

KINERJA KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR PEMBELAJARAN DI MADRASAH TsANAWIYAH AL-KHAIRIYAH CIRUAS SERANG

Ade Herlan Wahyudin

Alumni Prodi Manajemen Pendidikan Islam PPs UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

ABSTRAK

Fokus penelitian ini tertuju pada Tiga hal, yaitu: a) Bagaimana model-model supervisi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah ; b) Bagaimana proses dan teknik supervisi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah; dan c) Apa kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi pembelajaran. Untuk menjawab fokus penelitian tersebut, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Metode pengumpulan data yang digunakan meliputi, a) observasi partisipan; b) wawancara mendalam; dan c) dokumentasi. Penemuan peneliti menunjukkan bahwa: 1) model-model supervisi pembelajaran oleh kepala madrasah menggunakan model supervisi klinis dan supervisi akademik sebagai model yang digunakan dalam pelaksanaan supervisi; 2) proses atau teknik supervisi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu kunjungan kelas, rapat rutin (berkelompok) dan pertemuan *face to face* (individu) dalam proses pelaksanaan supervisi; 3) kendala kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi pembelajaran yaitu: a) kendala dari guru yang jarang hadir dalam pelaksanaan rapat rutin. b) kesibukan dinas kepala madrasah di luar sekolah, misalnya sering rapat dengan Diknas, dll sehingga dapat menghambat program supervisi yang telah ditentukan. c) kendala pendanaan yang menghambat dalam peningkatan kualitas guru.

Kata Kunci: Kinerja Kepala Madrasah, Supervisor Pembelajaran.

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu faktor kemunduran pendidikan pada saat ini disebabkan karena kurangnya kompetensi yang dimiliki oleh guru. Berkaitan dengan hal ini, maka harus ada peningkatan profesionalisme guru baik di dalam kelas saat berlangsungnya kegiatan proses belajar mengajar maupun di luar kelas.

Apabila kita perhatikan tujuan pendidikan dalam Sistem Pendidikan Nasional, yaitu membentuk manusia Indonesia seutuhnya dalam arti tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas, maka harus didukung oleh tenaga pendidik yang berkinerja baik. Kinerja tenaga

pendidik akan bisa ditingkatkan bila didukung dengan adanya supervisi, motivasi dan pemberian bimbingan yang baik.

Berdasarkan Undang-Undang guru dan dosen No. 14 Tahun 2005 Bab IV pasal 10 ayat 1, seorang guru harus mempunyai empat kompetensi, yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.¹ Bahkan lebih detail dijelaskan dalam Undang - Undang RI No. 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003, bahwa Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widya iswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.²

Pada dasarnya guru menyadari terhadap peningkatan profesionalisme guru pada bidang yang ditekuninya. Akan tetapi, perlu disadari juga bahwa untuk meningkatkan mutu profesionalitasnya tersebut, guru menghadapi kendala - kendala yang ada pada dirinya, yaitu: 1

1. Jadwal padat guru dalam belajar mengajar, sehingga tidak mempunyai waktu luang yang banyak untuk meningkatkan profesionalitasnya
2. Penghasilan yang kurang memadai bagi seorang guru, sehingga pikirannya hanya terfokus untuk memenuhi dan mencari kebutuhannya dari pada peningkatan mutu dirinya. Kurang fokusnya seorang guru terhadap pendidikan menjadikan peserta didik terbengkalai.
3. Bahkan masih banyaknya Guru Tidak Tetap (GTT), mereka selain berpenghasilan kecil, mereka juga harus mencari kesejahteraan hidupnya tidak hanya pada satu lembaga pendidikan, bahkan mencari pekerjaan di luar profesi sebagai guru. Sehingga peserta didik lebih menjadi tidak terfokus oleh guru. Kendala -kendala tersebut menyebabkan guru sulit meningkatkan profesionalitasnya, kecuali ada bantuan dari pihak-pihak yang terkait dengan tugasnya, yaitu supervisi pengajaran.

¹ Undang-Undang Guru dan Dosen Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005, (Bandung: Citra Umbara, 2009), hlm. 8

² Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas), (Bandung: Citra Umbara, 2010), hlm. 3

Guru sebagai tenaga profesional diperlukan pembinaan secara terus menerus dan berkesinambungan, dan menjadikan guru sebagai tenaga kerja perlu diperhatikan, dihargai dan diakui keprofesionalannya. Untuk membuat mereka menjadi profesional tidak semata – mata hanya meningkatkan kompetensinya baik melalui pemberian penataran, pelatihan maupun memperoleh kesempatan untuk belajar lagi namun perlu juga memperhatikan guru dari segi yang lain seperti peningkatan disiplin, pemberian motivasi, pemberian bimbingan melalui supervisi, pemberian insentif, gaji yang layak dengan keprofesionalnya sehingga memungkinkan guru menjadi puas dalam bekerja sebagai pendidik.

Seperti yang diketahui bersama bahwa kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah/ Madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi, efektifitas dan daya tarik pembelajaran. Untuk memperoleh pengajaran yang baik, perlu adanya sistem supervisi yang efektif. Keefektifan tersebut dapat ditegaskan sebagai berikut:

1. Supervisi merupakan usaha untuk membantu dan melayani guru meningkatkan kemampuan keguruannya.
2. Supervisi tidak langsung diarahkan kepada murid, tetapi guru kepada guru yang membina murid.
3. Perlu adanya pengawasan intens baik dari pihak madrasah/ kepala madrasah maupun luar sekolah/ supervisor.

Prinsipnya supervisi pendidikan pada umumnya mengacu kepada usaha perbaikan situasi belajar mengajar. Oleh karena itu, supervisor merupakan suatu proses yang dirancang untuk membantu dan membimbing para guru untuk menyelesaikan sebuah permasalahan yang ada pada guru tersebut. Bimbingan profesional yang dimaksud adalah segala usaha yang memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk berkembang secara profesional, sehingga mereka lebih mau lagi dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses belajar murid-murid.³

Supervisi pengajaran merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan peningkatan mutu belajar mengajar di sekolah/ Madrasah. Supervisi dipandang sebagai

³ Riduwan (Ed.), *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 313

bantuan yang diberikan oleh supervisor terhadap guru agar dapat meningkatkan kualitasnya dalam proses belajar mengajar. Target yang diharapkan dari pelaksanaan supervisi adalah meningkatnya profesionalitas guru sehingga guru dapat meningkatkan proses belajar mengajar di kelas. Bahkan diperkuat lagi Berdasarkan Surat Keputusan (SK) Menpan No. 118/1996, tugas pokok pegawai adalah menilai dan membina teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya.⁴

B. Rumusan Masalah

Permasalahan pokok dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: Bagaimana model – model supervisi yang dilakukan oleh kepala Madrasah; Bagaimana proses atau tehnik supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah; dan apa kendala - kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan supervise ?

PEMBAHASAN

A. Metode / Teknik Penelitian

Peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu 1. Wawancara mendalam (*indepth interview*), 2. Pengamatan peran serta (*participant observation*), dan 3. dokumentasi.

1. Teknik Wawancara Mendalam (*indepth interview*)

Hal mendasar yang ingin diperoleh melalui teknik wawancara mendalam adalah minat informan/subjek penelitian dalam memahami orang-orang lain, dan bagaimana mereka memberi makna terhadap pengalaman-pengalaman dalam mereka berinteraksi tersebut. Dalam wawancara ini peneliti dapat menggunakan tiga rangkaian wawancara mendalam sebagaimana yang dijelaskan tadi, yaitu (1) wawancara yang mengungkap konteks pengalaman partisipan (*respondent*) atau wawancara sejarah hidup terfokus (*focused life history*), (2) wawancara yang memberikan kesempatan partisipan untuk merekonstruksi pengalamannya atau wawancara pengalaman detail, dan (3) wawancara yang mendorong partisipan untuk merefleksi makna dari pengalaman yang dimiliki.⁵

⁴ Abdul Hamid; A. Kadir Djaelani (Ed.), *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2003), hlm. 61

⁵ Sutirno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1995), hlm. 63.

Sesuai dengan karakteristik penelitian yang telah disebutkan di atas, maka yang menjadi informan dalam penelitian ini, terdiri dari: (1) Kepala Madrasah, (2) Wakil kepala Madrasah bidang kurikulum dan pengajaran, dan (3) Dewan Guru MTs. Al-Khairiyah Pengampelan.

2. Teknik Pengamatan Peran Serta (*Participant Observation*)

Teknik pengamatan peran serta dilaksanakan dengan cara peneliti melibatkan diri pada kegiatan yang dilakukan subyek. Oleh karena itu, teknik ini disebut observasi peran serta/*participant observation*.

Kegiatan pengamatan peran serta yang dilakukan selama penelitian dimulai dari *grand tour observation* (kegiatan observasi menyeluruh). Tujuannya adalah untuk mengetahui semua kegiatan supervisi pengajaran. Kemudian dilanjutkan dengan melakukan pengamatan peran serta pada kinerja Kepala Madrasah dalam kegiatan supervisi dan juga kinerja guru dalam mengelola kelas.

3. Teknik Dokumentasi

Guba dan Lincoln membedakan antara rekaman dan dokumen. Rekaman adalah pernyataan tertulis yang dipersiapkan oleh seseorang atau lembaga untuk keperluan pengujian adanya suatu peristiwa atau untuk menyajikan *accounting*. Sedangkan dokumen digunakan untuk acuan selain bahan atau rekaman yang tidak dipersiapkan secara khusus untuk tujuan tertentu seperti surat-surat, buku harian, foto-foto, naskah pidato, buku pedoman pendidikan.⁶

Data dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi peran serta. Salah satu cara yang dilakukan adalah menelaah rekaman dan dokumen mengenai supervisi pembelajaran.

C. Data dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dalam bentuk verbal atau kata-kata atau ucapan lisan dan perilaku dari subjek (informan) berkaitan dengan supervisi pengajaran. Sedangkan data sekunder berupa dokumen-dokumen, foto-foto, dan benda-benda yang dapat digunakan

⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 161.

sebagai pelengkap data primer. Bentuk data sekunder seperti tulisan-tulisan, rekaman-rekaman, gambar-gambar atau foto-foto yang berhubungan dengan supervisi pengajaran.

Dalam penelitian tentang Kinerja Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Pembelajaran di MTs. Al-Khairiyah Pengampelan adalah informasi yang terdiri dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, dan para guru

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan sejak pengumpulan data secara keseluruhan, dicek kembali. Berulang kali peneliti mencocokkan data yang diperoleh, disistematiskan, diinterpretasikan secara logis demi keabsahan dan kredibilitas data yang diperoleh peneliti lapangan.

D. Temuan Hasil penelitian

1. Model-Model Supervisi Kepala MTs. Al-Khairiyah Pengampelan

Sebagai salah satu strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan proses belajar mengajar pada sekolah yang dipimpinnya, maka selayaknya kegiatan supervisi harus benar-benar dijalankan. Lebih penting lagi adalah bagaimana tindak lanjut dari hasil supervisi. Kepala Madrasah juga berkata terkait dengan cara/teknik dalam melakukan supervisi:

“....kami beritahukan kepada semua para guru untuk selalu mengajar dengan persiapan yang baik, karena sewaktu –waktu dan dipandang penting kami mengadakan kegiatan supervisi di kelas”⁷ (pembinaan oleh bapak Kepala Madrasah kepada para guru dalam acara workshop)

Supervisi ini pada dasarnya merupakan pembinaan performa guru dalam proses belajar mengajar. Menurut penulis, sasaran supervisi ini, adalah untuk meningkatkan pengajaran guru di kelas, membangun motivasi dan komitmen guru, juga untuk pembinaan guru, meluruskan kesalahan / penyimpangan, perbaikan program serta untuk meningkatkan kinerja guru.

Adapun model-model yang digunakan oleh Kepala Madrasah dalam melakukan supervisi adalah sebagai berikut:

1. Model supervisi klinis

⁷ Wawancara dengan bapak kepala Madrasah, Babay Heryanto, S,Pd.I, M.Pd. di ruang kepala Madrasah 17April 2017

Menjadikan Sekolah yang berkualitas dari segi fisik maupun isinya dibutuhkan sebuah reformasi pendidikan pada lembaga pendidikan yang bersangkutan. Misalnya dengan peningkatan profesionalisme guru yang dampaknya nantinya akan berhubungan pada proses pembelajaran. Peningkatan dari segi pendidik di sinilah yang nantinya akan berdampak pada keberlangsungan proses belajar mengajar yang kondusif. Pada akhirnya visi dan misi yang dicanangkan oleh pihak sekolah akan terlaksana dengan baik.

Kinerja Kepala Madrasah tidak hanya dilaksanakan hanya sekedar menjalankan program yang telah ada. Lebih dari itu tentunya juga Kepala Madrasah juga mempunyai tujuan-tujuan dengan merencanakan sebuah kegiatan supervisi seperti yang dijelaskan oleh Kepala Madrasah .

Salah satu yang digunakan dalam pelaksanaan supervisi adalah supervisi klinis. Supervisi klinis ini digunakan untuk memantau guru secara mendalam, karena di dalam supervisi ini terdapat cara-cara pembinaan yang bersifat pendekatan terhadap guru.

Menurut Kepala Madrasah terkait dengan supervisi klinis yang dijalankannya di sekolah merupakan bagian dari kegiatan dari Kepala Madrasah sebagai supervisor. Beliau beralasan:

“...tidak semua guru memahami seluk beluk pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dengan benar walaupun guru tersebut sudah lama menjalankan tugasnya sebagai guru...”⁸

Ketika peneliti bertanya lebih lanjut , mengapa hal ini dapat terjadi mereka kan sudah senior dan berpengalaman?

“..hal ini terjadi mungkin disebabkan perkembangan dan kemajuan dunia pembelajaran yang belum diketahui oleh guru tersebut. Nah,,guru yang seperti ini membutuhkan bimbingan / pelayanan dari kami ”⁹

Pelaksanaan supervisi klinis yang dilakukan oleh kepala madrasah juga melibatkan wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum. Bahkan jika Kepala Madrasah

⁸ Wawancara dengan bapak kepala Madrasah, Babay Heryanto, S,Pd.I, M.Pd. di ruang kepala Madrasah 17April 2017

⁹ Wawancara dengan bapak kepala Madrasah, Babay Heryanto, S,Pd.I, M.Pd. di ruang kepala Madrasah 17April 2017

berhalangan hadir, maka waka kurikulum yang menggantikan melakukan kegiatan supervisi. Seperti wawancara peneliti dengan waka kurikulum, yang dikatakan oleh Bapak Dadang Hermawan, S.Pd.I, M.Pd:

“pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah sering melibatkan saya, karena kebetulan saya di sini menjabat waka kurikulum. Untuk melakukan dengan observasi ke dalam kelas-kelas, sebelumnya kami memberitahukan kepada guru-guru. Kemudian Kepala Madrasah bersama saya melakukan supervisi baik pada sisi perangkatnya maupun materinya. Ini salah satu teknik yang kami gunakan untuk melaksanakan program supervisi Kepala Madrasah. Tetapi juga biasanya menggunakan pendekatan secara personal kepada para guru dengan cara memanggil guru ke ruang Kepala Madrasah pada waktu istirahat.”¹⁰

Pernyataan wakil Kepala Madrasah ini sesuai dengan kenyataan di lapangan. Walaupun pada waktu penelitian, peneliti tidak menemui Kepala Madrasah sedang melakukan kegiatan supervisi dengan wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum. Akan tetapi, data pendukung peneliti dari hasil wawancara dengan Bapak Dida Anugrah, S.Pd.I mengatakan pengalamannya ketika mengajar, Kepala Madrasah berserta waka kurikulum masuk ke kelas kami.

“....pada waktu jam ke 3 - 4, Kepala Madrasah minta ke saya untuk izin masuk kelas dalam rangka observasi kelas...beliau datang bersama waka kurikulum. sesampainya di kelas, kemudian saya terima dengan baik, kemudian beliau menanyakan perangkat pembelajaran yang saya bawa. Kemudian saya teruskan mengajar, Kepala Madrasah duduk di belakang para siswa dengan waka kurikulum. Walaupun pada waktu itu, kira – kira Kepala Madrasah hanya 15 menit ”.¹¹

Sedangkan staf kesiswaan dan sekaligus sebagai guru Sejarah Kebudayaan Islam bapak Maryani, S.Pd.I mengungkapkan pendapatnya , sebagai berikut:

“proses pelaksanaan supervisi Kepala Madrasah, yang saya lihat melibatkan waka kurikulum. Akhir-akhir ini yang saya pernah lihat, Bapak Dadang itu pernah dilihat oleh Kepala Madrasah ke dalam kelasnya. Sayapun dulu pernah, hanya akhir-akhir ini masih belum. Mungkin sama dengan Bapak Dadang, waktu itu pun saya “dimintai” oleh Kepala

¹⁰ Wawancara dengan waka kurikulum Dadang Hermawan, S.Pd.I, M.Pd di ruang waka kurikulum 19 April 2017.

¹¹ Wawancara dengan guru bapak Dida Anugrah, S.Pd.I 19 April 2017

Madrasah untuk masuk kelas pada jam pelajaran saya.. setelah masuk kelas, beliau menanyakan perangkat saya.....”¹²

Berdasarkan hasil wawancara, hasil penelitian yang didapat menyatakan bahwa, dalam melaksanakan model pembinaan secara klinis, MTs. Al-Khairiyah Pengampelan masih mengacu pada teori-teori yang ada. Hal ini, karena model ini dirasa cukup tepat dalam menjalankan pembinaan terhadap para guru yang menjadi kompetensi Kepala Madrasah selaku supervisor pendidikan.

2. Model Supervisi Akademik

Disamping dengan pelaksanaan model supervisi klinis, kepala sekolah juga menjalankan model supervisi akademik yang dilakukan bersama-sama dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Pelaksanaan dalam proses ini yang terpenting adalah kelengkapan administrasi dari para guru yang menjadi kewajiban seorang guru.

Kegiatan supervisi akademik ini, Kepala Madrasah tidak hanya melakukan sesuai dengan teori yang ada. Tetapi juga melakukan pengembangan pengembangan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh Kepala Madrasah.

Pelaksanaan supervisi akademik tidak selalu dilaksanakan dalam keadaan guru sedang mengajar. Banyak cara yang dapat dijadikan acuan dalam menjalankan supervisi akademik. Terkadang cara yang digunakan adalah cara yang langsung dijadwalkan dengan pelaksanaan evaluasi. Ungkapan Bapak Dadang Hermawan selaku wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum:

“pelaksanaan supervisi oleh Kepala Madrasah biasanya juga digabungkan dengan proses evaluasi rutin. Biasanya kami menamakan mingguan, bulanan, tri wulan, awal tahun ajaran baru / awal semester dua dengan wakil kepala juga guru-guru yang lain. Karena acaranya bertemakan acara rutin, seluruh komponen sekolah berkumpul dan mempermudah Kepala Madrasah memberikan arahan, evaluasi kepada para guru.”¹³

Kelengkapan administrasi yang harus dipegang oleh semua guru bukan hanya sekedar untuk menggugurkan kewajiban yang diemban oleh guru. Lebih dari itu juga, karena perangkat merupakan dasar utama kelayakan mengajar guru agar materi yang

¹² Wawancara dengan Waka Kesiswaan Bapak Maryani, S.Pd.I 19 April 2017

¹³ Wawancara dengan waka kurikulum Dadang Hermawan, S.Pd.I, M.Pd di ruang waka kurikulum 19 April 2017.

disampaikan tidak melebar. Demikian yang disampaikan oleh waka kurikulum yang selalu mewanti-wanti para guru untuk selalu tidak lupa dalam membawa perangkat pembelajaran.

“....pada waktu istirahat, biasanya kami masuk ke ruang guru untuk / kami lebih sering memanggil secara pribadi (dengan terlebih dahulu mengadakan janji) ke ruang Kepala Madrasah. Kemudian secara administrasi, kami bertanya kepada guru tentang perangkat belajarnya... Setelah kami lanjutkan pertanyaan dengan sedikit bercanda.. Bu, perangkat belajar itu, layaknya SIM jika di dalam berkendara. Begitu juga dengan guru ya juga harus ada SIM nya (surat ijin mengajarnya) papar waka kurikulum...”¹⁴

Di samping itu, selain memang sudah menjadi kewajiban seorang guru mempunyai surat ijin mengajar / perangkat belajarnya, kelengkapan dari administrasi perangkat belajar menandakan lembaga itu profesional. Dari keterangan tersebut, dapat kita pahami bahwa Kepala Madrasah dalam mewujudkan sekolah yang mempunyai standar sesuai dengan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah negara kesatuan republik Indonesia. Delapan standar yang ingin dipenuhi oleh Kepala Madrasah MTs. Al-Khairiyah Pengampelan adalah standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pendidikan, standar pembiayaan, dan standar kompetensi lulusan. Sesuai dengan pernyataan Kepala Madrasah, sebagai berikut:

“kami ingin menjadikan lulusan kami berkualitas. Syaratnya adalah 8 SNP itu kami wujudkan dan jalankan dengan semaksimal mungkin. Untuk menjadikan hal itu, maka diperlukan kerja sama yang baik dari para guru dan semua karyawan di lembaga ini. Langkah awal untuk menjadikan lulusan yang berkompeten dibidangnya adalah minimal dengan disiplin waktu, administrasi.”¹⁵

Intinya adalah keberhasilan yang dicapai pada lembaga pendidikan tidak hanya disebabkan oleh peran Kepala Madrasah semata. Harus ada kerja sama yang baik antara pimpinan lembaga dan anggota yang lain. Penekanan kedisiplinan bagi semua keluarga besar lembaga pendidikan mutlak diperlukan, terlebih tenaga pendidikan dan kependidikan. Dengan melakukan kinerja dengan disiplin, baik disiplin waktu maupun

¹⁴ Wawancara dengan waka kurikulum Dadang Hermawan, S.Pd.I, M.Pd di ruang waka kurikulum 19 April 2017.

¹⁵ Wawancara dengan bapak kepala Madrasah, Babay Heryanto, S.Pd.I, M.Pd. di ruang kepala Madrasah 17 April 2017

disiplin administrasi, maka langkah awal untuk mengawali segit proses pendidikan yang baik dan bermutu.

2. Proses / Teknik Supervisi yang dilakukan Oleh Kepala Madrasah

Terdapat sejumlah teknik supervisi yang dikemukakan oleh para ahli sesuai dengan sudut pandang dan latar belakang keilmuan mereka. Teknik –teknik supervise nantinya diharapkan mampu memiliki dampak positif terhadap terbentuknya sikap dan kemampuan /kinerja guru. Supervisi sebagai kegiatan pembinaan guru dapat dilakukan melalui teknik secara individual itu mencakup supervisor mengamati kegiatan belajar mengajar yang sedang berlangsung (*classroom observasion*), eksperimentasi kelas (*class experiment*), guru mengunjungi guru lain saat pembelajaran berlangsung (*class intervisitation*), supervisor melakukan percakapan pribadi dengan guru (*individual conferency*), seleksi mata pelajaran (*selected of materials for teaching*), dan evaluasi diri (*self evaluation*).

Proses teknik pelaksanaan pengawasan supervisi yang dilakukan Kepala Madrasah secara normatif harus mengacu pada aturan yang telah ditetapkan. Akan tetapi, jika terus mengacu pada aturan yang ada maka pastinya ada kesulitan - kesulitan.

Teknik-teknik yang dilakukan oleh Kepala Madrasah di MTs. Al-Khairiyah Pengampelan terdiri atas:

1. Kunjungan Kelas

Dalam melaksanakan kunjungan kelas, Kepala Madrasah melakukan beberapa hal, antara lain; *pertama* merencanakan kunjungan kelas. Sebelum menrencanakan kunjungan kelas Kepala Madrasah terlebih dahulu memberi tahu kepada guru terkait. Proses pelaksanaan kunjungan kelas ini memang dilaksanakan bertahap, artinya tidak semua guru dikunjungi dalam satu waktu.

Ketika peneliti bertanya kepada Kepala Madrasah apa tujuan dari kunjungan kelas beliau menjawab

*“Tentunya untuk melihat kemampuan guru dalam melaksanakn proses belajar mengajar, ingin melihat kecakapan siswa dan juga untuk mengetahui secara langsung kelemahan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar”*¹⁶

¹⁶ Wawancara dengan bapak kepala Madrasah, Bapak Babay Heryanto, S,Pd.I, M.Pd. di ruang kepala Madrasah 17April 2017

Dalam hal ini, Kepala Madrasah biasanya berkunjung bersama wakil Kepala Madrasah urusan kurikulum. Beliau berpendapat, dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Dalam melaksanakan kunjungan kelas, Kepala Madrasah memberitahukan kepada guru terkait jika rasa perlu, tapi kadang –kadang secara spontanitas. Karena dengan melakukan secara mendadak beliau beranggapan, bahwa guru yang telah masuk dalam kelas sudah siap dengan segala persiapannya. Termasuk perangkat belajarnya.”¹⁷

Agar observasi kelas mencapai hasil yang optimal, supervisor harus mampu merencanakan observasi kelas, mampu merumuskan prosedur-prosedur yang harus dilakukan, mampu menyusun format observasi, mampu berunding dan bekerjasama dengan guru, dapat merekam informasi tentang unjuk kerja guru dengan menggunakan format instrumen observasi, mampu mengumpulkan hasil observasi kelas untuk keperluan melakukan langkah-langkah tindak lanjut. Kunjungan kelas yang dimaksud adalah kunjungan sewaktu – waktu maupun meminta izin terlebih dulu kepada guru pengajar untuk melihat / mengamati seorang guru dalam melakukan proses belajar mengajar. Apakah guru yang sudah di dalam kelas tersebut sudah memenuhi syarat - syarat sebagai seorang guru / belum.

Seperti yang dikatakan Kepala Madrasah dalam wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah:

“kunjungan kami ke kelas, tidak hanya ingin memenuhi administrasi saja. Tentunya ada alasan kami melakukan kunjungan kelas. tujuan kunjungan kelas adalah untuk mengetahui sejauh mana guru memahami dan melaksanakan tugasnya dalam kegiatan belajar mengajar. Mulai dari persiapan administrasi sampai pada penguasaan materi yang akan disajikan pada kegiatan belajar mengajar (KBM) dan terakhir pada kegiatan evaluasi. Tentunya kami juga ingin mengetahui bagaimana guru mengajar.”¹⁸

Proses kunjungan ini seperti yang dikatakan oleh Kepala Madrasah diperkuat oleh wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum. Bapak Dadang menyatakan, bahwa alasan kunjungan kami dan Kepala Madrasah merupakan tindakan *prefentif* yang kami lakukan disebabkan adanya indikasi bahwa salah satu guru dinilai kurang dalam memberikan pelayanan mengajarnya.

¹⁷ Wawancara dengan waka kurikulum Dadang Hermawan, S.Pd.I, M.Pd di ruang waka kurikulum 19 April 2017.

¹⁸ Wawancara dengan bapak kepala Madrasah, Bapak Babay Heryanto, S.Pd.I, M.Pd. di ruang kepala Madrasah 17 April 2017

Proses kunjungan kelas yang terjadi di MTs Al-Khairiyah Pengampelan bermula dari laporan siswa kepada wakil kurikulum sebagai wakil dari kepala madrasah biasanya juga, kunjungan kelas ini berawal dari proses penilaian oleh siswa dengan menggunakan angket yang dibuat langsung oleh sekolah.

Teknik kunjungan kelas, bukan berarti guru tersebut dinilai kurang dalam melaksanakan tugas mengajarnya. Tetapi lebih kepada pengontrolan dari sekolah. Pernyataan salah satu guru senior sebagai berikut terkait dengan teknik supervisi kunjungan kelas:

“...Insyaallah saya telah melakukan proses pembelajaran sesuai dengan perangkat saya. Mulai dari silabus, promes, prota, dan rpp sudah saya siapkan. Adapun kegiatan supervisi Kepala Madrasah dengan teknik kunjungan kelas, bukan berarti guru tersebut dinilai kurang dalam menjalankan tugasnya. Kunjungan kelas juga bukan satu-satunya penilaian terhadap guru. Tapi barang kali Kepala Madrasah ingin melihat, sejauh mana guru tersebut dalam menyampaikan materi yang telah ditulis secara teoritis di dalam perangkat tadi.”¹⁹

Pernyataan di atas menandakan bahwa tindakan supervisi kunjungan kelas bukan berarti bahwa guru yang bersangkutan dinilai kurang dalam menjalankan tugasnya selaku pendidik. Akan tetapi, dengan adanya kunjungan kelas ini, Kepala Madrasah akan mengetahui sejauh mana guru yang bersangkutan mengajar. Dari situlah kemudian akan menghasilkan kesimpulan, apakah guru ini dinilai kurang / tidak dalam proses belajar mengajarnya.

Proses tindakan supervise dengan teknik kunjungan kelas, bukannya terdapat kendala. Kepala Madrasah juga lebih memilih untuk menggunakan teknik yang lain dari pada memaksakan menggunakan teknik kunjungan kelas. Pendapat beliau dalam hal ini sebagai berikut:

“Kendala yang dihadapi dalam kunjungan kelas ini tentunya ada, seperti penetapan waktu. Terkadang saya juga melihatnya bahwa teknik kunjungan kelas ini kurang optimal. Selain memang guru kadang-kadang merasa terbebani karena mengajarnya dilihat oleh kami, juga terdapat sisi negatifnya. Mengajar yang dilihat menurut saya sudah tidak alamiah lagi. Seakan-akan memang sudah adibuat-buat oleh guru yang

¹⁹ Wawancara dengan guru bapak Dida Anugrah, S.Pd.I 19 April 2017

bersangkutan. Disisi lain okelah misalnya kalo guru senior yang kami kunjungi untuk dilakukan kunjungan kelas, kemudian bagaimana dengan guru muda - muda. Walaupun tidak ada kriteria antara yang muda dan yang tua. Tapi pasti pada akhirnya kami akan lakukan kunjungan kelas kepada semua guru. Disamping karena istilahnya pencegahan kami terhadap para guru.”²⁰

Pada dasarnya Kepala Madrasah selaku pimpinan sekolah dan salah satunya bertugas sebagai supervisor pendidikan mendukung semua kegiatan /pun teknik proses dari supervisi. *“bagaimanapun kita ini lembaga pendidikan. Tentunya tidak terlepas dari supervisi, termasuk kunjungan kelas”* (wawancara Kepala Madrasah).

2. Rapat Rutin Guru dan Karyawan (Berkelompok)

Terdapat hal penting yang dilakukan sekolah dalam rapat rutin sekolah, adalah: Merencanakan rapat guru dan pegawai. Dalam merencanakan rapat, Kepala Madrasah tidak mengalami kesulitan untuk menentukan waktu yang tepat. Kepala Madrasah dibantu oleh seluruh wakil Kepala Madrasah merancang waktu agar tidak mengganggu jam pelajaran. Tetapi biasanya rapat ini dilaksanakan pada akhir pekan 2 jam pelajaran terakhir.

Merumuskan tujuan rapat guru dan pegawai. Diperlukan waktu yang cukup untuk mendapatkan masukan dan permasalahan yang akan dibahas dalam rapat tersebut. Tetapi pastinya rapat ini membahas tentang evaluasi dari hasil kinerja guru dan karyawan. Juga salah satunya adalah bentuk supervisi Kepala Madrasah secara berkelompok kepada seluruh tenaga pendidik. Seperti yang disampaikan oleh kepala Kepala Madrasah yang berpendapat tentang rapat rutin.

Teknik supervise selain dari kunjungan kelas adalah dengan cara berkelompok. Teknik berkelompok ini merupakan teknik yang sering dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam melakukan kontrol kepada seluruh perangkat sekolah, baik guru maupun staf karyawan.

Kegiatan rapat guru/staf ini dilaksanakan untuk mengevaluasi kinerja yang dilakukan oleh semua perangkat sekolah. Mulai dari yang paling bawah termasuk

²⁰ Wawancara dengan bapak kepala Madrasah, Bapak Babay Heryanto, S,Pd.I, M.Pd. di ruang kepala Madrasah 17 April 2017

evaluasi Kepala Madrasah. Hal ini diungkapkan oleh Kepala Madrasah dalam wawancara peneliti, beliau mengungkapkan bahwa:

“Kegiatan rapat staf yang dilakukan rutin ini bertujuan pertama bersilaturahmi dengan keluarga besar sekolah. Yang lebih penting lagi adalah bertujuan untuk mengevaluasi seluruh kinerja staf guru dan karyawan, termasuk saya (sambil tersenyum) sesuai dengan jadwal. Jadi tidak ada ceritanya di sekolah kami Kepala Madrasah selalu benar, kami saling mengingatkan dan saling mengevaluasi diri.”²¹

Dari sinilah kita akan mengetahui semua kelebihan dan kelemahan. Khususnya kelemahannya, nantinya setelah ada proses evaluasi bersama akan dibenahi bersama-sama. Hal yang sama diungkapkan oleh bapak Maryani selaku waka kesiswaan, dalam wawancara peneliti, beliau mengungkapkan:

“Gagasan Kepala Madrasah untuk melaksanakan rapat staf saya rasa sangat tepat. Hal ini dilaksanakan untuk mengetahui kinerja masing-masing staf. Nantinya kita semua yang akan mengevaluasi. Saya kira, semua bentuk organisasi manapun pasti ada yang namanya evaluasi.”

Tujuan diadakan pertemuan rutin sebagai bentuk evaluasi dan supervise Kepala Madrasah dalam menilai dan meningkatkan kinerja guru. Inilah salah satu solusi yang dapat ditempuh oleh Kepala Madrasah dalam mencari kesamaan persepsi / pembinaan yang dilakukan secara berkompok, yaitu dengan cara mengadakan rapat rutin antara Kepala Madrasah, guru dan karyawan. Tujuannya tidak lain adalah untuk menyatukan persepsi yang berbeda. Hasil dari rapat guru, kemudian diperjelas lagi kepada seluruh peserta rapat, khususnya kepada guru / karyawan yang tidak dapat menghadiri rapat.

Selanjutnya kemudian himbauan dari Kepala Madrasah untuk kiranya diimplementasikan pada kinerja yang akan dilakukannya. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Kepala Madrasah.

“Dalam rapat yang biasa kami lakukan secara rutin (bulanan, 3 bulanan, 6 bulan dan seterusnya) biasanya saya mencari permasalahan yang sering timbul dalam kurun waktu satu bulan. Dalam kurun waktu sebulan, saya memverifikasi masalah-masalah yang harus segera diselesaikan. Hasil rapat ini tentunya ditulis secara tertulis pada buku

²¹ Wawancara dengan bapak kepala Madrasah, Bapak Babay Heryanto, S,Pd.I, M.Pd. di ruang kepala Madrasah 17 April 2017

rapat, yang pada akhirnya tetap akan terbaca oleh para guru dan karyawan yang tidak hadir pada waktu rapat.”²²

Teknik lain yang biasa dipakai oleh sekolah sebagai bentuk pembinaan terhadap guru ialah melalui kegiatan-kegiatan yang bersifat pelatihan -pelatihan, workshop, maupun training-training (*inservice-training*). Kegiatan ini, secara tidak langsung melibatkan keseluruhan guru -guru yang secara langsung maupun tidak langsung akan mendapatkan keilmuannya.

Kepala Madrasah, tentunya tidak keberatan dengan kegiatan yang dapat menjadikan guru semakin bertambah *skillnya*. Bahkan Kepala Madrasah akan merekomendasikan kepada para guru jika terdapat beberapa pelatihan yang terkait dengan guru.

Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah terkait dengan ini sebagai berikut: *“tentunya kami sangat mendukung dengan adanya kegiatan-kegiatan yang melibatkan semua guru -guru itu karena menjadikan guru semakin bertambah wawasan, ilmu, pengalamannya dibidangnya masing – masing.”²³*

Inilah yang menjadi tugas utama Kepala Madrasah sebagai supervisor, mencakup pemberian motivasi, pembinaan kepada para guru / kegiatan - kegiatan yang bersangkutan dengan guru bidang studi masing -masing. Mengenai kegiatan supervisi Kepala Madrasah, yang terpenting dari seluruh agenda yang berkaitan dengan proses pembinaan para guru adalah, proses *follow up* / tindak lanjut pihak sekolah, agar hasil dari pelatihan, seminar, workshop, penataran, dll agar diaplikasikan dalam bentuk belajar mengajar.

3. Pertemuan Pribadi dengan Guru (*Face to Face*)

Pembinaan merupakan rangkaian pengendalian secara profesional semua unsur organisasi / lembaga pendidikan agar berfungsi sebagaimana mestinya. Sehingga rencana untuk mencapai tujuan pendidikan dapat terlaksana dengan efektif, efisien dan produktif.

Salah satu bentuk pengembangan dalam proses belajar mengajar, tentunya terdapat tahapan-tahapan yang harus dilakukan oleh guru. Misalnya proses latihan,

²² Wawancara dengan bapak kepala Madrasah, Bapak Babay Heryanto, S,Pd.I, M.Pd. di ruang kepala Madrasah 17April 2017

²³ Wawancara dengan bapak kepala Madrasah, Bapak Babay Heryanto, S,Pd.I, M.Pd. di ruang kepala Madrasah 17April 2017

termasuk juga pembinaan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah, baik dalam bentuk kelompok maupun secara individu. Pernyataan Kepala Madrasah dalam wawancara dengan peneliti ketika ditanya tentang pembinaan guru, beliau mengatakan:

“...Kami tetap mengadakan pembinaan guru secara terstruktur dan rutin.” Ketika ditanya lebih lanjut tentang tujuan pembinaan tersebut, beliau menjawab *“ tujuan pembinaan untuk menanamkan sikap disiplin mengajar, memotivasi kerja guru, mengevaluasi tugas yang telah dilaksanakan, sehingga dapat menutup kekurangan / untuk meningkatkan kegiatan bel ajar mengajar.”*²⁴

Upaya yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dituntut mampu menumbuhkan sikap disiplin mengajar para guru, terutama disiplin diri. Dalam hal ini, Kepala Madrasah harus membantu guru dalam mengembangkan kemampuan dan meningkatkan standart perilakunya. Sikap disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan mengajar, menanamkan kerjasama dan menanamkan rasa hormat kepada orang lain.

Sebagai tugasnya sebagai supervisor pendidikan, seorang Kepala Madrasah, dituntut harus mengetahui cara motivasi yang tepat bagi masing-masing guru. karena tidak semua guru mempunyai kemampuan yang sama. Inilah perlunya pertemuan secara *face to face*. Seperti yang dikatakan oleh Kepala Madrasah, dalam wawancara dengan peneliti:

*“terkadang memang sulit untuk mengatasi guru mempunyai kemampuan berbeda-beda. Tapi saya harus mencari selanya agar saya dapat mencarikan solusi yang tepat. Biasanya kami seringnya melakukan sharing. Dengan begitu, kadang-kadang saya juga mendapat masukan, bagaimana caranya memberikan pembinaan kepada para guru.”*²⁵

Dengan adanya pembinaan guru -guru secara pribadi /pun *face to face* Kepala Madrasah, diharapkan dapat memberikan bantuan secara khusus kepada guru yang membutuhkan pembinaan. Karena pembinaan ini dilakukan secara pribadi, tentunya

²⁴ Wawancara dengan bapak kepala Madrasah, Bapak Babay Heryanto, S,Pd.I, M.Pd. di ruang kepala Madrasah 17April 2017

²⁵ Wawancara dengan bapak kepala Madrasah, Bapak Babay Heryanto, S,Pd.I, M.Pd. di ruang kepala Madrasah 17April 2017

tidak semua guru-guru yang lain mengetahui masalah -masalah yang sedang dialami oleh guru ters ebut. Diharapkan dengan keterbukaan guru dengan Kepala Madrasah dan wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum.

Walaupun, harus diakui / tidak, tugasnya Kepala Madrasah hanyalah memberikan pembinaan yang sesuai dengan kemampuannya, Kepala Madrasah tetap memberikan pembinaan yang maksimal. Namun demikian, seorang guru juga harus bekerjasama dengan pihak sekolah. Wujud kerja sama guru dan sekolah. ditunjukan dengan hasil yang memuaskan dari *stakholders* sekolah.

Seperti yang dikatakan oleh wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum dari wawancara dengan peneliti:

“proses pembinaan dengan cara ini, biasanya berlangsung sangat akrab dan tidak terkesan formal. Tapi tetap kami dalam melakukan ini dalam rangka pembinaan terhadap guru. keinginan perubahan itu sepenuhnya berada pada gurunya masing - masing, Kepala Madrasah hanya memberikan saran -saran dan masukan kepada guru yang bermasalah. Selebihnya tetap kepada guru yang bersangkutan.”²⁶

Ketika ditanya tentang proses pertemuan proses pembinaan yang dilakukan bersama guru. Kepala Madrasah menanggapi sebagai berikut:

“...Terkadang setelah saya mengetahui dari laporan ternyata dari salah satu dari guru dinilai kurang dalam memberikan layanan kepada para peserta didik, saya memanggil ke kantor (ruang Kepala Madrasah) untuk mengadakan bimbingan. Proses ini, biasanya kami lakukan pada jam istirahat / setelah pulang sekolah. Tapi juga tidak jarang, bahkan guru yang bersangkutan langsung ingin mengajar berbicara empat mata, tentunya terkait dengan lembaga pendidikan.”

Pendapat yang sama dikemukakan oleh guru Sejarah Kebudayaan Islam Maryani, S.Pd.I yang juga sebagai staf kesiswaan. Beliau mengungkapkan pengalamannya tentang dirinya yang pernah dipanggil oleh Kepala Madrasah:

“...Setelah mengetahui masalah saya. Bapak Kepala Madrasah memanggil saya untuk berbicara tentang proses pembelajaran. Bapak Kepala Madrasah memberikan arahan kepada saya, untuk sekali -kali bolehlah para siswa itu mempelajari SKI dengan

²⁶ Wawancara dengan bapak Wk. Kurikulum, Bapak Dadang Hermawan, S,Pd.I, M.Pd. di ruang Kurikulum 19 April 2017

menggunakan media teknologi informasi (TI). Jika hanya menggunakan ceramah, praktek, demonstrasi, terasa kurang lengkap jika tidak menggunakan alat canggih. ”²⁷

Kegiatan pembinaan secara pribadi ini, secara emosional akan berdampak pada psikis masing-masing guru. Karena dengan berbicara langsung secara *face to face* dengan kepala sekolah keuntungannya adalah, selain guru yang mempunyai permasalahan dalam pembelajarannya tidak malu terhadap guru lain. Di sisi lain, pembicaraan langsung dengan Kepala Madrasah, guru akan mendapatkan bimbingan dan pembinaan secara berkala dari Kepala Madrasah. Walaupun pada akhirnya tetap guru yang bersangkutan yang akan dapat merubahnya sendiri. Seperti pernyataan kepala sekolah dalam wawancara Kepala Madrasah dengan peneliti:

“pada dasarnya guru itu terbuka, hanya saja berbeda kondisi ketika guru berbicara secara pribadi dengan kami. Keluhan-keluhan yang ada pada guru, biasanya muncul. Misalnya kurang peka terhadap perkembangan pendidikan, / yang guru senior, masih sulit menggunakan teknologi modern, dll. Yang kami lakukan adalah, hanya memotivasi, memberikan saran dan terus mengingatkan. Selebihnya yang dapat untuk merubah adalah guru yang bersangkutan. ”²⁸

Maka perlu adanya tindakan yang berkelanjutan dari kegiatan pembinaan secara individu ini. Jika hal ini dilakukan hanya sebagai kegiatan yang normative saja, tentunya tidak akan menghasilkan perubahan yang signifikan dalam sebuah bentuk supervisi kepala madrasah. Bentuk-bentuk perubahan akan terasa, jika proses keberlanjutan dari pembinaan ini terus-menerus dilakukan.

3. Kendala-Kendala Kepala Madrasah dalam Melaksanakan Supervisi Pembelajaran

Program supervisi yang telah dilaksanakan oleh Kepala Madrasah, tentunya tidak terlepas dari kendala yang terjadi . Karena keberagaman dari masing - masing individu, baik dari guru selaku objek supervisi maupun Kepala Madrasah sebagai supervisor, maupun kondisi alamiah yang terjadi pada lembaga sekolah itu sendiri. Oleh karena itu, pada bagian ini, akan dipaparkan berbagai hal yang berkaitan dengan kendala yang dialami dalam

²⁷ Wawancara dengan Waka Kesiswaan, sekaligus guru SKI Bapak Maryani, S.Pd.I 19 April 2017

²⁸ Wawancara dengan bapak kepala Madrasah, Bapak Babay Heryanto, S,Pd.I, M.Pd. di ruang kepala Madrasah 17April 2017

pelaksanaan supervisi. Kendala pelaksanaan supervisi yang ideal dapat dikategorikan dalam dua aspek, yaitu struktur dan kultur. Pada aspek struktur birokrasi pendidikan di Indonesia ditemukan kendala antara lain sebagai berikut : Pertama, secara legal yang ada dalam nomenklatur adalah jabatan pengawas bukan supervisor. Hal ini mengindikasikan paradigma berpikir tentang pendidikan yang masih dekat dengan era inspeksi. Kedua, lingkup tugas jabatan pengawas lebih menekankan pada pengawasan administratif yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dan guru. Asumsi yang digunakan adalah apabila administrasinya baik, maka pengajaran di sekolah tersebut juga baik. Inilah asumsi yang keliru. Ketiga, perbandingan jumlah pengawas dengan sekolah dan guru yang harus dibina/diawasi tidak seimbang. Keempat, persyaratan kompetensi, pola rekrutmen dan seleksi, serta evaluasi dan promosi terhadap jabatan pengawas juga belum mencerminkan perhatian yang besar terhadap pentingnya implementasi supervisi pada ruh pendidikan, yaitu interaksi belajar mengajar di kelas.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisa dalam penelitian “Kinerja Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Al-Khairiyah Pengampelan” didapat kesimpulan sebagai berikut: Pertama, Model yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi adalah dengan menggunakan supervisi klinis dan akademik. Penggunaan supervisi klinis dikarenakan sesuai dengan kebutuhan dan ketepatan menurut kepala madrasah dan prosedur pelaksanaannya lebih menekankan kepada mencari sebab-sebab atau kekurangan atau kelemahan yang terjadi di dalam proses belajar mengajar. Kedua, Terdapat 3 temuan teknik kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi di MTs. Al-Khairiyah Pengampelan, yaitu: (1) *Pertama*, teknik kunjungan kelas . Kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah, pengawas, dan pembina lainnya dalam rangka mengamati pelaksanaan proses belajar mengajar sehingga memperoleh data yang diperlukan dalam rangka pembinaan guru; (2) *Kedua*, teknik rapat rutin (berkelompok). Selain untuk melakukan pembinaan yang sifatnya berfokus kepada perbaikan guru, teknik rapat guru ini dapat digunakan sebagai perencanaan kegiatan selanjutnya; (3) *Ketiga*, pertemuan pribadi (*face to face*). Pertemuan individu yang dimaksud di sini adalah percakapan pribadi antara kepala sekolah dengan guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Babbie, Earl. 2008. *The Practice of Social Research*. USA: Wodsworth Publishing Company.
- _____. 2002. *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasinya dalam Membina Professional Guru*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Baharuddin. 2006. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Era Otonomi Pendidikan*. Malang: Jurnal al-Harakah Vol. 63, No. 1, Januari-April.
- Buchori, Mochtar. 2004. *Ilmu Pendidikan dan Praktek Pendidikan dalam Renungan*. Jakarta: IKIP Muhammadiyah Press.
- _____, (Eds.). 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Model Aplikasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Direktorat Pendidikan Madrasah. "Grand Design Pengembangan Madrasah". http://pendis.depag.go.id/madrasah/Insindex.php?i_367=rf01 (diakses pada 9 Mei 2017).
- Fajar, A., Malik. 2008. *Visi Pembaharuan Pendidikan Islam*. Jakarta: LP3NI.
- Komariah, Aan. 2006. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mas'ud, Abdurrahman, et.al. 2001. *Paradigma Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Moleong, Lexy, J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhajir, Noeng. 2003. *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Kare Sarasin.
- Mulyana, Deddy. 2003. *Metodologi Penelitian Kualitatif; Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, Bandung: PT. Remaja Rosdakaya.
- Mulyana, Rohmat. "Quo Vadis Madrasah?". <http://www.pikiran-rakyat.com>. (diakses pada 6 Mei 2017).
- Purwanto, M., Ngalm. 2008. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sahertian, Piet A. 2004. *Profil Pendidik Profesional*. Yogyakarta: Andi Offset.

- _____. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Soetopo, Hendyat, et.al. 2008. *Kepemimpinan dalam Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- _____. 2010. *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT. Bina Aksara.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukidin, et.al. 2005. *Metode Penelitian: Membimbing dan Mengantar Kesuksesan Anda dalam Dunia Penelitian*. Surabaya: Insan Cendekia.
- Sukardi. 2007. *Metodologi Penelitian Pendidikan; Kompetensi dan Prakteknya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukmadinata, Nana, Syaodih. 2006. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen*. Bandung: Refika Aditama.
- Wahjosumidjo. 2004. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijono. 2009. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan.