



**IMPLEMENTASI SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS TENAGA
PENDIDIK DI MADRASAH TSANA WIYAH NEGERI TANAH
JAWA KABUPATEN SIMALUNGUN**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

RANNITA SOFIYANI

NIM: 37141016

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (MPI)

**FAKULTAS ILMUTARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN**

2018



**IMPLEMENTASI SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS TENAGA PENDIDIK
DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI TANAH JAWA KABUPATEN
SIMALUNGUN**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Mendapatkan Gelar Sarjana dalam Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

RANNITA SOFIYANI
NIM: 37.14.1.016

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Rustam, MA
NIP.19680920 199503 1 002

Nasrul Syakur Chaniago, S.S, M.Pd
NIP. 19770808 20080 1 1014

Ketua Prodi MPI

Dr. Abdillah, M.Pd
NIP. 196808051997031002

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA**

MEDAN

2018

Hal : Skripsi A.n Rannita Sofiyani

Kepada Yth:

Dekan Fakultas Ilmu
Tarbiyah dan Keguruan UIN
Sumatera Utara

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan
seperlunya terhadap Skripsi saudara:

Nama : Rannita Sofiyani

NIM : 37.14.1.016

Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Implementasi Supervisi Manajerial Kepala Madrasah
Dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik Di
Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten
Simalungun

Dengan ini kami menilai skripsi tersebut dapat disetujui untuk diajukan
dalam Sidang Munaqasyah Skripsi pada Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan
UIN Sumatera Utara.

Wassalamu'alaikum, Wr. Wb

Medan, 28 Mei 2018

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Rustam, MA

Nasrul Syakur Chaniago, M.Pd

NIP.19680920 199503 1 002

NIP. 19770808 200801 1 014

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rannita Sofiyani

NIM : 37141016

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : **IMPLEMENTASI SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS TENAGA PENDIDIK DI MADRSAH TSANAWIYAH | NEGERI TANAH JAWA KABUPATEN SIMALUNGUN**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh universitas batal saya terima.

Medan, Mei 2018

Yang membuat pernyataan

RANNITA SOFIYANI
NIM. 37141016

ABSTRAK

Nama : RANNITA SOFIYANI
Nim : 37141016
Fak/Jur : FITK/ Manajemen Pendidikan Islam
Pembimbing I : Drs. Rustam, MA
Pembimbing II : Nasrul Syakur Chaniago, S.S, M.Pd
Judul : Implementasi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik Di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun

Kata Kunci: Supervisi Manajerial, Kepala Sekolah, Tenaga Pendidik

Penelitian bertujuan untuk mengetahui : (1) Fungsi supervisi manajerial kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun, (2) Proses Tahapan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengimplementasikan fungsi supervisi manajerial di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun, (3) Kualitas Tenaga pendidik di sekolah Madrasah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun, (4) Respon tenaga pendidik terhadap upaya kepala sekolah dalam merealisasikan fungsi supervisi manajerial kepala sekolah di Madrasah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, pengumpulan data penelitian dilakukan dengan memanfaatkan observasi, wawancara, dan pengkajian dokumen. Adapun langkah yang ditempuh dalam menganalisis data adalah dengan cara menyusun data, menghubungkan data, mereduksi, menyajikan data, kemudian disimpulkan. Sedangkan dalam mengkaji kevalidan atau tingkat kepercayaan data yang disajikan berikutnya dilakukan uji tingkat kepercayaan, keteralihan, kebergantungan, dan kepastian.

Hasil temuan penelitian ini mengungkapkan empat temuan yaitu: (1) Fungsi supervisi manajerial kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas tenaga pendidik belum adanya keterbukaan dan transparansi serta kerjasama yang baik antara kepala Madrasah dengan seluruh tenaga pendidik, (2) Proses Tahapan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengimplementasikan fungsi supervisi manajerial bahwa sistem demokratis dan delegasi merupakan suatu sistem yang dilakukan Kepala Madrasah belum menunjukkan secara kapasitasnya, (3) Kualitas Tenaga pendidik di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa belum memenuhi kompetensi kualitas serta standar untuk menjadi acuan sebagai tenaga pendidik yang berkualitas, (4) Respon tenaga pendidik terhadap upaya kepala sekolah dalam merealisasikan fungsi supervisi manajerial nya adalah dengan diadakannya supervisi secara tidak terprogram dan terjadwal, ditambah lagi kurangnya komunikasi dan sosialisasi kepala madrasah kepada pihak sekolah maka itu dapat menghambat tercapainya tujuan dari sekolah yang dipimpinnya.

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Rustam, MA
NIP.19680920 199503 1 002

Nasrul Syakur Chaniago, S.S, M.Pd
NIP. 19770808 20080 1 1014

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat, ridho dan nikmat kesehatan kepada penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi yang berjudul: **Implementasi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun**". Selanjutnya shalawat dan salam penulis sampaikan kepada Rasulullah SAW, beserta seluruh keluarga dan sahabatnya yang telah membimbing dan mengarahkan manusia kepada jalan yang benar untuk mencapai Ridha Allah SWT.

Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Sarjana (S.1) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan. Sebagai insan yang tidak pernah luput dari kesalahan, penulis menyadari ketidaksempurnaan penulis dalam penyusunan skripsi ini baik dari segi bahasa atau tulisan. Karena itu, besar harapan penulis kepada pembaca untuk memberikan kritik dan saran yang bersifat membangun guna kesempurnaan skripsi.

Hambatan dalam penyusunan skripsi yang penulis hadapi dapat terselesaikan dengan baik karena adanya dukungan moril maupun materil dari orang-orang yang terkasih. Sehingga dengan hati yang ikhlas dan tulus, penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada yang saya hormati:

1. Bapak Prof. Saidurrahman, S.Ag selaku rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan
2. Bapak Drs. Amiruddin Siahaan, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan
3. Bapak Drs. Abdillah, M.Pd, selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Sumatera Utara Medan

4. Bapak Muhammad Rifai, M.Pd, selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Sumatera Utara Medan
5. Bapak Prof. Dr. H. Fachruddin, MA, selaku Dosen Pembimbing Akademik
6. Bapak Drs. Rustam, MA selaku Dosen Pembimbing Skripsi I dan Bapak Nasrul Syakur Chaniago, S.S, M.Pd selaku Dosen Pembimbing Skripsi II yang telah memberikan waktu, bimbingan dan arahan serta masukan kepada penulis untuk perbaikan penyusunan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen dan Staff administrasi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan khususnya pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
8. Bapak Irwansyah, S.Pd selaku Kepala Sekolah MTs Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun
9. Kepada bapak Budi Suemdi, S.Pd dan bapak Supriatno, S.Pd yang telah membantu saya dalam melakukan penelitian di sekolah MTs Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun
10. Kepada seluruh guru-guru dan pegawai di sekolah MTs Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun
11. Teristimewa untuk orang tua penulis yang tercinta, Ayahanda Paijan dan Ibunda tercinta Tri Wahyuningsih, Nenek Siwoh. Terimah kasih atas doa, dukungan, cinta dan kasih sayang yang begitu tulus selama ini kepada saya. Senyum kalian yang selalu menginspirasi saya untuk terus berjuang. Semoga saya bisa melihat senyum tulus itu dan bisa membahagiakan kalian semua. I love you all coz Allah.
12. Abang Rinno Rakasiwi & Kakak Rosi Marlina, serta adikku Rahmad Alwi Aditya, yang selalu memberikan semangat dan cintanya kepada penulis.
13. Kepada Muhammad Iqbal, M.Pd yang telah membantu penulis menyelesaikan skripsi ini dan juga telah memberikan dukungan, semangat kepada penulis
14. Teman-teman MPI-4 dan seluruh MPI Stambuk 2014 yang telah sama-sama berjuang untuk menyelesaikan skripsi ini.

15. Teman-teman KKN & PPL kelompok 18 tahun 2017 Teluk Mengkudu yang juga sama-sama berjuang untuk menyelesaikan skripsi ini
16. Teman-teman & adik-adik kos tercinta di Pondok Muslimah (Gang Obat II No.5 Jalan H.M.Yamin) yaitu Yayuk Nurjannah, Yarmila Andani, Vina Wildani, Ayu Wandira, Ayu Oktaviani, Kiki Damanik, dan Nur'Aini
17. Seluruh teman-teman dan keluarga yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu

Akhir kata, penulis mengucapkan terimakasih untuk semua dukungan dan kerjasamanya serta maaf untuk kesalahan yang telah penulis torehkan. Semoga Allah membalas kebaikan kalian semua dengan Syurga-Nya dan semoga skripsi ini bermanfaat untuk penulis pada khususnya dan pembaca pada umumnya.

Medan, 28 Mei 2018
Penulis

Rannita Sofiyani
Nim. 37141016

DARTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN TEORITIS	8
A. Supervisi Pendidikan	8
1. Pengertian Supervisi Pendidikan.....	8
2. Tujuan Supervisi Pendidikan	12
3. Fungsi Supervisi Pendidikan.....	13
4. Teknik Supervisi Pendidikan	15
B. Supervisi Manajerial Kepala Sekolah	16
1. Supervisi Manajerial	16
2. Fungsi Supervisi Manajerial	22

3. Kepala Sekolah sebagai Supervisor	25
4. Kompetensi Kepala Sekolah dalam Pengawasan Sekolah.....	27
C. Tenaga Pendidik	34
1. Pengertian Pendidik	34
2. Peranan dan Kedudukan Pendidik	37
3. Fungsi Pendidik.....	39
4. Karakteristik Pendidik Ideal.....	40
D. Penelitian Relevan	41
BAB III METODELOGI PENELITIAN.....	43
A. Desain Penelitian.....	43
B. Partisipan dan <i>Setting</i> Penelitian.....	43
C. Pengumpulan Data	46
D. Analisa Data.....	48
E. Prosedur Penelitian.....	50
F. Penjaminan Keabsahan Data.....	53
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	55
A. Temuan Umum.....	55
B. Temuan Khusus.....	64
C. Pembahasan Hasil Penelitian	79
BAB V PENUTUP.....	86
A. Kesimpulan	86
B. Saran.....	87

DAFTAR PUSTAKA	88
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	90
LAMPIRAN.....	91

DAFTAR TABEL

		Hal
Tabel 1	Cara Pelaksanaan Pembinaan dan Pelayanan Professional Guru	16
Tabel 2	Kompetensi Kepala Sekolah	29
Tabel 3	Jadwal Penelitian	45
Tabel 4	Profil Sekolah	56
Tabel 5	Sarana dan Prasarana	60
Tabel 6	Data Guru dan Pegawai	62
Tabel 7	Data Siswa	63

DAFTAR GAMBAR

		Hal
Gambar 1	Model Hubungan Supervisi, Proses Mengajar dan Hasil Belajar	11
Gambar 2	Metode Supervisi Manajerial	29
Gambar 3	Struktur Organisasi	58

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Instrumen Observasi
- Lampiran 2 Instrumen Wawancara
- Lampiran 2 Dokumentasi Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu organisasi khususnya di lembaga pendidikan, berhasil atau tidaknya suatu organisasi dilihat dari cara pemimpin mengelola apa yang dipimpinya. Sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen yaitu: Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pelaksanaan (*Actuating*), dan Pengawasan (*Controlling*).

Dalam suatu organisasi, pemimpin berperan sangat penting dalam menyukseskan dan memperoleh tujuan akhir yang telah ditentukan bersama. Untuk itu, seorang pemimpin harus mempunyai tanggung jawab yang tinggi. Dengan begitu, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat menjalankan tugasnya dengan baik pula terutama dalam bidang pengawasan. Hal ini melihat seberapa efektif dan efisien suatu pekerjaan atau kegiatan yang telah dilakukan seseorang.

Tugas manajer atau pimpinan lembaga pendidikan yang berhubungan secara langsung dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya, yaitu fungsi pengawasan, pembinaan dan pengarahan. Fungsi pembinaan dilaksanakan oleh pimpinan ke setiap unit kerja untuk menilai tingkat perkembangan dan kemajuan kinerja pegawai serta pelaksanaan berbagai kegiatan lembaga pendidikan. Tugas tersebut merupakan salah satu fungsi manajemen.

Di dalam buku Pengantar Manajemen, menurut Admosudirdjo mengatakan bahwa pada pokoknya *Controlling* atau pengawasan adalah keseluruhan daripada kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang

sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma-norma, standar atau rencana-rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.¹

Sedangkan menurut *Harold Koontz*, mengatakan bahwa *Control is the measurement and correction of the performance of subordinates in order to make sure that enterprise objectives and the plans devised to attain them are accomplished*. “Pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan dapat terselenggara.”²

Pengawasan dan pengendalian ini merupakan control agar kegiatan pendidikan disekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebagaimana pengawasan dari Allah Swt yang terletak pada sifat Allah Yang Maha Mengetahui dan Maha Melihat.³ Allah mengaskan dalam surah An-Nisa’ ayat 135:

﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلّٰهِ وَلَوْ عَلَىٰ
 أَنفُسِكُمْ ءَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ ۚ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللّٰهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا
 فَلَا تَتَّبِعُوا أَهْوَىٰ ۖ أَن تَعْدِلُوا ۗ وَإِن تَلَوْرَأْ أَوْ تَعْرَضُوا ۖ فَإِنَّ اللّٰهَ كَانَ بِمَا
 تَعْمَلُونَ خَبِيرًا ۝١٣٥﴾

Artinya:

“Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi karena Allah biarpun terhadap dirimu sendiri atau ibu bapa dan kaum kerabatmu. Jika ia kaya ataupun miskin, maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu

¹Andri Feriyanto dan Endang Shtya Triana. 2015. *PengantarManajemen (3 in 1) untuk Mahasiswa dan Umum*. Yogyakarta: Mediata. hal. 63-64.

²Malayu S.P Hasibuan. (2011). *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara. hal. 41.

³Syafaruddin. (2017). *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sains dan Islam*. Medan: Perdana Publishing. hal. 256.

*mengikuti hawa nafsu karena ingin menyimpang dari kebenaran, dan jika kamu memutar balikkan (kata-kata) atau enggan menjadi aksi, Maka Sesungguhnya Allah adalah Maha Mengetahui segala apa yang kamu kerjakan”.*⁴

Dalam Tafsir Ibnu Katsir, Allah Swt memerintahkan kepada hamba-hamba-Nya yang mukmin agar menegakkan keadilan, dan janganlah mereka bergeming dari keadilan itu barang sedikit pun, janganlah pula mereka mundur dari menegakkan keadilan karena Allah hanya karena celaan orang-orang yang yang mencela, jangan pula mereka dipengaruhi oleh sesuatu yang membuatnya berpaling dari keadilan. Hendaklah mereka saling membantu, bergotong royong, saling mendukung dan tolong-menolong demi kebaikan.⁵

Secara substansial, fungsi dari pengawasan dan pembinaan adalah membentuk kesadaran, kemauan, dan kesediaan kerja yang disempurnakan oleh sikap ketaatan atau tunduk terhadap semua peraturan dan norma yang berlaku. Setiap kesadaran kerja adalah sikap sukarela yang merupakan panggilan nurani. Dengan demikian, keikhlasan bekerja bermakna pengabdian yang tulus terhadap tugas dan kedudukan seseorang dalam bekerja.⁶

Dalam usaha untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik, guru dan pegawai sekolah merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu para guru dan pegawai sekolah, sehingga mereka dapat membantu atau menunjang kegiatan-kegiatan sekolah khususnya Pembelajaran Belajar Mengajar (PBM) secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Para guru dan pegawai harus dikelola dengan baik agar mereka senantiasa aktif dan bergairah dalam menjalankan tugasnya sehari-hari.

Dengan demikian, tenaga pendidik yang professional sangat dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai suatu sekolah dalam membina anak didik untuk mencapai prestasi. Dalam meraih

⁴Al Imam Al Hafidz. Tafsir Ibnu Katsir

⁵*Ibid.*

⁶Hikmat. (2009). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia. hal. 43.

mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja tenaga pendidik dan kependidikan menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolak ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan oleh tenaga pendidik dan kependidikan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Di lapangan, guru sebenarnya ingin melihat Kepala Sekolah berperan sesuai fungsi yang diamanahkan selaku supervisor, sehingga Uji Kompetensi Guru dapat berimbang dengan kualitas kompetensi Kepala Sekolah dalam manajerial yang selama ini masih terlihat ada kesenjangan. Komunikasi yang dijalankan Kepala Sekolah dalam memberikan bimbingan terhadap tugas rutin guru hendaknya tidak terfokus pada administrasi semata melainkan pada fungsi konsultatif, sehingga nilai kesejajaran profesional dalam mengajar dan sikap manajerial yang disandang dapat lebih interaktif menumbuhkan kreatifitas dan inovatif dalam proses pembelajaran. Tidak yang selama ini dirasakan oleh sebagian besar guru.

Dari observasi awal penelitian yang dilakukan, menemukan data bahwa di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa belum ada perencanaan yang sistematis guna memperjelas sasaran utama dan strategi yang seharusnya dilakukan pihak madrasah untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik di madrasah guna perwujudan pendidikan yang efektif dalam penyelenggaraan proses pendidikan, contohnya belum adanya perencanaan strategik dalam peningkatan mutu guru, belum adanya perencanaan strategik dalam peningkatan mutu pembelajaran, perencanaan strategik dalam peningkatan mutu kesiswaan, dan perencanaan strategik dalam peningkatan mutu sarana dan prasarana. Kepala madrasah dalam

hal ini menempati kedudukan strategis diantara orang-orang yang berada dalam organisasi madrasah yang mampu melaksanakan perencanaan strategik untuk mengelola pelaksanaan mutu pendidikan agar berjalan efektif.

Dari gambaran di atas, pengawasan kepala sekolah yang merupakan bagian terpenting dalam lembaga pendidikan yang mengarah kepada perbaikan kualitas tenaga pendidik agar tercapai tujuan pendidikan yang diharapkan, maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian tentang “Implementasi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun”.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah di atas, masalah utama dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkaitan erat dengan kegiatan Implementasi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuannya menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan.

Agar penelitian ini tidak terlalu meluas dan keluar dari fokus penelitian, maka yang menjadi focus masalah penelitian ini adalah kegiatan Implementasi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa yang berada di Jalan Sisingamangaraja Pematang Tanah Jawa Kabupaten Simalungun.

Dari uraian di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apa saja fungsi supervisi manajerial kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningngkatan kualitas tenaga pendidik di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa?
2. Bagaimana proses tahapan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengimplementasikan fungsi supervisi manajerial di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa?
3. Bagaimana kualitas tenaga pendidik di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa?
4. Bagaimana respon tenaga pendidik terhadap upaya kepala sekolah dalam merealisir fungsi supervisi manajerial kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Fungsi supervisi manajerial kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningngkatan kualitas tenaga pendidik di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa
2. Proses tahapan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengimplementasikan fungsi supervisi manajerial di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa
3. Kualitas tenaga pendidik di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa
4. Respon tenaga pendidik terhadap upaya kepala sekolah dalam merealisir fungsi supervisi manajerial kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa

D. Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan dan manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menambah wawasan bagi para supervisor dalam hal bidang pelaksanaan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik
- b. Upaya untuk dapat memperkaya teori tentang implementasi supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai masukan bagi para supervisor dan juga calon pendidik agar lebih dapat meningkatkan kualitas tenaga pendidik secara mendalam sehingga dapat memberikan bantuan kepada peserta didik untuk berkembang aktif dalam hal pendidikan guna memaksimalkan kinerja pendidik.
- b. Untuk menambah pengetahuan dan pemahaman peneliti sendiri tentang permasalahan implementasi supervisi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidik dan kependidikan.
- c. Bagi mahasiswa/i atau peneliti lainnya untuk menjadi bahan perbandingan dan peneliti selanjutnya untuk meneliti masalah yang sama pada lokasi yang berbeda.

BAB II KAJIAN TEORI

A. Supervisi Pendidikan

1. Pengertian Supervisi Pendidikan

Dalam membicarakan supervisi pendidikan, tentu harus merujuk pada definisi ahli, sehingga apa yang dipahami terkait dengan supervisi pendidikan akan sesuai dengan yang diharapkan. Secara etimologi istilah supervisi diambil dalam bahasa Inggris “*supervision*” artinya pengawasan dibidang pendidikan. Orang yang melakukan supervisi disebut *supervisor*.⁷

Menurut konsep kuno supervisi dilaksanakan dalam bentuk “inpeksi” atau mencari kesalahan. Sedangkan dalam pandangan modern supervisi adalah usaha untuk memperbaiki situasi belajar, yaitu supervisi sebagai bantuan bagi guru dalam mengajar untuk membantu siswa agar lebih baik dalam belajar. Namun kenyataannya dimasyarakat, masih banyak orang yang beranggapan bahwa supervisi pendidikan identik dengan pengawasan yang berbau inpeksi.

Supervisi meskipun mengandung arti atau sering diterjemahkan sebagai pengawasan, namun mempunyai arti khusus yaitu “membantu” dan turut serta dalam usaha-usaha perbaikan dan meningkatkan mutu. Supervisi, mempunyai fungsi penilaian (*evaluation*) dengan jalan penelitian (*research*) dan merupakan usaha perbaikan (*improvement*).⁸

Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja pendidikan dan kependidikan. Pengawasan atau pengendalian ini merupakan

⁷Muhammad Rahman dan Sofan Amri. (2014). *Kode Etik Profesi Guru: Legalitas, Realitas dan Harapan (Wacana Untuk Menunjang Dan Menjadikan Guru Profesional)*. Jakarta: Prestasi Pustaka. hal. 158.

⁸M. Ardansyah, dkk. (2017). *Administrasi Pendidikan: Suatu Pengantar (Edisi Revisi)*. Medan: Widya Puspita. hal. 121-124.

control agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Secara sistematis, supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntutan kearah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya.

Bekal ilmu yang harus dimiliki oleh setiap pengawas sekolah disebut supervisi pendidikan. Prinsip utama supervisi pendidikan ialah 1) bukan mencari kesalahan orang, tetapi mencegah kesalahan sedini mungkin, 2) membantu personel sekolah dalam mengatasi permasalahan sekolah atas dasar kemitraan (kesetaraan), 3) bekerja sama secara sinergi yang saling menguntungkan dalam makna positif.⁹

Secara umum kenapa supervisi pendidikan diperlukan karena dilatarbelakangi oleh berkembangnya *science* dan teknologi, adanya tuntutan hak asasi manusia, pertumbuhan ekonomi dan kemakmuran yang tidak merata, suburnya birokrasi dan system yang bertingkat, membantu dan membina guru-guru yang kurang bermutu, pertumbuhan jabatan, peraturan dan tuntutan Negara, kultural, filosofis, psikologis dan sosiologis.

Supervisi pendidikan merupakan bahagian penting dari proses administrasi pendidikan. Secara administratif, proses supervisi mengacu kepada pentingnya membantu para guru untuk memecahkan masalah-masalah pembelajaran sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai secara efektif dan efisien.¹⁰ Pengertian supervisi pendidikan pada umumnya mengacu kepada usaha perbaikan situasi belajar mengajar. Akan tetapi nampaknya masih terdapat banyak keberagaman pendapat dalam menafsirkan istilah tersebut. Hal tersebut akan membawa implikasi yang berbeda pula dalam pelaksanaannya. Untuk memberikan kerangka acuan mengenai pengertian supervisi, beberapa ahli berpendapat, diantaranya:¹¹

- a. Neagley dikutip oleh Made Pidarta, mengemukakan bahwa setiap layanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar dan kurikulum dikatakan supervisi. Supervisi disini diartikan sebagai bantuan dan bimbingan kepada guru-guru dalam bidang instruksional, belajar dan kurikulum, dalam usahanya mencapai tujuan sekolah.

⁹Husaini Usman. (2010). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. hal. 510.

¹⁰Syafaruddin dan Asrul. (2015). *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Citapustaka Media. hal.168.

¹¹Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. (2011). *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta. hal. 312-314.

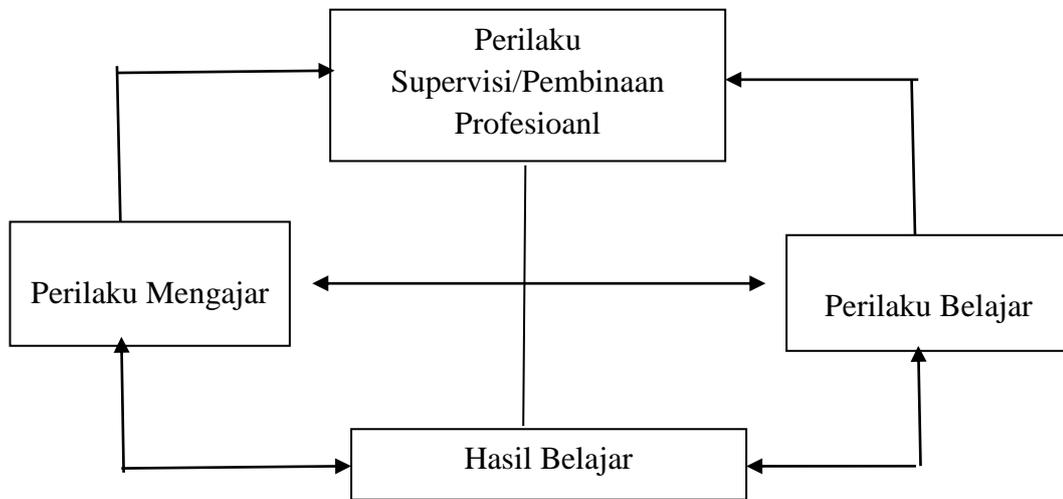
- b. Kimbal Wiles berpendapat bahwa "*Supervision is an assistance in the development of a better teaching-learning situation*", yaitu suatu bantuan dalam pengembangan peningkatan situasi belajar mengajar yang lebih baik.
- c. N.A. Ametembun merumuskan bahwa supervisi pendidikan adalah pembiasaan ke arah perbaikan situasi pendidikan. Pendidikan yang dimaksudkan berupa bimbingan atau tuntutan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya, dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya.
- d. Oteng Sutisna menjelaskan bahwa pandangan baru tentang supervisi terdapat ide-ide pokok, seperti: meninggalkan pertumbuhan profesional guru, mengembangkan masalah-masalah belajar mengajar dengan efektif. Pendekatan-pendekatan baru tentang supervisi ini menekankan pada peranan supervisi selaku bantuan, pelayanan atau pembinaan para guru dan personil pendidikan lain dengan maksud untuk memperbaiki kemampuan guru dan kualitas pendidikan.
- e. Sergiovanni yaitu dikutip Made Pidarta mengemukakan pernyataan yang berhubungan dengan supervisi sebagai berikut: 1) supervisi lebih bersifat proses daripada peranan, 2) supervisi adalah suatu proses yang digunakan oleh personalia sekolah yang bertanggung jawab terhadap aspek-aspek tujuan sekolah yang bergantung secara langsung kepada para personalia yang lain, untuk menolong mereka menyelesaikan tujuan sekolah itu.
- f. Badan Kajian dan Pengembangan Pendidikan dan Kebudayaan mendefinisikan supervisi pendidikan sebagai: "segala usaha yang memberikan kesempatan kepada guru untuk berkembang secara profesional, sehingga mereka lebih mampu lagi dalam melaksanakan tugas pokoknya yaitu memperbaiki dan menyempurnakan proses belajar mengajar.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pada hakikatnya supervisi pendidikan dapat diartikan sebagai bimbingan profesional bagi guru-guru. Bimbingan profesional yang dimaksudkan adalah segala usaha yang memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk berkembang secara profesional, sehingga mereka lebih maju lagi dalam melaksanakan tugas pokoknya yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses belajar mengajar.

Menurut Alfonso, Neagley dan Evans, serta Marks Stroops yang dikutip oleh Djam'an Satori, melukiskan hubungan supervisi, proses belajar mengajar dan hasil belajar seperti dapat dilihat pada model berikut:¹²

¹²*Ibid.* hal. 313-314.

Gambar. 1
Model Hubungan Supervisi, Proses Mengajar dan Hasil Belajar



Gambar di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Oleh karena itu, suatu pengajaran sangat tergantung pada kemampuan mengajar guru, maka kegiatan supervisi menaruh perhatian utama pada peningkatan kemampuan profesioanl guru, yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu proses belajar mengajar. Dalam analisis terakhir, kualitas supervisi akan direfleksikan pada peningkatan hasil belajar murid.

Dalam pelaksanaannya, supervisi bukan hanya mengawasi apakah guru/pegawai menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan instruksi atau ketentuan-ketentuan yang telah digariskan, tetapi juga berusaha bersama guru-guru, bagaimana cara-cara memperbaiki proses belajar-mengajar. Jadi dalam kegiatan supervisi, guru-guru tidak dianggap sebagai pelaksana pasif, melainkan diperlakukan sebagai partner bekerja yang memiliki ide-ide, pendapat-pendapat dan pengalaman-pengalaman yang perlu didengar dan dihargai serta diikutsertakan di dalam usaha-usaha perbaikan pendidikan.¹³

¹³Ngalim Purwanto. (2006). *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. hal.77.

2. Tujuan Supervisi Pendidikan

Tujuan supervisi itu sendiri adalah memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas, untuk mengembangkan kemampuan mengajar dan potensi kualitas guru.

Secara rinci tujuan pelaksanaan supervisi pendidikan adalah:¹⁴

- a. Memberikan bantuan kepada guru dalam memodifikasi pola-pola pembelajaran yang kurang efektif.
- b. Meningkatkan kinerja guru pendidik dan tenaga kependidikan
- c. Membantu memperbaiki dan meningkatkan kemampuan pengelolaan sekolah agar proses pembelajaran dapat tercapai dengan optimal
- d. Menciptakan kualitas pengalaman, pembelajaran dengan mengefektifkan seluruh komponen pendidikan secara simultan
- e. Memberikan semangat agar seluruh tenaga pengelola pendidikan di sekolah mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien
- f. Mengaitkan peran penghubung (*linking role*) yang amat vital, antara manajemen dan jenjang operasional sehingga supervisi mampu mewakili dalam penyampaian manajemen (*pusat/kanwil*) kepada aparat lapangan (para pengelola sekolah) sesuai dengan petunjuk pelaksanaan (*juklak*) dan petunjuk teknik yang telah ditetapkan.
- g. Melaksanakan fungsi sebagai pengendali mutu pendidikan sehingga kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan sesuai dengan aturan dan mampu mencapai target maksimal yang diinginkan

Tujuan supervisi secara umum adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Dan supervisi juga bertujuan untuk menghimpun informasi atau kondisi nyata pelaksanaan tugas pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan tujuan pokoknya sebagai dasar untuk melakukan pembinaan dan tindak lanjut perbaikan kinerja belajar siswa. Selanjutnya adalah bermanfaatnya akreditasi untuk melakukan perbaikan mutu.

¹⁴Kompri. (2017). *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana. hal.209.

Sebagai seorang supervisor, kepala sekolah mempunyai tugas-tugas pokok yang harus dilaksanakan. Dia harus mampu menganalisa, mengobservasi semua hal yang dapat membantu dalam pengembangan sekolah, mengorganisir seluruh staff dalam peningkatan kinerja dan kompetensi dirinya, menjalin hubungan mitra dengan luar sekolah yang dapat menunjang pada kepentingan sekolah.

Untuk mencapai tujuan supervisi tersebut, maka kegiatan atau usaha-usaha yang harus dilakukan dalam pelaksanaan supervisi adalah:¹⁵

- a. Membangkitkan dan merangsang semangat guru-guru dan pegawai sekolah lainnya dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya
- b. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan termasuk macam-macam media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran jalannya proses belajar mengajar yang baik
- c. Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode baru dalam proses belajar-mengajar yang lebih baik
- d. Membina kerja sama yang baik dan harmonis antar guru, murid dan pegawai sekolah lainnya.
- e. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan menggunakan *workshop*, seminar, *intervice training* atau *up-grading*.

3. Fungsi-fungsi Supervisi Pendidikan

Sering kali orang sulit dalam membedakan antara fungsi dan tujuan, namun sebenarnya fungsi bertalian erat dengan badan atau organisasi secara keseluruhan sedangkan tujuan bermaksud dengan kegunaan.

Diadakannya sebuah pengawasan atau supervisi oleh pimpinan sekolah atau atasan adalah sebuah tindakan yang semestinya yang harus dilakukan untuk mengawasi timbulnya situasi-situasi yang menghambat jalannya administrasi pendidikan di sekolah. Karena hambatan itu semakin lama semakin banyak maka ada kemungkinan tujuan tidak tercapai dalam waktu yang telah direncanakan. Karena situasi yang menghambat itu dapat berasal dari berbagai pihak.

¹⁵Ngalim Purwanto. *Op. Cit.* hal.77-78.

Tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu proses kerjasama hanyalah merupakan cita-cita yang masih perlu diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang nyata.

Dalam pelaksanaannya, supervisor pendidikan perlu memahami fungsi-fungsi supervisi yang merupakan tugas pokok sebagai supervisor pendidikan. Fungsi-fungsi utama supervisi pendidikan adalah sebagai berikut:¹⁶

a. Menyelenggarakan Inspeksi

Sebelum memberikan pelayanan terhadap guru, supervisor perlu mengadakan inspeksi terlebih dahulu. Inspeksi tersebut dimaksudkan sebagai usaha mnsurvei seluruh system pendidikan yang ada, guna menemukan masalah-masalah, kekurangan-kekurangan, baik pada guru, murid, perlengkapan, kurikulum, tujuan pendidikan, metode mengajar, maupun perangkat lain di sekitar keadaan proses belajar mengajar.

Sebagai fungsi supervisi, inspeksi harus bersumber pada data actual dan tidak pada informan yang sudah kadaluarsa.

b. Penelitian hasil inspeksi berupa data

Data tersebut kemudian di olah untuk dijadikan bahan penelitian. Dengan cara ini dapat ditmukan teknik dan prosedur yang efektif sebagai keperluan penyelenggaraan pemberian bantuan kepada guru, sehingga supervisi dapat berhasil dengan memuaskan.

Langkah-langkah yang dapat ditempuh dalam melaksanakan supervisi sekurang-kurangnya adalah:

- 1) Menemukan masalah yang ada pada situasi belajar mengajar
- 2) Mencoba mencari pemecahan yang diperkirakan efektif
- 3) Menyusun program perbaikan
- 4) Mencoba cara baru, dan
- 5) Merumuskan pola perbaikan yang ada standar untuk pemakaian yang lebih luas.

c. Penilaian

Kegiatan penilaian berupa usaha untuk mengetahui segala fakta yang mempengaruhi kelangssungan persiapan, penyelenggaraan dan hasil pengajaran.

d. Latihan

Berdasarkan hasil penelitian dan kemudian diadakan latihan. Pelatihan ini dimaksudkan untuk memperkenalkan cara-cara baru sebagai upaya perbaikan dan peningkatan. Hal inipun bisa sebagai pemecahan atas masalah-masalah yang dihadapi. Pelatihan ini dapat berupa lokakarya, seminar, demonstrasi mengajar, simulasi, observais, saling mengunjungi atau cara lain yang dipandang efektif.

e. Pembinaan

Pembinaan atau pengembangan merupakan lanjutan dan kegiatan memperkenalkan cara-cara baru. Kegiatan ini dimaksudkan untuk

¹⁶Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. (2011). *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta. hal. 312-315.

menstimulasi, mengarahkan, memberi semangat agar guru-guru mau menerapkan cara-cara baru yang diperkenalkan sebagai hasil penemuan penelitian, termasuk dalam hal ini membantu guru-guru memecahkan masalah dan kesulitan dalam menggunakan cara-cara baru.

Secara singkat dapat disimpulkan, bahwa fungsi atau tugas supervisi pendidikan adalah menjalankan aktivitas untuk mengetahui situasi pendidikan disekolah serta menjalankan aktivitas untuk mengetahui situasi pendidikan disekolah serta menjalankan aktivitas untuk mempertinggi hasil dan untuk menghilangkan hambatan-hambatan.

Kata kuncinya adalah supervisi ditujukan kepada perbaikan pembelajaran. Jika fungsi-fungsi benar-benar sudah dikuasi dengan sebaik-baiknya oleh setiap pemimpin pendidikan termasuk kepala sekolah terhadap para anggotanya. Maka kelancaran jalannya sekolah atau lembaga dalam pencapaian tujuan pendidikan akan lebih terjamin.

4. Teknik-teknik Supervisi Pendidikan

Berbagai teknik dapat digunakan supervisor dalam membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik secara kelompok (*group techniques*), maupun secara perorangan (*individual techniques*) ataupun dengan cara langsung atau bertatap muka dan cara tak langsung atau melalui media komunikasi (*visual, audial, audio visual*).

Beberapa teknik supervisi yang dapat digunakan supervisor pendidikan antara lain:¹⁷

- a. Kunjungan kelas secara berencana untuk memperoleh gambaran tentang kegiatan belajar mengajar di kelas
- b. Pertemuan pribadi antara supervisor dengan guru untuk membicarakan masalah-masalah khusus yang dihadapi guru

¹⁷*Ibid.* hal. 316-318.

- c. Rapat antara supervisor dengan para guru di sekolah, biasanya untuk membicarakan masalah-masalah umum yang menyangkut perbaikan atau peningkatan mutu pendidikan
- d. Kunjungan antar kelas atau antar sekolah merupakan suatu kegiatan yang terutama untuk saling menukarkan pengalaman sesama guru atau kepala sekolah tentang usaha-usaha perbaikan dalam proses belajar-mengajar.
- e. Pertemuan-pertemuan dikelompok kerja penilik, kelompok kerja kepala sekolah, serta pertemuan kelompok kerja guru, pusat kegiatan guru dan sebagainya. Pertemuan-pertemuan tersebut dapat dilakukan oleh masing-masing kelompok kerja atau gabungan yang terutama dimaksudkan untuk menemukan masalah, mencari alternative penyelesaian serta menerapkan alternative masalah yang tepat.

Secara singkat, gambaran tentang cara pelaksanaan pembinaan dan pelayanan profesional (supervisi) kepada guru adalah sebagai berikut:

Tabel 1.
Cara pelaksanaan Pembinaan dan Pelayanan Profesional kepada Guru

No.	Jenis Pelayanan/ Pembinaan	Teknik Pelayanan	Tujuan	Keuntungan	Hambatan/ Kelemahan
1	2	3	4	5	6
1	Kunjungan Kelas	Observasi PBM dikelas oleh penilik/pengawas/ kepala sekolah	Mengetahui cara guru melaksanakan PBM	Dapat mengetahui kelebihan yang dapat dikembangkan, dapat mengetahui kelemahan untuk perbaikan, dapat memberikan koreksi/perbaikan sesuai	Guru merasa canggung dan kurang bebas

				kebutuhan	
2	Pertemuan Pribadi	Penilik/ kepala sekolah bertatap muka dengan seorang guru	Bantuan khusus	Berdialog langsung, lebih terarah	Agak sulit menemukan waktu
3	Rapat Staf	Kepala sekolah/ penilik berhadapan dengan para guru	Bantuan umum	Bantuan diberikan kepada seluruh guru dalam satu kali pertemuan pertukaran pikiran secara umum	Agak sulit menentukan dan cukup menyita waktu
4	Kunjungan antar kelas	Guru dari salah satu kelas mengunjungi kelas lain dalam satu sekolah	Mengetahui cara guru lain dalam KBM dan pengelolaan kelas	Mengetahui guru lain dalam melaksanakan KBM dan oengelolaan kelas. Hal ini yang kurang baik dapat didiskusikan.	Mengganggu KBM kelas lain sendiri ditinggalkan
5	Kunjungan sekolah	Oleh penilik/ pengawas tanpa pemberitahuan	Mengetahui keadaan sebenarnya	Dapat memberikan bimbingan actual	Dianggap kurang demokratis
		Dengan pemberitahuan	Guru mengetahui maksud dari	Kepala sekolah/ guru dapat	Tidak mencerminkan keadaan

			tujuan kunjungan	menunjukkan hasil usahannya	sehari-hari
		Atas undangan	Guru ingin diketahui keberhasilannya	Dapat melayani kebutuhan khusus setempat	Perlu penyediaan waktu yang tepat
6	Kunjungan antar sekolah	Guru dari sekolah lain dikunjungi oleh suatu sekolah	Mengetahui di sekolah lain melakukan KBM dan pengelolaan sekolah serta kelasnya	Mengetahui bagaimana guru sekolah lain melaksanakan KBM dan mengelola sekolah/ kelas. Hal-hal yang baik dapat dicontoh. Hal-hal yang kurang baik didiskusikan.	Mungkin mengganggu sekolah lain. Sekolah sendiri ditinggalkan.

B. Supervisi Manajerial Kepala Sekolah

1. Supervisi Manajerial

Supervisi manajerial merupakan supervisi yang ditujukan pada bidang manajemen sekolah. Tujuannya ialah agar kepala sekolah mampu mengelola pendidikan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Di dalamnya terdapat upaya pemantauan dan pembinaan manajemen sekolah.

Komponen-komponen sekolah yang menjadi fokus utama ialah a) manajemen kurikulum dan pembelajaran, b) kesiswaan, c) sarana dan prasarana,

d) ketenagaan, e) keuangan, f) hubungan sekolah dengan masyarakat, g) layanan khusus. Selain itu, agar sekolah dapat terakreditasi dengan baik maka komponen standar nasional pendidikan pun menjadi perhatian dalam supervisi ini terdapat delapan komponen, yaitu (a) standar isi, (b) standar kompetensi lulusan, (c) standar proses, (d) standar pendidik dan tenaga kependidikan, (e) standar sarana dan prasarana, (f) standar pengelolaan, (g) standar pembiayaan, (h) standar penilaian.

Ada beberapa metode yang digunakan dalam supervisi manajerial, diantara sebagai berikut:¹⁸

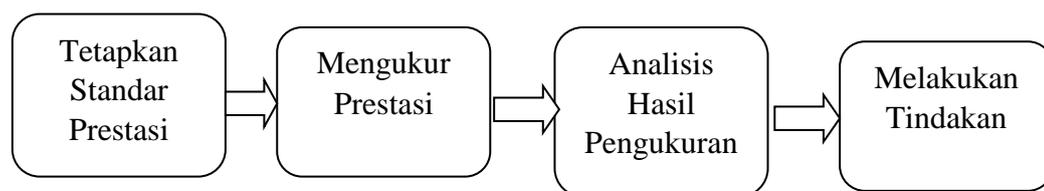
a. Monitoring dan Evaluasi.

Monitoring adalah suatu kegiatan yang ditunjukkan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah, apakah sudah sesuai dengan rencana, program atau standar yang telah ditetapkan, serta menemukan hambatan-hambatan yang harus di atasi dalam pelaksanaan program (Rochiat dalam Depdiknas, 2008: 18). *Monitoring* juga dapat dikatakan sebagai kegiatan pengecekan jejak proyek guna memastikan bahwa *input* diberikan sesuai dengan perencanaan, implementasi proses sesuai dengan rencana, dan *output* yang dicapai sesuai dengan apa yang diajukan. Dengan kata lain, *monitoring* berfokus pada pengontrolan selama program berjalan.

Aspek-aspek yang harus diperhatikan ialah segala hal yang dikembangkan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS). Kegiatan *monitoring* dilaksanakan untuk menjelaskan keadaan yang sesungguhnya terkait aspek-aspek tersebut sehingga dapat dikembangkan rekomendasi, masukan, atau perbaikan dimasa yang akan datang. Dengan adanya *monitoring* dapat diperoleh umpan balik bagi sekolah maupun bagi pihak lain yang berkepentingan dengan sekolah. Metode ini banyak digunakan dalam supervisi manajerial.

Secara tradisional, pelaksanaan pengawasan melibatkan tahapan 1) menetapkan standar untuk mengukur prestasi, 2) mengukur prestasi, 3) menganalisis apakah prestasi memenuhi standar, 4) mengambil tindakan apabila kurang/ tidak memenuhi standar. Metode tersebut dapat digambarkan dalam diagram berikut:

Gambar. 2



¹⁸Barnawi & Mohammad Arifin. (2014). *Meningkatkan Kinerja Pengawas Sekolah: Upaya Upgrade Kapasitas Kerja Pengawas Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. hal. 45-49.

Kegiatan evaluasi ditujukan untuk mengetahui sejauhmana kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah atau sejauhmana keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu. Tujuan evaluasi utamanya adalah untuk 1) mengetahui tingkat keterlaksanaanya program, 2) mengetahui keberhasilan program, 3) mendapatkan bahan/ masukan dalam perencanaan tahun berikutnya, 4) memberikan penilaian (*judgement*) terhadap sekolah. Dalam evaluasi, berbagai komponen sekolah sangat diperhatikan pengaruhnya terhadap keberhasilan penyelenggaraan sekolah. Dengan demikian, hasil evaluasi dapat menjadi dasar kebijakan sekolah yang akurat.

b. Refleksi dan *Focused Group Discussion*

Dalam paradig baru, manajemen sekolah menghendaki *judgment* keberhasilan atau kegagalan sekolah, bukan hanya sebagai otoritas pengawas sekolah, melainkan pula komponen lain dari pengelola sekolah itu sendiri. Kepala sekolah, guru, komite sekolah, staf/ karyawan memiliki andil dalam menentukan apakah suatu sekolah telah mencapai standar program ataukah belum. Dengan demikian, metode refleksi dan *focused group discussion* menjadi sangat penting

Dalam metode ini, pengawas sekolah menyampaikan hasil *monitoring* nya secara terbuka dihadapan para pengelola sekoh. Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, komite sekolah, dan guru serta staf/ karyawan menyimak dengan seksama dalam suatu acara yang disediakan secara khusus. Setelah itu, mereka melakukan refleksi terhadap hasil *monitoring* tersebut dan berusaha menemukan sendiri factor-faktor penghambat serta pendukung yang selama ini terjadi dalam penyelenggara pendidikan disekolah. Kegiatan ini dilakukan dalam bentuk diskusi kelompok dan dapat dilakukan dalam beberapa putaran diskusi sesuai dengan kebutuhan. Tujuannya ialah untuk menyatukan pandangan *stakeholder* sekolah

mengenai realitas kondisi sekolah dan menentukan langkah-langkah yang tepat untuk menanggapi realitas tersebut demi kemajuan sekolah. Realitas kondisi sekolah mencakup kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki sekolah. Pengawas sekolah berperan sebagai fasilitator dan narasumber. Pengawas sekolah mengelola jalannya diskusi dan memberikan masukan berdasarkan kemampuan dan pengalamannya.

Metode ini akan membimbing para *stakeholder* sekolah menuju kedewasaan dalam pengelolaan pendidikan. *Stakeholder* akan aktif dalam berfikir dan menuangkan ide sehingga kreativitas mereka dapat muncul dalam memajukan pendidikan. Selain itu, mereka akan saling memahami perbedaan satu sama lain dalam suatu aktivitas kerja sama untuk mencapai tujuan sekolah. Kondisi seperti itu akan sangat mendukung dalam proses terbentuknya sumber daya manusia yang mumpuni dalam menjalankan konsep manajemen berbasis sekolah.

c. *Metode Delphi*

Metode Delphi dapat digunakan untuk merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah. Dengan menggunakan metode Delphi, visi, misi, dan tujuan sekolah dapat dirumuskan secara realistis dengan memperhatikan kondisi sekolah, peserta didik, potensi daerah, serta pandangan seluruh *stakeholder*. Metode ini cukup efisien untuk melibatkan peran aktif seluruh *stakeholder* tanpa memandang status sosial.

Menurut Gorton (dalam Depdiknas, 2008: 20-21) langkah-langkah metode Delphi, yakni:

- 1) Mengidentifikasi individu atau pihak-pihak yang dianggap memahami persoalan dan hendak dimintai pendapatnya mengenai pengembangan sekolah.
- 2) Masing-masing pihak diminta mengajukan pendapatnya secara tertulis tanpa disertai nama atau identitas.
- 3) Mengumpulkan pendapat yang masuk dan membuat daftar urutannya sesuai dengan jumlah orang yang berpendapat sama
- 4) Menyampaikan kembali daftar rumusan masalah pendapat dari berbagai pihak tersebut untuk diberikan urutan prioritasnya.

- 5) Mengumpulkan kembali urutan prioritas menurut peserta, dan menyampaikan hasil akhir prioritas keputusan dari seluruh peserta yang dimintai pendapatnya.

d. *Workshop*

Istilah lain dari *workshop* adalah *lokakarya*. Metode ini bersifat kelompok dan dapat melibatkan kepala sekolah, guru, dan staf sekolah serta komite sekolah. Selain itu, dapat pula melibatkan kelompok kerja kepala pengawas sekolah atau organisasi sejenis lainnya. Metode ini memberikan kesempatan kepada peserta untuk mengembangkan keterampilannya melalui praktik langsung secara terbimbing. Hal yang harus diperhatikan ialah metode ini harus disesuaikan dengan tujuan dan urgensinya. Misalnya, untuk *upgrading* kemampuan guru dalam mengembangkan RPP, KTSP, teknologi informasi, dan system informasi manajemen sekolah sebaiknya menggunakan metode ini.

2. Fungsi Supervisi Manajerial

Supervisi manajerial atau pengawasan manajerial merupakan fungsi supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumber daya tenaga pendidik, dan kependidikan. Sasaran supervisi manajerial adalah membantu kepala sekolah dan staf sekolah lainnya dalam mengelola administrasi pendidikan, seperti a) administrasi kurikulum; b) administrasi keuangan; c) administrasi sarana prasarana/ perlengkapan; d) administrasi personal atau ketenagaan; e) administrasi kesiswaan; f) administrasi hubungan sekolah dan masyarakat; g)

administrasi budaya dan lingkungan sekolah dan h) aspek-aspek administrasi lainnya dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan

Menurut Sudjana dkk, mengemukakan bahwa kegiatan pengawas sekolah dalam supervisi manajerial sebagai berikut:¹⁹

- a. Pembinaan. Tujuan pembinaan kepala sekolah, yaitu peningkatan pemahaman dan pengimplementasian kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari untuk mencapai standar nasional pendidikan. Ruang lingkup kegiatan pengawas sekolah dalam melakukan pembinaan manajerial mencakup hal-hal berikut:
 - 1) Pengelolaan sekolah yang meliputi penyusunan program sekolah berdasarkan SNP, baik rencana kerja tahunan maupun rencana kerja 4 tahunan, pelaksanaan program, pengawasan dan evaluasi internal, kepemimpinan sekolah, dan system informasi manajemen (SIM)
 - 2) Membantu kepala sekolah melakukan evaluasi diri sekolah (EDS) dan merefleksikan hasil-hasilnya dalam upaya penjaminan mutu pendidikan.
 - 3) Mengembangkan perpustakaan dan laboratorium serta sumber-sumber belajar lainnya
 - 4) Kemampuan kepala sekolah dalam membimbing pengembangan program bimbingan dan konseling di sekolah
 - 5) Melakukan pendamping terhadap kepala sekolah terhadap kepala sekolah dalam pengelolaan dan administrasi sekolah (supervisi manajerial), yang meliputi memberikan masukan dalam pengelolaan dan administrasi sekolah berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan disekolah, melakukan pendampingan dalam melaksanakan bimbingan konseling disekolah untuk melakukan refleksi hasil-hasil yang dicapainya.
- b. Pemantauan
Pelaksanaan standar nasional pendidikan di sekolah dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala sekolah mempersiapkan akreditasi sekolah.
- c. Penilaian
- d. Penilaian kinerja kepala sekolah tentang peengelolaan sekolah sesuai dengan standar nasional pendidikan.
Hasil penilaian pengawas sekolah tidak dibiarkan begitu saja, tetapi perlu dipelajari secara seksama untuk merancang tindak lanjut yang tepat. Menurut Sudjana dkk, untuk meningkatkan profesionalisme kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya maka ditindaklanjuti dengan kegiatan bimbingan dan pelatihan kepala sekolah dengan tahapan sebagai berikut:
 - 1) Menyusun program pembimbingan dan pelatihan professional kepala sekolah di KKKS/ MKKS dan sejenisnya
 - 2) Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesioanl kepala sekolah

¹⁹*Ibid.* hal. 36-38.

- 3) Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah, system informasi dan manajemen.
- 4) Mengevaluasi hasil pembimbing dan pelatihan professional kepala sekolah
- 5) Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan professional kepala sekolah dalam pelaksanaan penelitian tindakan kelas/ sekolah.

Dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial, pengawas sekolah berperan sebagai fasilitator, asesor, informan, dan evaluator. Sebagai fasilitator, pengawas sekolah menciptakan lingkungan yang kondusif untuk mendukung proses perencanaan, koordinasi, dan pengembangan tata kelola sekolah. Sebagai asesor, pengawas sekolah melakukan identifikasi dan analisis terhadap aspek kekuatan dan kelemahan sekolah.

Sebagai informan, pengawas sekolah memberikan berbagai informasi yang dibutuhkan untuk mengembangkan kualitas sekolah. Sementara sebagai evaluator, pengawas sekolah memberikan penilaian terhadap berbagai aspek yang memengaruhi kualitas manajerial sekolah.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Dede Muzakir bahwa Supervisi manajerial oleh pengawas terhadap kinerja guru PAI MIN se Kabupaten Pandeglang bertujuan membantu menentukan program pembelajaran yang baik. Supervisi manajerial memastikan peraturan dan keputusan yang diberlakukan oleh pihak madrasah dijalankan. Supervisi manajerial memastikan persiapan, pengelolaan administrasi pembelajaran dan pengelolaan atau manajemen di kelas dijalankan dengan baik. Supervisi akademik oleh pengawas terhadap kinerja guru PAI MIN se Kabupaten Pandeglang membantu guru agar dapat melaksanakan proses pembelajaran yang baik. Pembelajaran yang baik mulai dari penyusunan silabus dan RPP. Pelaksanaan proses pembelajaran. Pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran. Pemilihan dan penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran. Menilai proses dan hasil pembelajaran. Berkolaborasi dalam melakukan penelitian tindakan kelas. Supervisi manajerial dan akademik terhadap guru sebagai bentuk optimalisasi, maksimalisasi pengelolaan dan proses pembelajaran guru. Supervisi manajerial dilakukan dengan memfungsikan Kelompok Kerja Guru (KKG). Tahapan pelaksanaan supervisi manajerial dan akademik meliputi perencanaan, pelaksanaan dengan kunjungan kelas dan diskusi kelompok. Keberhasilan supervisi manajerial dan akademik menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif. Kondisi fisik madrasah dan kondisi sosio emosional sekolah

menyenangkan. Guru bersemangat dan termotivasi dalam melaksanakan proses pembelajaran.²⁰

3. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor artinya kepala sekolah berfungsi sebagai pengawas, pengendali, pembina, pengarah, dan pemberi contoh kepada guru dan pegawai di sekolah. Salah satu hal yang terpenting bagi kepala sekolah, sebagai supervisor adalah memahami tugas dan kedudukan pegawai- di sekolah yang dipimpinnya.

Dengan demikian, kepala sekolah bukan hanya mengawasi karyawan dan guru yang sedang melaksanakan kegiatan, tetapi ia membekali diri dengan pengetahuan dan pemahaman tentang tugas dan fungsi stafnya, agar pengawasan dan pembinaan berjalan dengan baik dan tidak membingungkan.

Dari penjelasan kedudukan staf di atas, dapat dipahami bahwa jika kedudukan kepala sekolah sebagai supervisor sangat penting peranannya dalam menunjukkan dan mengembangkan pendidikan, secara otomatis kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang luas dan hubungan yang dekat dengan seluruh pegawainya, sebagaimana fungsi dan tugas yang sangat strategis dalam pembinaan dan pengawasan para guru dan pegawai sekolah yang secara langsung biasanya merupakan staf atau bawahan kepada sekolah.

Dalam menjalankan fungsinya sebagai supervisor, kepala sekolah harus mampu menguasai tugas-tugasnya dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, ia bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan sekolah, mengatur proses belajar-

²⁰Dede Mudzakir. (2016). "Implementasi Supervisi Manajerial Dan Akademik Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidayah". *STUDIA DIDKATIKA Jurnal Ilmiah Pendidikan*. Vol. 10 No. 2 ISSN: 1978-8169. Tersedia online di <http://jurnal.uinbanten.ac.id> diakses 2 Februari 2018 pukul 14.30 Wib.

mengajar, mengatur hal-hal yang menyangkut kesiswaan, personalia, sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam pelajaran, ketatausahaan, keuangan serta mengatur hubungan dengan masyarakat.

Selain itu, juga memiliki wewenang untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Satu hal yang perlu diperhatikan bahwa kepala sekolah tidak hanya bertanggungjawab atas kelancaran jalannya seluruh kegiatan penyelenggaraan tersebut, tetapi ia juga bertanggungjawab terhadap keadaan lingkungan sekolah, misalnya perbaikan gedung sekolah, penambahan ruang, penambahan sarana dan prasarana yang dibutuhkan siswa, guru dan petugas administrasi.

Sebagai supervisor, kepala sekolah berkewajiban melakukan pengordinasian seluruh kegiatan sekolah dan administrasi sekolah dengan menghubungkan seluruh personal organisasi dengan tugas yang dilakukannya sehingga terjalin kesatuan, keselarasan, dan menghasilkan kebijaksanaan dan keputusan yang tepat.

Sebagai supervisor, kepala sekolah melakukan langkah-langkah konkret sebagai berikut:

- a. Menyusun rencana dan kebijakan bersama
- b. Melibatkan partisipatif seluruh guru dan staf sekolah
- c. Membantu dan mendorong agar semua bawahannya dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi
- d. Memberikan contoh yang patut ditiru oleh bawahannya
- e. Melakukan pengambilan keputusan atas dasar musyawarah mufakat dengan seluruh bawahannya
- f. Memperhatikan program kerja dan pelaksanaan program kerja yang sesuai dengan kecakapan bawahannya
- g. Meningkatkan kreativitas dan idealism bawahannya guna kemajuan bersama
- h. Melakukan pembinaan personal dan kelompok kerja para guru

- i. Memberikan bantuan moril dan materil demi kemajuan guru dan seluruh karyawan.²¹

Kepala sekolah juga harus memiliki pengetahuan dan kecakapan tinggi yang sesuai dengan bidang tanggungjawabnya dalam sekolah tersebut. Dengan demikian, dia dapat menjalankan perannya sebagai pimpinan organisasi yang baik. Kepala sekolah juga harus memiliki ide-ide kreatif yang dapat meningkatkan perkembangan sekolah. Dengan bantuan para guru, ia dapat mendiskusikan ide-ide tersebut untuk diterapkan pada sekolah. Bila dicapai kesepakatan antara kepala sekolah dan guru, ide-ide tersebut dapat direalisasikan.

Pada prinsipnya setiap tenaga pendidik (guru) harus disupervisi secara periodic dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala sekolah dapat meminta bantaun wakilnya atau guru senior untuk membantu melaksanakan supervisi. Keberhasilan kepa sekolah sebagai supervisor antara lain ditunjukkan oleh: 1) meningkatnya kesadaran tenaga kependidikan, dan 2) meningkatnya keterampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya.²²

4. Kompetensi Kepala Sekolah dalam Pengawasan Sekolah

a. Kualifikasi

Kualifikasi Kepala Sekolah/Madrasah terdiri atas Kualifikasi Umum, dan Kualifikasi Khusus.

1) Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:

- a) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D- IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
- b) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
- c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak- kanak /Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan
- d) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan

²¹Herabudin. (2009). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia. hal. 210-213.

²²M. Ardansyah, dkk. (2017). *Administrasi Pendidikan: Suatu Pengantar (Edisi Revisi)*. Medan: Widya Puspita. hal. 59.

kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

- 2) Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah/Madrasah meliputi:
- a) Kepala Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) adalah sebagai berikut:
 - Berstatus sebagai guru TK/RA;
 - Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru TK/RA; dan
 - Memiliki sertifikat kepala TK/RA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
 - b) Kepala Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah sebagai berikut:
 - Berstatus sebagai guru SD/MI;
 - Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI; dan
 - Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
 - c) Kepala Sekolah Menengah Pertama/ Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs) adalah sebagai berikut:
 - Berstatus sebagai guru SMP/MTs;
 - Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTs; dan
 - Memiliki sertifikat kepala SMP/MTs yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
 - d) Kepala Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA) adalah sebagai berikut:
 - Berstatus sebagai guru SMA/MA;
 - Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA; dan
 - Memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
 - e) Kepala Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK) adalah sebagai berikut:
 - Berstatus sebagai guru SMK/MAK;
 - Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMK/MAK; dan
 - Memiliki sertifikat kepala SMK/MAK yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
 - f) Kepala Sekolah Dasar Luar Biasa/Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa/Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SDLB/SMPLB/SMALB) adalah sebagai berikut:
 - Berstatus sebagai guru pada satuan pendidikan SDLB/SMPLB/SMALB;
 - Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SDLB/SMPLB/SMALB; dan
 - Memiliki sertifikat kepala SLB/SDLB yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.
 - g) Kepala Sekolah Indonesia Luar Negeri adalah sebagai berikut:
 - Memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 tahun sebagai kepala sekolah;

- Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru pada salah satu satuan pendidikan; dan
- Memiliki sertifikat kepala sekolah yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

b. Kompetensi;²³

Tabel 2
Kompetensi Kepala Sekolah

No.	Dimensi Kompetensi	Kompetensi
1	Kepribadian	<p>Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.</p> <p>Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.</p> <p>Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.</p> <p>Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi</p> <p>Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.</p> <p>Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.</p>
2	Manajerial	<p>Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.</p> <p>Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.</p> <p>Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.</p>

²³Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

		<p>Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.</p>
		<p>Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.</p>
		<p>Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.</p>
		<p>Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.</p>
		<p>Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.</p>
		<p>Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p>
		<p>Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p>
		<p>Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.</p>
		<p>Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p>
		<p>Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.</p>

		Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
		Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah
		Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.
3	Kewirausahaan	Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
		Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
		Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
		Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
		Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
4	Supervisi	Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
		Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
		Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

5	Sosial	Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
		Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
		Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain

Pengawasan sekolah itu penting karena merupakan mata rantai terakhir dan kunci dari proses manajemen. Kunci penting dari proses manajemen sekolah, yaitu nilai fungsi pengawasan sekolah terletak terutama pada hubungannya terhadap perencanaan dan kegiatan-kegiatan yang didelegasikan. Pengawasan dapat diartikan sebagai proses kegiatan *monitoring* untuk meyakinkan bahwa semua kegiatan organisasi terlaksana seperti yang direncanakan dan sekaligus juga merupakan kegiatan untuk mengoreksi dan memperbaiki bila ditemukan adanya penyimpangan yang akan mengganggu pencapaian tujuan.

Dalam bidang kependidikan dinamakan pengawas sekolah atau pengawas satuan pendidikan. Pengawasan perlu dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara berkesinambungan pada sekolah yang diawasinya. Indikator peningkatan mutu pendidikan di sekolah dilihat pada setiap komponen antara lain: mutu lulusan, kualitas guru, kepala sekolah, staf sekolah (tenaga administrasi, laboran dan teknisi, tenaga perpustakaan), proses pembelajaran, sarana dan prasarana, pengelolaan sekolah, implementasi kurikulum, system penilaian dan komponen lainnya. Ini berarti melalui pengawasan harus terlihat dampaknya terhadap kinerja sekolah dalam meningkatkan mutu

pendidikannya. Itulah sebabnya kehadiran pengawasan sekolah harus menjadi bagian integral dalam peningkatan mutu pendidikan, agar bersama guru, kepala sekolah dan staf sekolah lainnya berkolaborasi membina dan mengembangkan mutu pendidikan di sekolah yang bersangkutan seoptimal mungkin sesuai dengan standar yang telah ditetapkan

Kiprah supervisor menjadi bagian integral dalam peningkatan mutu pendidikan disekolah. Hakikat pengawasan memiliki empat dimensi:²⁴

- 1) Dimensi pertama dari hakikat pengawasan, yaitu dimensi *Support*. Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh supervisor itu harus mampu mendukung (*support*) kepada pihak sekolah untuk mengevaluasi diri kondisi *existing*-nya. Oleh karena itu, supervisor bersama pihak sekolah dapat melakukan analisis kekuatan, kelemahan dan potensi serta peluang sekolahnya untuk mendukung peningkatan dan pengembangan mutu pendidikan pada sekolah dimasa yang akan datang.
- 2) Dimensi kedua dari hakikat pengawasan, yaitu dimensi *Trust*. Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh supervisor itu harus mampu meembina kepercayaan (*trust*) *stakeholder* pendidikan dengan penggambaran profil dinamika sekolah masa depan yang lebih baik dan lebih menjanjikan.
- 3) Dimensi ketiga dari hakikat pengawasan yaitu dimensi *Challenge*. Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh supervisor itu harus mampu memberikan tantangan (*challenge*) pengembangan sekolah kepada *stakeholder* pendidikan di sekolah. Tantangan ini harus dibuat serealistik mungkin agar dapat dan mampu dicapai oleh pihak sekolah, berdasarkan pada situasi dan kondisi sekolah pada saat ini. Dengan demikian *stakeholder* tergantung untuk bekerja sama secara kolaboratif dalam rangka pengembangan mutu sekolah.
- 4) Dimensi keempat dari hakikat pengawasan, yaitu dimensi *Networking and Collaboration*. Dimensi ini menunjuk pada hakikat kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh supervisor itu harus mampu mengembangkan jejaring dan berkolaboratif antar *stakeholder* pendidikan dalam rangka meningkatkan produktivitas, efektivitas dan efisiensi pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah dalam menjalankan tugas kepemimpinannya harus memahami apa peerannya sebagai pegawai. Ia harus mengerti bahwa pengawas

²⁴Kompri. (2017). *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana. hal. 196-198.

itu melakukan pengamatan, pengawasan, membimbing dan menstimulir kegiatan-kegiatan dengan maksud untuk memperbaiki. Perbaikan sekolah adalah kata kunci bagi kepala sekolah untuk melaksanakan tugas kepengawasan.

Sebagai seorang supervisor di sekolah yang dipimpinnya, kepala sekolah bertanggungjawab terhadap pemanfaatan dan pembinaan sumber daya yang ada, mulai dari sumber daya manusia sampai sumber daya lainnya. Tugas supervisor jika dilihat adalah untuk membina guru-guru agar mampu bertugas dengan kompetensi yang dimilikinya sehingga menghasilkan guru yang berkualitas.

Sesuai Pasal 39 dan 41 UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pengawas sekolah merupakan jabatan strategis dalam penyelenggaraan pendidikan nasional. Pengawas mempunyai tugas pokok menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sejumlah sekolah yang menjadi tanggungjawabnya. Dengan demikian, pengawas sekolah sebenarnya berfungsi sebagai penjamin terwujudnya proses pembelajaran disekolah. Lebih tegasnya pengawas sekolah memiliki tugas dan fungsinya yang sangat menentukan dalam pengendalian mutu, control proses dan evaluasi kinerja guru.²⁵

C. Tenaga Pendidik

1. Pengertian Pendidik

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 pasal 1 ayat 1 tentang guru dan dosen: 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.²⁶

Peranan guru sangat penting dalam dunia pendidikan karena selain berperan mentransfer ilmu pengetahuan ke peserta didik, guru juga dituntut memberikan pendidikan karakter dan menjadi contoh karakter yang baik bagi anak didiknya.

²⁵Yusuf Hadijaya. (2017). *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif (Cetakan Kedua)*. Medan: Perdana Publishing. hal. 200.

²⁶Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1 Ayat 1 Tentang Guru dan Dosen

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan dalam organisasi pendidikan. Tenaga pendidik dan kependidikan merupakan sumber daya manusia yang potensial yang turut berperan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional.²⁷

Kata pendidik, mengacu kepada seseorang yang memberikan pengetahuan, keterampilan atau pengalaman kepada orang lain. Pendidik berarti orang yang bertanggung jawab memberi pertolongan pada anak didik dalam perkembangan jasmani dan rohaninya, agar dapat mencapai tingkat kedewasaan, mampu berdiri sendiri dan mematuhi tingkat kedewasaannya, serta memenuhi tugasnya sebagai hamba dan khalifah Allah SWT.

Menurut Tafsir, ada kesamaan antara teori Barat dengan islam yang memandang bahwa guru adalah pendidik, yaitu siapa saja yang mengupayakan perkembangan seluruh potensi anak didik, baik potensi psikomotorik, kognitif, maupun potensi afektif.²⁸

Abdul Mujib menjelaskan bahwa pendidik adalah orang-orang yang bertanggungjawab terhadap perkembangan peserta didiknya dengan upaya mengembangkan potensi peserta didik, baik potensi afektif (rasa), kognitif (cipta), maupun psikomotorik (karsa).²⁹

Di dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 bab 1 pasal 6, dibedakan antara pendidik dengan tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualitas sebagai guru, dosen, konselor,

²⁷Eka Prihatin, (2011), *Teori Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hal. 72.

²⁸Ahmad Tafsir. (2004). *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*. Bandung: Rosdakarya. hal. 74

²⁹Abdul Mujib dan Yusuf Mudzakkir. (2010). *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Prenada. hal. 91

pamong belajar, widya iswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain sesuai kekhususannya serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan.³⁰

Secara umum istilah pendidikan dikenal dengan guru. *Hadari Nawawi*, mengatakan bahwa guru adalah orang yang kerjanya mengajar atau memberikan pelajaran disekolah/ kelas. Secara khusus *Hadari Nawawi* mengatakan bahwa guru adalah orang yang ikut bertanggungjawab dalam membantu anak mencapai kedewasaan masing-masing. Guru bukanlah sekedar orang yang berdiri didepan kelas menyampaikan materi pengetahuan tertentu, akan tetapi adalah anggota masyarakat yang harus ikut aktif dan berjiwa besar serta kreatif dalam mengarahkan perkembangan anak didiknya untuk menjadi anggota masyarakat sebagai orang dewasa.³¹

Guru sebagai tenaga pendidik yang dipandang memiliki keahlian tertentu dalam pendidikan dan pembelajaran, disertai tugas dan wewenang untuk mengelola kegiatan pembelajaran agar dapat mencapai tujuan tertentu yaitu terjadinya perubahan tingkah laku siswa dengan tujuan pendidikan nasional dan tujuan institusional yang telah dirumuskan.

Menurut Danim guru memiliki multi peran yaitu sebagai pendidik, pengajar, pelatih. Istilah pendidik merujuk pada pembinaan dan pengembangan afeksi peserta didik, istilah pengajar merujuk pembinaan dan pengembangan pengetahuan atau asah otak, intelektual, sedangkan istilah pelatih merujuk pada pembinaan dan pengembangan keterampilan atau keprigelan peserta didik.³²

Guru hendaknya secara aktif memberikan masukan kepada supervisor tentang masalah yang dihadapi dalam mengajar. Seperti halnya pasien kepada dokternya, guru harus berterus terang tentang masalah yang dihadapinya, sehingga dapat dicari cara pemecahan yang tepat. Sikap terbuka dan kooperatif ini sangat penting dalam fase perencanaan kegiatan supervisi, guru dapat menyarankan kepada supervisor dalam memilih teknik yang dianggap paling cocok untuk dipergunakan supervisor dalam membantu meningkatkan kemampuan guru itu.³³

³⁰Undang-Undang Sitem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Bab 1 Pasal 1 Tentang Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

³¹Rahmat Hidayat dan Henni Syafriana Nasution. (2016). *Filsafat Pendidikan Islam: Membangun Konsep Dasar Pendidikan Islam*. Medan: LPPI. hal. 115-117.

³²Rusydi Ananda dan Amiruddin. (2017). *Inovasi Pendidikan: Melejitkan Potensi Teknologi dan Inovasi Pendidikan*. Medan: Widya Pustaka. hal. 33.

³³Soetjipto, (2009), *Profesi Keguruan Cet 4*, Jakarta: Rineka Cipta, hal. 257.

2. Peranan dan Kedudukan Pendidik

Peranan guru disekolah ditentukan oleh kedudukannya sebagai orang dewasa, sebagai pengajar dan pendidik dan sebagai pegawai. Yang utama ialah kedudukannya sebagai pengajar dan pendidik, yakni sebagai guru. Berdasarkan kedudukannya sebagai guru ia harus menunjukkan kelakuan yang layak bagi guru menurut harapan masyarakat. Apa yang dituntut dari guru dalam aspek etis, intelektual dan social lebih tinggi daripada yang dituntut dari orang dewasa lainnya.

Guru sebagai pendidik dan pembina generasi muda harus menjadi teladan, di dalam maupun diluar sekolah. Guru harus senantiasa sadar akan kedudukannya selama 24 jam sehari. Dimana dan kappa saja ia akan selalu dipandang sebagai guru yang memperlihatkan kelakuannya yang dapat ditiru oleh masyarakat, khususnya oleh anak didik.³⁴

Pendidik hendaknya memiliki karakteristik yang dapat membedakan darinya dengan orang lain. Dengan karakteristik yang dimiliki pendidik, maka hal itu akan menjadi ciri khas dan sifat yang menyatu dalam seluruh totalitas kepribadiannya. Totalitas tersebut kemudian akan teraktualisasi melalui seluruh perkataan dan perbuatan yang dilakukannya.

Sebagaimana yang ditulis oleh Al Rasyidin dalam An Nahlawi, membagi karakteristik pendidik muslim kepada beberapa bentuk, yaitu:

- a. Mempunyai watak dan sifat rubbaniyah yang terwujud dalam tujuan tingkah laku dan pola pikirnya
- b. Bersifat ikhlas, melaksanakan tugasnya sebagai pendidik semata-mata untuk mencari keridhaan Allah dan menegakkan kebenaran
- c. Bersifat sabar dalam mengajarkan berbagai pengetahuan peserta didik
- d. Jujur dalam menyampaikan apa yang diketahuinya
- e. senantiasa membekali diri dengan ilmu, kesediaan diri untuk terus mendalami dan mengkajinya lebih lanjut.
- f. Mampu menggunakan metode mengajar secara bervariasi. Sesuai dengan prinsip-prinsip penggunaan metode pendidikan
- g. Mampu mengelola kelas dan peserta didik, tegas dalam bertindak, dan profesional
- h. Mengetahui kehidupan psikis peserta didik

³⁴S. Nasution. (2011). *Sosiologi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. hal. 91.

- i. Tanggap terhadap berbagai kondisi dan perkembangan dunia yang dapat mempengaruhi jiwa, keyakinan atau pola pikir peserta didik
- j. Berlaku adil terhadap peserta didiknya.

Kedudukan pendidik dalam pendidikan Islam sangat penting. Pendidik adalah bapak rohani (*spiritual father*) bagi peserta didik yang memberikan santapan jiwa dengan ilmu, pembinaan akhlak mulia dan meluruskan perilaku yang buruk. Oleh karena itu, pendidik mempunyai kedudukan yang tinggi dan utama dalam ajaran Islam. Keadaan ini dapat dilihat dari ayat-ayat Al-Qur'an maupun hadist Rasulullah Saw. Dalam beberapa hadist disebutkan kita harus peduli kepada pendidikan dan apabila sanggup dan mampu menjadi pendidik maka jadilah pendidik, sebagaimana hadist yang sering disebutkan: "*jadilah engkau sebagai guru, atau pelajar atau pendengar atau pencinta dan janganlah kamu menjadi orang yang kelima, sehingga engkau menjadi rusak*".

Dalam hadist Rasulullah Saw yang lain dikatakan: "*tinta seorang ilmuwan (yang menjadi guru) lebih berharga ketimbang dara para syuhada*". Dari hadist tersebut dapat diketahui bagaimana penting dan utama peran seorang pendidik melebihi *syuhada* yaitu orang yang menyerahkan hidupnya berjuang di jalan Allah Swt. Bahkan Islam menempatkan pendidik setingkat dengan derajat Rasul. Syaukani bersyair:

"Berdirilah hormatilah guru dan berilah penghargaan, seorang guru itu hamper saja merupaka seorang Rasul" (Muhammad Athiyah Al-Abrasyi, tt: 135-137).³⁵

Pendidik sebagai orang yang berilmu sangat dimulaikan dalam Al-Qur'an, sebagaimana Allah SWT Berfirman dalam QS. Al-Mujadila: 11, yaitu:

³⁵Syafaruddin. (2017). *Ilmu Pendidikan Islam (Melejitkan Potensi Budaya Umat)*. Jakarta: Hijri Pustaka Utama. hal. 55.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَأَفْسَحُوا
يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ
وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya:

*Hai orang-orang yang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.*³⁶

Al Imam Al Hafidz Ibnu Katsir Rahimahullah berkata: "Allah Ta'ala berfirman memberikan bimbingan hamba-hambanya yang beriman, dan memerintahkan mereka untuk berbuat baik satu sama lain ketika berada didalam majlis, "Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu berlapang-lapanglah dalam majlis maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberikan kelapangan untukmu", Dan yang demikian itu sesungguhnya balasan itu tergantung amal perbuatannya.³⁷

Tingginya kedudukan guru dalam Islam merupakan pengalaman dan dukungan ajaran Islam itu sendiri terhadap orang yang menuntut ilmu. Islam memuliakan pendidik atau guru adalah gambaran bagaimana pentingnya ilmu pengetahuan dalam proses kehidupan bermasyarakat. Dengan peran penting pendidik dalam kehidupan sosial di sekolah (madrasah) maupun lingkungan masyarakat, maka sangat wajar kalau ajaran Islam mengapresiasi peran penting pendidik dalam kehidupan sosial.³⁸

3. Fungsi Pendidik

Pendidik sebagai seorang yang terdepan dalam pendidikan, secara umum memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Sebagai pengajar (instruksional), yang bertugas merencanakan program pengajaran dan melaksanakan program yang telah disusun serta mengakhiri dengan melaksanakan penilaian setelah program dilaksanakan.
- b. Sebagai pendidik (educator), yang mengarahkan peserta didik pada tingkat kedewasaan dan berkepribadian kamil sering dengan tujuan Allah Swt yang menciptakannya (mahluk).

³⁶Al Imam Al Hafidz. Tafsir Ibnu Katsir

³⁷Ibid

³⁸Syafaruddin. (2016). *Sosiologi Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing. hal. 121-125.

- c. Sebagai pemimpin (manajerial), yang memimpin, mengendalikan kepada diri sendiri, peserta didik dan masyarakat yang terkait, terhadap berbagai masalah yang menyangkut upaya pengarahan, pengawasan, pengorganisasian, pengontrolan, dan partisipasi atas program pendidikan yang dilakukan.³⁹

Kadar Muhammad Yusuf menjelaskan bahwa ada beberapa tugas yang diemban oleh para guru yaitu:

- a. Seorang guru dituntut agar dapat menyingkap fenomena kebesaran Allah yang terdapat dalam materi yang diajarkannya, hingga para peserta didik dapat memahaminya dan mengikuti pesan-pesan yang terkandung di dalamnya.
- b. Guru mengajar kepada peserta didik pesan-pesan normatif yang terkandung dalam kitab suci Al-Qur'an. Yang meliputi keimanan, akhlak dan hukum yang mesti dipatuhi untuk kepentingan manusia dalam menjalani hidup didunia dan di akhirat
- c. Pendidik tidak hanya berkewajiban menanamkan ilmu pengetahuan, tetapi harus membangun moral dan membersihkan peserta didiknya dari sifat dan perilaku tercela.

4. Karakteristik Pendidik Ideal

Untuk menjadi orang yang pantas ditaati dan diikuti, tidaklah salah apabila sebagai guru melihat kembali apa yang telah diungkapkan al-Zarnuji bahwa "*Wa amma ikhtiyaru al-ustadzi fayambaghi an yakhtara al-'alam wa al-aura'a wa al-asanna kama ikhtara Abu Hanifah hinaidzin Hamad bin Abi Sulaiman ba'da al-ta'ammuli wa al-tafakkuri*". "Sebaiknya dalam memilih guru, pilihlah orang yang lebih alim, wara' dan lebih tua usianya, sebagaimana Abu Hanifah di masa belajarnya memilih Syaekh Hamad bin Abi Sulaiman sebagai gurunya setelah beliau benar-benar merenung dan berfikir.

Gary dan Margaret dalam Mulyasa memaparkan bahwa guru yang efektif dan kompetensi secara professional memiliki karakteristik sebagai berikut:⁴⁰

- a. Memiliki kemampuan menciptakan iklim belajar yang kondusif, berkaitan dengan:
 - 1) Kemampuan interpersonal untuk menunjukkan empati dan penghargaan kepada peserta didik

³⁹Rahmat Hidayat dan Henni Syafriana Nasution. (2016). *Filsafat Pendidikan Islam: Membangun Konsep Dasar Pendidikan Islam*. Medan: LPPI. hal. 125-127.

⁴⁰Rusydi Ananda dan Amiruddin. (2017). *Inovasi Pendidikan: Melejitkan Potensi Teknologi dan Inovasi Pendidikan*. Medan: Widya Pustaka. hal. 39-40.

- 2) Hubungan baik dengan peserta didik
 - 3) Menerima dan memperhatikan peserta didik dengan tulus
 - 4) Menunjukkan minat dan antusias yang tinggi dalam mengajar
 - 5) Menciptakan iklim untuk tumbuhnya kerjasama
 - 6) Melibatkan peserta didik dalam mengorganisasikan dan merencanakan pembelajaran, mendengarkan dan menghargai hal peserta didik untuk berbicara dalam setiap diskusi.
 - 7) Meminimalkan bahkan mengeleminasi setiap permasalahan yang sering terjadi dalam pembelajaran
- b. Memiliki kemampuan mengembangkan strategi dan manajemen pembelajaran, berkaitan dengan:
- 1) Kemampuan untuk menghadapi dan menangani peserta didik yang bermasalah, suka menyela, mengalihkan pembicaraan.
 - 2) Mampu memberikan transisi substansi bahan ajar dalam pembelajaran
 - 3) Kemampuan bertanya yang memerlukan tingkat berfikir yang berbeda untuk semua peserta didik
- c. Memiliki kemampuan memberikan umpan balik (*feedback*) dan penguatan (*reinforcement*), berkaitan dengan:
- 1) Memberikan umpan balik yang positif terhadap respon peserta didik
 - 2) Memberikan respon yang sifatnya membantu terhadap peserta didik yang lambat belajar
 - 3) Memberikan tindak lanjut terhadap jawaban peserta didik yang kurang memuaskan
 - 4) Kemampuan memberikan bantuan profesional kepada peserta didik jika diperlukan
- d. Memiliki kemampuan untuk peningkatan diri, berkaitan dengan:
- 1) Menerapkan kurikulum dan metode mengajar secara inovatif
 - 2) Memperluas dan menambah pengetahuan tentang metode pembelajaran
 - 3) Memanfaatkan kelompok kerja guru (KKG) untuk menciptakan dan mengembangkan metode pembelajaran yang relevan.

D. Penelitian Relevan

1. Daing Busrin, Aunurrahman, Aswandi, dalam penelitiannya yang berjudul “Supervisi Pengawas dan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru SMP Negeri Kota Pontianak” Prodi Magister Administrasi Pendidikan, FKIP UNTAN, Pontianak. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa antara kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru berjalan dengan baik dan terjadi peningkatan kinerja guru. Hal ini menunjukkan suatu tingkat hubungan yang kuat

antara supervisi pengawas dan kemampuan manajerial kepala sekolah dengan kinerja guru.

2. Dede Mudzakir, (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “Implementasi Supervisi Manajerial dan Akademik Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidayah” Kabupaten Pandeglang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi manajerial oleh pengawas terhadap guru PAI MIN se Kabupaten Pandeglang bertujuan membantu menentukan program pembelajaran yang baik. Supervisi manajerial dilakukan dengan memfungsikan Kelompok Kerja Guru (KKG).
3. Norma Puspitasari, (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Batik 1 Surakarta”. Hasil penelitian ini menunjukkan tentang kompetensi manajerial kepala sekolah menjadi faktor determinan dalam proses peningkatan kinerja guru. Pada hakikatnya tindakan dan kebijakan yang harus diambil kepala sekolah secara adil dan bijaksana dalam rangka mengarahkan dan membantu guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Jadi perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang peneliti lakukan adalah peneliti melihat sejauh mana kepala sekolah menerapkan fungsi dan proses tahapan supervisi manajerial kepada tenaga pendidiknya agar kegiatan yang dilakukan berjalan dengan efektif dan efisien. Karena berhasil atau tidaknya suatu organisasi dilihat dari cara pemimpin mengelola apa yang dipimpinnya.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepala sekolah menerapkan fungsi supervisi manajerial dan bagaimana proses tahapan dalam menerapkan fungsi supervisi manajerial di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa agar dapat meningkatkan kualitas tenaga pendidik disekolah tersebut.

Maka dapat disimpulkan bahwa pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif yaitu “Penelitian yang dilakukan berusaha untuk memaparkan suatu keadaan, gejala individu atau kelompok tertentu secara analisis yang dalam mengolah dan menganalisis datanya tidak tertumpu pada penggunaan angka-angka statistik, kecuali sebagai alat bantu.”⁴¹

B. Partisipan dan *Setting* Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah mereka yang mengetahui, memahami, dan mengalami permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini. Adapun subjek penelitian tersebut yaitu: Kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, maupun staf di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa. Penetapan informan penelitian ini berdasarkan atas pertimbangan bahwa para informan tersebut benar-benar terkait langsung dengan implementasi supervisi manajerial kepala sekolah.

2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini dapat penulis bagi kepada dua macam diantaranya, yaitu:

⁴¹Mhd. Gade Ismail. (1993). *Penelitian Kualitatif*. Banda Aceh: Syiah Kuala. hal. 3

- a. Sumber data primer, yaitu sumber data pokok yang diterima langsung dari Kepala Sekolah, dan Wakil Kepala Sekolah, Tenaga Pendidik dan Kependidikan.
- b. Sumber data sekunder, yaitu sumber data pendukung atau pelengkap. Hal ini diperoleh dari dokumen-dokumen, data-data serta buku-buku referensi yang membahas permasalahan penelitian tersebut yang diperoleh dari Tata Usaha (TU).

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa yang berada di Jalan Sisingamangaraja Pematang Tanah Jawa Kabupaten Simalungun Kecamatan Tanah Jawa. Suku masyarakat yang ada di lingkungan madrasah ini lebih dominan banyak berasal dari suku Jawa yang mata pencaharian penduduknya ada yang menjadi pendidik, wiraswasta, pedagang dan juga petani. Lokasi ini tidak jauh dari pusat kecamatan berkisar 2 km.

Adapun alasan penulis memilih lokasi ini karena Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa merupakan sekolah peneliti terdahulu, hal ini dapat memudahkan peneliti untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan nantinya. Dan sesuai dengan target penelitian penulis yaitu tentang Implementasi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik, selain itu karena lokasi tersebut tidak jauh dari tempat tinggal peneliti sehingga mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian.

4. Waktu Penelitian

Waktu yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan selama ± 2 Bulan.

Waktu pelaksanaan penelitian akan dilaksanakan dalam waktu bulan terhitung dari bulan februari hingga april 2018.

No	Uraian	Januari		Februari				Maret				April			
		1	2	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
		1	Persiapan penelitian												
2	Perencanaan penelitian														
3	Pengumpulan data objek penelitian														
4	Observasi partisipatif														
5	Wawancara (interview)														
6	Pengelolaan data														
7	Penyusunan laporan														

Tabel 2 Jadwal Penelitian

C. Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 3 teknik dalam pengumpulan data, yaitu:

1. Observasi

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi partisipatif yang mana dalam observasi ini dilakukan berdasarkan proses mengamati, mendengarkan dan berpartisipasi dalam segala kegiatan yang dilakukan secara langsung oleh peneliti tentang kejadian-kejadian, perilaku, obyek-obyek yang dilihat dan hal-hal lain yang diperlukan untuk memperkuat data, di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa.

Dalam melakukan observasi ini peneliti membuat langkah-langkah untuk mempermudah peneliti melakukan observasi, diantaranya adalah:

- a. Mengamati tentang Implementasi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah
- b. Melihat Kualitas Tenaga Pendidik
- c. Melihat tentang cara Kepala Sekolah merealisasikan fungsi supervisi

Hal ini dilakukan agar peneliti mendapatkan informasi tentang situasi dan kondisi, proses dan bentuk fisik yang ada disuatu sekolah tersebut guna memperkuat data yang peneliti butuhkan.

2. Wawancara.

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur. Tujuan wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka dan pihak yang diajak wawancara diminta pendapatnya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan. Wawancara ini mengadakan

tanyajawab secara langsung dengan Kepala Sekolah, wakil kepala sekolah, para guru dan staf guna untuk memperoleh informasi yang dianggap berhubungan dengan Implementasi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa.

Adapun langkah-langkah wawancara yang dilakukan peneliti adalah:

- a. Peneliti membuat persiapan pedoman wawancara agar wawancara yang dilakukan teratur
- b. Peneliti mewawancarai Kepala Sekolah atau wakil kepala sekolah Mengenai implementasi supervisi manajerial Kepala Sekolah yang dilaksanakan.
- c. Peneliti juga mewawancarai guru-guru maupun staf madrasah terkait dengan implementasi supervisi manajerial Kepala Sekolah dan kualitas tenaga pendidik, dan
- d. Bagaimana implementasi supervisi manajerial Kepala Sekolah untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik
- e. Bagaimana Kepala Sekolah merealisasikan fungsi supervisi di sekolah

3. Dokumentasi

Setelah melakukan observasi dan wawancara peneliti melakukan studi dokumentasi dengan jenis literer yaitu dokumen yang ada karena dicetak, ditulis, digambar atau direkam sesuai dengan yang peneliti lakukan untuk memperoleh data dan informasi yang diharapkan dalam penelitian ini juga dilakukan melalui pengkajian berbagai dokumen yang dibutuhkan untuk memperoleh data. Dokumen-dokumen yang dijadikan sumber untuk memperoleh data-data adalah:

- a. Dokumen program kerja Kepala Sekolah

- b. Dokumen profil sekolah
- c. Dokumen tentang keadaan guru dan siswa/i dan,
- d. Dokumen sarana dan prasana Madrasah

Teknik pengumpulan data melalui studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi data dan informasi yang diperoleh untuk penelitian ini.

D. Analisis Data

Salah satu teknik analisis data kualitatif yang paling banyak digunakan dalam penelitian ilmiah yaitu dengan mengikuti konsep Milles dan Huberman. Dalam pandangan Milles dan Huberman, kegiatan analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berkontinuitas (terus menerus) pada tiap-tiap tahapan penelitian hingga tuntas dan jenuh. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam suatu pola, kategori dan suatu uraian dasar sehingga dapat dikemukakan tema dan dapat diuraikan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.

Pada penelitian ini, penelitian menggunakan analisis data model Milles dan Huberman yang terdiri dari:⁴²

1. Reduksi Data

Peneliti menggunakan analisis data berupa reduksi data dengan mengumpulkan seluruh data, informasi dan dokumentasi di lapangan atau di tempat penelitian. Kemudian, setelah terkumpul seluruh data maka peneliti melakukan proses pemilihan, dan penyederhanaan tentang data yang berkaitan dengan judul penelitian atau pembahasan penelitian. Untuk memudahkan

⁴²Salim dan Syahrudin. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Cipta Pustaka. hal. 147.

penyimpulan data-data yang telah didapat dari lapangan atau tempat penelitian, maka diadakan reduksi data.

Peneliti melakukan reduksi data dengan mengumpulkan semua catatan di lapangan atau tempat penelitian kemudian dianalisis dengan cermat dan lugas, kemudian menyisihkan data lapangan yang tidak sesuai dengan fokus penelitian dan berkaitan dengan pembahasan penelitian, agar hasilnya menjadi lebih baik.

2. Penyajian Data

Setelah melakukan reduksi data, peneliti menggunakan analisis data berupa penyajian data yaitu dengan pemilihan, dan penyederhanaan tentang data yang berkaitan dengan judul penelitian atau pembahasan penelitian. Dengan adanya penyajian data, maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi di ruang lingkup penelitian maupun hal-hal yang berkaitan dengan penelitian untuk disajikan dan dipergunakan untuk penelitian.

3. Menarik Kesimpulan

Setelah peneliti melakukan reduksi data kemudian di lanjutkan dengan penyajian data, yaitu semua hasil observasi, wawancara, dan temuan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian dan selanjutnya diproses dan dianalisis, maka proses selanjutnya adalah dengan menarik kesimpulan. Penarikan kesimpulan penelitian yang di lakukan oleh peneliti yang berupa data, tulisan, tingkah laku pada subjek atau tempat penelitian yang terkait dengan Implementasi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di MTs Negeri Tanah Jawa.

E. Prosedur Penelitian

Langkah-langkah atau urutan-urutan yang harus dilalui atau dikerjakan dalam suatu penelitian adalah:⁴³

1. Merumuskan Masalah Penelitian.

Suatu penelitian selalu berawal dari mengidentifikasi masalah dan merumuskannya dalam bentuk pertanyaan penelitian yang penggambarannya harus jelas mengenai hal yang ingin diteliti oleh calon peneliti. Dalam penelitian kualitatif, rumusan masalah namanya fokus penelitian yang berbentuk pertanyaan-pertanyaan yang mengacu pada cakupan atau topik-topik pokok yang akan diungkap/digali dalam penelitian. Pertanyaan-pertanyaan dalam fokus penelitian harus didukung oleh alasan-alasan yang jelas. Alasan-alasan sesuai dengan sifat penelitian kualitatif yang holistik, induktif, naturalistik sesuai gejala-gejala yang diteliti. Pertanyaan-pertanyaan tersebut diajukan setelah ada studi pendahuluan di lapangan yang merupakan bagian dari penelitian kualitatif.

2. Memilih Lokasi Yang Relevan Dengan Masalah

Sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini mengenai implementasi supervisi manajerial kepala sekolah, maka dipilih lokasi penelitian yang digunakan sebagai sumber data yaitu di MTs Negeri Tanah Jawa. Penelitian dilakukan karena lokasi penelitian tidak jauh dari tempat tinggal peneliti yaitu berkisar 10 km.

⁴³Galang Surya Gumilang, (2016). "Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling". *Jurnal Fokus Konseling*. Tersedia online di <http://ejournal.stkipmpringsewu-lpg.ac.id> diakses 27 Februari 2018 pukul 23.00 Wib.

3. Melakukan Studi Kepustakaan

Aktivitas peneliti pada studi teori adalah menelusuri berbagai referensi di perpustakaan dan mengumpulkan sesuai dengan judul peneliti. Aktivitas mengumpulkan dan menelusuri bahan referensi senantiasa peneliti lakukan sesuai dengan perencanaan, kegiatan ini terus berlangsung sampai pada proses mengadakan konsultasi bimbingan dengan pembimbing skripsi. Peneliti terus mengadakan pencatatan hal-hal yang berkaitan dengan arahan dan bimbingan dari pembimbing, juga melakukan *cross check* terhadap semua sumber yang diambil, sehingga didapatkan landasan teori yang valid.

4. Menentukan Informan Penelitian

Informan penelitian ini adalah Kepala Sekolah dan para guru-guru yang terlibat langsung dalam implementasi supervisi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa. Pada sumber informasi ini selanjutnya dijadikan sebagai informan penelitian. Informan pertama adalah Kepala Sekolah dan selanjutnya para guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa.

Penetapan informan penelitian ini berdasarkan atas pertimbangan bahwa para informan tersebut benar-benar terkait langsung dalam implementasi supervisi manajerial kepala sekolah di madrasah.

5. Melakukan Pengumpulan Data

Penelitian kualitatif lebih mementingkan proses daripada hasil. Pengumpulan data dilakukan dengan cara studi pendahuluan (studi pra-lapangan), observasi partisipasi, wawancara mendalam, wawancara terstruktur, wawancara

semi terstruktur, dokumentasi, dll. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dapat dipilih salah satu atau bisa dipilih lebih dari satu secara kongruen. Pemilihan lebih dari satu dalam penelitian kualitatif dimungkinkan karena penelitian kualitatif merupakan penelitian memiliki variasi metode termasuk dalam hal pengumpulan data.

Penelitian dilakukan guna mendapat data dan informasi mengenai apa yang akan diteliti. Hal ini dapat dilihat kembali dari partisipan dan setting penelitian yaitu subjek dan sumber data yang akan diteliti. Di dalam subjek dapat diketahui siapa yang akan menjadi informan dalam penelitian ini dan sumber data apa yang didapat dalam penelitian ini.

Dalam teknik pengumpulan data ini merupakan langkah yang paling utama dalam proses penelitian, karena tujuan utama dari penelitian ini adalah mendapatkan data. Teknik pengumpulan data yang diperlukan disini adalah teknik pengumpulan data mana yang paling tepat sehingga benar-benar didapat data yang valid.

Dalam melakukan penelitian untuk mendapatkan informasi suatu sekolah yang diteliti, hal yang pertama sekali dilakukan adalah observasi (pengamatan). Karena dengan observasi peneliti mengetahui gambaran suatu sekolah tersebut baik itu situasi dan kondisi, bentuk fisik maupun proses yang dilakukan disekolah tersebut. Dan wawancara dilakukan untuk mendapat informasi dari informan yang bersangkutan. Sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data dan informasi yang diperoleh dalam penelitian ini berupa dokumen dan lain sebagainya.

Setelah data dikumpulkan selanjutnya diolah sehingga informasi yang tersaji lebih mudah diinterpretasikan dan dianalisis lebih lanjut, misalnya dalam bentuk tabel, grafik dan lain sebagainya.

6. Interpretasi Data

Miles dan Huberman (1994) secara umum, terdapat tiga jalur analisis data kualitatif yaitu, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penarikan kesimpulan adalah dimana peneliti terus menarik kesimpulan pada saat di lapangan.

7. Menulis Temuan dan Kesimpulan

Dalam penelitian ini, kesimpulan menjadi rujukan bagi para pembaca untuk memahami kesimpulan yang ada dalam penelitian ini, jadi dalam membuat kesimpulan harus didasarkan pada judul agar ada keterkaitan dalam judul dan di kesimpulan. Hal ini juga tidak lepas dari temuan yang terjadi dilapangan agar dapat memperkuat data yang ada.

C. Penjaminan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif faktor keabsahan data juga sangat diperhatikan karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan atau terpercaya. Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan serta mempertahankan validitas data penelitian, peneliti menggunakan empat kriteria

sebagai acuan standar validitas seperti yang disarankan oleh Lincoln dan Guba yang meliputi:⁴⁴

1. Kredibilitas (*Credibility*)

Dalam kredibilitas peneliti melakukan pengamatan sedemikian rupa dengan hal-hal yang berkaitan dengan implementasi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik, sehingga tingkat kepercayaan penemuan dapat dicapai. Selanjutnya peneliti mempertunjukkan derajat kepercayaan dari hasil penemuan dengan melakukan pembuktian pada kenyataan yang sedang diteliti.

2. Keteralihan (*Transferability*)

Keteralihan yaitu peneliti mencari dan mengumpulkan kejadian yang berdasarkan pengalaman dalam situasi yang sangat relevan dengan hal-hal yang berhubungan dengan implementasi supervisi manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Hal ini dapat dilakukan dengan mengadakan pengamatan teliti dan rincian secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol dalam implementasi supervisi manajerial Kepala Sekolah.

3. Ketergantungan (*Dependability*)

Disini peneliti berupaya untuk bersikap konsisten terhadap seluruh proses penelitian. Seluruh kegiatan penelitian ditinjau ulang dengan memperhatikan data yang telah diperoleh dengan tetap mempertimbangkan kesesuaian dan kepercayaan data yang ada. Ketergantungan ditujukan terhadap sejauh mana kualitas proses dalam membuat penelitian, dimulai dari pengumpulan data, analisis data, perkiraan temuan dan pelaporan yang diminta oleh pihak-pihak atau para ahli yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

4. Kepastian (*Confirmability*)

Peneliti harus memastikan bahwa seluruh data yang diperoleh dalam penelitian ini terjamin kepercayaannya sebagai gambaran objektifitas atau suatu penelitian dan sebagai suatu proses akan mengacu pada hasil penelitian. Untuk mencapai kepastian suatu temuan dengan data pendukungnya, peneliti menggunakan teknik mencocokkan atau menyesuaikan temuan-temuan penelitian dengan data yang diperoleh. Jika hasil penelitian menunjukkan bahwa data cukup berhubungan dengan penelitian, tentu temuan penelitian dipandang telah memenuhi syarat sehingga kualitas data dapat diandalkan dan dapat dipertanggung jawabkan.

⁴⁴Lexy J.Moleong. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya. hal. 324.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum

1. Sejarah Berdiri MTs Negeri Tanah Jawa

Dilatarbelakangi oleh kebutuhan masyarakat akan pendidikan yang berbasis Islam, maka didirikanlah MTs Negeri Tanah Jawa sebagai madrasah negeri pertama dan satu-satunya di wilayah Kecamatan Tanah Jawa. MTs Negeri Tanah Jawa ini diresmikan tanggal 17 Juni 1997.

MTs Negeri Tanah Jawa sendiri awalnya adalah transformasi dari MTs Swasta yang telah lama berdiri di daerah Balimbingan. Pemerintah memandang bahwa MTs Swasta tersebut layak untuk menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri. MTs Negeri Tanah Jawa merupakan Madrasah Tsanawiyah Negeri ketiga yang didirikan di daerah Kabupaten Simalungun setelah Pembangunan Madrasah di daerah Siantar dan Pematang Bandar

Pada awal pendiriannya, bangunan di MTs Negeri Tanah Jawa terdiri dari tiga ruang kelas dan satu Kantor dengan 12 pengajar dan 117 siswa. Untuk pembangunan madrasah, Dana diperoleh dari pemerintah dan bantuan dari swadaya masyarakat. Sedangkan tanah sebagai tempat berdirinya bangunan sekolah didapat dari hibah Hj. Syarifah Lubis.

MTs Negeri Tanah Jawa pertama kali dikepalai oleh Drs. Faizah Nasution. Sebagai kepala madrasah pertama, Ibu Drs. Faizah Nasution ditunjuk langsung oleh Departemen Agama (Depag) dan Kantor Wilayah (Kanwil) untuk menjabat sebagai kepala madrasah dari tahun 1997 sampai tahun 2003. Tongkat estafet jabatan berlanjut kepada Bapak Agus Priadi sebagai kepala madrasah dari tahun

2003 sampai tahun 2008 lalu dilanjutkan oleh Ibu Drs. Faizah Nasution yang kembali menjabat sebagai kepala madrasah dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2013. Sedangkan Bapak Irwansyah menjabat sebagai kepala madrasah sejak dari Oktober 2013 sampai saat ini.

Saat ini MTs Negeri Tanah Jawa memiliki 15 ruang belajar, satu ruang perpustakaan, satu ruang laboratorium IPA, satu ruang pramuka, satu ruang UKS, satu ruang BK, satu ruang guru, satu kantor tata usaha, satu kantor kepala sekolah, satu koperasi, satu musholla, satu ruang bak sampah dan tujuh kamar mandi. Luas lahan madrasah \pm 12 rante.

2. Profil Madrasah



MTs Negeri Tanah Jawa adalah sekolah SMP Negeri yang terletak di Provinsi Sumatera Utara, Simalungun. Sekolah ini menggunakan Agama Islam sebagai pegangan utama pendidikan Agamanya.

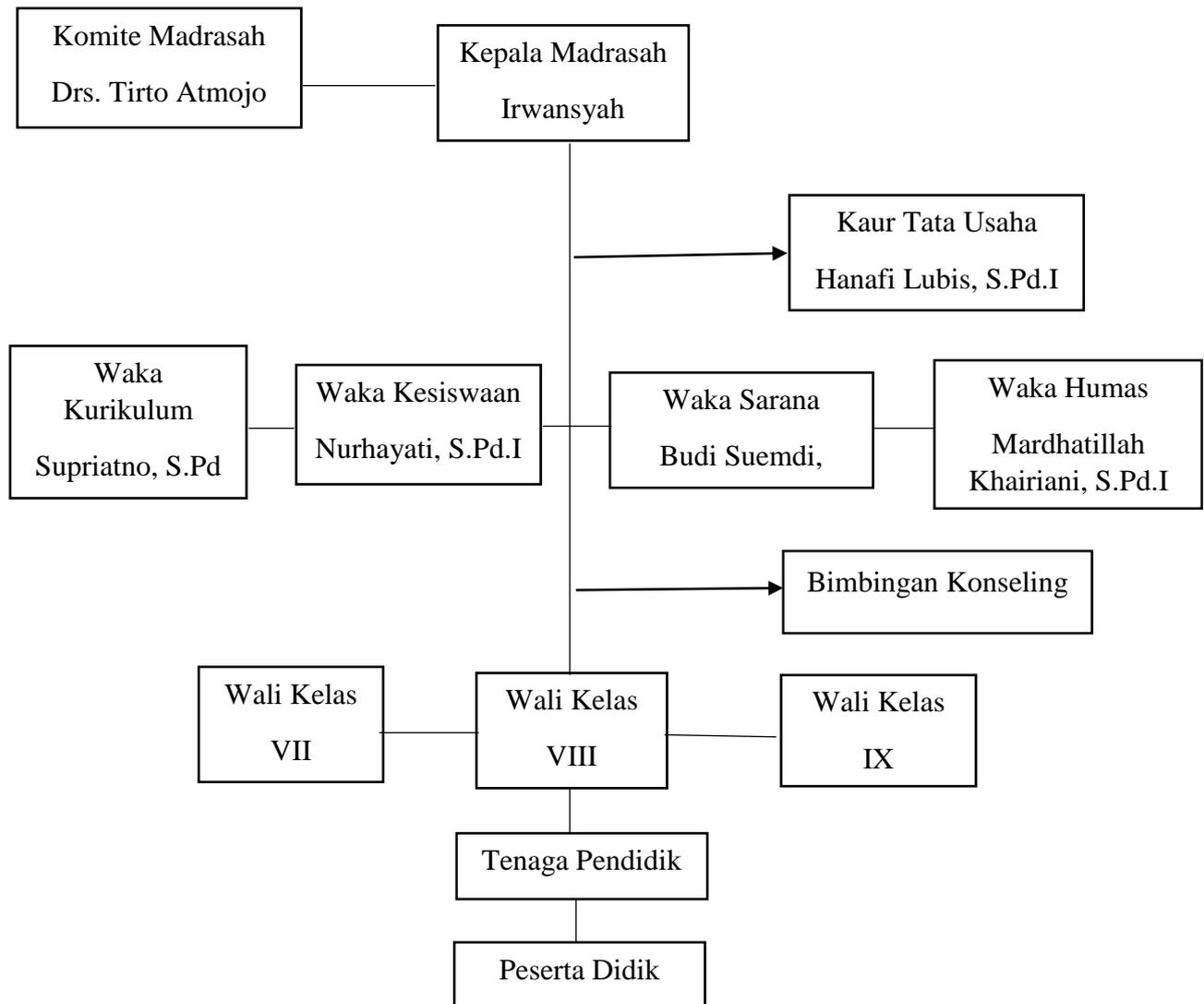
Tabel 4: Profil Sekolah

No	NAMA	KETERANGAN
A	Data Umum Madrasah	
1	NSM	121112080054
2	NPSN	10264143
3	Nama Madrasah	Tanah Jawa

4	Status Madrasah	Negeri
5	Waktu Belajar	Pagi
6	NPWP	00.030.127.5-117.000
B	Lokasi Madrasah	
1	Jalan	Sisingamangaraja
2	Desa/Kelurahan	Pematang Tanah Jawa
3	Kecamatan	Tanah Jawa
4	Kabupaten/Kota	Simalungun
5	Provinsi	Sumatera Utara
6	Kode Pos	21181
7	Titik Kordinat	a) Lintang: 2.88692 b) Bujur: 99.172469
8	Kategori Geografis Wilayah	Daratan Rendah
9	Kategori Wilayah Khusus	Daerah Perbatasan
C	Kontak Madrasah	
1	Nomor Telepon/ Fax Madrasah	0622-7562335
2	Alamat Website Madrasah	www.mtsnegeritanahjawa.co.id
3	Alamat Email Madrasah	mtsnegeritanahajawa@kemenag.go.id
D	Dokumen Perizinan	
1	No. SK Izin Operasional	107 Tahun 1997
2	Tanggal SK Izin Operasional	17/03/1997
E	Akreditasi Madrasah Terakhir	
1	Status Akreditasi Terakhir	A
2	No SKK Akreditasi Terakhir	741/BAP-SM/PROVSU/LL/IX/2016
3	TMT SK Akreditasi Terakhir	01/11/2016
4	Tanggal Berakhir Akreditasi	31/10/2021
5	Nilai Akreditasi Terakhir	91.00

Sumber Data: Tata Usaha Madrasah Tsanwiyah Negeri Tanah Jawa Tahun 2018

3. Stuktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa



Gambar. 3
Struktur Organisasi

Sumber Data: Tata Usaha Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Tahun 2018

Berdasarkan data yang diperoleh menunjukkan bahwa stuktur organiasi yang digunakan Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa yaitu struktur organisasi permanen, artinya disusun atas dasar pembagian tugas masing-masing anggota, sehingga tujuan madrasah diharapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Struktur organisasi ini menggambarkan tugas-tugas pokok dengan jalur koordinasi yang bersifat komando dan konsultasi. Penetapan dan pembubaran

struktur organisasi ini dilaksanakan berdasarkan pemilihan atau rapat resmi yang dipimpin oleh kepala madrasah. Struktur ini dimaksudkan untuk memelihara koordinasi dan pembagian tugas agar tidak terjadi pengambilalihan tugas dan wewenang antara satu bagian dengan bagian lainnya.

4. Visi dan Misi MTs Negeri Tanah Jawa

Adapun visi yang dikembangkan oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa adalah: “Menjadi Sekolah/Madrasah yang unggul dalam IMTAQ, IPTEKS, pengetahuan, keterampilan dan berbudaya”

Sedangkan Misinya adalah sebagai berikut:

- a. Mengamalkan ajaran Agama Islam dalam kehidupan sehari-hari
- b. Melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang menyenangkan, kreatif dan inovatif
- c. Mengembangkan dan mengoptimalkan kegiatan intra dan ekstrakurikuler
- d. Menumbuhkan semangat belajar yang berkesinambungan
- e. Mewujudkan warga sekoah/madrasah yang berbudaya dan peduli lingkungan

5. Sarana dan Prasarana



Lembaga pendidikan yang dalam hal ini madrasah merupakan lembaga formal yang diposisikan untuk tempat belajar ataupun tempat menuntut ilmu anak didik. Sarana dan prasarana adalah salah faktor pendukung belajar yang diperlukan, untuk itu sarana dan prasarana di madrasah harus dapat mendukung kelancaran proses pendidikan. Fasilitas yang memadai dan lengkap di dalam sebuah lembaga pendidikan bisa menjadi pendidikan yang bermutu jika diukur secara keseluruhan. MTs Negeri Tanah Jawa telah memiliki sarana dan prasarana yang memadai sesuai dengan kebutuhan belajar di madrasah, Berikut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5: Sarana dan Prasarana

No	Jenis Sarana	Jumlah	Keterangan
1	Ruangan Kepala Madrasah	1	Baik
2	Ruangan Tata Usaha	1	Baik
3	Ruangan Guru	1	Baik
4	Ruangan BP/ BK	1	Baik
5	Ruangan Belajar	15	Baik
6	Ruangan Perpustakaan	1	Baik
7	Ruangan Komputer	1	Baik
8	Ruangan Laboratorium	1	Baik
9	Ruangan UKS	1	Baik
10	Ruangan OSIS	1	Baik
11	Ruangan Pramuka	1	Baik
12	Mushola	1	Baik
13	Lapangan Olah Raga	2	Baik
14	Koperasi Madrasah	1	Baik
15	Kantin	2	Baik

17	Toilet Guru	1	Baik
18	Toilet Siwa	4	Baik
19	Pos Satpam	1	Baik

Sumber Data: Tata Usaha MTs Negeri Tanah Jawa Tahun 2018

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keseluruhan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MTs Negeri Tanah Jawa sudah cukup memadai sesuai dengan standart untuk penyelenggaraan pendidikan di sebuah lembaga pendidikan. Fasilitas yang lengkap diharapkan dapat mendukung proses pendidikan yang berlangsung di madrasah, sehingga mampu mewujudkan tujuan pendidikan yang bermutu di madrasah.

6. Keadaan Guru MTs Negeri Tanah Jawa

Guru adalah fasilitator yang berperan sebagai penyampai informasi kepada anak didik. Sebagai pengajar dan pendidik, guru menempati posisi strategis sebagai pengendali anak didik di madrasah. Dengan tanggung jawab semua itu, secara langsung keberhasilan proses belajar juga bergantung pada guru, oleh karena itu keberadaan guru dan latar belakang pendidikannya mempunyai pengaruh dalam usahanya menjalankan tugas kependidikan.

Keberhasilan pendidikan tentunya,tidak terlepas dari guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya di madrasah. Saat ini jumlah guru di MTs Negeri Tanah Jawaada 37 orang. Adapun data keadaan guru di MTs Negeri Tanah Jawa dapat terlihat pada tabel berikut ini

Tabel 6: Data Guru dan Pegawai

No	Nama	L/P	Jabatan	Pendidikan	Bid. Studi
				Tingkat	
1	Irwansyah, S.Pd	L	Kamad	Sarjana	Matematika
2	Hanafi Lubis, S. Pd.I	L	Ka. Ur TU	Sarjana	
3	Sumiyati Lince Saragih, S.Pd	P	Guru/Wali Kelas IX-1	Sarjana	IPS
4	Syuraidah Hafni Nasution, S.Ag	P	Guru/Wali Kelas VIII-2	Sarjana	A.Akhlak
5	Sukrianna Harahap, S.Ag	P	Guru/Wali Keas VII-1	Sarjana	Fiqih
6	Supriatno, S.Pd	L	Guru/WKM Kurikulum	Sarjana	Matematika
7	Rosmawati Sinaga, S.Pd	P	Guru/Wali Kelas VII-3	Sarjana	IPA Terpadu/Fisika
8	Ningsih, S.Pd	P	Guru/Wali Kelas VII-2	Sarjana	Bahasa Inggris
9	Rosprida Br Peranginangin, S.Pd	P	Guru/Wali Kelas VII-4	Sarjana	B. Indonesia
10	Salbiah, S.Pd.I	P	Guru/Wali Kelas IX-2	Sarjana	Bahasa Inggris
11	Mardhatillah Khairiani, S.Pd	P	Guru/WKM Humas	Sarjana	IPS
12	Arif Budiman Sinaga, S.Pd	L	Guru	Sarjana	B. Indonesia
13	Sunarni, S.Pd	P	Guru/Wali Kelas VIII-1	Sarjana	IPS Terpadu
14	Ratu Sinaga, S.Pd	L	Guru/Wai Kelas IX-5	Sarjana	IPA Terpadu/Biologi
15	Nurhayati, S.Pd.I	P	Guru/WKM Kesiswaan	Sarjana	Qur'an Hadits
16	Budi Suemdi, S.Pd.I	L	Guru/WKM Sarana dan Prasarana	Sarjana	Fiqih
17	Syofrida Lisdayani, S.Pd.I	P	Guru/Wali Kelas VIII-3	Sarjana	Qur'an Hadits
18	Yusnani, S.Pd	P	Guru/Wali Kelas IX-4	Sarjana	B.Indonesia
19	Nani Derita,S.Pd	P	Guru/Wali Keas VIII-5	Sarjana	Matematika
20	Muhammad Elly Wahyudi,S.Pd.I	L	Guru/Wali Kelas VII-5	Sarjana	B.Arab
21	Supiani Saragih, S.Pd	P	Guru	Sarjana	IPA Terpadu/Fisika
22	Liza Syahfitri, S.Pd	P	Guru	Sarjana	BK
23	Fahrina Lubis, S.Pd.I	P	Guru	Sarjana	BK
24	Edi Suryadi Sinaga, S.Pd.I	L	Guru	Sarjana	TIK
25	Ismianto, S.Pd	L	Guru/Wali Kelas IX-3	Sarjana	Seni Budaya
26	Janiar Sirait, S.Ag	P	Guru	Sarjana	MULOK
27	Nurkiana Purba, S.Pd	P	Guru	Sarjana	Seni Budaya

28	Ramadhan Efendi , S.Pd	L	Guru	Sarjana	Matematika
29	M. Alfrendy Ginting,S.Pd	L	Guru/Pembina OSIS	Sarjana	PENJAS
30	Adly Azhari Pasaribu,S.Kom	L		Sarjana	
31	Nurakilah Batubara,S.Pd	P		Sarjana	
32	Riza Zulkarnain Siregar,S.Pd	L		Sarjana	
33	Isma Tri Damayanti,S.Pd	P		Sarjana	
34	Sophia Adila Lubis,S.Pd	P		Sarjana	
35	Dessy Novalia,S.Pd	P		Sarjana	
36	Sri Wahyuni Lubis,S.Pd.I	P		Sarjana	
37	Laila Istiqomah,SS	P		Sarjana	

Sumber Data: Tata Usaha MTs Negeri Tanah Jawa T.A 2017/2018

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadaan guru di MTs Negeri Tanah Jawa rata-rata berjenjang S1. Namun masih terlihat ada beberapa guru yang mengajar tidak sesuai dengan keahliannya.

7. Keadaan Siswa MTs Negeri Tanah Jawa

Tabel 7: Data Siswa

No	KELAS	SISWA		JUMLAH
		Laki-laki	Perempuan	
1	VII	103	102	205
2	VIII	90	90	180
3	IX	88	104	192
	J u m l a h	281	296	577

Sumber Data: Tata Usaha MTs Negeri Tanah Jawa T.A 2017/2018

Hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah siswa di MTs Negeri Tanah Jawa ini mencapai 577 siswa yang terdiri dari 281 siswa laki-laki dan 296 siswa perempuan. Data di atas dapat diketahui bahwa siswa perempuan lebih banyak dibandingkan dengan siswa laki-laki dengan selisih 15 orang siswa. Disamping itu, cukup memadai jumlah siswa yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa. Artinya ada kepercayaan yang diberikan masyarakat untuk memasukkan anaknya di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun.

B. Temuan Khusus

Deskripsi yang berkenaan dengan temuan penelitian ini disusun berdasarkan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian melalui wawancara, dan observasi langsung di lapangan. Pertanyaan-pertanyaan ataupun masalah-masalah dalam penelitian meliputi empat hal yaitu:

1. Fungsi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Kaitannya Dengan Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik
2. Proses Tahapan Yang Dilakukan Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Fungsi Supervisi Manajerial
3. Kualitas Tenaga Pendidik
4. Respon Tenaga Pendidik Terhadap Upaya Kepala Sekolah Dalam Merealisir Fungsi Supervisi Manajerial

Untuk mendeskripsikan Implementasi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun berikut ini disajikan hasil wawancara dalam penelitian, selain itu juga peneliti akan mendeskripsikan data dari hasil observasi dan studi dokumentasi. Untuk lebih jelasnya, temuan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Fungsi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah Dalam kaitannya dengan Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik

Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa merupakan lembaga pendidikan yang setingkat dengan sekolah menengah umum lainnya yang ada di seluruh Indonesia hanya saja lebih mengedepankan ilmu agama dalam proses

pembelajarannya, yang tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, yang berarti harus menerapkan Fungsi Supervisi Manajerial.

Fungsi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah di sebuah lembaga pendidikan sangat dibutuhkan agar setiap sasaran dan tujuan yang telah diputuskan dapat terlaksana dengan baik dan sempurna. Demikian pula halnya dengan pelaksanaan fungsi supervisi manajerial kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa tentunya tidak dapat mengabaikan fungsi supervisi manajerial kepala sekolah yang mana nantinya dapat meningkatkan kualitas tenaga pendidik disekolah itu sendiri.

Bapak Irwansyah, S.Pd, selaku Kepala Madrasah belum menerapkan fungsi supervisi manajerial dengan maksimal, hal ini diketahui setelah peneliti mengadakan pengamatan langsung ke lokasi penelitian, ditambah dengan hasil wawancara peneliti dengan Wakil Kepala Madrasah dan dewan guru, untuk memberikan informasi menyangkut persoalan fungsi supervisi manajerial kepala sekolah bahwa kurangnya komunikasi dan sosialisasi kepala madrasah kepada para bawahannya.

Fungsi supervisi manajerial di bidang perencanaan yang dilakukan Kepala Madrasah jika menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan pengembangan madrasah itu sendiri. Ide perencanaan biasanya datang setelah ada perintah dari pihak tertinggi yaitu dari Kementerian Agama, Kantor Wilayah ataupun dari pihak lain. Perintah ini disampaikan kepada kepala Madrasah untuk memberikan instruksi kepada seluruh dewan guru yang mengajar di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa.

Dari hasil penelitian dan wawancara dengan Kepala Madrasah yang dilakukan oleh peneliti, mengenai fungsi supervisi manajerial kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa, belum menerapkan supervisi dengan baik sebagaimana hasil wawancara berikut:

Dari hasil wawancara bersama Kepala Madrasah tentang salah satu kelemahan perencanaan dalam supervisi, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Belum adanya perencanaan yang tertulis dalam hal peningkatan kualitas sumber daya tenaga pendidik dikarenakan keterbatasan dan kurangnya sarana dan wadah serta kegiatan-kegiatan yang menunjang peningkatan kemampuan bagi tenaga pendidik seperti workshop, seminar, dan lain-lain untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik tersebut”.⁴⁵

Pernyataan yang sama tentang kurangnya komunikasi dan sosialisasi perencanaan dalam supervisi ditanyakan kepada Wakil Kepala Madrasah bidang Humas, beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Kepala Madrasah dalam hal perencanaan supervisi kepada guru-guru yaitu kurangnya komunikasi dan sosialisasi dalam hal pengembangan kualitas kami sebagai guru”⁴⁶

Hal yang sama juga di ungkapkan salah seorang guru A menjelaskan mengenai kurangnya keterbukaan dan transparansi kepala sekolah dalam hal perencanaan supervisi, beliau memberikan jawaban:

“Di Madrasah ini dalam perencanaan hal supervisi belum berjalan dengan baik, dikarenakan kurangnya keterbukaan dan transparansi kepala Madrasah dalam hal pengelolaan dan pemberdayaan tenaga pendidik”.⁴⁷

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa bahwa perencanaan yang dilakukan kepala Madrasah dalam hal supervisi

⁴⁵Wawancara dengan Kepala Madrasah tanggal 16 April pukul 08.35 wib

⁴⁶Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah tanggal 17 April pukul 09.00 wib

⁴⁷Wawancara dengan Guru tanggal 18 April pukul 10.00 wib

belum terlaksana dengan baik, dikarenakan belum adanya sistem perencanaan tertulis dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas tenaga pendidik.

Kemudian dalam pelaksanaan supervisi, kepala Madrasah menjelaskan sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan supervisi, saya selaku Kepala Madrasah memberi kesempatan bagi tenaga pendidik sesuai dengan kemampuan yang mereka punya dalam menjalankan tugas yang mereka emban, dan apabila tugas yang mereka emban tidak dapat dilaksanakan barulah kita alihkan kepada yang lebih professional”.⁴⁸

Saat wawancara dengan wakil Kepala Madrasah bidang Humas tentang pembagian kerja dan wewenang dalam pelaksanaan supervisi, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Dalam hal pembagian kerja ataupun wewenang dan tanggung jawab belum sesuai dengan kapasitas dan kemampuan tenaga pendidik dalam mengemban serta melaksanakan tugas-tugasnya. Sehingga menjadi kendala dalam profesionalitas kerja untuk menghasilkan karya-karya yang seharusnya diharapkan. Dan juga sedikit menjadi keterbatasan dalam mengawasi dan mengontrol tenaga pendidik dalam menjalankan tugas dan wewenangnya, dikarenakan tidak konsistensi pengawasan tenaga pendidik”.⁴⁹

Peneliti juga mewawancarai guru D mengenai fungsi supervisi manajerial Kepala Sekolah dalam hal pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala sekolah, untuk membuktikan pernyataan Kepala Madrasah terkait dengan pernyataan beliau mengenai fungsi supervisi manajerial Kepala Madrasah tentang pelaksanaan supervisi yang di jalankannya, wawancara ini peneliti lakukan sebagai berikut:

“Pada dasarnya bapak Kepala Madrasah telah berusaha dengan semaksimal mungkin untuk melaksanakan supervisi dengan baik, hal itu dapat saya lihat ketika menyusun prosem dan prota, sebelumnya kepala sekolah telah menyusun apa yang harus dilaksanakan dalam program semester dan program tahunan, kemudian bapak kepala sekolah

⁴⁸Wawancara dengan Kepala Madrasah tanggal 16 April pukul 08.50 wib

⁴⁹Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah tanggal 17 April pukul 09.20 wib

memberikan kepada guru-guru untuk menanggapi tentang prosem dan prota yang disusunnya. Akan tetapi karena keterbatasan kami, sehingga menjadi kendala untuk memberikan hasil yang maksimal”.⁵⁰

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa bahwa dalam pelaksanaan supervisi yang dilakukan belum terlaksana dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari kapasitas dan kemampuan tenaga pendidik dalam mengemban serta melaksanakan tugas-tugasnya. Sehingga menjadi kendala dalam profesionalitas kerja tenaga pendidik dalam menghasilkan karya-karya yang seharusnya diharapkan.

Selain itu, fungsi supervisi manajerial kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas tenaga pendidik adalah fungsi pengawasan kepala Madrasah dalam bidang supervisi bahwa kepala madrasah menjelaskan sebagai berikut:

“Saya selaku kepala Madrasah dalam melakukan pengawasan kepada pihak sekolah, baik itu kepada guru, staff maupun siswa nya hanya memantau bagaimana kinerja yang mereka kerjakan, namun apabila terdapat beberapa pendidik yang bermasalah baru kita tangani”.⁵¹

Hal yang sama ditanyakan kepada Wakil Kepala Madrasah bidang Humas tentang pengawasan kepala sekolah dalam peningkatan dan kemampuan tenaga pendidik, maka beliau menyampaikan sebagai berikut:

“Kepala Madrasah belum terlalu memperhatikan serta mengikutsertakan guru-guru dalam hal peningkatan kualitas dan kemampuan guru-guru seperti mengutus dan mengirim mereka dalam kegiatan seminar maupun pelatihan-pelatihan yang menunjang dan meningkatkan pemahaman mereka dalam bidang dan tanggung jawab yang ditugaskan kepada mereka, sehingga kurangnya pengawasan dan tanggung jawab beliau sebagai pemimpin”.⁵²

⁵⁰Wawancara dengan Guru tanggal 18 April pukul 10.15 wib

⁵¹Wawancara dengan Kepala Madrasah tanggal 16 April pukul 09.05 wib

⁵²Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah tanggal 17 April pukul 09.40 wib

Hasil yang sama juga peneliti dapatkan dari salah seorang guru E di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa guna untuk memberikan jawaban mengenai pengawasan kepala sekolah dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik, beliau memberikan jawaban:

“Ketika Kepala Madrasah ingin meningkatkan proses belajar-mengajar, maka para dewan guru dikumpulkan berserta pegawai lainnya dalam suatu tempat (ruangan pertemuan). Setelah seluruh anggota dewan guru beserta para staf/pegawai berkumpul, selanjutnya Kepala Madrasah memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk menyampaikan informasi dan tanggapan serta pendapatnya tentang persoalan pengembangan kurikulum sekolah, strategis dan metode/cara mengajar, hal yang menyangkut perehabilitasian dan pengembangan sekolah, serta menetapkan hal-hal yang dapat menunjang tercapainya keputusan tersebut”.⁵³

Dari seluruh hasil wawancara di atas peneliti simpulkan bahwasanya fungsi supervisi manajerial kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas tenaga pendidik ini ialah belum adanya keterbukaan dan transparansi serta kerjasama yang baik antara kepala Madrasah dengan seluruh tenaga pendidik dalam hal meningkatkan kualitas tenaga pendidik mulai dari perencanaan dengan melihat kemampuan dan kebutuhan lembaga serta memperhatikan hal yaitu; belum membuat perkiraan ke depan dengan baik, belum adanya penetapan tujuan, belum adanya penentuan prioritas, belum adanya penetapan jadwal dan belum adanya penetapan biaya.

Kemudian dalam hal menentukan dan menempatkan masing-masing tenaga pendidik dan kependidikan pada wewenang dan tanggung jawabnya sesuai dengan harapan dan sasaran yang diharapkan untuk dapat dilaksanakan dengan memperhatikan pembagian kelompok kerja, menentukan tugas masing-masing, pemberian wewenang dan menetapkan jalinan kerjasama tim serta pengawasan

⁵³Wawancara dengan Guru tanggal 18 April pukul 10.45 wib

yang efektif dengan kepemimpinan yang demokrasi kepada seluruh tenaga pendidik.

2. Proses Tahapan Yang Dilakukan Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Fungsi Supervisi Manajerial

Pada dasarnya seorang Kepala Madrasah harus memiliki kemampuan untuk meningkatkan mutu madrasah. Madrasah yang bermutu tidak akan terlepas dari profesionalitas. Maju dan mundurnya kualitas pendidikan madrasah tidak mutlak ditentukan Kepala Madrasah, melainkan berawal dari guru yang mendidik secara langsung agar tercapai tujuan belajar, yakni adanya perubahan yang lebih baik dalam diri siswa pada aspek kognitif (pengetahuan) afektif (sikap) dan psikomotorik (keterampilan), yang arahnya untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah.

Proses pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah adalah dengan melalui tiga tahap yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Dalam wawancara dengan Kepala Madrasah dijelaskan tahapan proses supervisi yang dilaksanakan sebagai berikut:

“Dalam proses pelaksanaan supervisi yang saya lakukan pertama itu adalah kegiatan perencanaan yang mengacu pada kegiatan identifikasi permasalahan, yakni mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu disupervisi. Identifikasi dilaksanakan dengan menganalisis kelebihan, kekurangan, peluang, dan ancaman dari aspek kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru agar supervisi lebih efektif dan tepat sasaran. Yang kedua Kegiatan pelaksanaan merupakan kegiatan nyata yang dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan kemampuan guru. Kegiatan pelaksanaan merupakan kegiatan pemberian bantuan dari supervisor kepada guru agar pelaksanaan dapat efektif harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Dan yang terakhir adalah evaluasi guna untuk menelaah keberhasilan proses dan hasil pelaksanaan supervisi. Evaluasi dilaksanakan secara komprehensif. Sasaran evaluasi supervisi ditujukan kepada semua orang yang terlibat dalam proses pelaksanaan supervisi. Hasil dari evaluasi supervisi akan dijadikan pedoman untuk menyusun program perencanaan berikutnya. Selain itu, saya juga

melakukan supervisi kepada guru seperti kunjungan kelas, pertemuan pribadi, dan rapat guna untuk memotivasi agar guru-guru dapat menjalankan tugasnya dengan baik, walaupun pengawasan ini tidak terprogram dengan baik”⁵⁴

Hal ini senada dengan ungkapan wakil Kepala Madrasah melalui wawancara yang berkenaan dengan implementasi supervisi manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik melalui kunjungan kelas, pertemuan pribadi, dan juga rapat sebagai berikut:

“Kepala Madrasah kurangnya pemantauan bila ada diantara guru dan pegawai sekolah yang melakukan kesalahan dalam menjalankan tugasnya sebagai guru. Kesalahan guru yang sering dilakukan adalah kurangnya kedisiplinan guru datang mengajar, terkadang kepala sekolah hanya memberikan teguran dan bahkan peringatan kepada guru yang melakukan kesalahan, tujuan adalah untuk memperbaiki kedisiplinan dalam meningkatkan mutu pendidikan”⁵⁵

Selanjutnya peneliti juga mewawancarai guru yang ada di sekolah yang berhubungan dengan implementasi supervisi manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik melalui komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap bawahannya. Dalam hal ini peneliti mewawancarai guru F sebagai berikut:

“Adapun komunikasi yang dilakukan Kepala Madrasah terhadap kami terkesan cuek dan tidak peduli dan juga terlihat kurang ramah kepada setiap warga sekolah yang ada. Kepala Madrasah memang terlihat diam seperti tidak mau berkomunikasi kepada setiap orang yang melanggar peraturan tidak terkecuali kepada kami para dewan guru, sikap Kepala Madrasah tersebut tidaklah menunjukkan bahwa beliau seorang yang terbuka”⁵⁶

Oleh sebab itu, tepatlah jika selama ini Kepala Madrasah dengan para guru-guru yang bertugas mengajar di sekolah tersebut belum menjalin hubungan

⁵⁴Wawancara dengan Kepala Madrasah tanggal 16 April pukul 09.05 wib

⁵⁵Wawancara dengan wakil Kepala Madrasah tanggal 19 April pukul 09.50 wib

⁵⁶Wawancasira dengan Guru tanggal 18 April pukul 10.50

komunikasi yang harmonis sehingga bisa menjadi sebuah kejenuhan dan kebosanan dari guru-guru yang menghadapi siswa/i setiap harinya.

Selanjutnya peneliti juga mewawancarai salah seorang guru A mengenai implementasi supervisi manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik melalui kunjungan kelas, pertemuan pribadi, dan juga rapat sebagai berikut:

“Bapak Kepala Madrasah belum sepenuhnya melakukan kunjungan ke kelas-kelas, pertemuan pribadi, dan juga rapat untuk melihat kinerja para guru atau staf nya dalam bekerja, dan apabila ada kejanggalan dalam proses pembelajaran tersebut kepala sekolah hanya memberikan bimbingannya mengenai hal tersebut. Dan bapak Kepala Madrasah juga jarang menegur guru-guru yang kurang disiplin masuk kedalam kelas”.⁵⁷

Kunjungan kelas, pertemuan pribadi dan juga rapat yang dilakukan kepala sekolah kepada para guru-guru sangat berguna. Menurut informasi yang di peroleh peneliti melauai wawancara dengan guru C mengenai perlunya Kunjungan Kelas, Pertemuan pribadi dan juga rapat yang dilakukan oleh Kepala Madrasah sebagai berikut:

“Kunjungan kelas, pertemuan pribadi dan juga rapat dari atasan kepada bawahan sangat diperlukan sebab dengan diadakannya hal tersebut maka akan dapat merangsang kesungguhan tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas yang telah dilimpahkan kepadanya”.⁵⁸

Selain melakukan proses kunjungan kelas, pertemuan pribadi, dan juga rapat, Kepala Madrasah juga kurangnya menjalin komunikasi yang baik dengan bawahannya seperti komunikasi antara Kepala Madrasah dengan para guru-guru dan staf lainnya yang ada di madrasah tersebut. Selama ini menjadi sebuah kendala dari apa yang dijalankan dengan baik dan lancar. Maka secara tidak langsung kepala Madrasah belum memotivasi tenaga pendidik agar lebih

⁵⁷Wawancara dengan Guru tanggal 18April pukul 10.55 wib

⁵⁸Wawancara dengan Guru tanggal 18 April pukul 11.00 wib

besungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas kegiatan yang dibebankan kepadanya, jika tidak maka akan mundur semangatnya dan malah tidak mau lagi mengajar di madrasah tersebut.

Berikut pernyataan Staff Tata Usaha tentang implementasi supervisi manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik melalui komunikasi yang dijalin Kepala Madrasah terhadap para bawahan, wawancara ini dilakukan di kantor bahwa beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Kepemimpinan yang diterapkan disini dapat dikatakan dengan sistem demokratis dalam hal musyawarah untuk mengambil keputusan hasil kesepakatan bersama. Kepala Madrasah selalu mendahulukan musyawarah bila hendak mengambil suatu keputusan terhadap masalah yang ada serta kepala sekolah juga memberikan kepercayaan penuh kepada para delegasi sebagai orang yang telah diberikan tanggungjawab dan tugas, dan keseluruhan itu tidak terlepas dari pantauan beliau lakukan. Komunikasi di dalam kesehariannya, beliau kurang terbuka dalam hal tertentu kepada semua pihak bawahan. Terkadang memang sistem tunjuk berlaku kepada pegawai dan guru serta peserta didik untuk melaksanakan tugas.”⁵⁹

Dari keterangan hasil wawancara diatas, disimpulkan bahwa dapat memberikan gambaran kepada peneliti bahwanya sistem demokratis dan delegasi merupakan suatu sistem yang dilakukan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun belum menunjukkan secara kapasitasnya. Sistem demokrasi adalah komunikasi yang terbuka untuk semua pihak kepada seluruh jajaran yang ada di bawahnya. Sifat ini merupakan suatu bentuk komunikasi yang ideal, dimana beliau belum mengedepankan sikap bersama dan terbuka. Rasanya sikap seperti ini memang harus dikembangkan mengingat beliau adalah seorang pemimpin yang mana setiap saat dibutuhkan para bawahannya. Maka apabila sikap ini tidak dimiliki maka keegoisan akan mengikuti setiap permasalahan yang ada. Dan ini tentunya tidak diharapkan semua pihak, karena

⁵⁹Wawancara dengan Staff Tata Usaha tanggal 19 April pukul 10.10 wib

akibatnya bisa memberikan dampak negatif yang berimbas kepada sulitnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Selain demokrasi beliau juga menggunakan sistem delegasi yaitu perpanjangan tangan dari beliau terhadap penyelesaian masalah-masalah yang tidak bisa ditanganinya secara langsung. Menurut penjelasan di atas bahwa tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan kepada delegasinya tersebut tidak terlepas dari pantauan dan pengamatan beliau. Dan sistem ini juga bukan sebagai bentuk kemalasan dari Kepala Madrasah, tetapi harus kita ketahui bahwa tidak semua permasalahan mesti ditangani oleh Kepala Madrasah, tetapi harus ada bidang-bidang tertentu yang lebih fokus mengurus masalah tersebut. Sehingga problem dan tugas yang dijalankan bisa lebih terarah kejalur yang telah ditentukan.

3. Kualitas Tenaga Pendidik

Guru merupakan salah satu unsur terpenting dalam pendidikan. Baik buruknya kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh standar kualitas guru. Oleh karena itu, guru perlu meningkatkan kompetensinya seperti yang tercantum dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Ada empat kompetensi yang harus dipenuhi guru, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan kompetensi sosial.

Berdasarkan pengamatan peneliti bahwa Standar kompetensi guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa menunjukkan kompetensi guru masih perlu ditingkatkan. Hal ini dijelaskan oleh Kepala Madrasah tentang kualitas tenaga pendidik sebagai berikut:

“Uji kompetensi guru dalam tiga tahun terakhir menunjukkan hasil standarisasi masih perlu untuk ditingkatkan untuk mencapai target standar pelayanan pendidikan untuk kompetensi guru. Tentu harus ada langkah konkrit untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi guru”.⁶⁰

Hal ini dapat mengantisipasi dengan membuat pemetaan standar kompetensi guru di Madrasah Tsawiyah Negeri Tanah Jawa. Berbagai pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru sudah dilakukan, termasuk pelatihan mengajar yang disesuaikan dengan perkembangan zaman seperti pemanfaatan teknologi.

Peningkatan sarana belajar mengajar juga menjadi faktor penting dalam peningkatan kompetensi guru. Bukan menjadi pemandangan yang aneh bila guru menggunakan perlengkapan multimedia dalam menjalankan kegiatan belajar mengajar. Hal ini akan meningkatkan kompetensi profesional guru yang akan berimbas positif terhadap peningkatan kualitas siswa didik.

Seperti informasi yang peneliti dapatkan dari wakil Kepala Madrasah bidang Humas tentang kegiatan pelatihan guru, beliau menjelaskan bahwa:

“Kegiatan-kegiatan seperti pelatihan, pembekalan, dan pemberdayaan guru tentu sangat penting untuk meningkatkan kualitas guru-guru. Dengan meningkatkan standar kualitas guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa, kualitas pendidikan pun akan meningkat secara signifikan. Bagaimana pun, pendidikan adalah sesuatu yang sangat penting. Untuk itu, harus kita tingkatkan kualitas manusia Indonesia khususnya Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa menjadi lebih baik melalui jalan pendidikan.”⁶¹

Peneliti juga mendapatkan informasi dari salah satu siswa kelas IX (Sembilan) tentang kualitas tenaga pendidik bahwa:

“Tenaga Pendidik belum sepenuhnya mengajar menggunakan Media elektronik seperti infokus dan juga sistem pembelajarannya masih bersifat klasikal

⁶⁰Wawancara dengan Kepala Madrasah tanggal 16 April pukul 09.20 wib

⁶¹Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah tanggal 16 April pukul 10.00 wib

atau ceramah, sehingga kami para siswa menjadi jenuh dan bosan dalam belajar”⁶².

Hal yang sama juga peneliti dapatkan informasi dari salah satu siswa kelas

VIII (delapan) tentang kualitas tenaga pendidik menjelaskan bahwa:

“Terkadang masih terdapat salah satu pendidik yang dalam proses pembelajarannya masih dengan sistem makan gaji buta, artinya masuk kekelas tanpa memberi kami bahan belajar, tapi tidak semua pendidik seperti itu. Ada juga sebagian pendidik yang masuk kekelas hanya memberi kan bahan ajar kemudian beliau keluar kelas sampai jam pelajaran habis”⁶³

Dari hasil wawancara diatas, peneliti menyimpulkan bahwasannya kualitas tenaga pendidik di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa belum memenuhi kompetensi kualitas serta standar untuk menjadi acuan sebagai tenaga pendidik yang berkualitas baik itu hasil yang didapat dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan juga peserta didik.

4. Respon Tenaga Pendidik Terhadap Upaya Kepala Sekolah Dalam Merealisasikan Fungsi Supervisi Manajerial

Respon tenaga pendidik terhadap upaya kepala sekolah dalam merealisir fungsi supervisi manajerial adalah suatu kegiatan bahwa guru menilai langsung terhadap upaya kepala sekolah dalam merealisasikan fungsi supervisi manajerial selama menjalankan sebagai kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun tersebut.

Adapun informasi yang peneliti peroleh dari respon guru dijadikan sebagai objek penelitian, yang mana bahwa:

- a. Upaya kepala sekolah dalam merealisasikan supervisi manajerial

⁶² Wawancara dengan Siswa tanggal 20 April pukul 10.00 wib

⁶³ Wawancara dengan Siswa tanggal 20 April pukul 10.15 wib

Berdasarkan informasi yang peneliti dapatkan dari guru D tentang superbisi manajerial, beliau menjelaskan bahwa:

“Kepala madrasah belum sepenuhnya melakukan supervisi tidak hanya kepada guru melainkan kepada staff dan kepada siswa. Akan tetapi, kalau dalam perihal disiplin beliau adalah orang yang bertanggungjawab dalam menjalankan tugasnya. Hal itu dilakukan agar sekolah yang dipimpinnya menjadi lebih baik”.⁶⁴

b. Pelaksanaan supervisi secara terprogram dan teratur

Informasi yang peneliti dapatkan dari guru B tentang pelaksanaan supervisi, beliau menjelaskan bahwa:

“Kepala madrasah belum sepenuhnya melaksanakan supervisi secara terprogram dan terjadwal setiap bulannya atau setiap semesternya, namun kadangkala ada juga supervisi yang dilakukan kepala sekolah yang secara tiba-tiba berdasarkan kebutuhan guru. Karena dengan diadakannya supervisi yang dilakukan kepala sekolah kualitas pendidik menjadi lebih baik atau meningkat”.⁶⁵

c. Pembinaan Guru

Peneliti mewawancarai guru C tentang pembinaan guru yang dilakukan kepala sekolah, beliau menjelaskan bahwa:

“Kepala madrasah belum sepenuhnya melaksanakan pembinaan guru dalam kegiatan belajar mengajar dikarenakan kurangnya sosialisasi dan komunikasi kepala madrasah kepada pihak guru dan kurangnya pelatihan bagi guru-guru dalam proses pembelajaran agar menjadi lebih baik dan kualitas tenaga pendidik pun semakin membaik”.⁶⁶

d. Pengaruh supervisi terhadap kegiatan belajar mengajar

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari guru A tentang pengaruh supervisi terhadap kegiatan belajar mengajar, beliau menjelaskan bahwa:

“Kalaulah kepala Madrasah melakukan supervisi dengan system terjadwal dan terprogram pasti itu sangat berpengaruh besar terhadap peningkatan proses belajar mengajar dikelas. Karena dalam pelaksanaan diskusi dan

⁶⁴Wawancara dengan Guru tanggal 18 April pukul 11.15 wib

⁶⁵ Wawancara dengan Guru tanggal 18 April pukul 11.25 wib

⁶⁶Wawancara dengan Guru tanggal 18 April pukul 11.35 wib

bimbingan tentang supervisi juga sangat diperlukan bagi guru-guru ketika guru-guru mengalami kesulitan”. Tapi sekarang yang terjadi berbeda”.⁶⁷

e. Pemberitahuan kunjungan kelas

Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum menjelaskan tentang kurangnya pemberitahuan kepala sekolah terhadap guru, beliau menjelaskan bahwa:

“Kepala sekolah tidak pernah melakukan pemberitahuan terhadap guru bahwa akan disupervisi. Oleh karena itu, guru harus menyiapkan perencanaan yang sangat matang karena dengan tidak adanya pemberitahuan dalam kunjungan kelas. Hal itu dilakukan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan ketika proses belajar mengajar berjalan”.⁶⁸

f. Meningkatkan mutu pembelajaran guru

Peneliti mewawancarai guru B tentang meningkatnya mutu pembelajaran guru setelah diadakannya supervisi, beliau menjelaskan bahwa:

“Menurut pengalaman saya, dengan diadakannya supervisi secara tidak terjadwal dan terprogram yang dilakukan kepala sekolah kepada bawahannya atau guru belum dapat meningkatkan mutu dan pengetahuannya. Karena dengan dilakukannya supervisi secara tidak terjadwal oleh kepala sekolah, guru jadi tidak tau dimana mereka harus mempersiapkan bahan ajar secara matang dan itu bisa menyulitkan bagi guru itu sendiri”.⁶⁹

Jadi, berdasarkan respon atau tanggapan pendidik terhadap upaya kepala sekolah dalam merealisasikan fungsi supervisi manajerial diatas mengatakan bahwa dengan di adakannya supervisi secara tidak terprogram dan terjadwal, ditambah lagi kurangnya komunikasi dan sosialisasi kepala madrasah kepada pihak sekolah maka itu dapat menghambat tercapainya tujuan dari sekolah yang dipimpinnya. Karena dengan diadakannya supervisi secara terjadwal dan terprogram itu bisa memperbaiki kualitas tenaga pendidik disekolah tersebut.

⁶⁷Wawancara dengan Guru tanggal 18 April pukul 11.45 wib

⁶⁸Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah tanggal 17 April pukul 10.15 wib

⁶⁹Wawancara dengan Guru tanggal 18 April pukul 11.45 wib

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan paparan data dan hasil penelitian, pembahasan penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan penjelasan dan elaborasi terhadap hasil penelitian sesuai dengan teori yang digunakan. Pembahasan ini dapat diuraikan sesuai temuan penelitian sebagai berikut:

1. Fungsi Supervisi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Kaitannya Dengan Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik

Fungsi supervisi manajerial kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas tenaga pendidik ini ialah belum adanya keterbukaan dan transparansi serta kerjasama yang baik antara kepala Madrasah dengan seluruh tenaga pendidik dalam hal meningkatkan kualitas tenaga pendidik mulai dari perencanaan dengan melihat kemampuan dan kebutuhan lembaga serta memperhatikan beberapa hal yaitu belum membuat perkiraan ke depan dengan baik, belum adanya penetapan tujuan, belum adanya penentuan prioritas, belum adanya penetapan jadwal dan belum adanya penetapan biaya.

Kemudian dalam hal menentukan dan menempatkan masing-masing tenaga pendidik dan kependidikan pada wewenang dan tanggung jawabnya sesuai dengan harapan dan sasaran yang diharapkan untuk dapat dilaksanakan dengan memperhatikan pembagian kelompok kerja, menentukan tugas masing-masing, pemberian wewenang dan menetapkan jalinan kerjasama tim serta pengawasan yang efektif dengan kepemimpinan yang demokrasi kepada seluruh tenaga pendidik.

Berkenaan dengan hal itu, Supervisi manajerial merupakan supervisi yang ditujukan pada bidang manajemen sekolah. Tujuannya ialah agar kepala sekolah mampu mengelola pendidikan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Di dalamnya terdapat upaya pemantauan dan pembinaan manajemen sekolah.

Supervisi manajerial atau pengawasan majerial merupakan fungsi supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumber daya tenaga pendidik, dan kependidikan.

2. Proses Tahapan Yang Dilakukan Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Fungsi Supervisi Manajerial

Di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun bahwasannya system demokratis dan delegasi merupakan suatu system yang dilakukan Kepala Madrasah belum maksimal. Sistem demokrasi adalah komunikasi yang terbuka untuk semua pihak kepada seluruh jajaran yang ada di bawahnya. Sifat ini merupakan suatu bentuk komunikasi yang ideal, dimana beliau belum mengedepankan sikap bersama dan terbuka. Rasanya sikap seperti ini memang harus dikembangkan mengingat beliau adalah seorang pemimpin yang mana setiap saat dibutuhkan para bawahannya. Maka apabila sikap ini tidak dimiliki maka keegoisan akan mengikuti setiap permasalahan yang ada. Dan ini tentunya tidak diharapkan semua pihak, karena akibatnya bisa memberikan dampak negatif yang berimbas kepada sulitnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Selain demokrasi beliau juga menggunakan sistem delegasi yaitu perpanjangan tangan dari beliau terhadap penyelesaian masalah-masalah yang tidak bisa ditanganinya secara langsung. Menurut penjelasan di atas bahwa tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan kepada delegasinya tersebut tidak terlepas dari pantauan dan pengamatan beliau. Dan sistem ini juga bukan sebagai bentuk kemalasan dari Kepala Madrasah, tetapi harus kita ketahui bahwa tidak semua permasalahan mesti ditangani oleh Kepala Madrasah, tetapi harus ada bidang-bidang tertentu yang lebih fokus mengurus masalah tersebut. Sehingga problem dan tugas yang dijalankan bisa lebih terarah ke jalur yang telah ditentukan.

Berbagai teknik atau cara yang dapat digunakan kepala sekolah dalam membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik secara kelompok (*group techniques*), maupun secara perorangan (*individual techniques*) ataupun dengan cara langsung atau bertatap muka dan cara tak langsung atau melalui media komunikasi (*visual, audial, audio visual*).

Beberapa teknik atau cara supervisi yang dapat digunakan kepala sekolah pendidikan antara lain:⁷⁰

- a. Kunjungan kelas secara berencana untuk memperoleh gambaran tentang kegiatan belajar mengajar di kelas
- b. Pertemuan pribadi antara supervisor dengan guru untuk membicarakan masalah-masalah khusus yang dihadapi guru
- c. Rapat antara supervisor dengan para guru di sekolah, biasanya untuk membicarakan masalah-masalah umum yang menyangkut perbaikan atau peningkatan mutu pendidikan
- d. Kunjungan antar kelas atau antar sekolah merupakan suatu kegiatan yang terutama untuk saling menukarkan pengalaman sesama guru atau kepala sekolah tentang usaha-usaha perbaikan dalam proses belajar-mengajar.
- e. Pertemuan-pertemuan dikelompok kerja penilik, kelompok kerja kepala sekolah, serta pertemuan kelompok kerja guru, pusat kegiatan guru dan sebagainya. Pertemuan-pertemuan tersebut dapat dilakukan oleh masing-

⁷⁰Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. (2011). *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hal. 316-318.

masing kelompok kerja atau gabungan yang terutama dimaksudkan untuk menemukan masalah, mencari alternative penyelesaian serta menerapkan alternative masalah yang tepat.

3. Kualitas Tenaga Pendidik

Kualitas tenaga pendidik di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa belum memenuhi kompetensi kualitas serta standar untuk menjadi acuan sebagai tenaga pendidik yang berkualitas baik itu hasil yang didapat dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan juga peserta didik.

Sebagaimana seharusnya, bahwa untuk menjadi guru atau tenaga pendidik yang berkompetensi secara professional haruslah memiliki karakteristik.

Gary dan Margaret dalam Mulyasa memaparkan bahwa guru yang efektif dan kompetensi secara professional memiliki karakteristik sebagai berikut:⁷¹

- a. Memiliki kemampuan menciptakan iklim belajar yang kondusif, berkaitan dengan:
 - 1) Kemampuan interpersonal untuk menunjukkan empati dan penghargaan kepada peserta didik
 - 2) Hubungan baik dengan peserta didik
 - 3) Menerima dan memperhatikan peserta didik dengan tulus
 - 4) Menunjukkan minat dan antusias yang tinggi dalam mengajar
 - 5) Menciptakan iklim untuk tumbuhnya kerjasama
 - 6) Melibatkan peserta didik dalam mengorganisasikan dan merencanakan pembelajaran, mendengarkan dan menghargai hal peserta didik untuk berbicara dalam setiap diskusi.
 - 7) Meminimalkan bahkan mengeleminasi setiap permasalahan yang sering terjadi dalam pembelajaran
- b. Memiliki kemampuan mengembangkan strategi dan manajemen pembelajaran, berkaitan dengan:
 - 1) Kemampuan untuk menghadapi dan menangani peserta didik yang bermasalah, suka menyela, mengalihkan pembicaraan.
 - 2) Mampu memberikan transisi substansi bahan ajar dalam pembelajaran
 - 3) Kemampuan bertanya yang memerlukan tingkat berfikir yang berbeda untuk semua peserta didik
- c. Memiliki kemampuan memberikan umpan balik (*feedback*) dan penguatan (*reinforcement*), berkaitan dengan:
 - 1) Memberikan umpan balik yang positif terhadap respon peserta didik
 - 2) Memberikan respon yang sifatnya membantu terhadap peserta didik yang lambat belajar

⁷¹Rusydi Ananda dan Amiruddin. (2017). *Inovasi Pendidikan: Melejitkan Potensi Teknologi dan Inovasi Pendidikan*. Medan: Widya Pustaka. hal. 39-40.

- 3) Memberikan tindak lanjut terhadap jawaban peserta didik yang kurang memuaskan
 - 4) Kemampuan memberikan bantuan professional kepada peserta didik jika diperlukan
- d. Memiliki kemampuan untuk peningkatan diri, berkaitan dengan:
- 1) Menerapkan kurikulum dan metode mengajar secara inovatif
 - 2) Memperluas dan menambah pengetahuan tentang metode pembelajaran
 - 3) Memanfaatkan kelompok kerja guru (KKG) untuk menciptakan dan mengembangkan metode pembelajaran yang relevan.
4. Respon Tenaga Pendidik Terhadap Upaya Kepala Sekolah Dalam Merealisasikan Fungsi Supervisi Manajerial

Respon tenaga pendidik terhadap upaya kepala sekolah dalam merealisasikan fungsi supervisi manajerial di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa bahwa dengan diadakannya supervisi secara tidak terprogram dan terjadwal, ditambah lagi kurangnya komunikasi dan sosialisasi kepala madrasah kepada pihak sekolah maka itu dapat menghambat tercapainya tujuan dari sekolah yang dipimpinnya. Karena dengan diadakannya supervisi secara terjadwal dan terprogram itu bisa memperbaiki kualitas tenaga pendidik disekolah tersebut.

Sebagaimana seharusnya peranan guru disekolah ditentukan oleh kedudukannya sebagai orang dewasa, sebagai pengajar dan pendidik dan sebagai pegawai. Yang utama ialah kedudukannya sebagai pengajar dan pendidik, yakni sebagai guru. Berdasarkan kedudukannya sebagai guru ia harus menunjukkan kelakuan yang layak bagi guru menurut harapan masyarakat. Apa yang dituntut dari guru dalam aspek etis, intelektual dan social lebih tinggi daripada yang dituntut dari orang dewasa lainnya.

Guru sebagai pendidik dan pembina generasi muda harus menjadi teladan, di dalam maupun diluar sekolah. Guru harus senantiasa sadar akan kedudukannya selama 24 jam sehari. Dimana dan kapan saja ia akan selalu dipandang sebagai

guru yang memperlihatkan kelakuannya yang dapat ditiru oleh masyarakat, khususnya oleh anak didik.⁷²

⁷²S. Nasution. (2011). *Sosiologi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. hal. 91.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan uraian-uraian di atas, maka penulis dapat mengambil kesimpulan ke dalam beberapa poin berikut ini:

1. Fungsi Supervisi manajerial kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas tenaga pendidik disekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun yang dilakukan oleh Kepala Madrasah kepada para guru yang mengajar di sekolah tersebut bahwasanya fungsi supervisi manajerial kepala sekolah dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas tenaga pendidik ini ialah belum adanya keterbukaan dan transparansi serta kerjasama yang baik antara kepala Madrasah dengan seluruh tenaga pendidik dalam hal meningkatkan kualitas tenaga pendidik mulai dari perencanaan dengan melihat kemampuan dan kebutuhan lembaga serta memperhatikan hal yaitu; belum membuat perkiraan ke depan dengan baik, belum adanya penetapan tujuan, belum adanya penentuan prioritas, belum adanya penetapan jadwal dan belum adanya penetapan biaya.

Kemudian dalam hal menentukan dan menempatkan masing-masing tenaga pendidik dan kependidikan pada wewenang dan tanggung jawabnya sesuai dengan harapan dan sasaran yang diharapkan untuk dapat dilaksanakan dengan memperhatikan pembagian kelompok kerja, menentukan tugas masing-masing, pemberian wewenang dan menetapkan jalinan kerjasama tim serta pengawasan yang efektif dengan kepemimpinan yang demokrasi kepada seluruh tenaga pendidik.

2. Proses tahapan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengimplementasikan fungsi supervisi manajerial di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun adalah dengan sistem demokratis dan delegasi merupakan suatu sistem yang dilakukan Kepala Madrasah belum maksimal. Sistem demokrasi adalah komunikasi yang terbuka untuk semua pihak kepada seluruh jajaran yang ada di bawahnya. Sifat ini merupakan suatu bentuk komunikasi yang ideal, dimana beliau belum mengedepankan sikap bersama dan terbuka. Rasanya sikap seperti ini memang harus dikembangkan mengingat beliau adalah seorang pemimpin yang mana setiap saat dibutuhkan para bawahannya. Maka apabila sikap ini tidak dimiliki maka keegoisan akan mengikuti setiap permasalahan yang ada. Dan ini tentunya tidak diharapkan semua pihak, karena akibatnya bisa memberikan dampak negatif yang berimbas kepada sulitnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
3. Kualitas Tenaga Pendidik di sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun bahwasannya belum memenuhi kompetensi kualitas serta standar untuk menjadi acuan sebagai tenaga pendidik yang berkualitas baik itu hasil yang didapat dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan juga peserta didik.
4. Respon tenaga pendidik terhadap upaya kepala sekolah dalam merealisasikan fungsi supervisi manajerial di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa adalah bahwa dengan diadakannya supervisi secara tidak terprogram dan terjadwal, ditambah lagi kurangnya komunikasi dan sosialisasi kepala madrasah kepada pihak sekolah maka itu dapat menghambat tercapainya tujuan dari sekolah yang dipimpinnya. Karena dengan diadakannya supervisi secara

terjadwal dan terprogram itu bisa memperbaiki kualitas tenaga pendidik disekolah tersebut.

B. Saran

1. Kepala Madrasah di sarankan agar dapat lebih meningkatkan lagi Supervisi manajerial di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa dalam hal ini untuk memotivasi guru-guru agar proses belajar mengajar dapat ditingkatkan dari tahun ketahun
2. Disarankan kepada para anggota dewan guru yang bertugas di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa agar bekerja sama dengan Kepala Madrasah untuk meningkatkan supervisi manajerial dalam rangka mewujudkan proses belaja-mengajar.
3. Penulis sarankan juga kepada siswa-siswi yang belajar di Madrasah Tsanawiyah Negeri Tanah Jawa Kabupaten Simalungun agar lebih giat lagi untuk belajar dalam rangka mempersiapkan ilmu dan iman untuk masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, Rusydi dan Amiruddin. 2017. *Inovasi Pendidikan: Melejitkan Potensi Teknologi dan Inovasi Pendidikan*, Medan: Widya Pustaka
- Ardansyah, M, dkk, (2017), *Administrasi Pendidikan: Suatu Pengantar (Edisi Revisi)*, Medan: Widya Puspita
- Asrul, dan Syafaruddin, (2015), *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media
- Feriyanto, Andri dan Endang Shtya Triana, (2015), *Pengantar Manajemen (3 in 1) untuk Mahasiswa dan Umum*, Yogyakarta: Mediata
- Gade Ismail, Mhd, (1993), *Penelitian Kualitatif*, Banda Aceh: Syiah Kuala
- Hadijaya, Yusuf, (2017), *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, Medan: Perdana Publishing
- Herabudin, (2009), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia
- Hidayat, Rahmat dan Henni Syafriana Nasution, (2016), *Filsafat Pendidikan Islam: Membangun Konsep Dasar Pendidikan Islam*, Medan: LPPI
- Hikmat, (2009), *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Putaka Setia
- J.Moleong, Lexy, (2006), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Kompri, (2017), *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional Edisi Pertama*, Jakarta: Kencana
- Mohammad Arifin, dan Barnawi (2014), *Meningkatkan Kinerja Pengawas Sekolah: Upaya Upgrade Kapasitas Kerja Pengawas Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Mudzakir, Dede, (2016) “Implementasi Supervisi Manajerial Dan Akademik Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidayah”. *STUDIA DIDKATIKA Jurnal Ilmiah Pendidikan*, Tersedia online di <http://jurnal.uinbanten.ac.id> diakses 2 Februari 2018 pukul 14.30 Wib
- Mujib, Abdul, dan Yusuf Muzdakkir. (2010). *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Prenada
- Nasution, S, (2011), *Sosiologi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara
- Prihatin, Eka, (2011), *Teori Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta

- Rahman, Muhammad dan Sofan Amri, (2014), *Kode Etik Profesi Guru: Legalitas, Realitas dan Harapan (Wacana Untuk Menunjang Dan Menjadikan Guru Profesional)*, Jakarta: Prestasi Pustaka
- Soetjipto, (2009), *Profesi Keguruan Cet 4*, Jakarta: Rineka Cipta
- S.P Hasibuan, Malayu, (2011), *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara
- Surya Gumilang, Galang (2016), "Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling", *Jurnal Fokus Konseling*. Tersedia online di <http://ejournal.stkipmpringsewu-lpg.ac.id> diakses 27 Februari 2018 pukul 23.00 Wib
- Syahrums, dan Salim, (2007), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Cipta Pustaka
- Syafaruddin, (2017), *Manajemen Organisasi Pendidikan Perspektif Sains dan Islam*, Medan: Perdana Publishing
- Syafaruddin, (2017), *Ilmu Pendidikan Islam (Melejitkan Potensi Budaya Umat)*, Jakarta: Hijri Pustaka Utama
- Syafaruddin, (2016), *Sosiologi Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing
- Tafsir, Ahmad. (2004). *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*. Bandung: Rosdakarya
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, (2011), *Manajemen Pendidikan*, Bandung, Alfabeta
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1 Ayat 1 Tentang Guru dan Dosen
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Bab 1 Pasal 1 Tentang Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan
- Usman, Husaini, (2010), *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Ed 3 Cet 2*, Jakarta: Bumi Aksara
- Purwanto, Ngalim, (2006), *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Puspitasari, Norma, (2015), "Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Batik 1 Surakarta", *Jurnal INFORMA*. Tersedia online di <http://poltekindonusa.ac.id> diakses 27 Februari 2018 Pukul 22.00 Wib

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



I. IDENTITAS

Nama : Rannita Sofiyani
 Nim : 37141016
 Tempat/Tanggal Lahir : Margosono, 21 Juni 1996
 Asal : Huta I Mekar Mulia, Tanah Jawa, Pematang Siantar
 Alamat : Jalan Prof. H. M. Yamin Gang Obat II No. 5
 Anak Ke : 2 dari 3 Bersaudara
 No. Hp/Email : 082166072401 / ranitasofiyani@gmail.com
 Nama Ayah : Paijan
 Nama Ibu : Tri Wahyuningsih

II. PENDIDIKAN

1. SD (2002-2008) : SD Swasta Margosono
2. MTS (2008-2011) : MTs Negeri Tanah Jawa
3. MAN (2011-2014) : MAN Pematang Siantar
4. P.T (2014-2018) : UIN Sumatera Utara, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Program S1 Manajemen Pendidikan Islam

III. PENGALAMAN ORGANISASI

1. 2014-2015 : Anggota KOMPSIS (Kumpulan Organisasi Mahasiswa Pecinta Seni Islam) dalam Bidang Nasyid
2. 2016-Sekarang : Anggota KAMMI (Kesatuan Aksi Mahasiswa Muslim Indonesia)
3. 2017-Sekarang : Anggota KBBI (Komunitas Belajar Beramal Indonesia) Medan

Medan, 21 Januari 2018

Penulis

Rannita Sofiyani
37141016

Lampiran I

INSTRUMEN OBSERVASI

**IMPLEMENTASI SUPERVISI MANEJERIAL KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS TENAGA PENDIDIK DI
MADRASAH TSANWIYAH NEGERI TANAH JAWA KABUPATEN
SIMALUNGUN**

No	Kegiatan	Keterangan
I	Proses Tahapan Kepala Sekolah dalam Mengimplemensikan Fungsi Supervisi Manajerial	
1	Kunjungan Kelas. Observasi PBM (Proses Belajar Mengajar) dikelas oleh Kepala Sekolah	
2	Pertemuan Pribadi. Kepala Sekolah bertatap muka dengan seorang guru untuk memberikan bantuan khusus	
3	Rapat Staf. Kepala Sekolah berhadapan dengan para guru untuk memberikan bantuan umum	
4	Kunjungan antar kelas. Tujuannya agar guru dari salah satu kelas mengetahui dalam KBM dan pengelolaan kelas yang dilakukan guru lain.	
5	Kunjungan Sekolah yang dilakukan pengawas tanpa pemberitahuan yang tujuannya untuk mengetahui keadaan sebenarnya	
6	Kunjungan antar sekolah. Guru dari sekolah lain dikunjungi oleh suatu sekolah	

Lampiran II

DAFTAR WAWANCARA

Untuk memperoleh data dan informasi dalam penelitian yang berjudul
**“IMPLEMENTASI SUPERVISI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH
 DALAM MENINGKATKAN KUALITAS TENAGA PENDIDIK DI
 MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI TANAH JAWA KABUPATEN
 SIMALUNGUN”**

Kepala Sekolah**1. Perencanaan**

- a. Apakah Bapak/Ibu melakukan Perencanaan supervisi setiap tahun ajaran?
 Jika ya, seperti apa wujud perencanannya?
 Bagaimana Periode Perencanaan
- b. Apakah perencanaan disusun berdasarkan kebutuhan guru atau kondisi sekolah? Jika ya, kriteria apa yang mencerminkan kebutuhan guru?
- c. Kompetensi guru seperti apa yang ingin dicapai dalam perencanaan supervisi dibuat?
- d. Adakah sumber yang Bapak/Ibu pakai sebagai acuan dalam melakukan perencanaan supervisi? Jika ya, sumber seperti apa?
- e. Apakah sumber yang dipakai sebagai acuan sudah sangat membantu dalam perencanaan supervisi atau masih ada kekurangannya?
- f. Apakah ada kendala yang dihadapi dalam membuat perencanaan supervisi? Jika ya, kendala seperti apa?

2. Pelaksanaan

- a. Supervisi apa saja yang sudah Bapak/Ibu jalankan disekolah ini?
 Mengapa dijalankan? Berikan gambaran dalam hal apa? Dan bagaimana pelaksanaannya!

- b. Apakah supervisi itu dilakukan secara berkalah? Atau kapan dilakukan supervisi? Jika ya, apa alasannya dilakukan secara berkala? Jika tidak, mengapa?
- c. Bagaimana tahapan pelaksanaan supervisi yang Bapak/Ibu lakukan?
- d. Bagaimana respon guru terhadap supervisi yang Bapak/Ibu lakukan?
- e. Adakah kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi? Jika ya, kendala seperti apa? (kendala internal dan eksternal)
- f. Menurut Bapak/Ibu, factor-faktor apa saja yang mendukung pelaksanaan supervisi dapat secara maksimal?
- g. Menurut Bapak/Ibu factor-faktor apa saja yang menghambat dalam pelaksanaan supervisi? (factor internal dan eksternal)
- h. Adakah tindak lanjut dari supervisi yang Bapak/Ibu lakukan? Jika ya, tindak lanjut seperti apa? Jika tidak, mengapa?

3. Evaluasi

- a. Adakah tindakan evaluasi bertahap terhadap guru yang Bapak/Ibu lakukan dalam supervisi? Jika ya, seperti apa? Jika tidak, mengapa?
- b. Berdasarkan hasil evaluasi, menurut Bapak/Ibu sejauh mana pencapaian perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dalam supervisi yang Bapak/Ibu lakukan untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik?
- c. Adakah *feedback* yang Bapak/Ibu berikan kepada guru terkait hasil supervisi? Jika ya, berikan gambaran tentang feedback! Jika tidak, mengapa? Berikan alasannya!

- d. Adakah kendala yang Bapak/Ibu hadapi dalam melakukan evaluasi? Jika ya, bagaimana kendalanya atau dalam hal apa? (kendala internal dan eksternal)
- e. Adakah upaya yang Bapak/Ibu lakukan berdasarkan hasil evaluasi supervisi guru untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh guru? Jika ya, upaya seperti apa? Jika tidak, mengapa?
- f. Berdasarkan hasil evaluasi Bapak/Ibu, adakah hal yang masih dirasa kurang dan belum maksimal dalam pelaksanaan supervisi? Jika ya, apa? Jika tidak, mengapa?
- g. Menurut evaluasi Bapak/Ibu, adakah hal atau bantuan apa yang dibutuhkan oleh Bapak/Ibu sekarang ini untuk meningkatkan pelaksanaan supervisi? Jika ya, apa? Jika tidak mengapa?

DAFTAR WAWANCARA

Guru

1. Apakah menurut bapak/ibu Kepala sekolah melaksanakan/menjalankan fungsi manajerial nya ?
2. Kalau dalam proses perencanaanya dibagian mananya?
3. Dan apakah terdapat kendala dalam melaksanakn supervisi tersebut?
4. Berdasarkan pengamatan ibu, adakah kepala sekolah melakukan perencanaan dalam supervisi ?
5. Sepengetahuan ibu, adakah kepala sekolah melakukan proses implementasi supevisi, misalnya seperti kunjungan kelas, pertemuan pribadi atau pun rapat?
6. Jika pernah dilakukan, pada saat kapan kepala sekolah melakukan proses implementasi supervisi tersebut?
7. Sepengetahuan ibu, Apakah supervisi yang dilakukan kepala sekolah berkala. Seperti perminggu/ bulan/ semester
8. Adakah kepala sekolah melakukan evaluasi setelah dilakukannya supervisi?

DAFTAR WAWANCARA
SISWA

1. Menurut adik, bagaimana kualitas tenaga pendidik atau guru yang mengajar disekolah ini, apakah sudah baik?
2. Sepengetahuan adik, adakah disini guru yang mengajar tidak sesuai dengan keahliannya? Misalnya tamatan IPS mengajar Bahasa Indonesia
3. Sepengamatan adik, bagaimana system guru mengajar dikelas? Apakah menggunakan media? Seperti laptop contohnya!
4. Pernahkan sepengetahuan adik kepala sekolah memantau kinerja para guru atau pegawai disekolah ini?

Lampiran III

DAFTAR STUDI DOKUMENTASI

1. Data MTs Negeri Tanah Jawa (catatan sejarah)
2. Data profil MTs Negeri Tanah Jawa,
3. Visi dan misi MTs Negeri Tanah Jawa,
4. Data sarana dan prasarana MTs Negeri Tanah Jawa,
5. Data guru, pegawai dan siswa MTs Negeri Tanah Jawa
6. Srtuktur organisasi MTs Negeri Tanah Jawa

DOKUMENTASI PENELITIAN

Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah Bidang Humas



Wawancara dengan Salah satu Guru



Perpustakaan



Laboratorium Komputer



Ruang Tata Usaha



Mushola



Madrasah Tsanawiyah



Foto Bersama

