

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Deskripsi Teoretis

##### 1. Kompetensi Guru

###### Pengertian Kompetensi Guru

Istilah kompetensi menurut Charles adalah *“competency as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition.”* Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan<sup>1</sup>. Kompetensi berasal dari kata *competency* (bahasa Inggris), berarti *ability* (kemampuan), *capability* (kesanggupan), *proficiency* (keahlian), *qualification* (kecakapan), *eligibility* (memenuhi persyaratan), *readiness* (kesiapan), *skill* (kemahiran), dan *adequacy* (kepadanan).<sup>2</sup>

Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam menguasai kecakapan kerja atau keahlian yang selaras dengan tuntutan bidang kerja yang bersangkutan<sup>3</sup>. Kompetensi sebagaimana yang di jelaskan pada UU RI No 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, pasal 10 ayat

---

<sup>1</sup> E. Mulyasa, 2007, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Pendidik*, Bandung: Remaja Rosda Karya, hlm 25.

<sup>2</sup> David Marshal, 1994, *Dictionary of Synonym and Antonym*, Kuala Lumpur: Golden Books Center SDN BHD, hlm. 66.

<sup>3</sup>Hamzah B. Uno, 2011, *Profesi Kependidikan Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hlm. 62

1 ditegaskan bahwa ada empat kompetensi yang harus dimiliki guru sebagai agen pembelajaran. Keempat kompetensi tersebut adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.<sup>4</sup>

Kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik kualitatif maupun kuantitatif. Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten dan terus menerus, sehingga memungkinkan seseorang untuk menjadi kompeten, dalam arti kegiatan belajar mengajar dan pemberdayaan sumber daya pendidikan dalam pengembangan kurikulum disekolah. Kurikulum Berbasis Kompetensi diartikan suatu konsep kurikulum yang menekankan pada pengembangan kemampuan melakukan (kompetensi) tugas-tugas dengan standar performansi tertentu, sehingga hasilnya dapat dirasakan oleh peserta didik, berupa penguasaan terhadap seperangkat kompetensi tertentu memiliki pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar untuk melakukan sesuatu. Kurikulum Berbasis Kompetensi adalah seperangkat rencana dan pengaturan tentang kompetensi dan hasil belajar yang harus dicapai peserta didik, penilaian.

Kompetensi yang dimaksud disini adalah sebuah konsep kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam proses implementasi kurikulum yang menekankan pada pengembangan

---

<sup>45</sup> UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru & Dosen, Jakarta: Sinar grafika, 2008.Cet Ke.1

kemampuan melakukan tugas-tugas dengan standar tertentu. Pengertian ini mengandung makna bahwa kompetensi dapat digunakan dalam dua konteks. *Pertama*, sebagai indikator kemampuan yang menunjukkan kepada perbuatan yang diwujudkan dalam bentuk perbuatan, seperti kemampuan mengelola kelas. *Kedua*, sebagai konsep yang mencakup aspek kognitif dan afektif serta tahap-tahap pelaksanaannya<sup>5</sup>.

Berdasarkan uraian di atas, maka kompetensi guru sangat penting dalam proses pembelajaran karena guru adalah titik dari keberhasilan peserta didik. Kompetensi seorang guru diharuskan mampu mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan, dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.

#### Jenis-Jenis Kompetensi Guru

Guru sebagai jabatan profesional guru dituntut mempunyai beberapa kompetensi; kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan;<sup>6</sup>

1. **Kompetensi Pedagogik**, adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap

<sup>5</sup> Kunandar, 2012, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, hlm. 52

<sup>6</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan

peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Menurut Syaiful Sagala mengatakan kompetensi pedagogik terdiri dari sub kompetensi (1) berkontribusi dalam pengembangan KTSP yang terkait dengan matapelajaran yang disajikan; (2) mengembangkan silabus matapelajaran berdasarkan standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD); (3) merencanakan rencana pembelajaran berdasarkan silabus yang telah dikembangkan; (4) merancang yang *pro-perubahan* ( aktif, kreatif, inovatif, eksperimentatif, efektif dan menyenangkan ); (6) menilai hasil belajar peserta didik secara otentik; (7) membimbing peserta didik dalam berbagai aspek, misalnya pelajaran, kepribadian, bakat, minat, dan karir; dan (8) mengembangkan profesionalisme diri sebagai guru. <sup>7</sup>

2. **Kompetensi Kepribadian**, adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

Kompetensi kepribadian seorang guru sangat dibutuhkan oleh peserta didik dalam proses pembentukan pribadinya. Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi para peserta didik. Kompetensi ini memiliki peran dan fungsi yang sangat

---

<sup>7</sup> Syaiful Sagala, 2013, *Kemampuan Profesionalisme Guru Dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: CV. ALFABETA, cet. Ke-4, hlm. 32

penting dalam membentuk kepribadian anak, guna menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia<sup>8</sup>.

3. **Kompetensi Profesional**, adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang diterapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Kompetensi profesional merupakan kompetensi yang harus dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas utamanya, yaitu mengajar. Adapun ruang lingkup kompetensi profesional guru adalah:

- a. Mengerti dan dapat menerapkan landasan kependidikan baik secara filosofi, psikologis, maupun sosiologis.
- b. Mengerti dan dapat menerapkan teori belajar sesuai taraf perkembangan peserta didik.
- c. Mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya.
- d. Mengerti dan dapat menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi.
- e. Mampu mengembangkan pembelajaran yang bervariasi.
- f. Mampu mengembangkan dan menggunakan alat, media, dan sumber belajar yang relevan.
- g. Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Mulyasa, 2007, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 25



4. **Kompetensi Sosial**, adalah kemampuan guru sebagai bagian dan masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

#### Komponen - Komponen Kompetensi Kepribadian Guru

Berhubungan dengan kepribadian atau kejiwaan, Hadist Muhammad Saw riwayat Abu Hurairah berikut ini dapat dijadikan salah satu rujukan;

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ اجْتَنِبُوا السَّبْعَ الْمَوْبِقَاتِ قَالُوا يَا رَسُولَ اللَّهِ وَمَا هُنَّ؟ قَالَ الشُّرْكُ بِاللَّهِ ، السَّحْرُ ، وَقَتْلُ النَّفْسِ الَّتِي حَرَّمَ اللَّهُ إِلَّا بِالْحَقِّ ، وَأَكْلُ الرِّبَا ، وَأَكْلُ مَالِ الْيَتِيمِ ، وَالتَّوَلَّى يَوْمَ الرَّحْفِ ، وَقَذْفُ الْمُحْصَنَاتِ الْمُؤْمِنَاتِ الْغَافِلَاتِ مَتَّفِقٌ عَلَيْهِ

*Dari Sayyidina Abu Hurairah RA dari Baginda Nabi Saw bersabda yang maksudnya : Jauhilah olehmu semua akan tujuh hal yang merusak (Pahala dari Amal baik) ! Para sahabat bertanya: Ya Rasulullah, apakah tujuh macam hal yang merusak itu?"Beliau Nabi Muhammad Shalallahu Alaihi Wasallam bersabda : Yaitu ; Menyekutukan sesuatu dengan Allah , Sihir , Membunuh jiwa yang diharamkan oleh Allah, melainkan dengan dasar kebenaran - menurut ketentuan-ketentuan Agama Islam- , Makan harta riba , Makan harta Anak Yatim, Mundur ke belakang di saat berkecamuknya peperangan , serta Mendakwa ber-Zina kepada wanita mu'minat yang telah bersuami ."*

Teladan kepribadian guru dapat juga merujuk pada kisah nabi Khidir As. Dan Nabi Musa As yang diabadikan dalam Al-Qur'an surat Al-Kahfi ayat 60-82 yaitu stabil, disiplin, jujur, objektif dan tanggungjawab.

Adapun komponen-komponen kompetensi kepribadian secara lebih rinci meliputi;

---

<sup>9</sup>Martinis Yamin, 2006, *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia*, Jakarta: Gaung Persada Press, hlm. 35.

**a. Kepribadian yang mantap dan stabil**

Dalam hal ini guru dituntut untuk bertindak sesuai dengan norma hukum dan norma sosial. Jangan sampai seorang pendidik melakukan tindakan-tindakan yang kurang terpuji, kurang profesional, atau bahkan bertindak tidak senonoh. Misalnya adanya oknum guru yang menghamili siswanya, minum-minuman keras, narkoba, penipuan, pencurian, dan aktivitas lain yang merusak citra sebagai pendidik.

**b. Memiliki kepribadian yang dewasa**

Kedewasaan guru tercermin dari kestabilan emosinya. Untuk itu, diperlukan latihan mental agar guru tidak mudah terbawa emosi. Sebab, jika guru marah akan mengakibatkan siswa takut. Ketakutan itu sendiri berdampak pada turunnya minat siswa untuk mengikuti pelajaran, serta dapat mengganggu konsentrasi belajarnya.

**c. Memiliki kepribadian yang berwibawa**

Kepribadian yang berwibawa ditunjukkan oleh perilaku yang berpengaruh positif terhadap siswa dan disegani.

**d. Menjadi teladan bagi siswa**

Dalam istilah bahasa Jawa, guru artinya “digugu lan ditiru”. Kata *ditiru* berarti dicontoh atau dalam arti lain diteladani. Sebagai teladan, guru menjadi sorotan siswa dalam gerak-geriknya.

**e. Memiliki akhlak mulia**

Guru harus berakhlak mulia karena perannya sebagai penasehat. Niat pertama dan utama seorang guru bukanlah berorientasi pada dunia, tetapi akhirat. Yaitu, niat untuk beribadah kepada Allah. Dengan niat ikhlas maka guru akan bertindak sesuai dengan norma agama dan menghadapi segala permasalahan dengan sabar karena mengharap ridha Allah Swt. 10

Kompetensi guru yang dilandasi akhlak mulia tentu saja tidak tumbuh dengan sendirinya, tetapi memerlukan ijtihad, yakni usaha sungguh-sungguh, kerja keras, tanpa mengenal lelah dan niat ibadah tentunya. Dalam hal ini, guru harus merapatkan kembali barisannya, meluruskan niatnya, bahkan menjadi guru bukan semata-mata untuk kepentingan duniawi. Memperbaiki ikhtiar terutama berkaitan dengan kompetensi kepribadiannya, dan tetap bertawakal kepada Allah. Melalui guru yang demikianlah, kita berharap pendidikan menjadi ajang pembentuk akhlak bangsa. 11

#### Indikator Kompetensi Kepribadian Guru

Untuk mengetahui Kompetensi Kepribadian guru perlu adanya ukuran atau indikator sebagai berikut :

- a. Bertaqwa kepada Allah SWT
- b. Menguasai ilmu kependidikan yang komprehensif serta wawasan dan bahan pengajaran, terutama pada bidang yang menjadi tugasnya.

---

<sup>10</sup>Jamil Suprihatiningrum, 2016, *Guru Profesional: Pedoman Kinerja kualifikasi, dan Kompetensi Guru*, Jogjakarta: AR RUZZ MEDIA, hlm. 106-108

<sup>11</sup>Ahmad Budi Susilo 2007, *Kepribadian Seorang Guru, Apa dan Bagaimana*, Jakarta: Ganesa Baru Press, hlm. 96.



- c. Mampu merencanakan dan mengembangkan program pengajaran serta menguasai strategi (mencakup pendekatan, metode, dan teknik) pendidikan termasuk kemampuan evaluasinya.
- d. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan pada umumnya guna keperluan pengembangan Pendidikan secara umum.
- e. Mampu berinteraksi dengan sejawat dan masyarakat serta peserta didik di madrasah<sup>12</sup>.

Sedangkan indikator kompetensi kepribadian guru Madrasah Tsanawiyah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru adalah sebagai berikut:<sup>13</sup>

1. **Bertindak sesuai dengan ketentuan norma agama, hukum, dan sosial.** Kompetensi inti ini dirinci menjadi dua kompetensi;
  - 1.1. Menghargai peserta didik tanpa membedakan keyakinan yang dianut, suku, adat-istiadat, daerah asal, dan gender. Dan
  - 1.2. Bersikap sesuai dengan norma agama yang dianut, hukum dan sosial yang berlaku dalam masyarakat, dan kebudayaan nasional Indonesia yang beragam.

---

<sup>12</sup>Ahmad Budi Susilo 2007, *Kepribadian Seorang Guru, Apa dan Bagaimana*, Jakarta: Ganesa Baru Press, hlm. 35.

<sup>13</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru (Tabel 3 Standar Kompetensi Guru Mata Pelajaran di SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, dan SMK/MAK)

2. **Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan bagi peserta didik dengan baik.** Kompetensi inti ini dirinci menjadi tiga kompetensi;
  - 2.1. Berperilaku jujur, tegas, dan manusiawi.
  - 2.2. Berperilaku yang mencerminkan ketakwaan dan akhlak mulia.
  - 2.3. Berperilaku yang dapat diteladan oleh peserta didik dan anggota masyarakat di sekitarnya.
3. **Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.** Kompetensi inti ini dirinci menjadi dua kompetensi;
  - 3.1. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap dan stabil.
  - 3.2. Menampilkan diri sebagai pribadi yang dewasa, arif, dan berwibawa.
4. **Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.** Kompetensi inti ini dirinci menjadi tiga kompetensi;
  - 4.1. Menunjukkan etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi.
  - 4.2. Bangga menjadi guru dan percaya pada diri sendiri.
  - 4.3. Bekerja mandiri secara profesional.
5. **Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.** Kompetensi inti ini dirinci menjadi tiga kompetensi;
  - 5.1. Memahami kode etik profesi guru.
  - 5.2. Menerapkan kode etik profesi guru.

### 5.3. Berperilaku sesuai dengan kode etik profesi guru.

Adapun kompetensi kepribadian guru menurut Sanusi mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Penampilan sikap yang positif terhadap keseluruhan tugasnya sebagai guru, dan terhadap keseluruhan situasi pendidikan beserta unsurunsurnya.
2. Pemahaman, penghayatan dan penampilan nilai-nilai yang seyogyanya dianut oleh seorang guru.
3. Penampilan upaya untuk menjadikan dirinya sebagai panutan dan teladan bagi para siswanya<sup>14</sup>

#### Strategi Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru

Peningkatan Kompetensi Kepribadian Guru sangatlah penting untuk mencapai pendidikan yang berkualitas. Hanya dengan cara itu guru mampu menyelenggarakan pembelajaran yang berhasil mengantarkan peserta didik sesuai dengan kebutuhan dan tantangan pada zamannya. Mengingat tugas guru begitu berat maka perlunya diperbaharui pengetahuan dan keterampilannya menuju kepada pengembangan profesi dan peningkatan kompetensi yang diharapkan.

Adapun strategi peningkatan Kompetensi Kepribadian guru dapat di laksanakan melalui :

- a. Studi lanjut program Strata atau magister Merupakan cara pertama yang dapat di tempuh oleh para guru dalam meningkatkan kompetensinya, misalnya guru mengikuti program ilmu pendidikan

---

<sup>14</sup>Achmad Sanusi, 1991, *Pengembangan Profesionalitas Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 36.

untuk meningkatkan kompetensi

- b. Kursus dan pelatihan tentang kependidikan merupakan cara kedua yang dapat ditempuh oleh guru untuk meningkatkan kompetensinya. Walaupun tugas utama seorang guru adalah mengajar, namun tidak ada salahnya dalam rangka peningkatan kompetensi juga dilengkapi dengan kemampuan meneliti dan menulis artikel/buku.
- c. Pemanfaatan Jurnal yang diterbitkan oleh masyarakat profesi atau perguruan tinggi dapat dimanfaatkan untuk peningkatan kompetensinya. Artikel-artikel di dalam jurnal biasanya berisi tentang perkembangan terkini suatu disiplin tertentu. Dengan demikian, jurnal dapat dipergunakan untuk memutakhirkan pengetahuan yang dimiliki oleh seorang guru. Dengan memiliki bekal ilmu pengetahuan yang memadai, seorang guru bisa mengembangkan kompetensinya
- d. Seminar keikutsertaan dalam seminar merupakan alternatif keempat yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kompetensi seorang guru. Hal ini merupakan cara yang paling diminati dan sedang menjadi trend para guru dalam era sertifikasi. Melalui seminar guru mendapatkan informasi-informasi baru. Cara itu sah dan baik untuk dilakukan. Namun demikian, di masa-masa yang akan datang akan lebih baik apabila guru tidak hanya menjadi peserta seminar saja, tetapi lebih dari itu dapat menjadi penyelenggara dan pemakalah dalam acara seminar. Forum seminar

yang diselenggarakan guru dapat menjadi wahana yang baik untuk mengkomunikasikan berbagai hal yang menyangkut bidang ilmu dan profesinya sebagai guru.

## 2. Supervisi Kepala Madrasah

### Pengertian Supervisi

Supervisi secara etimologi berasal dari kata “super” dan “visi” yang mengandung arti melihat dan meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan.<sup>15</sup> Supervisi ialah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar-mengajar yang lebih baik.<sup>16</sup>

Pendapat lain menyatakan bahwa supervisi ialah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Supervisi merupakan usaha memberikan pelayanan agar guru menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugas melayani peserta didiknya.<sup>17</sup> Di sisi lain supervisi adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan

<sup>15</sup> E.Mulyasa, 2011, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala madrasah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hlm. 239.

<sup>16</sup> B. Suryosubroto, 2010, *Manajemen Pendidikan di sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 175.

<sup>17</sup> Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2014, *Manajemen Supevisi & Kepemimpinan Kepala madrasah*, Bandung: Alfabeta, hlm. 83.



pendidikan,<sup>18</sup> Dengan demikian Supervisi dilakukan sebagai usaha untuk memperbaiki situasi belajar mengajar agar lebih baik dan sebagai pengajaran prosedur professional yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam membantu guru memperbaiki pengajaran untuk perkembangan peserta didik.

Supervisi juga dimaknai sebagai usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara kelompok maupun individual dalam memperbaiki pengajaran.<sup>19</sup> Peningkatan kinerja guru melalui supervisi dan monitoring pengawas bukan sekedar diarahkan kepada pembinaan yang lebih bersifat aspek-aspek administratif kepegawaian tetapi harus lebih kepada peningkatan kemampuan keprofesionalannya dan komitmen sebagai seorang guru. <sup>20</sup>

Mantja, menegaskan bahwa prinsip utama dan karakteristik supervisi madrasah modern antara lain:

- a) mengutamakan pemantapan dan pemeliharaan hubungan insani yang memuaskan antara staf,
- b) supervisi harus demokratik dalam arti dinamik,
- c) sensitive dan vertikal maupun horizontal, dan
- d) berkesinambungan.<sup>21</sup>

Dengan demikian, pada hakikatnya supervisi adalah kegiatan

---

<sup>18</sup> Ngalim Purwanto, 2013, *Administrasi dan supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm. 76.

<sup>19</sup> Piet A. Sahertian, 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan, Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta,), hlm. 19.

<sup>20</sup> E. Mulyasa, 2007, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, hlm.13.

<sup>21</sup> Mantja,W, 2000, *Model Pembinaan/ Supervisi Pengajaran*, Malang: Program Pascasarjana UM, hlm. 42.

pembinaan terhadap para guru dan tenaga kependidikan melalui teknik-teknik tertentu dengan tujuan untuk menciptakan efektivitas kinerja mereka dalam menjalankan tugasnya.

Suhertian mengatakan bahwa supervisi bertujuan memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas belajar mengajar guru di kelas pada gilirannya untuk menghasilkan kualitas belajar siswa. Supervisi memiliki dasar yang kuat bagi strategi pembinaan profesional guru. Ada dua alasan yang menguatkannya. *Pertama*, supervisi memiliki prosedur jadi untuk pembinaan memerlukan proses dan langkah. *kedua* supervisi sebagai konsep pembinaan..<sup>22</sup>

Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.<sup>23</sup> Supervisi juga dimaknai sebagai usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara kelompok maupun individual dalam memperbaiki pengajaran.<sup>24</sup> Dengan demikian, pada hakikatnya supervisi adalah kegiatan pembinaan terhadap para guru dan tenaga kependidikan melalui teknik-teknik tertentu dengan tujuan untuk menciptakan efektivitas kinerja mereka dalam menjalankan tugasnya. Peningkatan kinerja guru melalui supervisi dan monitoring pengawas bukan sekedar diarahkan kepada pembinaan yang lebih bersifat aspek-aspek

---

<sup>22</sup> Suhertian, 2008, *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 19.

<sup>23</sup> Ngalm Purwanto, 2013, *Administrasi dan supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm. 76

<sup>24</sup> Piet A. Sahertian, 2008, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan, Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 19.

administratif kepegawaian tetapi harus lebih kepada peningkatan kemampuan keprofesionalannya dan komitmen sebagai seorang guru.<sup>25</sup> Supervisor yang paling dekat dan senantiasa berdampingan dengan guru adalah kepala madrasah.

Vroom, sebagaimana yang dikutip oleh Jamal Ma'mur Asmani mengatakan bahwa tingkat keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya kinerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, sebaliknya seseorang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau kinerjanya rendah.<sup>26</sup>

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah adalah kompetensi supervisi, di mana kepala madrasah harus mempunyai pengetahuan dan keterampilan dalam merencanakan, melaksanakan dan menindaklanjuti supervisi dalam rangka untuk meningkatkan kompetensi guru. Untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas guru, kegiatan supervisi kepala madrasah melalui kegiatan pelayanan dan pembinaan dengan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk dapat berkembang secara profesional. Supervisi sebagai evaluasi, untuk mengetahui kemampuan guru yang akan dibina perlu dilakukan evaluasi sehingga program supervisi cocok dengan kebutuhan guru.

Oleh karena itu kegiatan supervisi dipandang perlu untuk

---

<sup>25</sup> E. Mulyasa, 2007, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, hlm.13.

<sup>26</sup> Jamal Ma'mur Asmani, 2012, *Tips Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, Jogjakarta: DIVA Press, hlm, 130.

meningkatkan kompetensi guru dalam proses pembelajaran. Dan dengan perkembangan pendidikan yang semakin pesat, menuntut guru menjadi seorang yang berkembang pula di setiap tahunnya dan semakin profesional dalam mengajar, sehingga supervisi perlu dilakukan secara efektif agar kekurangan-kekurangan dari guru dapat segera diatasi. Guru mempunyai peran penting dalam pembentukan akhlak dan karakter anak, untuk itu Pelaksanaan supervisi perlu dilaksanakan secara rutin dan bertahap. Pencapaian target nilai kelulusan peserta didik dari tahun ke tahun yang semakin bertambah dan banyaknya tuntutan untuk menjadi madrasah lebih maju, merupakan kewajiban kepala madrasah untuk melaksanakan supervisi agar guru lebih profesional dalam pembelajaran

#### Teknik-Teknik Supervisi

##### 1) **Teknik yang bersifat individual**

Teknik supervisi yang bersifat individual ialah supervisor mengadakan kunjungan ke kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, saling mengunjungi kelas, dan menilai diri sendiri.<sup>27</sup> Teknik supervisi ini meliputi :

##### a) **Kunjungan ke kelas (*Classroom Visitation*)**

Kunjungan ke kelas (*Classroom Visitation*) oleh supervisor terhadap guru yang sedang mengajar, bertujuan menolong guru-guru dalam hal pemecahan kesulitan-kesulitan yang mereka hadapi. Dalam perkunjungan kelas yang

<sup>27</sup> Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, 1979, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, hlm. 45.

diutamakan adalah mempelajari sifat dan kualitas cara belajar anak bagaimana guru membimbing murid-muridnya. Menurut Piet A. Sahertian, jenis perkunjungan kelas ada tiga macam :

- (1) Perkunjungan tanpa diberitahukan sebelumnya (*unannounced visitation*);
- (2) Perkunjungan dengan pemberitahuan (*announced visitation*); dan
- (3) Perkunjungan atas dasar undangan guru (*visits upon invitation*).<sup>28</sup>

**b) Observasi kelas (*Classroom Observation*)**

Dalam observasi kelas (*Classroom Observation*), supervisor secara langsung mengobservasi, meneliti suasana kelas selama pelajaran berlangsung. Tujuannya adalah untuk memperoleh data seobyektif mungkin sehingga dengan bahan yang diperoleh dapatlah digunakan dalam menganalisa kesulitan-kesulitan yang dihadapi para guru dalam usaha memperbaiki belajar-mengajar.

**c) Percakapan pribadi (*Individual Conference*)**

Dalam percakapan pribadi antara seorang supervisor dengan guru, sebaiknya yang dipercakapkan adalah usaha-usaha untuk memecahkan masalah yang dihadapi oleh guru, dan biasanya percakapan terjadi setelah adanya tinjauan langsung ke kelas. Seorang supervisor disamping dibekali

---

<sup>28</sup> Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, 1979, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, hlm. 46.



oleh ilmunya, juga harus berani mengutarakan dua hal: (1) hal-hal yang menonjol dalam mata pelajaran (*strong points of the lesson*); (2) kekurangan-kekurangan dari pelajaran (*weak points of the lesson*).

**d) Saling mengunjungi kelas (*Intervisitation*)**

Saling mengunjungi antara rekan guru yang satu dengan yang lainnya sangat penting sekali dalam supervisi, karena manfaat dan kebaikannya sangat banyak sekali misalnya: memberi kesempatan mengamati rekan lain yang sedang memberi pelajaran;

**e) Menilai diri sendiri (*Self Evaluation Check List*)**

Menilai diri sendiri adalah salah satu tugas yang tersukar bagi para guru ketika ia mengajar. Oleh karena itu, dalam mengajar sebaiknya seorang guru harus siap dikritik oleh murid-muridnya, dan juga partner guru yang lain. Hal ini sangat bermanfaat bagi kematangan seorang pendidik di masa berikutnya dengan musyawarah.

**2) Teknik yang bersifat kelompok**

Teknik yang bersifat kelompok ialah teknik-teknik yang dipergunakan dilaksanakan secara bersama-sama oleh supervisor dengan sejumlah guru dalam suatu kelompok. Teknik seperti ini banyak sekali modelnya, diantaranya adalah sebagai berikut: pertemuan orientasi bagi guru-guru baru, rapat guru, study kelompok antar guru, diskusi, seminar, demonstration teaching

dan bulletin supervisi, dan lain-lain.

### Jenis-Jenis Supervisi

Dalam uraian di atas telah dikemukakan bahwa supervisi mengandung pengertian yang luas. Setiap kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan di sekolah ataupun di kantor-kantor memerlukan adanya supervisi agar pekerjaan itu dapat berjalan dengan lancar dan mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berdasarkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan oleh guru-guru maupun para karyawan pendidikan, M. Ngalim Purwanto berpendapat bahwa supervisi dalam dunia pendidikan dapat dibedakan menjadi dua macam; yaitu supervisi umum dan supervisi pengajaran. Disamping kedua jenis supervisi tersebut dikenal pula istilah supervisi klinis. <sup>29</sup>

#### 1) **Supervisi umum dan supervisi pengajaran**

Supervisi umum adalah supervisi yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan atau pekerjaan yang secara tidak langsung berhubungan dengan usaha perbaikan pengajaran, seperti supervisi terhadap kegiatan pengelolaan bangunan dan perlengkapan sekolah atau kantor-kantor pendidikan, supervisi terhadap kegiatan pengelolaan administrasi kantor, supervisi pengelolaan keuangan sekolah atau kantor pendidikan, dan sebagainya.

Sedangkan supervisi pengajaran ialah kegiatan-kegiatan kepengawasan yang ditujukan untuk memperbaiki kondisi-kondisi baik personel maupun material yang memungkinkan terciptanya

---

<sup>29</sup> Ngalim Purwanto, 2013, *Administrasi dan supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm.89.

situasi belajar mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan. Dengan demikian, apa yang telah dikemukakan di dalam uraian terdahulu tentang pengertian supervisi beserta definisi-definisinya dapat digolongkan ke dalam supervisi pengajaran

## 2) Supervisi klinis

Richard Waller memberikan definisi tentang supervisi klinis sebagaimana dikutip M. Ngalim Purwanto, sebagai berikut: “Supervisi klinis adalah supervisi yang difokuskan pada perbaikan pengajaran ... terhadap penampilan mengajar sebenarnya dengan tujuan untuk mengadakan modifikasi yang rasional”.<sup>30</sup>

Adapun Syaiful Sagala menegaskan bahwa supervisi klinis adalah “suatu pendekatan yang efektif melalui suatu proses bimbingan dengan menyediakan konsultasi, dukungan, melayani dan membantu para guru meningkatkan keprofesionalan.”<sup>31</sup> Syaiful Sagala membagi tahapan supervisi meliputi observasi, implementasi pembelajaran, dan kegiatan diskusi hasil analisis data secara teliti dan objektif sebagai pegangan untuk perubahan tingkah laku, memperbaiki pengajaran, mengetahui, memahami kelebihan dan kelemahan guru di bidang keterampilan mengajar serta

---

<sup>30</sup>Ngalim Purwanto, 2013, *Administrasi dan supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm. 90.

<sup>31</sup>Syaiful Sagala, 2012, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hlm.197.

berusaha meningkatkannya ke arah yang lebih baik lagi.<sup>32</sup>

Supervisi klinis termasuk bagian dari supervisi pengajaran. Dikatakan supervisi klinis karena prosedur pelaksanaannya lebih ditekankan kepada mencari sebab-sebab atau kelemahan yang terjadi di dalam proses belajar mengajar dan kemudian secara langsung pula diusahakan bagaimana cara memperbaiki kelemahan atau kekurangan tersebut. Secara teknik dapat dikatakan bahwa supervisi klinis adalah suatu model supervisi yang terdiri atas tiga fase, yaitu: 1) pertemuan perencanaan, 2) observasi kelas, dan 3) pertemuan balik.<sup>33</sup>

Suhertian mengatakan bahwa “supervisi bertujuan memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas belajar mengajar guru di kelas pada gilirannya untuk menghasilkan kualitas belajar siswa.”<sup>34</sup> Supervisi memiliki dasar yang kuat bagi strategi pembinaan profesional guru. Ada dua alasan yang menguatkannya.

*Pertama*, supervisi memiliki prosedur jadi untuk pembinaan memerlukan proses dan langkah. *kedua* supervisi sebagai konsep pembinaan. Ada tujuh elemen konseptual, yaitu: (1) supervisi adalah perlakuan yang disengaja terhadap proses pembelajaran, (2) menciptakan produktifitas baik bagi guru maupun bagi supervisor,

---

<sup>32</sup>Syaiful Sagala, 2012, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hlm.197.

<sup>33</sup>Ngalm Purwanto, 2013, *Administrasi dan supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, lm. 91.

<sup>34</sup> Suhertian, 2008, *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 19.

(3) mempersoalkan pengetahuan dan pelatihan bagi para supervisor, (4) supervisi adalah suatu teknologi untuk perbaikan dan peningkatan pembelajaran siswa dan pengajaran guru, (5) sifatnya berorientasi pada tujuan, sistematis dan *luwes*, (6) mempersyaratkan saling percaya dan pemeliharaan hubungan, dan (7) membantu penjelasan dan menggambarkan peran masing-masing bentuk layanan profesional yang diberikan oleh supervisor (Pengawas Madrasah, Kepala Madrasah, dan Pembina lainnya). 35

### Perencanaan Supervisi

Menurut Roger A. Kauffman yang dikutip Nanang, perencanaan adalah “proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin..<sup>36</sup> Dalam perencanaan terdapat tiga kegiatan yaitu; 1) perumusan tujuan yang ingin dicapai; 2) pemilihan program untuk mencapai tujuan itu; 3) identifikasi dan pengerahan sumber yang jumlahnya selalu terbatas..<sup>37</sup>

Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya. Untuk itu, perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak

<sup>35</sup> Suhertian, 2008, *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 19.

<sup>36</sup> Nanang Fattah, 2008, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Rosdakarya, hlm. 49- 50.

<sup>37</sup> Nanang Fattah, 2008, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Rosdakarya, hlm. 49- 50.



lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang.<sup>38</sup>

Perencanaan menurut Handoko meliputi; 1) pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi; 2) penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Perencanaan pada hakikatnya adalah proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternative (pilihan) mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya, yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.<sup>39</sup>

Perencanaan program supervisi akademik adalah penyusunan dokumen perencanaan pemantauan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Adapun manfaat perencanaan program supervisi akademik adalah; (1) pedoman pelaksanaan dan pengawasan akademik, (2) untuk menyamakan persepsi seluruh warga sekolah tentang program supervisi akademik, (3) penjamin penghematan dan keefektifan penggunaan sumber daya sekolah (tenaga, waktu dan biaya).<sup>40</sup>

Sedangkan, prinsip-prinsip perencanaan program supervisi

---

<sup>38</sup> Nanang Fattah, 2008, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Rosdakarya, hlm. 49- 50.

<sup>39</sup> Husaini Usman, 2008, *Manajemen; Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 66.

<sup>40</sup> Diat Lantip Prasajo dan Sudiyono, 2011, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, hlm. 96.

akademik adalah; (1) objektif (data apa adanya), (2) bertanggungjawab, (3) berkelanjutan, (4) didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan, dan (5) didasarkan pada kebutuhan serta kondisi sekolah/madrasah. Selain itu, supervisi akademik juga mencakup buku kurikulum, kegiatan belajar mengajar, dan pelaksanaan bimbingan dan konseling. Sasaran utama supervisi akademik adalah kemampuan guru-guru dalam merencanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, memanfaatkan hasil penilaian untuk peningkatan layanan pembelajaran, menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, memanfaatkan sumber belajar yang tersedia, dan mengembangkan interaksi pembelajaran (strategi, metode, dan teknik) yang tepat.<sup>41</sup>

Selain itu ada beberapa karakteristik perencanaan supervisi akademik yang menjadi pertimbangan dalam menyusun perencanaan supervisi akademik antara lain:<sup>42</sup>

**a. Tidak ada rencana yang standar dalam supervisi**

Tiap guru mempunyai kemampuan dan kelemahan yang berbeda oleh karena itu memerlukan bantuan yang berbeda dari guru-guru yang lainnya dalam keadaan yang tidak sama dengan guru lainnya. Supervisi merupakan usaha untuk membantu guru meningkatkan kemampuan dan penampilannya, sesuai dengan kebutuhannya dalam situasi bekerja. Karena tiap bantuan harus

<sup>41</sup> Diat Lantip Prasojo dan Sudiyono, 2011, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Gava Media, hlm. 96-97

<sup>42</sup> Moh. Rifa'i, 1987, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Jemmars, hlm. 81-84

diberikan dan direncanakan sesuai dengan kebutuhan dan situasi tersebut.

Dalam supervisi tidak dapat digunakan suatu pola tetap dalam rencana, terutama dalam penentuan permasalahannya dan cara-cara pemecahannya. Kalaupun masalahnya mungkin sama tetapi latar belakang timbulnya masalah mungkin berbeda dan karena itu cara pemecahannya pun akan berbeda

#### **b. Perencanaan supervisi memerlukan kreatifitas**

Tiap sekolah mempunyai situasi tersendiri dengan keadaan yang berbeda dan masalah yang berlainan. Peningkatan pendidikan di sekolah harus disesuaikan dengan kebutuhan – kebutuhan muridnya, tujuan khusus sekolah tersebut, keadaan dan kemampuan anggota staf – staf nya, dan juga kemampuan sekolah untuk mengadakan fasilitas yang diperlukan. Semua hal tersebut harus diperhatikan dan dijadikan faktor – faktor penentu dalam menyusun program supervisi di sekolah. Hal ini memerlukan kreatifitas dari supervisor dalam menyusun programnya.

Kreatifitas supervisor dibutuhkan untuk menjawab pertanyaan – pertanyaan : apakah kegiatan supervisi di sekolah ditujukan untuk memperkaya pengalaman belajar murid, apakah untuk meningkatkan kemampuan para guru dalam penggunaan media pembelajaran, apakah untuk peningkatan disiplin dan professional anggota stafnya atau yang untuk yang lainnya.

#### **c. Perencanaan supervisi harus komprehensif**

Usaha peningkatan kegiatan belajar mengajar mencakup berbagai segi yang sukar dipisah – pisahkan. Guru, alat, metode, keadaan fisik, murid, kepala sekolah, semua itu saling terkait dan saling mempengaruhi. Supervisor harus dapat mengatur kegiatan supervisinya agar tujuan dapat tercapai sebaik – baiknya, satu – satu secara berurutan dan bertahap. Karena itu perencanaan harus komprehensif dan memperhatikan semua segi dari proses belajar mengajar, meskipun dalam pencapaiannya harus bertahap.

#### **d. Perencanaan supervisi harus kooperatif**

Supervisi bukan masalah perorangan. Proses belajar mengajar menyangkut soal seluruh sekolah, bukan hanya seorang guru saja atau hanya kepala sekolah saja. Dalam pelaksanaan supervisi, supervisor akan memerlukan bantuan orang lain, anggota staf lainnya. Karena itu pulalah, perencanaan supervisi harus kooperatif, mengikutsertakan sebanyak mungkin pihak – pihak yang berhubungan dengan proses belajar mengajar di sekolah.

Supervisor sebagai perencana harus menjadi seorang pemimpin yang dapat mendorong orang lain untuk berinisiatif dan harus dapat memanfaatkan inisiatif orang lain, oleh karena itu perencanaan supervisor harus kooperatif.

#### **e. Perencanaan supervisi harus fleksibel.**

Rencana supervisi harus memberikan kebebasan yang sesuai dengan keadaan dan perubahan yang terjadi. Sifat perencanaan yang fleksibel ini tidak berarti bahwa tujuan yang dirumuskan

dalam rencana tidak jelas dan kongkrit. Tujuannya harus jelas dan kongkrit terperinci, cara penyampaianya harus diperhitungkan dengan seksama. Untuk itu pada waktu penyusunan rencana harus sudah dipikirkan sebagai alternative pemecahannya. Dan untuk itu pula perlunya perencanaan yang kooperatif agar terhimpun ide yang sebanyak – banyaknya.

Sebagai suatu bentuk perencanaan, program pengawasan yang berkaitan dengan rangkaian tindakan atau kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan pengawasan harus memperhatikan langkah pokok perencanaan.<sup>43</sup> Terdapat empat tahapan kegiatan yang harus dilakukan dalam penyusunan program pengawasan meliputi : 1) Menetapkan tujuan atau seperangkat tujuan 2) Menentukan situasi pada saat ini 3) Mengidentifikasi pendukung dan penghambat tujuan 4) Mengembangkan seperangkat tindakan untuk mencapai tujuan Selain itu perencanaan (planning) sebuah program disusun berdasarkan dilakukan dengan melihat beberapa sumber antara lain:<sup>44</sup>

1. Kebijakan pucuk pimpinan (*policy top manager*), bahwa perencanaan itu seringkali berasal dari badan-badan ataupun orang- orang yang berhak dan mempunyai wewenang untuk membuat berbagai kebijakan (*policy*), sebab merekalah yang

---

<sup>43</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Penyusunan Program Pengawasan Sekolah*, 2008, Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, hlm.8.

<sup>44</sup> Marno dan Trio, 2013, *Manajemen dan Kepemimpinan*, Bandung: Refika Aditama, hlm. 14.



memegang kebijakan.

2. Hasil pengawasan, yaitu suatu perencanaan akan dibuat atas dasar fakta-fakta maupun data-data dari hasil pengawasan suatu kegiatan kerja, sehingga dengan demikian dibuatlah suatu rencana perbaikan maupun penyesuaian ataupun perombakan secara menyeluruh dari rencana yang telah direncanakan.
3. Kebutuhan masa depan, yaitu suatu perencanaan sengaja dibuat untuk mempersiapkan masa depan yang baik ataupun untuk mencegah hambatan-hambatan dari rintangan-rintangan guna mengatasi persoalan-persoalan yang akan timbul.
4. Penemuan-penemuan baru, yaitu suatu perencanaan yang dibuat berdasarkan studi faktual ataupun yang terus menerus maka akan menemukan ide-ide ataupun pendapat baru, ataupun prakarsa baru untuk suatu kegiatan kerja.
5. Prakarsa dari dalam, yaitu sebuah planning yang dibuat akibat dari inisiatif atau usul-usul atau saran-saran dari bawahan (pegawai atau anggota) dari sesuatu kegiatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.
6. Prakarsa dari luar, yaitu suatu rencana yang dibuat akibat dari saran- saran maupun kritik-kritik dari orang-orang diluar organisasi ataupun dari masyarakat luas.

#### Pelaksanaan Supervisi

Pelaksanaan program pengawasan merupakan implementasi dari rancangan program yang sudah disusun oleh pengawas

sebelumnya. Pelaksanaan program dalam sebuah institusi merupakan tindak lanjut dari fungsi pengorganisasian dari sebuah manajemen yang meliputi pembagian tugas penentuan fungsi dan struktur.

Menurut Stoner (dalam Saiful Sagala) bahwa pelaksanaan program pengawasan dilaksanakan dengan tahapan-tahapan, yaitu: 1) Menetapkan standar dan metode untuk mengukur prestasi 2) Mengukur prestasi kerja 3) Membandingkan hasil yang telah diukur dengan sasaran dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya 4) Mengambil tindakan korektif.

Supervisi merupakan fungsi pengawas yang berkenaan dengan aspek pelaksanaan tugas pembinaan, pemantauan, penilaian, dan pelatihan profesional guru dalam 1) merencanakan pembelajaran, 2) melaksanakan pembelajaran, 3) menilai hasil pembelajaran, 4) membimbing dan melatih, dan 5) melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru.

Adapun peraturan yang secara rinci memberikan kejelasan tentang teknis pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru PAI, yaitu Keputusan Menteri Agama Nomor 211 tahun 2011 tentang Pedoman Pengembangan Standar Nasional Pendidikan Agama Islam pada Sekolah. Dalam KMA Nomor 211 tahun 2011 tersebut disebutkan bahwa pengawasan pembelajaran dilakukan melalui kegiatan supervisi yang teknis pelaksanaannya dilakukan dengan: (1) dengan pemantauan, (2) penilaian, (3) pembinaan, (4) pelaporan dan

(5) tindak lanjut.<sup>45</sup>

Pengawasan Proses Pembelajaran dilakukan melalui kegiatan supervisi. Teknis pelaksanaannya dilakukan dengan:

### 1) Pemantauan

Pemantauan proses pembelajaran dilakukan pada tahap perencanaan pelaksanaan dan penilaian hasil pembelajaran.

- a) Pemantauan perencanaan proses pembelajaran meliputi kelengkapan administrasi pembelajaran, alat peraga, sumber pembelajaran, dan sarana pembelajaran. pemantauan dapat menggunakan teknik dokumentasi, wawancara, dan diskusi kelompok terfokus.
- b) Pemantauan pelaksanaan dilakukan terhadap kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan penutup. Pemantauan dapat menggunakan tehnik pengamatan, pencatatan, perekaman, dokumentasi dengan menggunakan instrumen observasi.
- c) Pemantauan penilaian hasil pembelajaran difokuskan kepada penggunaan tehnik penilaian, pemakaian instrumen penilaian, dan pencapaian kompetensi dasar.
- d) Kegiatan pemantauan dilaksanakan oleh kepala sekolah dan pengawas PAI

### 2) Penilaian

- a) Penilaian proses pembelajaran dilakukan untuk menentukan

---

<sup>45</sup> KMA Nomor 211 tahun 2011 tentang Pedoman Pengembangan Standar Nasional Pendidikan Agama Islam pada sekolah pada Bab III nomor 3 tentang Pengawasan Proses Pembelajaran, hlm. 72.

kualitas pembelajaran secara keseluruhan, mencakup tahap perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, dan penilaian hasil pembelajaran.

- b) Penilaian proses pembelajaran dilaksanakan dengan cara: a) Membandingkan proses pembelajaran yang dilaksanakan GPAI dengan standar proses PAI; b) Mengidentifikasi kinerja GPAI dalam proses pembelajaran sesuai dengan kompetensi guru; dan c) Menggunakan instrumen evaluasi sesuai dengan aspek yang dievaluasi.
- c) Penilaian proses pembelajaran memusatkan pada keseluruhan kinerja GPAI dalam proses pembelajaran.

### **3) Pembinaan**

- a) Pembinaan dilakukan setelah menganalisis hasil penilaian terhadap proses dan hasil pembelajaran.
- b) Pembinaan dilakukan dengan cara pemberian contoh, diskusi, pelatihan, dan konsultasi.
- c) Kegiatan pembinaan dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas PAI satuan pendidikan.

### **4) Pelaporan**

Hasil kegiatan supervisi dilaporkan kepada pemangku kepentingan.

### **5) Tindak lanjut**

- a) Penguatan dan penghargaan diberikan kepada GPAI yang telah memenuhi standar.

- b) Teguran yang bersifat mendidik diberikan kepada GPAI yang belum memenuhi standar.
- c) GPAI diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/penataran lebih lanjut.<sup>46</sup>

Dari uraian di atas secara keseluruhan dapat dipahami bahwa teknik pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah sudah ada pedomannya, namun demikian sebagai kepala sekolah hendaknya tidak lengah untuk merencanakan program supervisi, melaksanakan dan menindak lanjuti hasil supervisi yang telah dilaksanakannya terhadap para guru termasuk guru pendidikan agama Islam serta mendokumentasikan segala kegiatannya tersebut termasuk mendokumentasikan aspek apa saja yang telah dilakukan dan yang perlu dikembangkan untuk menjadi bahan acuan pelaksanaan supervisi akademik selanjutnya.

#### Evaluasi dan Tindak Lanjut Supervisi

Evaluasi adalah pembuatan pertimbangan menurut suatu perangkat kriteria yang disepakati dan dapat dipertanggungjawabkan. Menurut TR Morrison dalam Abdjul yang dikutip Nanang, ada tiga faktor penting dalam konsep evaluasi, yaitu: pertimbangan (judgement), deskripsi objek penilaian, dan kriteria yang bertanggungjawab (*defensible criteria*). Tujuan evaluasi antara lain:

- 1) Untuk memperoleh dasar bagi pertimbangan akhir suatu periode

---

<sup>46</sup> KMA Nomor 211 tahun 2011 tentang Pedoman Pengembangan Standar Nasional Pendidikan Agama Islam pada sekolah pada Bab III nomor 3 tentang Pengawasan Proses Pembelajaran, hlm. 72.



kerja, apa yang telah dicapai, apa yang belum dicapai, dan apa yang perlu mendapat perhatian khusus.

- 2) Untuk menjamin cara kerja yang efektif dan efisien yang membawa organisasi kepada penggunaan sumberdaya pendidikan (manusia/tenaga, sarana/prasarana, biaya) secara efisiensi ekonomis.
- 3) Untuk memperoleh fakta tentang kesulitan, hambatan, penyimpangan dilihat dari aspek tertentu misalnya program tahunan, kemajuan belajar.<sup>47</sup>

Dalam aktivitas mengevaluasi, ada tiga kegiatan besar yang biasanya dilakukan supervisor, yaitu: identifikasi tujuan evaluasi, penyusunan desain dan metodologi evaluasi, serta pengukuran. Suharsimi Arikunto mengidentikkan kegiatan evaluasi program yang dilaksanakan supervisor ini dengan kajian penelitian. Proses evaluasi merupakan upaya mencari suatu fakta dan kebenaran, dalam pelaksanaannya harus objektif dan rasional, prinsip metode ilmiah harus diterapkan. Ada beberapa teknik evaluasi program yang biasanya dipakai oleh supervisor dalam rangka mencari data untuk tindak lanjut, yaitu: a) Test, b) Observasi, c) Laporan diri, d) Evaluasi diri, dan e) Teman sejawat.<sup>48</sup>

Selain itu, beberapa prinsip yang harus dipegang teguh oleh supervisor dalam melaksanakan proses evaluasi, yaitu:

<sup>47</sup> Nanang Fattah, 2008, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Rosdakarya, hlm. 107-108.

<sup>48</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, 2008, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media, hlm. 396-397

- a. Komprehensif, evaluasi harus dilakukan secara menyeluruh. Semua variable kegiatan dan aspek yang terkait dengannya harus dijabarkan dengan jelas sampai detail indikatornya.
- b. Kooperatif, untuk mendapatkan informasi yang lengkap diperlukan kerja sama antara subjek evaluasi dan objek evaluasi.
- c. Kontinyu dan relevan dengan kurikulum, evaluasi hendaknya dilakukan secara terus menerus, membidik semua tahapan kegiatan, dan saling bersambungan.
- d. Objektif, yaitu tidak terpengaruh dengan hal-hal yang bisa mengaburkan pengukuran dan penilaian.
- e. Humanis, yaitu mengedepankan dimensi-dimensi kemanusiaan.
- f. Aman, yaitu hendaknya menjaga privasi individu, tidak menebar ketakutan-ketakutan diantara objek yang di supervisi.<sup>49</sup>

Kegiatan evaluasi supervisi akademik dilakukan dalam suatu siklus secara periodik setelah kepala sekolah melakukan penilaian, pembinaan, pemantauan, dan analisis hasil pengawasan sebagaimana digambarkan berikut ini.<sup>50</sup>

Pada tahap berikutnya kepala sekolah sebagai supervisor melakukan pengolahan dan analisis data hasil penilaian, pembinaan, dan pemantauan. Kemudian dilanjutkan dengan evaluasi hasil pengawasan dari masing-masing guru. Berdasarkan hasil analisis data,

---

<sup>49</sup> Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, 2008, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media, hlm. 397-398

<sup>50</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Penyusunan Program Pengawasan Sekolah*, 2008, Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, hlm. 4

disusun laporan hasil pengawasan yang menggambarkan sejauh mana keberhasilan tugas kepengawasan terhadap guru binaanya.

Sebagai tahap akhir dari satu siklus kegiatan pengawasan adalah menetapkan tindak lanjut untuk program pengawasan tahun berikutnya. Tindak lanjut pengawasan diperoleh berdasarkan hasil evaluasi komprehensif terhadap seluruh kegiatan pengawasan dalam satu periode.

Dengan demikian, keberhasilan pelaksanaan evaluasi program supervisi bergantung dari terbangunnya interaksi yang harmonis antara kepala sekolah dan guru. Karena evaluasi program supervisi merupakan mata rantai yang tidak terpisahkan dengan program-program lainnya yang langsung bersentuhan dengan guru.

Menurut Roland Barth sebagaimana dikutip Syaiful Sagala, bahwa kebutuhan interaksi supervisor dengan guru lebih mendorong pertumbuhan jabatan, ia mengidentifikasi jabatan guru dalam tiga kelompok, yaitu (1) guru-guru yang tidak mampu mempelajari secara kritis praktik mengajar, orang tua murid, dan lainnya tidak peduli terhadap apa dan bagaimana mereka mengajar, (2) guru-guru yang memiliki kemampuan untuk meneliti secara berkesinambungan menunjukkan apa yang mereka kerjakan adalah untuk melakukan perubahan-perubahan, dan (3) sedikit guru-guru yang mau dan mampu meneliti secara cermat dan kritis mengenai praktik kerja mereka

sendiri.<sup>51</sup>

Evaluasi program supervisi dijadikan tolok ukur oleh kepala sekolah untuk menentukan program-program berikutnya. Untuk itulah, maka kepala sekolah harus dapat menjalankan fungsi controlling secara cermat dan berhasil guna. Kecermatan kepala sekolah itu akan memberikan dampak bagi rancangan program supervisi berikutnya.

### 3. Kepala Madrasah

#### Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah berasal dari dua suku kata yaitu “Kepala” dan “Madrasah”. Kata “Kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam satu organisasi atau lembaga, sedangkan madrasah diartikan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>52</sup> Secara sederhana, kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Menurut Sudarwan Danim, “kepala madrasah adalah Guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah. Kepala madrasah adalah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan.”

---

<sup>51</sup> Syaiful Sagala, 2010, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hlm. 108

<sup>52</sup> Jamal Ma'mur Asmani, 2012, *Tips Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, Jogjakarta: DIVA Press, hlm. 16.

53. Istilah kepala oleh Sudarwan Danim diartikan sebagai “pemimpin yang proses kehadirannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau ditetapkan oleh pemerintah<sup>54</sup>.

Sementara menurut Daryanto, kepala madrasah adalah “pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan. Kepala adalah pemimpin yang proses kehadirannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau ditetapkan oleh pemerintah<sup>55</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, secara garis besar, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada di suatu madrasah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Dan dapat di katakana bahwa kepala madrasah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan sebagai pemimpin madrasah yang ditunjuk berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu oleh yayasan atau lembaga pemerintah. <sup>56</sup>

### Syarat-Syarat Kepala Madrasah Dalam Supervisi

Sebagai kepala madrasah yang menjalankan supervisi harus mempunyai serta memenuhi syarat-syarat yang ditentukan. Adapun

<sup>53</sup>Sudarwan Danim, 2010, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia, cet.ke-2, hlm. 145.

<sup>54</sup>Sudarwan Danim, 2010, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia, cet.ke-2, hlm. 145.

<sup>55</sup> Daryanto, 2011, *Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media, cet. Ke-1, hlm. 136.

<sup>56</sup> Erjati Abas 2017, *Magnet Kepemimpinan kepala Madrasah*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, hlm. 53.



syarat-syarat menurut Daryanto antara lain:

- 1) Ia harus mempunyai prikemusiaan dan solidaritas yang tinggi, dapat menilai orang lain serta teliti dari segi kemanusiaannya serta dapat bergaul dengan baik.
- 2) Ia harus dapat memelihara dan menghargai dengan sungguh-sungguh semua kepercayaan yang diberikan oleh orang-orang yang berhubungan dengannya.
- 3) Ia harus berjiwa optimis yang berusaha mencari yang baik, mengharapakan yang baik dan melihat segi-segi yang baik.
- 4) Hendaknya bersifat adil dan jujur, sehingga tidak dapat dipengaruhi oleh penyimpangan-penyimpangan manusia.
- 5) Hendaknya ia cukup tegas dan objektif (tidak memihak) sehingga guru-guru yang lemah dalam stafnya tidak gilang dalam bayangan orang-orang yang kuat pribadinya.
- 6) Ia harus berjiwa terbuka dan luas, sehingga lekas dan mudah dapat memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi yang baik.
- 7) Jiwanya yang terbuka tidak boleh menimbulkan prasangka terhadap seseorang untuk selama-lamanya hanya karena sesuatu kesalahan saja.
- 8) Ia hendaknya sedemikian jujur, terbuka dan penuh tanggung jawab.
- 9) Ia harus cukup taktik, sehingga kritiknya tidak menyinggung perasaan orang.

- 10) Sikapnya yang bersimpati terhadap guru-gurunya tidak akan menimbulkan depresi dan putus asa pada anggota-anggota stafnya.
- 11) Sikapnya harus ramah, terbuka dan mudah dihubungi sehingga guru-guru dan siapa saja yang memerlukannya tidak akan ragu-ragu untuk menemuinya.
- 12) Ia harus dapat bekerja dengan tekun dan rajin serta teliti, sehingga merupakan contoh bagi anggota stafnya.
- 13) Personel appearance terpilih dengan baik, sehingga dapat menimbulkan respect dari orang lain.
- 14) Terhadap murid-murid harus mempunyai perasaan cinta sedemikian rupa, sehingga ia secara wajar dan serius mempunyai perhatian terhadap mereka.<sup>57</sup>

Dengan demikian kepribadian kepala madrasah pada kemampuan berkomunikasi dan secara terampil menjelaskan apa yang seharusnya dikerjakan oleh guru setelah setiap langkah pada pelaksanaan pengajaran dilakukan. Seorang pemimpin pendidikan dalam hal ini kepala madrasah selain harus memiliki syarat-syarat tersebut di atas, juga harus memiliki syarat-syarat yaitu:

Tingkat pendidikan yang memadai, memiliki pengalaman mengajar, atau masa kerja yang cukup, mempunyai keahlian dan pengetahuan luas, memiliki keterampilan, mempunyai kemampuan dalam memimpin, mempunyai sikap yang positif dalam menjalankan

---

<sup>57</sup> Daryanto, 2011, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 183-184.

tugasnya, hal ini dimaksud agar tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien. 58

Dengan adanya syarat-syarat sebagai pemimpin pendidikan tersebut, diharapkan dengan terciptanya pelaksanaan tugas yang baik dalam mencari tujuan pendidikan disekolah yang dipimpinnya yang mana dapat menunjang tujuan pendidikan nasional pada umumnya. Sebagaimana dikemukakan oleh Ngalim Purwanto bahwa :

Syarat-syarat sebagai kepala madrasah “memiliki ijazah yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, memiliki pengalaman kerja yang cukup, memiliki kepribadian yang baik, mempunya keahlian dan pengetahuan luas, memiliki ide dan inisiatif yang baik untuk memajukan dan pengembangan sekolah. 59

Dalam konsep manajemen Islam kepala madrasah harus dilakukan oleh orang berpotensi dalam bidang tersebut, dengan penempatan yang tepat diharapkan dapat mencapai tujuan sesuai dengan apa yang dikehendaki madrasah seperti hadits Nabi SAW:

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: إِذَا وُسِّدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ. (رواه البخارى)

*Dari Abu Hurairah r.a. berkata, telah bersabda Rasulullah saw, “Apabila suatu perkara diserahkan kepada yang tidak ahlinya maka tunggulah kehancurannya.” (H.R. Bukhari).60*

<sup>58</sup> Muhammad Uzer Usman, 2005, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm. 8.

<sup>59</sup> Ngalim Purwanto, 2013, *Administrasi dan supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm. 79.

<sup>60</sup> Imam Abi Abdillah Muhammad bin Ismail al-Bukhari, tt, *Shahih Bukhari*, Lebanon: Daar al-Kutub al-Ilmiyah, hlm. 26

Sedangkan Syarat-syarat kepemimpinan misalnya :

- a) Ikhlas, Kepala sekolah sebagai pemimpin hendaknya dijadikan sebagai ibadah kepada Allah SWT, pengabdian yang bernilai tinggi dengan disertai keikhlasan hati karena Allah SWT.
- b) Kejujuran, sikap pemimpin selalu menjunjung kebenaran dan kejujuran. sehingga membawa manusia benar-benar mampu mendapatkan derajat ketakwaan.
- c) Adil, Semua keputusan yang diambil oleh Kepala Madrasah dalam manajemen pendidikan harus mencerminkan sikap adil baik adil dalam menimbang menyampaikan maupun dalam melaksanakan.
- d) Tanggung jawab, tindakan yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah sebagai pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban, demikian juga segala akitivitas dan kebijakan yang di ambil oleh pengelola pendidikan harus dipertanggung jawabkan. Pertanggung jawaban ini bukan hanya dihadapan manusia dan masyarakat akan tetapi juga dihadapan Allah SWT <sup>61</sup>

Kepala sekolah sebagai pemimpin hendaknya dijadikan sebagai ibadah kepada Allah SWT, pengabdian yang bernilai tinggi dengan disertai dengan keikhlasan hati karena Allah SWT, selalu menjunjung kebenaran dan kejujuran. Kebenaran dan kejujuran akan membawa manusia benar-benar mampu mendapatkan derajat ketakwaan. Hal ini sesuai dengan Firman Allah SWT dalam surat Az-

---

<sup>61</sup>Ngalim Purwanto, 2013, *Administrasi dan supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm. 79

Zumar ayat 33 yang berbunyi:

وَالَّذِي جَاءَ بِالصِّدْقِ وَصَدَّقَ بِهِ أُولَئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ ۝۳۳

*Artinya: Dan orang yang membawa kebenaran (Muhammad) dan membenarkannya, mereka Itulah orang-orang yang bertakwa. 62*

Di samping itu seorang Kepala madrasah harus bertanggungjawab atas segala kewajiban dan tugas yang di milikinya, sebab tindakan yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah sebagai pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban, demikian juga segala aktivitas dan kebijakan yang di ambil oleh pengelola pendidikan harus dipertanggung jawabkan. Pertanggung jawaban ini bukan hanya dihadapan manusia dan masyarakat akan tetapi juga dihadapan Allah SWT

#### Tugas dan tanggung jawab Kepala Madrasah

Kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya, dia bertindak atas dasar kaidah-kaidah ilmiah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Untuk melakukan supervisi diperlukan kelebihan yang dapat melihat dengan tajam terhadap permasalahan peningkatan mutu pendidikan, menggunakan kepekaan untuk memahaminya dan tidak hanya sekedar menggunakan penglihatan mata biasa kegiatan dan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh kepala madrasah sesuai dengan fungsinya.

Tugas kepala madrasah adalah menstimulasi guru-guru agar mempunyai keinginan menyelesaikan problem pengajaran dan

---

<sup>62</sup>Kementerian Agama RI, 2012, *Al Quran dan Terjemahnya*, Jakarta: PT. Sinergi Pustaka Indonesia, hlm. 589.



membangkitkan kurikulum. Menurut pendapat Oliva, mengemukakan ada beberapa hal tugas kepala madrasah yang harus dilakukan yaitu:

- 1) Membantu guru membuat perencanaan pembelajaran
- 2) Membantu guru untuk menyajikan pembelajaran
- 3) Membantu guru untuk mengevaluasi pembelajaran
- 4) Membantu guru untuk mengelola kelas
- 5) Membantu guru mengembangkan kurikulum
- 6) Membantu guru dalam mengevaluasi kurikulum
- 7) Membantu guru smelalui program pelatihan h. Membantu guru untuk melakukan kerja sama
- 8) Membantu guru untuk mengevaluasi dirinya sendiri. 63

Tugas dan tanggung jawab Kepala Madrasah semakin luas dan semakin banyak bidangnya. Kepala Madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya madrasah secara teknik dan akademik saja. Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus melakukan tugas-tugasnya dengan baik, baik sebagai manajer, administrator pengawas dan pelayanan dalam pengajaran dengan pelaksanaan dan tugas-tugasnya kepemimpinan demikian Kepala Madrasah akan dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan menciptakan iklim kerja yang memotivasi para guru untuk semakin meningkatkan produktivitas dan efektifitas kerjanya dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.

---

<sup>63</sup>Syaiful Sagala, 2012, *Supervisi Pembelajaran* , Bandung: Alfabeta, hlm. 103.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah yang profesional pada madrasah mempunyai peran penting pada bagaimana guru memberikan layanan belajar yang berkualitas kepada peserta didik, juga bagaimana memberikan layanan dan bantuan kepada guru mengatasi masalah mengajar sehingga dapat menerapkan pengajaran yang berkualitas. Pada intinya tugas kepala madrasah tidak hanya meningkatkan kualitas aktivitas pembelajaran, mengembangkan kurikulum dan mengevaluasi pembelajaran agar terus menerus menjadi semakin baik akan tetapi harus tetap dalam landasan yang benar dan adil dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai Kepala Madrasah .

Guru dibekali dengan berbagai pengetahuan, keterampilan dan keahlian. Kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki andil besar dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif. Seorang kepala madrasah mempunyai tugas untuk mengatur dan menggerakkan guru yang memiliki berbagai sikap, tingkah laku dan latar belakang yang berbeda-beda, dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin, mampu berperan sebagai pejabat formal, manajer, pemimpin, *administrator, supervisor, innovator, dan motivator*.<sup>64</sup> Kepala madrasah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan sebagai pemimpin

---

<sup>64</sup> Muwahid Shulhan, 2013, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Teras, hlm.7.

kepala madrasah yang ditunjuk berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu oleh yayasan atau lembaga pemerintah .<sup>65</sup>

Seorang kepala madrasah juga memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan social. Di era sekarang kompetensi yang dimiliki kepala madrasah adalah manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi, yang bertujuan untuk mengembangkan madrasah dan meningkatkan mutu madrasah berdasarkan delapan standar nasional pendidikan.

#### Prinsip-Prinsip Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Untuk menjalankan tindakan-tindakan supervisi sebaik-baiknya, Kepala Madrasah hendaknya memerhatikan prinsip-prinsip antara lain:

- 1) Supervisi hendaknya bersifat konstruktif, yaitu pada yang dibimbing dan diawasi harus menimbulkan dorongan untuk bekerja.
- 2) Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya (realistis, mudah dilaksanakan).
- 3) Supervisi harus dapat member perasaan aman pada guru-guru/ pegawai sekolah yang disupervisi.
- 4) Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaan.
- 5) Supervisi harus didasarkan pada hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi.
- 6) Supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap dan

---

<sup>65</sup> Erjati Abas, 2017, *Magnet Kepemimpinan kepala Madrasah*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, hlm. 53.

mungkin prasangka guru-guru/ pegawai sekolah.

- 7) Supervisi tidak bersifat mendesak (otoriter), karena dapat menimbulkan perasaan gelisa atau antisipasi dari guru-guru/ pegawai.
- 8) Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan atau kekuasaan pribadi.
- 9) Supervisi tidak boleh bersifat mencari kesalahan dan kekurangan.
- 10) Supervisi tidak boleh terlalu cepat mengharapakan hasil, dan tidak boleh lekas merasa kecewa.
- 11) Supervisi hendak juga bersifat preventif, korektif dan kooperatif

66

Kepala Madrasah sebagai supervisor dalam melaksanakan supervisi pembelajaran di sekolah harus menciptakan situasi dan relasi dimana guru-guru merasa aman dan merasa diterima sebagai subjek yang dapat berkembang sendiri. Untuk itu supervisi pembelajaran dilaksanakan berdasarkan data, fakta yang obyektif. Maka dalam melaksanakan supervisi harus bertumpu pada prinsip supervisi:

- 1) Prinsip Ilmiah mengandung cirri-ciri sebagai berikut:
  - a) Kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data obyektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar.

---

<sup>66</sup>Suryosubroto, 2014, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: PT Rineka Cipta, hlm. 187.

- b) Untuk memperoleh data perlu diterapkan alat perekam data, seperti angket, observasi, percakapan pribadi dan seterusnya.
  - c) Setiap kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis, berencana, dan kontinyu.
- 2) Prinsip demokratis, Servis dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Demokratis bermakna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru bukan berdasarkan atasan dan bawahan tapi berdasarkan rasa kesewajatan.
  - 3) Prinsip kerja sama, Mengembangkan usaha bersama, memberi support, mendorong, menstimulasi guru sehingga mereka merasa tumbuh bersama.
  - 4) Prinsip konstruktif dan kreatif, Setiap guru merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreatifitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara menakutkan<sup>67</sup>

Adapun menurut pendapat lain dalam pelaksanaan supervisi kepala madrasah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip:

- 1) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hierarkis,
- 2) dilaksanakan secara demokratis,
- 3) berpusat pada tenaga kependidikan guru,

---

<sup>67</sup> Daryanto dan Tutik Rachmawati, 2015, *Supervisi Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media, hlm.147-148.



- 4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan guru,
- 5) merupakan bantuan profesional. 68

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa sebagai kepala madrasah tentunya harus menjadi patner diskusi bagi guru untuk dapat mengkaji ulang berbagai permasalahan yang muncul baik berkenaan dengan kurikulum maupun proses belajar mengajar sehingga guru memahami dengan benar program pengajaran yang akan disampaikan. Sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip tersebut sehingga dalam melaksanakan tugasnya akan mencapai keberhasilan dan kepala madrasah selaku supervisor juga berfungsi untuk memberikan bantuan kepada para guru dalam rangka mengatasi permasalahan atau kesulitan yang dihadapi para guru dalam proses belajar mengajar dan mengembangkan kemampuan para guru untuk mewujudkan usaha menjadi guru yang profesional.

## B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu untuk jadikan referensi berfikir dan komparasi analisa diantaranya adalah:

*Pertama*, Tesis Fitriana Kurnia Dewi ( Tahun 2017 ) Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap dalam Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto. Adapun Hasil penelitian data ini adalah : (1) unsur-unsur yang disupervisi akademik oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri Cilacap adalah perencanaan pembelajaran, pelaksanaan

---

<sup>68</sup> Mulyasa, 2007, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 254.

pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran; (2) strategi yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru-guru Madrasah Aliyah Negeri Cilacap, diantaranya: (a) melakukan kunjungan kelas; (b) melakukan kunjungan observasi; (c) mengadakan rapat; (d) mengadakan diklat; dan (e) pertemuan pribadi dengan guru; dan (3) umpan balik dan tindak lanjut supervisi akademik Kepala Madrasah dalam kompetensi profesional guru-guru Madrasah Aliyah Negeri Cilacap. Umpan balik supervisi akademik Kepala Madrasah Aliyah Negeri Cilacap, diantaranya: (a) guru-guru berusaha memperbaiki kemampuan merencanakan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dengan cara observasi kepada guru lainnya; (b) guru-guru berusaha memperbaiki kemampuan merencanakan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dengan cara mempelajari buku-buku tentang pembelajaran; (c) guru-guru berusaha memperbaiki kemampuan merencanakan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dengan cara MGMP .69

*Kedua*, Tesis Dian Amalia Nurroniah (tahun 2015), Analisis Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MAN Yogyakarta I, dalam Program Studi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen Kebijakan Pendidikan Islam Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa: *Pertama*, analisis manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru

---

<sup>69</sup>Fitriana Kurnia Dewi, 2017 (Tesis), *Supervisi Akademik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap dalam Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto*

di MAN Yogyakarta I merujuk pada fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan mampu terlaksana secara baik dan cukup efektif. *Kedua*, Hasil yang dicapai manajemen supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu (a) Kemampuan merencanakan pembelajaran; (b) Kemampuan melaksanakan pembelajaran; (c) Kemampuan memberikan pemahaman terhadap peserta didik; (d) Kemampuan memanfaatkan teknologi pembelajaran; dan (e) Kemampuan melaksanakan penilaian/evaluasi pembelajaran. <sup>70</sup>

*Ketiga*, Tesis Muhtarom (tahun 2018) Peran Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di MI Ma'arif Mayak Tonatan Ponorogo). dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Dengan hasil penelitian yaitu Pertama, Pelaksanaan supervisi kepala sekolah di MI Ma'arif Mayak Tonatan Ponorogo melalui tiga tahap yaitu pada perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi dan evaluasi supervisi. Adapun pendekatan supervisi yang digunakan adalah pendekatan langsung dan tidak langsung namun pendekatannya lebih dekat dengan pendekatan supervisi manusiawi. Sedangkan teknik yang digunakan adalah dua teknik yaitu teknik individual yang meliputi kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan pribadi dan menilai sendiri, dan belum menerapkan kunjungan guru antar kelas Dan teknik kelompok meliputi rapat guru, diskusi, seminar, workshop dan organisasi jabatan. dan belum menerapkan tukar menukar pengalaman antar

---

<sup>70</sup>Dian Amalia Nurroniah, Tesis (tahun 2015), *Analisis Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MAN Yogyakarta.*

guru. Hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah MI Ma'arif Mayak Tonatan Ponorogo adalah mampu meningkatkan profesionalisme guru pada kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.<sup>71</sup>

### C. Kerangka Berpikir

UU RI No 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, pasal 10 ayat 1 menegaskan bahwa ada empat kompetensi yang harus dimiliki guru sebagai agen pembelajaran. Keempat kompetensi tersebut adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi social <sup>72</sup>

Kompetensi kepribadian seorang guru sangat dibutuhkan oleh peserta didik dalam proses pembentukan pribadinya. Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi para peserta didik. Kompetensi ini memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak, guna menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia. <sup>73</sup>

Menurut Jamil Suprihatiningrum, komponen kompetensi kepribadian guru meliputi; kepribadian yang mantap dan stabil, dewasa, berwibawa, menjadi teladan bagi siswa, dan berakhlak mulia.<sup>74</sup> Untuk mengetahui

---

<sup>71</sup>Muhtarom, Tesis (tahun 2018) *Peran Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru* (Studi Kasus di MI Ma'arif Mayak Tonatan Ponorogo)..

<sup>72</sup> UU RI No.14. Tahun 2005. *Tentang Guru & Dosen*, Jakarta: Sinar grafika, Cet Ke.1 (2008)

<sup>73</sup> Mulyasa, 2007, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 25

<sup>74</sup> Jamil Suprihatiningrum, 2016, *Guru Profesional: Pedoman Kinerja kualifikasi, dan Kompetensi Guru*, Jogjakarta: AR RUZZ MEDIA, hlm. 106-108

Kompetensi Kepribadian guru perlu adanya ukuran atau indikator sebagai berikut :

1. Bertaqwa kepada Allah SWT
2. Menguasaan ilmu kependidikan yang komprehensif serta wawasan dan bahan pengajaran, terutama pada bidang yang menjadi tugasnya.
3. Mampu merencanakan dan mengembangkan program pengajaran serta menguasai strategi (mencakup pendekatan, metode, dan teknik) pendidikan termasuk kemampuan evaluasinya.
4. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan pada umumnya guna keperluan pengembangan Pendidikan secara umum.
5. Mampu berinteraksi dengan sejawat dan masyarakat serta peserta didik di madrasah<sup>75</sup>.

Sedangkan indikator kompetensi kepribadian guru Madrasah Tsanawiyah adalah sebagai berikut:

6. Bertindak sesuai dengan ketentuan norma agama, hukum, dan sosial
7. Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia dan teladan bagi peserta didik dengan baik
8. Memiliki etos kerja yang tinggi
9. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

Kompetensi kepribadian guru menurut Sanusi mencakup hal-hal sebagai berikut:

4. Penampilan sikap yang positif terhadap keseluruhan tugasnya sebagai guru, dan terhadap keseluruhan situasi pendidikan beserta

---

<sup>75</sup>Jamil Suprihatiningrum, 2016, *Guru Profesional: Pedoman Kinerja kualifikasi, dan Kompetensi Guru*, Jogjakarta: AR RUZZ MEDIA, hlm. 35.



unsur-unsurnya.

5. Pemahaman, penghayatan dan penampilan nilai-nilai yang seyogyanya dianut oleh seorang guru.
6. Penampilan upaya untuk menjadikan dirinya sebagai panutan dan teladan bagi para siswanya<sup>76</sup>

Adapun strategi peningkatan Kompetensi Kepribadian guru dapat dilaksanakan melalui; 1. Studi lanjut program Strata atau magister, 2. Kursus dan pelatihan tentang kependidikan, 3. Pemanfaatan Jurnal, 4. keikutsertaan dalam seminar kependidikan dan kepribadian serta kegiatan 5. supervisi. Jadi, supervisi merupakan salah satu strategi peningkatan kompetensi kepribadian guru. Supervisi dapat dilakukan oleh supervisor yaitu pengawas Madrasah, Kepala Madrasah, dan atau Pembina lainnya. <sup>77</sup>

Menurut Ngalim Purwanto, Supervisi merupakan kegiatan pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.<sup>78</sup> Secara lebih rinci, kegiatan supervisi meliputi 1. perencanaan, 2. pelaksanaan, serta 3. evaluasi dan tindak lanjut.

Berdasarkan uraian kerangka berpikir di atas dapat digambar bagan sebagai berikut;

---

<sup>76</sup>Achmad Sanusi, *Pengembangan Profesionalitas Guru* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991), h. 36.

<sup>77</sup>Suhertian, , 2008, *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 19.

<sup>78</sup>Ngalim Purwanto, 2013, *Administrasi dan supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm. 76

