukuran.

Suharsimi Arikunto mengidentifikasi kegiatan evaluasi program yang dilaksanakan ini dengan kajian studi kasus. Proses evaluasi merupakan upaya mencari suatu fakta dan kebenaran dalam pelaksanaannya harus objektif dan rasional, prinsip metode ilmiah harus diterapkan. Ada beberapa teknik evaluasi program yang biasanya dipakai oleh supervisor dalam mencari data untuk tindak lanjut, yaitu: (1) test, (2) observasi, (3) laporan diri, (4) evaluasi diri, (5) teman sejawat.

## **B. Tujuan Supervisi Akademik**

Tujuan supervisi ialah 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.

Menurut Prasonjo dan Sudiyono, menjelaskan beberapa tujuan supervisi akademik adalah: (1) membantu guru mengembangkan kompetensinya, (2) mengembangkan kurikulum, (3) mengembangkan kelompok kerja guru dan membimbing studi kasus tindakan kelas (PTK).

Sergiovanni yang dikutip oleh Nur Aedi menyatakan bahwa terdapat tiga tujuan supervisi akademik, yaitu:

1. Dilaksanakan untuk membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam hal pemahaman akademik, kehidupan kelas, keterampilan mengajar dan menggunakan keterampilan tersebut melalui berbagai teknik.
2. Dilaksanakan untuk memonitor atau memantau proses belajar mengajar yang terjadi di madrasah. Tujuan ini dapat dicapai dengan melakukan kunjungan kelas selama jam belajar, berkomunikasi secara personal dengan guru atau koleganya, atau berkomunikasi dengan beberapa siswa.
3. Dilaksanakan untuk mendukung guru menerapkan kemampuannya dalam tugas mengajarnya dan melakukan pengembangan diri serta memiliki komitmen terhadap tanggung jawabnya.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan supervisi akademik adalah untuk membantu guru dalam memperbaiki proses belajar mengajar sehingga tercapai kualitas belajar mengajar yang lebih baik.

## **BAB II**

# **PENDEKATAN SUPERVISI**

### **A. Pendekatan Langsung (Direktif)**

Yang dimaksud dengan pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung. Sudah tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Pendekatan direktif ini berdasarkan pemahaman terhadap psikologi behaviorisme. Prinsip behaviorisme ialah bahwa segala perbuatan berasal dari refleks, yaitu respons terhadap rangsangan stimulus. Oleh karena guru ini mengalami kekurangan, maka perlu diberikan rangsangan agar ia bisa bereaksi.

### **B. Pendekatan Tidak Langsung (Non-Direktif)**

Yang perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan oleh guru-guru. Ia memberi kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Pendekatan non-direktif ini berdasarkan pemahaman psikologi humanistik. Psikologi humanistik sangat menghargai orang yang akan dibantu.

Tugas supervisor pada pendekatan ini adalah mendengarkan dan memperhatikan secara cermat akan keprihatinan guru terhadap masalah peningkatan

pengajarannya dan sekaligus gagasan baru sebagai upaya baru untuk mengatasinya.

### **C. Pendekatan Kolaboratif**

Yang dimaksud pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif menjadi cara pendekatan baru. Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama, bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Pendekatan ini berdasarkan pada psikologi kognitif.

Dengan demikian pendekatan dalam supervisi berhubungan dua arah. Dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas, perilaku dari supervisor yaitu: menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan masalah, dan negoisasi.

Jadi pendekatan dalam kegiatan supervisi ini, dimana guru dianggap sebagai seorang yang sedang belajar, yang tentunya senantiasa memperhatikan kebutuhan dan karakteristik guru. Selanjutnya guru harus diperhatikan dan diperlakukan sesuai pendekatan yang cocok bagi guru tersebut.

# BAB III

## TEKNIK-TEKNIK SUPERVISI

### AKADEMIK

Teknik supervisi merupakan cara yang dilakukan oleh pengawas dalam melakukan supervisi. Supervisi dapat dilakukan dengan berbagai cara, dengan tujuan agar apa yang diharapkan dapat menjadi kenyataan. Secara garis besar, teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan/individual dan teknik kelompok.

#### **A. Teknik individual**

1. Mengadakan kunjungan kelas (classroom visitation), dilaksanakan oleh seorang supervisor (kepala madrasah, penilik, atau pengawas) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar.

Tujuannya untuk memperoleh data mengenai keadaan sebenarnya selama guru mengajar di kelas. Dengan data tersebut supervisor dapat mengetahui kesulitan yang dihadapi oleh para guru. Selain itu kekurangan atau kelemahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki dengan meminta bantuan dan dorongan supervisor.

2. Mengadakan kunjungan observasi (observation visits), Guru-guru dari suatu madrasah sengaja ditugaskan untuk melihat/mengamati seorang guru yang sedang

mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu. Observasi kelas dapat dilakukan di madrasah sendiri atau dengan mengadakan kunjungan ke madrasah lain, yang dianggap memiliki kecakapan atau keterampilan mengajar sesuai dengan tujuan kunjungan kelas yang diadakan.

Tujuan observasi kelas ingin memperoleh data dan informasi secara langsung mengenai segala sesuatu yang terjadi saat proses belajar mengajar berlangsung. Data dan informasi ini yang digunakan sebagai dasar bagi supervisor untuk melakukan pembinaan terhadap guru yang diobservasi.

3. Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi peserta didik dan/mengatasi problema yang dialami peserta didik.

Permasalahan yang terjadi di dalam kelas yang disebabkan oleh peserta didik seperti peserta didik yang lamban dalam belajar, rendah diri, nakal lebih baik dipecahkan oleh guru kelas. Oleh karena itu, peranan supervisor sangat diperlukan untuk membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi peserta didik dan atau mengatasi problema yang dialami peserta didik.

4. Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum madrasah.

Antara lain; (a) Menyusun Program Catur Wulan atau Program Semester; (b) Menyusun atau membuat Program Satuan Pelajaran; (c) Mengorganisasi kegiatan-kegiatan dalam pengelolaan kelas; (d) Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran; (e) Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar mengajar; (f) Mengorganisasi kegiatan-kegiatan peserta didik dalam bidang ekstrakurikuler.

## **B. Teknik Kelompok**

- a. Mengadakan pertemuan atau rapat (meetings), Rapat diadakan secara periodik dengan guru-guru dalam rangka kegiatan supervisi seperti hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan dan pengembangan kurikulum.
- b. Mengadakan diskusi kelompok, dapat diadakan dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi sejenis. Untuk MI dapat pula dibentuk kelompok-kelompok guru yang berminat pada mata pelajaran-mata pelajaran tertentu. Diskusi kelompok ini membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan proses belajar mengajar.
- c. Mengadakan penataran-penataran (in-service-training), pelatihan yang dilakukan ketika guru telah bertugas/telah menjalankan profesi sebagai guru.

Penataran pada umumnya diselenggarakan oleh pusat atau wilayah, maka tugas kepala



madrasah/supervisor adalah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut dari hasil penataran agar dapat dipraktekkan oleh guru-guru.

# BAB IV

## LANGKAH-LANGKAH SUPERVISI AKADEMIK OLEH KEPALA MADRASAH

Langkah-langkah supervisi menurut Peter J. Burke and Robert D. Krey, terdiri dari *planning* (perencanaan), *actuating* (pelaksanaan), *evaluation* (evaluasi) dan *follow up* (tindak lanjut). Adapun uraiannya adalah sebagai berikut:

### **A. Perencanaan**

Dalam konsep manajemen, perencanaan merupakan fungsi yang pertama. Menurut Peter J. Burke and Robert D. Krey menyatakan bahwa “*Planning is a decision making activity that requires a process of ensuring the goal and deciding the activities to be performed to achieve that goal*”. Pendapat di atas dapat diartikan perencanaan adalah kegiatan pembuatan keputusan yang membutuhkan proses memastikan tujuan dan memutuskan kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Salah satu tugas kepala sekolah/madasah adalah merencanakan supervisi akademik. Menurut Prasojo dan Sudiyono, mengatakan bahwa supaya kepala sekolah dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala sekolah harus memiliki kompetensi membuat perencanaan program supervisi akademik.

Perencanaan supervisi akademik ini sangat penting karena dengan perencanaan yang baik, maka tujuan supervisi akademik akan dapat dicapai dan kita mudah mengukur ketercapaiannya. Perencanaan supervisi akademik ini sama kedudukannya dengan perencanaan dalam fungsi manajemen pendidikan sehingga perlu dikuasai oleh supervisor (pengawas/kepala sekolah/madrasah). Manfaat perencanaan program supervisi akademik adalah sebagai berikut: a) Sebagai pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik, b) Untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik, dan c) Penjamin penghematan serta keefektifan penggunaan sumber daya sekolah (tenaga, waktu dan biaya).

Prinsip-prinsip dalam perencanaan program supervisi akademik adalah: a) Obyektif (data apa adanya), b) Bertanggung jawab, c) Berkelanjutan, d) Didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan, dan e) Didasarkan pada kebutuhan dan kondisi sekolah/madrasah.

## **B. Pelaksanaan**

Dalam melakukan supervisi akademik, seorang kepala sekolah sebagai supervisor harus menjalankannya sesuai dengan tahapan yang benar agar lebih memudahkan kepala sekolah dan juga guru yang akan di supervisi. Tahap-tahap dalam melakukan supervisi akademik dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Tahap pertemuan awal, merupakan tahapan perencanaan pembelajaran yang dibahas oleh guru

dan kepala sekolah secara terbuka yang akan menjadi fokus supervisi, dan juga pembahasan instrumen observasi yang akan digunakan dalam kegiatan supervisi.

- b. Tahap observasi kelas, merupakan tahap pengamatan yang dilakukan oleh kepala sekolah selaku supervisor dalam kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Pengamatan yang dilakukan berdasarkan instrumen yang telah direncanakan sebelumnya.
- c. Tahap pertemuan umpan balik, merupakan tahap diskusi secara terbuka yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru berdasarkan hasil observasi sehingga nantinya dapat menghasilkan kesimpulan bagaimana kegiatan pembelajaran berikutnya berlangsung.

Menurut Priansa dan Somad dikatakan bahwa supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah antara lain:

- a. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan pembelajaran kreatif, inovatif, pemecahan masalah, berpikir kritis, dan naluri kewirausahaan.
- b. Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan di sekolah atau mata pelajaran di sekolah berlandaskan standar isi,

- standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum.
- c. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi, metode, teknik pembelajaran atau bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi peserta didik.
  - d. Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran atau bimbingan (di kelas, laboratorium, dan atau di lapangan) untuk mengembangkan potensi peserta didik.
  - e. Membimbing guru mengelola, merawat mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran.
  - f. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran.

### **C. Evaluasi**

Maksud evaluasi disini adalah serangkaian proses untuk menentukan kualitas dari sebuah aktivitas berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu dalam rangka mengambil suatu keputusan. Evaluasi dalam kegiatan supervisi pendidikan merupakan serangkaian langkah untuk menilai, menentukan sebuah kegiatan proses pembelajaran yang telah ditentukan untuk kemudian menjadi pertimbangan dan keputusan supervisi.

### **D. Tindak Lanjut**

Hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan

profesionalisme guru. Dampak nyata ini diharapkan dapat dirasakan masyarakat maupun stakeholders. Tindak lanjut tersebut berupa: penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut. Tindak lanjut dari hasil analisis merupakan pemanfaatan hasil supervisi. Selain itu hal lain yang dilakukan dalam kegiatan Rencana Tindak Lanjut (RTL) ini adalah menyusun langkah-langkah pembinaan program supervisi selanjutnya.

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

- a. Me-review rangkuman hasil penilaian.
- b. Apabila ternyata tujuan supervisi akademik dan standar-standar pembelajaran belum tercapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan dan sikap guru yang menjadi tujuan pembinaan.
- c. Apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai maka mulailah merancang kembali program supervisi akademik guru untuk masa berikutnya.
- d. Membuat rencana aksi supervisi akademik berikutnya.
- e. Mengimplementasikan rencana aksi tersebut pada masa berikutnya.

# BAB V

## KEPALA MADRASAH

### A. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala Madrasah dalam studi kasus ini adalah orang yang memimpin pada lembaga pendidikan formal. Sudarwan Danim mendefinisikan bahwa Kepala Madrasah adalah seorang guru, yaitu guru yang memperoleh tugas tambahan sebagai Kepala Madrasah. Berdasarkan definisi tersebut, maka tugas Kepala Madrasah sangatlah kompleks dan berat, sehingga memungkinkan lembaga madrasah dapat berjalan kurang baik.

Wahjosumidjo mendefinisikan bahwa Kepala Madrasah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Lebih lanjut Wahjosumidjo menjelaskan bahwa kepala madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala madrasah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat, dan integritas. Oleh karena itu, kepala madrasah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu

proses dan prosedur yang didasarkan atas perlakuan yang berlaku.

Definisi di atas mencerminkan bahwa seorang Kepala Madrasah merupakan seorang guru yang mendapat tugas ganda yaitu sebagai pemimpin lembaga pendidikan dan bertugas sebagai pendidik. Sementara itu Sobri, dkk. Memberikan pengertian bahwa Kepala Madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan madrasah dapat direalisasikan. Dengan tugas sebagai motor penggerak di atas, maka sangat diharapkan sebagai Kepala Madrasah harus mampu menjalankan tugasnya secara professional terutama dalam pembinaan dan pengawasan kinerja guru.

Leithwood mengemukakan bahwa, "leadership has very significant effects on the quality of the school organization and on pupil learning." Daryanto juga menjelaskan bahwa Kepala Madrasah merupakan personel madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan madrasah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan madrasah yang dipimpinnya. Definisi tersebut menjelaskan bahwa Kepala Madrasah adalah pada hakekatnya seorang guru yang mempunyai tugas khusus sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan.

Dengan demikian kepala madrasah harus bekerjasama dengan staf. Sebagaimana Sanzo, Sherman, &



Clayton yang mengemukakan bahwa “Principals cannot lead schools without staff collaboration. They need to be able to empower staff members to make their own decisions and to work with them in a cooperative, collegial manner.” Kepala madrasah tidak bisa memimpin madrasah tanpa kolaborasi staf. Mereka harus mampu untuk memberdayakan anggota staf untuk membuat keputusan mereka sendiri dan untuk bekerja dengan mereka secara kooperatif dan kolegial.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah pada hekekatnya adalah seorang guru (pendidik), namun dalam tugasnya mempunyai tugas tambahan yang cukup berat yaitu sebagai pemimpin pada suatu lembaga pendidikan yaitu madrasah. Berdasarkan pengertian Kepala Madrasah di atas, maka seorang Kepala Madrasah mempunyai tugas dan peran yang cukup berat. Adapun tugas Kepala Madrasah menurut Wahyosumidjo adalah sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah.
2. Kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan madrasah, serta memiliki kepedulian kepada staff dan siswa.

Berdasarkan tugas tersebut di atas maka menunjukkan bahwa Kepala Madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala

madrasah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting. Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap madrasah-madrasah.

Berkaitan dengan keberhasilan tersebut maka Ngalim Purwanto memberikan penjelasan bahwa dapat dan tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala madrasah sebagai pemimpin.

Lebih lanjut Mulyasa menjelaskan sebagai pemimpin formal, Kepala Madrasah bertanggungjawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan ke arah peningkatan prestasi belajar peserta didik. Kemudian Ngalim Purwanto (2010:101) menjelaskan bahwa Kepala Madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala madrasah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting. Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap madrasah-madrasah. Dapat dan tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala madrasah sebagai pemimpin.

Kepala Madrasah merupakan pemimpin pendidikan, maka ia bertugas untuk membina lembaganya agar berhasil untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan

dan harus mampu mengarahkan serta mengkoordinir segala kegiatan.

Selanjutnya Daryanto mengemukakan, Kepala Madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya madrasah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan madrasah dengan kondisi dan situasinya serta berhubungan dengan masyarakat sekitarnya menjadi tanggung jawabnya pula. Oleh karena itu kepala madrasah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinannya baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan, maupun penciptaan iklim madrasah yang kondusif bagi terlaksananya proses pendidikan secara efektif dan efisien.

Kepala madrasah merupakan peran sentral dalam semua pelaksanaan manajemen di madrasah. Amstrong menyatakan bahwa, *They define goals, determine the resources - people, finance, work systems and technology - required to achieve the goals, allocate those resources to opportunities and planned activities and ensure that those activities take place as planned in order to achieve predetermined objectives.* Dalam konteks ini, harus dipahami bahwa kepala madrasah bukanlah penguasa tunggal sekaligus bukannya pelayan tunggal, oleh karena itu kepala madrasah harus mampu melaksanakan tugasnya sebagai manajer madrasah. Kepala madrasah harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sebagai fungsi manajemen.

Berdasarkan fungsi pokok kepala madrasah tersebut tersebut di atas maka menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala madrasah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting. Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap madrasah-madrasah.

Kata kepemimpinan yang dimaksudkan disini adalah kepemimpinan kependidikan, yaitu kemampuan pemimpin pendidikan dalam mempengaruhi para guru, staf administrasi dan siswa dalam mencapai tujuan pendidikan serta optimalisasi sumber daya yang dimiliki.

## **B. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah**

Berdasarkan pengertian Kepala Madrasah di atas, maka seorang Kepala Madrasah mempunyai tugas dan peran yang cukup berat. Adapun tugas Kepala Madrasah menurut Wahyosumidjo adalah sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah.
2. Kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan madrasah, serta memiliki kepedulian kepada staff dan siswa.

Berdasarkan tugas tersebut di atas maka menunjukkan bahwa Kepala Madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa

didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala madrasah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting. Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap madrasah-madrasah.

Berkaitan dengan keberhasilan tersebut maka Ngalim Purwanto memberikan penjelasan bahwa dapat dan tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala madrasah sebagai pemimpin. Lebih lanjut Mulyasa menjelaskan sebagai pemimpin formal, Kepala Madrasah bertanggungjawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan ke arah peningkatan prestasi belajar peserta didik. Kemudian Ngalim Purwanto (2010:101) menjelaskan bahwa Kepala Madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala madrasah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting. Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap madrasah-madrasah. Dapat dan tidaknya suatu program pendidikan dan tercapai tidaknya tujuan pendidikan itu sangat tergantung pada kecakapan dan kebijakan kepala madrasah sebagai pemimpin.

Kepala Madrasah merupakan pemimpin pendidikan, maka ia bertugas untuk membina lembaganya agar berhasil untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan

dan harus mampu mengarahkan serta mengkoordinir segala kegiatan.

Selanjutnya Daryanto mengemukakan, Kepala Madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya madrasah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan madrasah dengan kondisi dan situasinya serta berhubungan dengan masyarakat sekitarnya menjadi tanggung jawabnya pula. Oleh karena itu kepala madrasah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinannya baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan, maupun penciptaan iklim madrasah yang kondusif bagi terlaksananya proses pendidikan secara efektif dan efisien.

Kepala madrasah merupakan peran sentral dalam semua pelaksanaan manajemen di madrasah. Amstrong menyatakan bahwa, *They define goals, determine the resources - people, finance, work systems and technology - required to achieve the goals, allocate those resources to opportunities and planned activities and ensure that those activities take place as planned in order to achieve predetermined objectives.* Dalam konteks ini, harus dipahami bahwa kepala madrasah bukanlah penguasa tunggal sekaligus bukannya pelayan tunggal, oleh karena itu kepala madrasah harus mampu melaksanakan tugasnya sebagai manajer madrasah. Kepala madrasah harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sebagai fungsi manajemen.

Berdasarkan fungsi pokok kepala madrasah tersebut tersebut di atas maka menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan, maka kepala madrasah merupakan profil sentral pemimpin pendidikan yang sangat penting. Karena ia lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan di setiap madrasah-madrasah.

### **C. Peranan Kepala Madrasah**

#### **1. Kepala madrasah sebagai Edukator (pendidik)**

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksanaan dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala madrasah menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan mengajar di madrasahnyanya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya.

Memahami arti pendidikan tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut, kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik dan artistik.

Pembinaan mental; yaitu memina para tenaga pendidikan tentang hal-hal berkaitan dengan sikap batin dan watak. Pembinaan moral; yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran

baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan.

Pembinaan fisik; yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan mereka secara lahiriah. Pembinaan artistik; yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan. Sebagai edukator, kepala madrasah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini factor pengalaman sangat mempengaruhi profesionalisme kepala madrasah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya.

Upaya-upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan anatar lain yang mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambahkan wawasan para guru. Kepala madrasah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar kejenjang pendidikan yang lebih tinggi.

## 2. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala



madrasah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di madrasah seperti: MGMP/MGP tingkat madrasah, in house training, diskusi professional dan sebagainya.

Melakukan peran dan fungsi sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah. Pertama; memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan kegiatan.

Kedua, memberi kesempatan kepada para tetangga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala madrasah harus meningkatkan profesi secara persuasif. Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala madrasah harus berusaha mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di madrasah.

Peranan kepala madrasah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam keterampilan tersebut, human skill merupakan keterampilan yang memerlukan perhatian

khusus dari para kepala madrasah, sebab melalui human skills seorang kepala madrasah dapat memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa orang lain tersebut berkata dan berperilaku.

### 3. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah. Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Sebearapa besar madrasah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala madrasah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

Kepala madrasah sebagai administrator, khususnya dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas madrasah, dapat dianalisis berdasarkan seberapa pendekatan, baik pendekatan sifat, pendekatan perilaku, maupun pendekatan situasional. Dalam hal ini, kepala madrasah harus mampu bertindak situasional. Dalam hal ini, kepala madrasah harus mampu bertindak situasional, sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Meskipun demikian, pada hakikatnya kepala madrasah harus lebih

mengutamakan tugas, agar tugas-tugas yang diberikan kepada setiap tenaga kependidikan bisa dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Di samping berorientasi terhadap tugas, kepala madrasah juga harus menjaga hubungan manusia dengan para stafnya, agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas dengan baik, tetapi mereka tetap senang dalam melakukan tugasnya.

Kepala madrasah hendaknya terbuka tetapi tetap menjaga jarak dengan para tenaga kependidikan, agar mereka dapat mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga kependidikan. Dengan demikian, setiap permasalahan yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan dapat segera diselesaikan dan dipecahkan bersama, sehingga tidak ada masalah yang berlarut-larut dan mengganggu tugas utama yang harus dikerjakan.

#### 4. Kepala madrasah sebagai supervisor

Mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, metode yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran. Tingkat penguasaan kompetensi guru yang disupervisi

selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertent sehingga guru dapat memperbaiki kekuarang yang ada sekaligus mempertahankan keunggulan dalam melaksanakan pembelajaran.

#### 5. Kepala madrasah sebagai Leader (pemimpin)

Peran kepala madrasah sebagai leader adalah kepala madrasah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Di antara pakar yang membicarakan masalah kepemimpinan adalah Koontz, O<sup>o</sup> Donnel dan Weihrich bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan itu merupakan pengaruh, atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga dengan penuh kemauan berusaha kearah tercapainya tujuan organisasi.

Dengan kata lain bahwa kepala madrasah sebagai seorang pemimpin itu harus memiliki kemampuan dalam mempengaruhi atau membujuk dan menyakinkan bawahan bahwa apa yang mereka lakukan itu benar. Agar mereka mau bekerja demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Koontz juga, mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai seorang pemimpin iti harus mampu: a) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat percaya diri kepada guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya; b) Memberi bimbingan dan mengarahkan pada guru, staf dan para siswa serta

memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan kemajuan madrasah.

#### 6. Kepala madrasah sebagai Inovator

Peran kepala madrasah sebagai inovator adalah kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif

#### 7. Kepala madrasah sebagai Motivator

Peran kepala madrasah sebagai motivator adalah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui peraturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB) Menurut pendapat Stodgil dalam Sugiono ada beberapa peranan yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin, yaitu :

- a. Integration, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada peningkatan koordinasi.

- b. Communication, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada meningkatnya saling pengertian dan penyebaran informasi.
- c. Product emphasis, yaitu tindakan-tindakan yang berorientasi pada volume pekerjaan yang dilakukan.
- d. Fronternization, yaitu tindakan-tindakan yang menjadikan pemimpin menjadi bagian dari kelompok.
- e. Organization, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada perbedaan dan penyesuaian daripada tugas-tugas.
- f. Evaluation, yaitu tindakan-tindakan yang berkenaan dengan
- g. pendistribusian ganjaran-ganjaran atau hukuman-hukuman.
- h. Initiation, yaitu tindakan yang menghasilkan perubahan-perubahan pada kegiatan organisasi.
- i. Domination, yaitu tindakan-tindakan yang menolak pemikiran-pemikiran seseorang atau anggota kelompoknya.

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin di dalam organisasi/lembaga mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku. Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai aeperangkat

perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin. Agar kepemimpinan tersebut dapat berperan perlu diperhatikan beberapa hal berikut ini:

- a. Bahwa yang menjadi dasar utama dalam efektivitas kepemimpinan seseorang bukan pengangkatan atau penunjukannya selaku “kepala”, akan tetapi penerimaan orang lain terhadap kepemimpinan yang bersangkutan.
- b. Efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang.
- c. Efektivitas kepemimpinan menuntut kemahiran untuk “membaca” situasi.
- d. Perilaku seseorang tidak berbentuk begitu saja, melainkan melalui proses pertumbuhan dan perkembangan.

Pelaksanaannya, pekerjaan kepala madrasah merupakan pekerjaan berat, yang menuntut kemampuan ekstra. Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai educator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di madrasah. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai

educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).

Peran ganda kepala madrasah sebagai manajer madrasah dan pemimpin pendidikan secara konseptual memiliki 10 layanan atau tanggung jawab penting bagi madrasah, yaitu: pusat komunikasi madrasah, kantor penerimaan bagi transaksi bisnis madrasah, pusat onseling bagi guru dan murid, pusat konseling bagi penyokong madrasah, devisi riset madrasah untuk mengoleksi, menganalisis, dan mengevaluasi informasi berkaitan dengan hasil kegiatan dengan hasil kegiatan belajar mengajar, tempat menyimpan rekor madrasah, pusat perencanaan untuk problem solving madrasah dan premakarsa perbaikan madrasah, pusat sumber untuk mendorong kerja yang kreatif, agen koordinasi yang membina hubungan madrasah dengan masyarakat secara sehat, dan pusat koordinasi kegiatan atau tata usaha madrasah.

Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa “keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah” beberpa diantara kepala madrasah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala madrasah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi madrasah mereka. Berdasarkan rumusan hasil studi di atas menunjukkan betapa penting peranan kepala madrasah dalam menggerakkan kehidupan



madrasah mencapai tujuan. Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam rumusan tersebut yaitu sebagai berikut:

- a. Kepala madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah
- b. Kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan madrasah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.

Sesungguhnya peranan para pemimpin sangat signifikan dalam menentukan arah dan kualitas hidup manusia, baik dalam keluarga maupun organisasi dan masyarakat serta negara pada suatu bangsa. Pada prinsipnya proses kepemimpinan dapat berlangsung dimana saja dan disetiap waktu. Hersey dan Blanchard menjelaskan "Leadership occurs any time one attempts to influence the behavior of an individual or group". Setiap tindakan yang dilakukan untuk mempengaruhi orang lain melakukan sesuatu sesuai dengan harapan yang mempengaruhi didalamnya telah terjadi proses kepemimpinan. Dapat ditegaskan bahwa keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh mutu kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang diangkat atau disertai tanggung jawab sebagai manajer atau pemimpin dalam suatu organisasi.

Salah satu peranan kepala madrasah yang sangat penting adalah untuk menyusun program belajar mengajar dan menempatkan tugas masing-masing guru. Guru Sebagai pelaksana pendidik, untuk itu kepala madrasah

harus benar-benar menjalin komunikasi aktif dan setiap saat mengadakan evaluasi terhadap tugas pengajaran yang telah dilaksanakn guru. Agar guru dapat menjalankan tugasnya dengan baik, maka sedikit banyaknya kepala madrasah harus mengetahui dan memotivasi.

Dewan madrasah, pengawas dan administrator berperan dalam memfokuskan dan memberi arahan pada wilayah dan madrasah. Merekalah yang memiliki visi masa depan, dan mereka jugalah yang berkemampuan mengajak para guru dan staf untuk mau menerima visi itu sebagai miliknya. Ini mengaju pada konsep tanggung jawab bersama. Para guru dan staf memiliki komitmen untuk mewujudkan visi tersebut. Kepala madrasah mempunyai tugas: memimpin seluruh pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan pengajaran madrasah, uraian pekerjaan:

- a. Mengatur penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran di madrasah
- b. Mengatur penyelenggaraan urusan tata usaha madrasah
- c. Mengatur penyelenggaraan urusan kepegawaian
- d. Mengatur penyelenggaraan urusan keuangan madrasah
- e. Mengatur penyelenggaraan urusan sarana dan peralatan madrasah
- f. Mengatur penyelenggaraan urusan rumah tangga madrasah
- g. Mengatur penyelenggaraan urusan asrama

- h. Mengatur penyelenggaraan urusan perpustakaan dan laboratorium
- i. Mengatur pembinaan kesiswaan
- j. Mengatur hubungan antara pemimpin, guru, dan siswa
- k. Menyelenggarakan hubungan dengan orang tua siswa dan madrasah
- l. Melakukan pengendalian pelaksanaan seluruh kegiatan di madrasah
- m. Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.

Kepala madrasah mempunyai tugas membantu guru, memberikan stimulus dan mendorong guru untuk bekerja secara optimal. Agar pelaksanaan tugas-tugas itu dapat dikerjakan dengan baik, maka kepala madrasah dituntut mempunyai berbagai cara dan teknik supervisi terutama yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas-tugas guru dan karyawan, dan pertumbuhan jabatan. Karena kepala madrasah sebagai pemimpin utama dan penggerak dalam pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran.

Berdasarkan uraian tersebut dapat penulis simpulkan bahwa kepala madrasah memegang peran penting dalam perkembangan madrasah, terutama kerja guru. Dengan adanya peran kepala madrasah, maka terjadi peningkatan kerja guru. Hal ini dibuktikan guru datang lebih awal, adanya kerja keras guru, misalnya mengadakan les tambahan bagi siswa, merasa memiliki dan prestasi belajar siswa meningkat serta prestasi kerja guru meningkat. Kepala Madrasah hendaknya memiliki jiwa kepemimpinan

untuk mengatur para guru, pegawai tata usaha dan pegawai madrasah lainnya. Dalam kaitan ini Kepala Madrasah tidak hanya mengatur para guru saja, melainkan juga ketata usahaan madrasah, siswa, hubungan madrasah dengan masyarakat dan orang tua siswa Kepala madrasah dalam memberi pelayanan kepada guru melalui pembinaan profesional dengan memberikan penguatan pada perilaku mengajar guru, membantu menumbuhkan profesionalisme guru dengan meningkatkan intensitas pelayanan terhadap guru.

## BAB VI

### GURU

Guru Memiliki banyak tugas, baik yang terikat oleh Dinas maupun di luar Dinas maupun diluar Dinas, dalam bentuk pengabdian. Guru Merupakan profesi atau jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru, jenis pekerjaan ini tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang kependidikan walaupun kenyataannya masih dilakukan orang diluar kependidikan. Sebagaimana hadits Nabi SAW bersabda:

Artinya: “Dari Abu Huraira r.a berkata: Rasulullah SAW. Bersabda: jika seorang manusia mati maka terputuslah amalnya kecuali tiga perkara yaitu: sedekah (yang masih mengalirkan manfaat), ilmu yang bermanfaat, dan anak shaleh yang mendoakan kepadanya” (HR. Abu Huraira)

Dari hadits di atas dapat dipahami bahwa sebagai orang yang mengemban amanat profesi mulia, seorang guru yang adalah pemimpin dan sekaligus pelayan bagi peserta didiknya itu memiliki kewajiban untuk memimpin dan melayani terhadap peserta didiknya dengan sebaik-baiknya, karena pada saatnya akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya tersebut.

Guru merupakan salah satu komponen utama dalam pendidikan, maka guru harus memiliki kinerja yang baik dan memang dituntut untuk demikian. Guru inilah yang

menjadi kunci suksesnya dalam proses pembelajaran di madrasah. Tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan terlihat dari bagaimana proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru tersebut.

Menurut Djamarah, guru dalam bahasa Arab disebut dengan mu'allim dan dalam bahasa Inggris guru disebut dengan teacher yang memiliki arti seseorang yang pekerjaannya mengajar orang lain. Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Guru dalam pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat tertentu, tidak mesti di lembaga pendidikan formal, tetapi juga bisa di mesjid, rumah, dan sebagainya.

Namun, dalam studi kasus ini guru yang dimaksud adalah seorang guru yang mengajar di sebuah lembaga pendidikan, terutama di madrasah/madrasah. Menurut Undang-undang dinyatakan bahwa pendidik (guru) merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan. Dalam Undang-Undang dikatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, maka guru merupakan salah satu komponen utama dalam pendidikan, maka guru harus memiliki kinerja yang baik

dan memang dituntut untuk demikian. Guru inilah yang menjadi kunci suksesnya dalam proses pembelajaran di madrasah. Tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan terlihat dari proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru tersebut

# **BAB VII**

## **SUPERVISI AKADEMIK**

### **KEPALA MADRASAH**

#### **TSANAWIYAH**

#### **A. Perencanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Tsanawiyah Bagi Guru**

##### **a. Pembentukan Tim Pelaksana**

Berdasarkan hasil wawancara mengenai perencanaan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Penulis mengajukan beberapa pertanyaan kepada kepala madrasah, dan guru. Mengenai perencanaan apa saja yang dipersiapkan sebelum melakukan supervisi akademik bagi guru, Kepala Madrasah memberikan keterangan bahwa: Pertama kita rapat dulu dengan guru-guru senior untuk membentuk panitia membahas segala kebutuhan baik mengenai metodenya, strateginya sampai ke sarana maupun prasarana yang kita gunakan untuk memudahkan kita dalam melakukan supervisi akademik, apa-apa saja yang harus di supervisi dan supervisi akademik tersebut dilakukan terus dana yang digunakan itu darimana. Selanjutnya kita susun jadwal kapan kita melakukan supervisi akademik, karena masing-masing kita punya jadwal yang padat dan guru yang di supervisi akademik juga harus diberitahu kapan kita melakukan supervisi akademik terhadap guru tersebut, setelah proses tersebut direncanakan baru selanjutnya kita mulai pelaksanaan.



Senada hal di atas, salah satu guru di MTs memberikan penjelasan, bahwa perencanaan kepala madrasah yang pertama yaitu membentuk tim terlebih dahulu dan selanjutnya menyiapkan apa-apa saja yang dibutuhkan ketika melakukan supervisi akademik. Kemudian menyiapkan instrument dan menetapkan indikator apa saja yang diukur ketika melakukan supervisi akademik. Setelahnya baru menetapkan jadwal pelaksanaan.

Untuk pertanyaan yang sama dengan waka kurikulum, pertanyaan selanjutnya diajukan kepada guru, guru mengemukakan: kalau untuk perencanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah biasanya sebelum kita mengajar kepala madrasah sudah menyiapkan instrumen untuk menilai kinerja guru pada saat pembelajaran, didalam instrumen ada beberapa indikator yang harus dinilai misalnya seperti kesiapan RPP kita sebelum mengajar, ada gak kita pakai RPP, silabus, kesesuaian kita mengajar dan banyak poin lainnya lagi yang dinilai, jadi sebelum dinilai itu biasanya bapak bilang dulu kapan jadwal beliau masuk kelas untuk menilai.

Selanjutnya dengan kepala madrasah menjelaskan mengenai pembentukan tim khusus untuk melakukan supervisi akademik, beliau menjawab: Tentu saja ada, kan saya juga tidak bisa melakukan supervisi akademik sendiri karena kadang-kadang nanti waktu saya padat dan sering rapat di luar, jadi kita bentuk tim dulu yang anggota di dalamnya juga termasuk waka kurikulum dan beberapa

waka yang lain dan dibantu oleh guru-guru yang senior, di dalam tim juga ada yang namanya guru IKA (Instruktur Kabupaten) yang fungsinya yaitu memberikan instruktur dan membina guru-guru lain yang kinerjanya masih rendah.

Sementara itu, salah satu guru yang menjadi dengan Waka Kurikulum MTs Pegedongan Banjarnegara beliau mengemukakan bahwa: Ada, ada tim evaluasi kurikulum namanya untuk evaluasi, tapi kemarin baru-baru ini juga ada tim MKKS namanya, kepanjangannya Musyawarah Kelompok Kepala Madrasah, programnya guru-guru, jadi setiap awal bulan biasanya seluruh kepala madrasah se Kabupaten Banjarnegara datang bergantian mereka ke MTs yang ada di Kabupaten untuk bagi guru, tapi MKKS itu dari eksternal, kalau dari internal ada tim khusus juga.

Mengenai tim ini, salah satu guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara memberikan penjelasan bahwa, ada, jadi sebelum melakukan supervisi akademik beliau rapat dan membentuk tim terlebih dahulu dengan melibatkan waknya dan juga guru IKA yang lebih senior. Nanti dalam rapat itu membahas mulai dari persiapan, pelaksanaan, sampai hasil supervisi akademik tersebut.

#### b. Menentukan sasaran

Selain membentuk tim pelaksanaan supervisi akademik di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara, selanjutnya kepala SM MTs Cokroaminoto

Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara selanjutnya menentukan sasaran supervisi akademik. Sebagaimana penjelasan kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara bahwa, sasarannya ya ada macam-macam, sasaran supervisi akademik kita gunakan untuk meningkatkan kualitas kerja guru ke depannya, dimananya yang masih kurang, jadi dengan kita menetapkan sasaran supervisi akademik insya Allah kekurangan guru bisa sedikit-sedikit kita tingkatkan. Sasaran supervisi akademik misalnya masalah kedisiplinan guru ketika mengajar, ketepatan waktu guru tersebut hadir maupun mengakhiri pelajaran, cara guru mengajar dan memberikan pemahaman kepada muridnya, cara guru merespon dan memberikan kesetaraan pembelajaran kepada muridnya, kepribadian guru dan etikanya serta tingkat kreatifitas guru dalam proses pembelajaran sehingga menarik siswa untuk mau belajar.

Selanjutnya menanggapi sasaran supervisi akademik, Waka Kurikulum mengemukakan bahwa: dalam menetapkan sasaran supervisi akademik biasanya kepala madrasah juga berdiskusi dulu dengan timnya saat rapat, dimana kinerja guru yang masih rendah baru nanti menentukan sasarannya, dan setiap kali melaksanakan supervisi akademik sasarannya itu selalu berubah-ubah, sasarannya misalnya cara guru menyampaikan pelajaran memberikan pemahaman kepada murid-muridnya, kesesuaian materi yang diberikan dengan RPP,

kelengkapan perangkat pembelajaran dan lain-lain sebagainya.

Senada dengan pernyataan di atas, salah satu guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: kalau untuk bentuk kinerjanya yang di supervisi akademik biasanya kedisiplinan, itu pagi-pagi bapak sudah berdiri di depan pintu pagar melihat siapa-siapa saja guru yang tidak disiplin datang terlambat dan melihat guru-guru yang rajin, selain itu juga kehadiran guru pada saat jam mengajar, ada juga bapak kadang melihat kinerja mengajar kita, sosial kita, apakah kita ada turut berpartisipasi ketika ada acara-acara seperti maulid, perpisahan dan acara-acara besar yang lain.

### c. Menentukan Alat Ukur

Perencanaan selanjutnya dalam supervisi akademik kepala madrasah adalah menentukan alat ukurnya. Sebagaimana disampaikan kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara bahwa, Alat ukur ada yaitu instrumennya, ketika guru mengajar di ruang di situ nanti kita nilai berdasarkan supervisi yang telah kita susun, itu ada beberapa poin, misalnya bagaimana cara dia menyampaikan pelajaran, antara guru satu dengan guru yang lain berbeda nilainya, misalnya pelajaran ekonomi, disini ada dua guru ekonomi, ada guru satu ilmunya tinggi tapi cara menyampaikannya sulit dipahami, ada guru juga yang mengajar tidak sesuai dengan RPP, jadi nanti penilaian guru berbeda-beda. Ada juga alat ukur berupa

angket, nanti dibagikan ke murid-murid jadi nanti murid-murid sendiri yang menilai gurunya mana yang disukai dan mana yang tidak mereka sukai, karena kan mereka yang memang terlibat langsung dengan guru-guru itu. Jadi saya juga memakai bantuan anak-anak untuk menilai kinerja guru.

Hal senada disampaikan waka kurikulum yang mengemukakan bahwa: kalau alat ukur paling evaluasi ketika guru mengajar, udah sesuai belum, nanti diperhatikan lagi siswanya sudah paham atau tidak, oleh karena itu ketika melakukan evaluasi biasanya kepala madrasah juga memakai angket yang dibagikan ke siswa-siswa untuk menilai guru.

Kemudian, salah satu guru MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: alat ukur biasanya yang pakai supervisi, kurang tau juga apa ada memakai alat ukur yang lainnya, tapi sesekali kepala madrasah ada juga membagikan angket ke siswa untuk menilai guru, di dalam angket itu nanti supervisi pertanyaan-pertanyaan tentang guru, misalnya siapa guru yang anda senangi? Kenapa anda senang dengan guru tersebut? Gitulah kira-kira pertanyaan angketnya.

Mengenai alat ukur seperti apa yang digunakan dalam supervisi akademik kepala madrasah, Kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara menjelaskan bahwa, Pada saat pelaksanaannya, ada banyak supervisi yang kita ukur, indicator tersebut telah kita susun dalam sebuah kertas penilaian dari saat pertama guru

masuk hingga guru keluar ruangan. Seperti diantaranya kita periksa dulu perangkat pembelajaran guru tersebut, seperti RPP, silabus dan media yang digunakan, apakah semuanya sudah lengkap, apakah guru tersebut sudah benar cara mengajarnya, kemudian apakah dalam pembelajaran guru ada memakai media, apakah ada mengucapkan salam dulu sebelum mengajar, apakah guru mengajarnya udah sesuai dengan RPP dengan alokasi waktu, termasuk dalam RPP tersebut ada diskusi Tanya jawab, apakah ada dilakukan, itu semua menjadi penilaian kita saat pembelajaran, selanjutnya kita lihat kalau guru tersebut ada salah kita panggil keruangan dan diberi arahan.

Sementara itu Waka kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: Supervisi saat pelaksanaan program pembelajaran ada evaluasi RPP dulu, RPP nya bagaimana, apakah sudah siap semuanya, baru nanti kepala madrasah melakukan supervisi akademik kepada guru tersebut di dalam kelas, kemudian penilaiannya, nanti ketika dikelas apa saja yang mau di supervisi akademik oleh kepala madrasah, misalnya mau mengevaluasi tentang cara mengajar guru upervi beberapa tujuan yang akan dinilai apakah sesuai dengan RPP yang dibuat, bisakah guru mengelola kelas dengan baik, kemudian apakah guru tersebut menguasai materi dengan variatif, dan juga perangkat pembelajaran yang lainnya.

Kemudian salah satu guru MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: indikatornya ada macam-macam, kertas penilaiannya kan sama bapak, jadi di akhir ketika evaluasi nanti kita baru di beritahukan sama bapak mana yang masih kurang dari sekian yang telah ditetapkan. Misalnya ketika guru mengajar peserta didik kurang ceria dan antusias dalam belajar atau peserta didik belum berpartisipasi aktif dalam pembelajaran.

## **B. Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Tsanawiyah Bagi Guru**

Selanjutnya, setelah proses perencanaan dalam supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara, kemudian tahap pelaksanaan. Tahap pelaksanaan inilah yang menjadi uraian atau penjelasan dari perencanaan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara. Berdasarkan hasil wawancara mengenai teknik pelaksanaan supervisi akademik dengan Kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara, Waka Kurikulum dan Guru, yaitu sebagai berikut:

### **a. Teknik Observasi**

Teknik pertama yang dilakukan adalah teknik observasi. Pengamatan atau observasi adalah teknik pengumpulan data dimana Penulis mengumpulkan data dengan mengamati secara langsung pada kejadian atau proses di lapangan. Jenis informasi yang diperoleh dapat

berupa karakteristik benda, proses interaksi benda, atau perilaku manusia baik interaksinya dengan benda/alat maupun interaksinya dengan manusia lain. Seorang guru pamong ingin mengetahui kemampuan mengajar mahasiswa yang sedang praktik mengajar. Guru pamong tersebut mengadakan observasi di kelas tempat praktek mengajar untuk melihat dan mencatat bagaimana penampilannya, penguasaan materi baik teori maupun praktek, pengorganisasian kelas, kemampuan berkomunikasi, penggunaan metode mengajar dan media pendidikan dan sebagainya.

Berdasarkan hasil pengamatan, guru pamong mengkaji dan memberikan umpan balik kepada mahasiswa praktikan untuk memperbaiki langkah-langkah dalam praktek mengajar. Hasil observasi ini sangat ditentukan oleh pengamat (observer), kondisi tempat terjadinya aktivitas, dan alat perekam/pencatat.

Kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: Kalau teknik yang kita terapkan ada salah satunya adalah observasi, seperti pengawasan ke ruang-ruang kelas, hadir lebih awal untuk melihat kedisiplinan guru datang tepat waktu, selanjutnya kita juga pakai angket dan wawancara seperti yang telah bapak jelaskan tadi, dan diskusi dengan seluruh guru saat rapat-rapat, jadi selesai rapat kita diskusi sedikit tentang pembelajaran yang selama ini telah berjalan, apakah masih ada yang kurang, jadi masalah itu nanti kita cari jalan keluarnya bersama-sama.



Waka Kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara beliau mengemukakan bahwa: pertama diskusi biasanya, jadi bapak banyak melakukan diskusi baik secara pribadi maupun diskusi bersama semua guru, misalnya seperti ada rapat, bapak sampaikan dulu semuanya yang umum baru nanti per individu. Kemudian bapak juga melakukan pengamatan/observasi supervisi ke kelas untuk mengamati proses pembelajaran yang sedang berlangsung.

Salah satu guru MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: teknik yang dipergunakan bapak untuk melakukan supervisi akademik, observasi yang pertama, kemudian wawancara, sesekali bapak ada juga bapak pakai angket untuk dibagikan ke siswa, terus ada diskusi juga dengan semua guru.

Kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan sebagai berikut: observasi dilakukan dua kali dalam satu semester, di awal dan di akhir, kapan kita ada waktu baru kita supervisi lagi, semoga yang satu semester itu kita dapat hasilnya, kalau misalnya saya tidak sempat nanti ada guru senior yang supervisi akademik guru-guru dibawahnya, pokoknya target kita melakukan monitoring dan evaluasi harus ada dua kali dalam satu semester.

Waka kurikulum Kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara juga mengatakan: Dalam satu semester biasanya bapak melakukan observasi

adalah 2 kali, itu kalau yang tersistemnya, tapi kalau observasi-observasi biasa kan kepala madrasah sering juga kalau misalnya lagi ada jam-jam kosong, itu dikatakan juga observasi sambil mengontrol ya.

Mengenai hal tersebut di atas, waka kurikulum, MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: kalau di beberapa semester kebelakang ini biasanya adalah dua kali, tergantung juga jadwal kepala, kalau Kepala Madrasah sibuk kadang-kadang sekali, pokoknya dalam satu semester adalah observasinya.

Mengenai cara melakukan observasi, dari hasil observasi studi kasus menemukan bahwa kepala madrasah keruang belajar hanya duduk seperti murid dalam, kemudian melihat bagaimana teknis guru mengajar, periksa per-item semua persiapan guru ketika mau mengajar, guru mengajar terus sampai habis waktu jam pelajarannya kemudian kepala madrasah keluar, dan kalau misalnya tidak ada jam mengajar lagi guru tersebut langsung sama-sama guru dan kepala langsung ke kantor untuk diberikan pengarahan.

Selanjutnya Waka kurikulum Kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: ada yang pengamatan langsung dalam kelas, meninjau terus apa yang diperlukan guru dalam kelas, ada juga hanya sekedar melihat-lihat dari luar ruangan memantau suasana kelas saat jam pembelajaran.

Kemudian, salah satu guru MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: Kepala Madrasah ke kelas yang biasanya sudah diatur oleh dan diberitahu kapan jadwal beliau masuk, terus duduk di belakang misalnya, itu sambil memegang kertas penilaian yang sudah dipersiapkan, jadi selama proses pembelajaran dari awal sampai akhir selama 2 jam masuk misalnya kepala madrasah terus menilai bagaimana kami di dalam kelas.

Selanjutnya mengenai sasaran observasi tersebut, Kepala Kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara, mengemukakan sebagai berikut: yang menjadi sasaran yaitu bagaimana cara guru menerapkan pembelajaran yang PAIKEM, itu sangat bapak harapkan dari guru-guru di sini sehingga siswa semangat dan tidak ada kata bosan dari siswa untuk belajar. Oleh karena itu untuk mewujudkan pembelajaran yang PAIKEM yang kepala madrasah pantau terus yaitu cara guru mengajar dan suasana ruang kelas saat belajar serta bagaimana respon dari siswa ketika guru mengajar.

Kemudian Waka kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: biasanya disiplin guru dengan siswanya, itu memang sudah selalu beliau sampaikan, kemudian pembelajaran didalam kelas, penekanannya lebih ke kesesuaiannya dengan RPP apalagi sekarang sudah K13 kan.

Selanjutnya, salah satu guru MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: sasaran observasi bapak terutama itu disiplin saat kita masuk kelas menggunakan jadwal jam mengajar yang sudah semestinya, terus melihat kesesuaian cara mengajar kita dan melihat pemahaman siswa ketika kita telah selesai mengajar apakah bahasa kita ketinggian atau suara kita kurang nyaring sehingga ada siswa yang tidak paham atau mengantuk.

#### b. Wawancara

Teknik pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara adalah melalui wawancara. Wawancara yang dimaksud adalah memberikan pertanyaan secara tertulis maupun secara lisan kepada guru yang bersangkutan.

Sebagaimana penjelasan kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara yang mengemukakan bahwa, persiapan sebelum melakukan wawancara kita menyiapkan pertanyaan terlebih dahulu tentunya berdasarkan masalah yang ingin ditanyakan ketika kita masuk ke kelas tadi, kemudian menentukan waktu kapan guru tersebut sempat di wawancara.

Berkaitan dengan hal tersebut, waka kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara memberikan penjelasan bahwa, biasanya kepala madrasah menyiapkan pertanyaan dulu menentukan inti pokok pembahasan apa yang mau dibahas dalam wawancara,

misalnya tujuannya kedisiplinan, yaudah di sampaikan langsung secara face to face, kenapa bias sampai terlambat.

Kemudian salah satu guru MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: sebelum wawancara kepala madrasah menyiapkan pertanyaan-pertanyaan terlebih dahulu yang telah tertulis supaya ketika wawancara tidak terlalu panjang membahas halhal yang di luar pokok pembahasan.

Berkaitan dengan teknik wawancara, isi dari wawancara menjadi pokok pertanyaan dari kepala madrasah. Adapun pembahasan yang dilakukan dalam wawancara, Kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan sebagai berikut: yang dibahas mengenai apa yang kita telah monitoring dan evaluasi tadi, jadi cara mengajarnya, kelengkapan RPP-nya, maupun penggunaan media pembelajaran, itu tergantung dimana yang masih banyak kekurangan dan perlu dibahas, kemudian kita sampaikan beberapa arahan, supaya guru tersebut meningkatkan kinerjanya.

Kemudian Waka Kurikulum mengemukakan bahwa: yang dibahas biasanya sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan, apa kejadiannya, apa yang mau diproses seperti apa, tentunya yang berkenaan dengan pelanggaran-pelanggaran yang terjadi ataupun memang hal-hal yang harus ditingkatkan, kalau yang sudah baguskan paling kepala madrasah menekankan untuk ditingkatkan dan dipertahankan kalau yang belum bagus nanti diluruskan lagi oleh kepala madrasah dimana yang masih kurang.

Kemudian, salah satu guru MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: yang dibahas cukup banyak, tadikan bapak sudah observasi jadi bapak sudah tahu apa-apa yang harus dibahas ketika melakukan wawancara, contohnya ketika kita mengajar intonasi nada kita terlalu rendah jadi banyak anak-anak yang mengantuk atau melihat kiri kanan, kalau gitu kan nanti siswa jadi tidak paham apa yang kita ajarkan.

Berdasarkan temuan-temuan di atas menunjukkan bahwa teknik wawancara dalam pelaksanaan supervisi akademik melalui monitoring dan evaluasi sangat penting dilakukan oleh kepala madrasah selaku pemimpin pendidikan. Dari wawancara inilah dapat diketahui bagaimana kekurangan dan yang harus diperbaiki lagi dari diri seorang guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara.

### c. FGD (Diskusi)

Teknik yang ketiga adalah FGD yaitu monitoring melalui proses menyelesaikan suatu persoalan dengan cara menyatukan persamaan pikiran dan menyikapi hal-hal dimaksud yang telah disepakati bersama melalui diskusi kelompok. Mengenai hal ini kepala madrasah memberikan penjelasan bahwa, FGD dibutuhkan ketika kita ingin meminta saran dan pendapat dari seluruh guru ataupun suatu hal yang dibahas yang memang diperlukan oleh guru, jadi kalau masalahnya tidak perlu dan tidak genting kali ya tidak perlu dilakukan, biasanya FGD saya lakukan di awal

atau akhir bulan, jadi setiap bulan saya usahakan lakukan FGD sekali, karena kitakan harus sering-sering juga komunikasi terbuka dengan seluruh guru.

FGD jarang dilakukan kepala madrasah. Hal ini disampaikan Waka Kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara yang mengemukakan bahwa: Kalau satu semester biasanya di awal ada, di pertengahan juga ada, mereview kembali apa keluhan guru-guru misalnya, ya tidak tentu tentu juga tergantung kebutuhan, kalau memang perlu dilakukan, selama dalam setahun terakhir ini ada sampai empat kali, kemarin itu juga pernah dibuat perbulan sekali, apa keluhan bulan ini baik itu keluhan dari siswanya ataupun keadaan guru dan sebagainya, pokoknya kemarin di usahakan sebulan harus ada sekali.

Hal senada juga disampaikan salah satu guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan yang mengemukakan bahwa: tidak tentu juga, kadang-kadang sampai dua, tiga, atau empat kali, kalau di semester ini udah tiga kali.

Berkaitan dengan kegiatan FGD tersebut, ada beberapa persiapan yang dilakukan oleh kepala madrasah, sebagaimana penjelasan kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan yang mengemukakan bahwa, untuk persiapan FGD ya saya harus menemukan masalah terlebih dahulu yang tidak diselesaikan sendiri, artinya penyelesaian masalah itu harus diselesaikan secara bersama-sama, kemudian saya buat konsep supaya FGD

berjalan dengan sesuai arah dan tujuan dilakukannya FGD, selanjutnya baru saya kumpulkan guru senior dan guru-guru yang lain untuk melakukan FGD seperti dengan jadwal yang sudah kita umumkan kapan FGD tersebut dilaksanakan.

Mengenai hal tersebut, Waka Kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: pertama pengumuman dulu untuk setiap guru, misalnya nanti ada FGD, atau menulis dipapan pengumuman harian, setelah itu bapak menuliskan pokok-pokok pembahasan yang ingin dibahas nanti ketika melakukan FGD.

Pertanyaan yang sama dengan Waka Kurikulum, salah satu guru guru MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: pertama mengumumkan FGD tersebut ke seluruh guru atau menempelkan pengumuman kapan FGD tersebut diadakan, kemudian menentukan pokok-pokok pembahasan dan berapa lama waktu FGD tersebut dilakukan.

Pertanyaan selanjutnya dengan Kepala mengemukakan sebagai berikut: karena ketika FGD banyak hal-hal penting yang akan disampaikan, menyangkut kinerja guru, pengembangan program dan juga ada evaluasi, kalau ada guru yang sedang mengajar tetap harus mengikuti FGD juga, dan sementara melakukan FGD siswa diberikan tugas ataupun catatan materi.



Waka Kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: semua guru mengikuti FGD tersebut, jadi kalau ada guru yang masuk mengajar, jam pelajaran tersebut nanti akan dialihkan ke perpustakaan supaya siswa tidak berkeliaran dan tetap belajar, ada juga guru yang lain soal/tugas supaya siswa tidak atau dari bapak sendiri melakukan penyesuaian membuat FGD di waktu yang efektif agar semua guru tersebut mengikutinya tanpa terhalang suatu kendala apapun.

Kemudian guru MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: semua guru mengikuti, karena ketika FGD juga banyak pembahasan yang dibahas, dan dari FGD tersebut juga diumumkan informasi-informasi penting.

Selanjutnya, kepala madrasah MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara menerangkan: cara yang paling mudah ya wawancara langsung, karena disitu kita melihat langsung keluhan para guru. Hal senada disampaikan Waka Kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara yang mengemukakan bahwa: yang sering itu biasanya bapak pakai diskusi. Sedangkan guru MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: kalau teknik yang paling sering wawancara sama diskusi.

Selanjutnya dari hasil observasi ditemukan, kepala madrasah melakukan observasi di kelas V dan kelas IV

untuk melihat secara langsung guru dalam mengajar di kelas. Kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara duduk di bangku belakang sambil mencatat apa-apa yang perlu dicatat dari observasi guru dalam mengajar.

Observasi lain juga menemukan bahwa, kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara melakukan wawancara dengan salah satu guru dalam ruang kepala. Dimana kepala madrasah memberikan beberapa pertanyaan berkaitan dengan tugas-tugas mengajar, seperti kelengkapan administrasi mengajar, ada RPP dan sebagainya.

Berdasarkan pada temuan-temuan di atas, memberikan gambaran bahwa melaksanakan supervisi akademik kepala madrasah melalui monitoring dan evaluasi bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara telah dilaksanakan sesuai dengan apa yang menjadi program madrasah.

### **C. Evaluasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah Tsanawiyah Bagi Guru**

Pertanyaan untuk kepala madrasah yaitu tentang tindak lanjut dari supervisi akademik pasca program pembelajaran, Pasca monitoring dan evaluasi program pembelajaran, tindakan apa yang bapak lakukan selanjutnya? Kepala Madrasah mengemukakan bahwa, setelah kita lakukan supervisi akademik ke dalam kelas selanjutnya guru yang bersangkutan kita panggil keruangan, dimana lemahnya kita bimbing, dan yang sudah

baik dipertahankan, selanjutnya kita tanda tangan instrumennya yang sudah kita nilai tadi, nantikan kita bisa menilai gimana kinerja guru di madrasah ini kira-kira apa sudah maksimal, kalau masih banyak yang kurang sesekali kita ikutkan pelatihan atau kita diskusi bersama seluruh guru, gimana caranya supaya pembelajarannya lebih ditingkatkan lagi dan anak-anak menjadi semangat belajar, kan salah satu faktor perkembangan belajar juga ada yang berasal dari guru, jadi hal itulah yang terus kita evaluasi supaya pembelajaran di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara ini meningkat.

Sementara itu Waka kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara memberikan penjelasannya bahwa, setelah supervisi akademik program pembelajaran selanjutnya yaitu evaluasi, evaluasinya nanti bisa jadi guru dipanggil ke ruangan untuk diberikan bimbingan dan arahan secara face to face ya seperti wawancara juga, selanjutnya setelah ada penilaian baru bapak bisa menentukan berapa orang guru yang kinerjanya masih rendah, dan berapa orang yang sudah bagus. Setelah itu ya baru diadakan peningkatan misalnya dengan mengirim guru untuk mengikuti pelatihan.

Kemudian guru MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: untuk tindak lanjutnya setelah kepala madrasah melakukan monitoring dan evaluasi, itu satu persatu guru yang telah dilakukan monitoring dan evaluasi dipanggil kedalam ruangan, disitu kita dibimbing lagi apa-apa yang masih

kurang, misalnya ni kita mengajar kurang respon dengan murid-murid, kan kadang-kadang ada tu guru yang seperti itu, siap mengajar ya selesai, tidak peduli anak-anak sudah mengerti apa belum, seharusnya kita tanyakan lagi ke anak-anak dimana yang kurang ngerti tanyak lagi ke ibu, terus kita bimbing sampai mereka bisa. Itu misalnya dinasihati bapak seperti itu, dan ada juga masalah-masalah lain.

Pertanyaan selanjutnya tentang kegunaan hasil supervisi akademik yang telah didapatkan, dipergunakan untuk apa hasil monitoring dan evaluasi yang telah bapak dapatkan? Kepala Madrasah mengemukakan bahwa, Nantikan akhir tahun ada penilaian kepala madrasah terhadap guru, diakan ada DP3, disitu kita tuangkan semua penilaian terhadap guru, setelah kita evaluasi disetiap tahun, apakah ada perkembangan, misalnya guru itu jarang kemadrasah, tidak masuk mengajar ketika jam mengajarnya, dan macam-macam lain persoalan guru, itu tidak sekali dua kali kita nasehati, kalau udah beberapa kali juga masih belum berubah, nanti kita suruh buat surat pernyataan rubah sikap dia yang begitu, kita lihat apakah dia juga masih seperti itu, kalau ia kemudian kita bilang sama pengawas suruh kasi nasehat, kesimpulan akhir kalau sikapnya juga masih sama pas nanti ada mutasi kita masukkan namanya supaya dipindahkan ke madrasah yang lain.

Sedangkan Waka Kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa, jadi hasil supervisi akademik yang telah didapatkan

itu sebagai perbaikan untuk guru kedepannya supaya guru bisa lebih meningkatkan lagi kinerjanya. Karena setiap harinya guru harus bertatapan dengan siswa untuk memberikan pengetahuan, jadi guru harus punya sesuatu yang berbeda untuk disampaikan, berbeda dalam menyampaikan materi maupun suatu ilmu yang baru, guru harus semangat dan kreatif agar anak-anak tidak bosan dalam belajar dan menyerap ilmu baru.

Guru MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara mengemukakan bahwa: hasil supervisi akademik yang bapak dapatkan itu biasanya digunakan untuk menilai dan melihat kemampuan guru-gurunya, apakah cara mengajarnya sudah bagus, apa masih disitu-situ aja atau ada peningkatan, jika kinerja guru masih rendah dalam proses pembelajaran itu merupakan PR besar bagi kepala madrasah bagaimana cara meningkatkan kinerja guru tersebut, karena kinerja pokok guru kan itu, selain itu monitoring dan evaluasi yang dilakukan bapak itu juga untuk mengontrol dan menunjang kinerja guru agar tidak semena-mena dalam bekerja, enggak malas-malasan dan selalu melakukan peningkatan.

Demikian temuan-temuan studi kasus yang telah dihasilkan dari studi kasus yang telah dilakukan. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara telah dilaksanakan sesuai dengan program madrasah yang telah ditetapkan.

#### **D. Tindak Lanjut Supervisi Akademik Kepala Madrasah Tsanawiyah Bagi Guru**

Tahap yang terakhir dalam teknis pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara adalah tindak lanjut seperti yang di sampaikan oleh kepala madrasah, bahwa setelah proses evaluasi berlangsung dan mengetahui seberapa profesional guru-guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara, selanjutnya adalah tindak lanjut dari hasil evaluasi yakni menimbang apa saja yang perlu di tingkatkan dalam pelaksanaan supervisi yang akan datang seperti interaksi supervisor dan guru yang di supervisi agar guru tersebut tidak merasa tegang apabila supervisor melakukan kunjungan kelas, dan menyarankan guru untuk mengikuti pelatihan/workshop yang diadakan sekolah untuk pengembangan profesional. Sedangkan untuk pelaporannya sendiri langsung diserahkan kepada saya oleh tim supervisor agar laporan hasil supervisi bisa diserahkan kepada pengawas pendidikan bila sewaktu-waktu datang ke sekolah.

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwasanya tindak lanjut supervisi akademik di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara merupakan sebuah kegiatan menimbang, mendiskusikan hal-hal yang perlu di tingkatkan kembali dan menjadi bahan acuan pada pelaksanaan supervisi akademik selanjutnya serta menyarankan guru untuk mengikuti pelatihan/workshop sebagai pengembangan profesional.

Sedangkan pelaporan hasil supervisi akademik langsung diserahkan kepada kepala sekolah.dalam bentuk instrumen yang sudah diisi, lalu kepala sekolah lah yang menyusun hasil laporan supervisi tersebut untuk diserahkan kepada pengawas satuan pendidikan.

Pernyataan kepala sekolah tersebut mengenai tindak lanjut senada dengan pernyataan salah satu guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara bahwa, biasanya setelah supervisor mensupervisi perangkat pembelajaran dan cara mengajar saya di kelas, beliau memberikan masukan terkait apa saja yang kurang maksimal dan yang perlu ditingkatkan kembali seperti perangkat pembelajarn tidak sesuai dengan realita mengajar di kelas mislanya dalam rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) pendahuluan dilakukan selama 10 menit, akan tetapi pada kegiatan belajar mengajar hal itu tidak terealisasi dengan baik, kadang terllau cepat atau terlalu bertele-tele sehingga mengurangi kegiatan inti. Selain itu supervisor juga menyarankan untuk lebih giat lagi mengasah kemampuan (profesional) seperti mengikuti pelatihan/ workshop, dan saya pun sering mengikuti pelatihan/workshop salah satunya workshop pengembangan pembelajaran dan penilaian kurikulum.

Setelah beberapa kegiatan dalam teknis pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara, dapat dikatakan bahwa supervisi akademik diselenggarakan dalam rangka membantu guru mengembangkan kemampuannya,

sehingga dengan kemampuan (profesional) tersebut guru dapat memotivasi siswa untuk melanjutkan studi ke perguruan tinggi.

Berdasarkan dari temuan-temuan studi kasus yang telah diuraikan di atas tentang supervisi akademik kepala madrasah m bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara, maka penulis akan menganalisis hasil tersebut dengan grand teori yang telah disebutkan pada bab sebelumnya. Hasil studi kasus menunjukkan bahwa madrasah sudah menerapkan seluruh proses supervisi akademik bagi kinerja guru dengan baik, hal ini dapat dilihat dari proses supervisi akademik yang telah diterapkan di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara selama beberapa semester ini sejak kepala madrasah menjabat sebagai pemimpin di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara. Beliau melaksanakan supervisi akademik mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan sampai ke evaluasi dan tindak lanjut.

Hal ini senada dengan apa yang dikemukakan oleh kepala madrasah bahwa, supervisi akademik dilaksanakan dengan mengikuti langkah langkah, pertama melakukan kegiatan perencanaan kegiatan, dimana langkah dan prosedur serta komponen isi yang akan dimonitoring dan dievaluasi disiapkan dengan baik, kedua pelaksanaan kegiatan supervisi akademik itu sendiri, dan ketiga melaporkan hasil kegiatan dalam bentuk laporan tertulis



sebagai bahan untuk evaluasi dan balikan atas program-program yang sudah dilakukan.

Perencanaan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara

Perencanaan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara meliputi beberapa proses. Diantaranya Pertama, mempersiapkan dan mengidentifikasi hal-hal yang perlu di supervisi, gunanya agar pada saat proses pelaksanaan monitoring, tim supervisi akademik nitoring sudah ada kesiapan dan menguasai hal-hal apa saja yang harus dimonitor, dengan adanya persiapan dan identifikasi, maka tim juga mengetahui arah tindakannya. Kedua, menentukan variable apa yang dimonitor dan menggunakan indikator yang sesuai. Pada proses pelaksanaan monev diharapkan agar dapat tepat sasaran dan tidak lari dari arah dan tujuan yang ingin dicapai, dengan kata lain pelaksanaan supervisi akademik harus dapat berdaya guna dan berhasil guna, oleh sebab itu dibutuhkan adanya penentuan variabel dan indikator yang sesuai dengan apa yang ingin dimonitor, hal tersebut juga dapat untuk menghindari dari pemborosan waktu karena mempunyai pembahasan yang terbatas.

Pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara

Dalam hal Pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara ada beberapa tahapan waktu yang di supervisi akademik, diantaranya; ketika persiapan mengajar, pelaksanaan program pembelajaran dan pasca program pembelajaran yang masing-masing memiliki indikator yang diukur. Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah, waka kurikulum dan guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara, indikator yang diukur pada saat persiapan mengajar seperti kelengkapan RPP, adanya kalender pendidikan, kesesuaian metode pembelajaran untuk tujuan yang telah disusun, penggunaan media mengajar dan hal lain sebagainya.

Begitu juga pada saat pelaksanaan program pembelajaran ada beberapa indikator yang diukur diantaranya; pengelolaan waktu, penggunaan metode yang digunakan tepat sasaran, adanya penjelasan yang sesuai dengan penggunaan metode, penggunaan media yang sesuai dengan harapan metode, dan melaksanakan evaluasi pembelajaran, serta adanya tindak lanjut dari program tersebut. Pada pasca program, monitoring yang dilakukan yaitu pemantauan setelah pembelajaran selesai. yaitu menyangkut sikap dan perbuatan siswa yang berhubungan dengan tujuan pembelajaran. Apakah siswa memahami dan merespon pembelajaran yang diberikan dengan

melaksanakan tanya jawab yang aktif, serta dapat menjawab latihan yang diberikan setelah pembelajaran.

Hasil studi kasus menunjukkan bahwa teknik yang digunakan untuk pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara ada empat macam cara. Pertama, observasi, yaitu kepala madrasah melakukan kunjungan ke ruang kelas secara langsung, sehingga semua kegiatan pembelajaran yang sedang berlangsung atau objek yang ingin diobservasi oleh kepala madrasah dapat dilihat. Semua kegiatan pembelajaran dan kondisi objek penunjang yang ada mendapat perhatian secara langsung dari kepala madrasah. Hal ini akan memudahkan kepala madrasah menilai kinerja gurunya seperti yang diharapkan dan dapat meningkatkan kinerja guru di item-item yang masih kurang.

Kedua wawancara, dilakukan untuk supervisi akademik seorang guru dengan bertatap muka secara langsung dan melakukan tanya jawab. Dengan metode ini kepala madrasah dapat mengenal gurunya lebih dekat karena guru dapat leluasa menyampaikan keluhan dan hambatan dalam kinerjanya. Begitu juga dengan kepala madrasah dapat memotivasi gurunya untuk terus meningkatkan kinerja dengan menyampaikan arahan dan binaan.

Pada saat wawancara kepala madrasah menanyakan permasalahan pada guru tersebut misalnya seperti mengapa pada saat mengajar anak-anak tidak berpartisipasi

aktif dalam kelas, mengapa tidak menggunakan media yang sesuai dengan materi saat mengajar dan lain-lain sebagainya tergantung adanya permasalahan yang ditemukan pada saat observasi. Setelah dilakukan wawancara tersebut baru kepala madrasah menyampaikan nasihat dan arahan kepada guru tersebut untuk memberikan dorongan dan dukungan serta memotivasi guru tersebut untuk meningkatkan kinerjanya.

Ketiga, FGD yaitu kepala madrasah melakukan diskusi kelompok bersama guru-guru yang terlibat dalam pelaksanaan monev terhadap sebuah permasalahan atau substansi tertentu sehingga nanti akan diperoleh satu penyelesaian dan kesamaan dalam melihat dan mensikapi hal-hal yang dimaksud. Misalnya ada permasalahan prestasi belajar siswa tahun ini menurun, kemudian kepala madrasah melakukan FGD dengan guru yang terlibat mencari penyelesaian untuk meningkatkan kembali prestasi belajar siswa, apakah solusinya nanti dengan menambahkan jam belajar dengan mengadakan les selepas pulang madrasah, ataupun kepala madrasah lebih menekankan lagi kepada gurunya untuk memberikan pembelajaran yang menarik agar siswa menjadi semangat dan tidak bosan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dalam teknik pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara, Penulis menyimpulkan bahwa kegiatan-kegiatan dalam pelaksanaan supervisi akademik tersebut

sudah baik dengan pemilihan teknik pelaksanaan monev yang baik, terstruktur, mempunyai perencanaan dan termanage dengan baik, tidak hanya asal melakukan supervisi akademik. Kegiatan-kegiatan pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara yang telah dilakukan di madrasah diantaranya seperti melaksanakan perencanaan dengan melakukan diskusi bersama tim supervisi akademik yang telah dibentuk, melakukan wawancara setelah melakukan observasi terhadap guru dan mengevaluasi kembali dengan mendiskusikan hasil akhir yang telah didapatkan untuk melakukan peningkatan.

Evaluasi dan pelaporan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara

Setelah adanya perencanaan dan pelaksanaan maka akan dilakukan evaluasi yang diperlukan untuk mengukur sejauh mana tujuan dari pelaksanaan kegiatan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara pelaksanaan evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah tidak hanya diakhir program, tapi juga pada pelaksanaannya. Hal ini dilakukan agar dapat meminimalisir kerugian, waktu pelaksanaannya dan ketidaktepatan sasaran dari monev tersebut.

Hal ini sama dengan seperti yang dikemukakan oleh Nanang Fattah, evaluasi diperlukan untuk menentukan apakah prestasi kerja itu memenuhi standar yang sudah

ditentukan serta mengukur kegiatan yang sudah dilakukan dengan standar yang harus dicapai. Selanjutnya temuan-temuan tersebut ditindaklanjuti dan hasilnya menjadi laporan tentang program. Kegiatan evaluasi ini sejalan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses dalam evaluasi pembelajaran sub. Evaluasi, yaitu:

- a. Evaluasi proses pembelajaran dilakukan untuk menentukan kualitas pembelajaran secara keseluruhan, mencakup tahap perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, dan penilaian hasil pembelajaran.
- b. Evaluasi proses pembelajaran diselenggarakan dengan cara: membandingkan proses pembelajaran yang dilaksanakan guru dengan standar proses, mengidentifikasi kinerja guru dalam proses pembelajaran sesuai dengan kompetensi guru.
- c. Evaluasi proses pembelajaran memusatkan pada keseluruhan kinerja guru dalam proses pembelajaran.

Kegiatan pelaporan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara berfungsi sebagai bukti bahwa kepala madrasah telah melaksanakan tugas di lapangan. Laporan ini dilakukan secara permanen setiap bulannya. Laporan ini ditujukan kepada Kepala Dinas Pendidikan bahwa kepala madrasah telah melaksanakan tugasnya. Tujuan laporan ini adalah (a) Memberikan gambaran

mengenai keterlaksanaan setiap kegiatan yang menjadi tugas pokok pengawas sekolah. (b) Memberikan gambaran mengenai kondisi sekolah binaan berdasarkan hasil pengawasan akademik dan manajerial berupa hasil pembinaan, (c) Penilaian dan (d) Menginformasikan berbagai faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan setiap butir pengawasan.

Tindak lanjut evaluasi dan pelaporan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara yang dilakukan kepala madrasah ini berupa penghargaan, saran-saran, bimbingan atau pembinaan yang akan dilakukan oleh kepala madrasah setelah menyimpulkan dan memberikan rekomendasi kepada pendidik yang disupervisi. Mencermati temuan ketiga teknik-teknik supervisi akademik kepala madrasah melalui monitoring dan evaluasi bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Kepala madrasah Sekolah dan Madrasah dalam kompetensi supervisi Manajerial, yaitu: Menguasai metode, teknik, dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah yang sejenis. Teknik-teknik supervisi dalam teknik individual dan kelompok banyak sekali. Namun demikian tidak semua teknik dapat dilakukan oleh supervisor seperti kepala madrasah. Pertimbangan dalam memilih teknik disesuaikan dengan situasi dan kondisi di lapangan.

Tindak lanjut supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara

Tindak lanjut supervisi akademik di SMA Negeri 1 Pronojiwo dan SMA Negeri Candipuro meliputi mereview hasil penilaian, supervisor memberikan apresiasi kepada guru yang disupervisi, apabila guru tersebut telah memenuhi standar penilaian maka supervisor memberikan penguatan untuk tetap dipertahankan, akan tetapi apabila tidak memenuhi standar penilaian maka supervisor memberikan teguran, dan hal-hal yang terjadi selama pelaksanaan supervisi menjadi masukan ketika supervisi selanjutnya.

Hal tersebut sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Imam Machali dan Ara Hidayat bahwasanya tindak lanjut supervisi akademik dilakukan dengan memberikan penguatan dan penghargaan diberikan kepada guru yang telah memenuhi standar, teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada guru yang belum memenuhi standar dan guru diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut. Tindak lanjut dari hasil analisis merupakan pemanfaatan hasil supervisi. selain itu hal lain yang dilakukan dalam kegiatan Rencana Tindak Lanjut (RTL) ini adalah menyusun langkah-langkah pembinaan program supervisi selanjutnya.



## EPILOG

Dari hasil studi kasus yang Penulis lakukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Perencanaan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara yaitu dengan: a) pembentukan tim pelaksana; b) menentukan sasaran; dan c) menentukan alat ukur.
- b. Pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara dilaksanakan dengan teknik-teknik sebagai berikut: a) Teknik Observasi kegiatan pembelajaran oleh guru di dalam kelas; b) Wawancara dengan guru yang bersangkutan; c) Forum Group Discussion (FGD) yang dilaksanakan secara berkelompok.
- c. Evaluasi supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara dilakukan dengan kepala madrasah memanggil guru ke ruangan untuk diberikan bimbingan dan arahan secara face to face ya seperti wawancara juga, selanjutnya setelah ada penilaian baru bapak bisa menentukan berapa orang guru yang kinerjanya masih rendah, dan berapa orang yang sudah bagus. Setelah itu baru diadakan peningkatan misalnya dengan mengirim guru untuk mengikuti pelatihan.

- d. Tindak lanjut supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara akademik dilakukan dengan cara mereview hasil penilaian, mengapresiasi kinerja guru, dan menimbang hal-hal yang perlu di tingkatkan kembali di supervisi yang akan datang.

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran yang diharapkan adalah:

- a. Mengingat kebutuhan dan kemanfaatan monitoring dan evaluasi, maka untuk dapat terus meningkatkan pelaksanaan monitoring dan evaluasi pihak madrasah meski membuat jadwal monitoring dan evaluasi satu kali dalam seminggu supaya tidak berbenturan dengan jadwal proses belajar mengajar.
- b. Meskipun dalam menghadapi tugas monitoring dan evaluasi muncul kendala baik dari internal maupun eksternal madrasah, kepala madrasah hendaknya mengatasi masalah-masalah tersebut dengan bijak dan berdiskusi dengan pihak-pihak yang bersangkutan bagaimana solusi yang baik, sehingga kendala kendala tersebut dapat dihadapi dengan efektif dan efisien.
- c. Untuk Penulis selanjutnya, memeriksa kembali item-item instrumen studi kasus untuk memaksimalkan hasil studi kasus yang melakukan studi kasus serupa hendaknya menggunakan referensi-referensi primer, sehingga dapat

menghasilkan karya ilmiah yang dapat  
dipertanggung jawabkan secara akademisi.

# DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, Nur, *Pengawasan Pendidikan Tinjauan Teori dan Praktik*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2014.
- Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media, 2009.
- Arikunto, Suharsimi, *Dasar-Dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- \_\_\_\_\_, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- \_\_\_\_\_, *Prosedur Penulisan Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2017.
- \_\_\_\_\_, *Manajemen Penulisan*, Jakarta: Rhineka Cipta, 2015.
- Arcaro, Jerome S., *Pendidikan Berbasis Mutu*, Yogyakarta: Pustaka peajar, 2007.
- Armstrong, *Armstrong's handbook of management and leadership: A guide to managing for result*. (2<sup>nd</sup>ed). London and Philadelphia: Kogan Page, 2009.
- Bakar, Bahrnun Abu, *Tafsir Ibnu Kasir*, (Juz 1 Al-Fatihah s-d Al-Baqarah 141), Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2015.
- Burke, Peter J. and Robert D. Krey, *Supervision: A guide to instructional leadership*, USA: Springfield, 2015.
- Danim, Sudarwan, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.

- \_\_\_\_\_, *Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya* (Jilid I: Juz 1-2-3, Al-Qu'anul karim), Bandung: PT. Citra Effhar, 2003.
- Dirjen Pendidikan Islam Tahun 2014, *Pedoman Pelaksanaan Pemenuhan Beban Kerja Pengawas Madrasah*
- Fathurrohman, Pupuh dan Aa suryana, *Guru Profesional*, Bandung: PT Refika Aditama, 2012.
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2016.
- <http://jukriadit.blogspot.co.id/2014/04/makalah-manajemen-pendidikan.html> diakses, Kamis 8 Oktober 2021 pukul 10:37 WIB
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 2005.
- Irmaita, Ika, *Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Oleh Kepala Madrasah dan Pengawas Madrasah Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SMAN 2 Kota Lubuk Linggau*, Lampung: Universitas Negeri Lampung, 2018.
- Jalaluddin, Abdurahman *Al-Jami' ash-Shaghiir*, Semarang: ThoHa Putera, 2001
- Juwariyah, *Hadits Tarbawi*, Yogyakarta: Teras, 2010.
- Leithwood, K., et al. *Successful school leadership: What it is and how it influences pupil learning*, Nottingham: National College for School Leadership, 2006.
- Maryono, *Dasar-Dasar dan Teknik menjadi Supervisor Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.

- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penulisan Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Mufidah, Luk-luk Nur, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Teras, 2009.
- Mustofa, Jasmani Asf, Syaiful, *Supervisi Pendidikan Terobosan Baru dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Madrasah dan Guru*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Mulyasa, E., *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Mursilah, *Kinerja Pengawas Mata Pelajaran IPA di Bengkulu Selatan*, Bengkulu: Tesis PPs Universitas Negeri Bengkulu, 2017.
- Marno & Triyo Supriyatno, *manajemen dan kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung : Refika Aditama, 2008.
- Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.
- \_\_\_\_\_, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Machali, Imam & Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*, Jakarta: Kencana, 2016.
- Nazir, Moh., *Metodologi Penulisan*, Jakarta: Galia Indonesia, 2003.
- Nurdianawati, *Kinerja Pengawas dalam Pelaksanaan Supervisi Pendidikan di Madrasah Aliyah Kota 32 Bengkulu*, Bengkulu: Tesis PPs Universitas Negeri Bengkulu, 2018.
- Olivia, Peter F., *Supervision For Today's School*, New York: Longman Inc, 1984.

- Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2012, Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Madrasah.
- Prasonjo, Lantip Diat, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Purwanto, Ngalim, *Administrasi dan supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Peraturan menteri pendidikan nasional No. 39 tahun 2009 tentang *Pemenuhan Beban Kerja Guru dan Pengawasan Satuan Pendidikan*,
- Purwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Priansa, Donni Juni dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Prasojo dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Rivai, Veithzal & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011.
- Rifa'i, Mohammad, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bina Aksara, 1986.
- Rosmiati T. dan Kurniady, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Sagala, Syaiful *Supervisi Pembelajaran (Dalam Profesi Pendidikan)*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sartika, Raden Rara Dewi, *Pengembangan Model Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru Bahasa Inggris Madrasah Menengah Atas berbasis Lesson Study Dengan Peran Ahli*

- dan Siswa 'LS PAS', Educational Management, Vol. 3, No 2, Desember/2018.*
- Sahertian, Piet A., *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Suprihatiningrum, Jamil, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*, Jogjakarta: Ar Ruzz media, 2014.
- Sudin, Ali, *Implementasi Supervisi Akademik Terhadap Proses Pembelajaran di Madrasah Dasar se-Kabupaten Sumedang*, Semarang, Tesis PPs Unnes tahun 2019.
- Sobri. dkk. *Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Multi Pressindo, 2009.
- Sanzo, K.L., Sherman, W.H., & Clayton, J., *Leadership Practices of Successful Middle School Principals*, Journal of Educational Administration. 2010.
- Suryosubroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Madrasah*, Jakarta: Bina Aksara, 1998.
- Sugiyono, *Metode Penulisan Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005.
- Tim Penyusun, *Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Supervisi Akademik Kepala Sekolah*, Jakarta: Dirjen PMPTK, 2010.
- Undang-Undang No. 14 tahun 2005, tentang *Guru dan Dosen Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Madrasah; Tinjauan Teoretik dan permasalahannya*, Jakarta: Rajawali Pers, 2011.



Yusuf, Syamsu L.N, *Buku Materi Pokok Pedagogik Pendidikan Dasar*, Bandung: Madrasah Pascasarjana, 2007



# SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH

Buku ini mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut supervisi akademik kepala madrasah bagi guru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pegedongan Banjarnegara. Secara teoretis dapat digunakan sebagai bahan masukan atau menambah khasanah ilmu pengetahuan dan mengembangkan wawasan keilmuan itu khususnya tentang supervisi akademik kepala madrasah melalui monitoring dan evaluasi bagi guru. Bagi Kepala Kantor Kementerian Agama dalam meningkatkan supervisi akademik pengawas untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru pada masa yang akan datang. Bagi kepala madrasah/madrasah untuk meningkatkan supervisi pengawas dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Bagi guru pada umumnya untuk senantiasa menyadari akan pentingnya peningkatan kompetensi pedagogik dalam melaksanakan tugas kegiatan belajar mengajar, serta sebagai sumbangan dan masukan dalam bimbingan kompetensi pedagogik guru. Diharapkan hasil studi kasus ini dapat dijadikan acuan bagi pengelola pendidikan dalam rangka supervisi akademik pengawas dalam meningkatkan kompetensi pedagogik



Penerbit  
PT ARR RAD PRATAMA  
Gunung Jati Cirebon Jawa Barat  
Indonesia 45151  
email : arrradpratama@gmail.com

