

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Hasil Penelitian**

##### 1) Deskripsi Fisik Kepala Sekolah di MA Darul Irfan

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan terhadap kepala Sekolah dapat digambarkan deskripsi fisik yang ada pada kepala sekolah. Tinggi badan sekitar 160 cm, warna kulit sawo matang, badan kurus atau tidak gemuk, selalu rapih, wajah berseri-seri, baik dan murah senyum.

##### 2). Deskripsi Fisik Kepala Sekolah di MA Ihsaniyah.

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan terhadap kepala Sekolah dapat digambarkan deskripsi fisik yang ada pada kepala sekolah. Berjenis kelamin Perempuan Tinggi badan sekitar 155 cm, warna kulit sawo matang, badan kurus atau tidak gemuk, selalu rapih, wajah cantik dan manis, baik dan murah senyum.<sup>1</sup>

##### 3). Deskripsi perilaku Kepala Sekolah di MA Darul Irfan dan MA Ihsaniyah.

Perilaku kepala sekolah setiap harinya murah senyum, jika bertemu dengan dewan guru semuanya beliau selalu menyapa dan mengganggu kepala. Kedisiplinan selalu beliau tanamkan dalam keseharian. baik pada semua guru maupun siswa. kepala sekolah jarang datang terlambat. Kepala MA Daaurul Irfan dan MA Ihsaniyah selalu memberikan contoh peduli terhadap

---

<sup>1</sup> Hasil observasi 20 januari 2018

kebersihan lingkungan sekolah, misalnya beliau ikut membersihkan sampah yang berserakan di sekitar lingkungan sekolah mereka.<sup>2</sup>

#### 4). Deskripsi Guru-Guru

Guru di MA Daarul Irfan dan MA Ihsaniyah yang menjadi Informan selalu menunjukkan sifat yang ramah. Hal ini dapat dilihat ketika berpapasan dengan peneliti, beliau selalu menganggukan kepala dan menjabat tangan. Beliau menunjukkan sikap bersahabat, menjawab pertanyaan dengan baik, bersemangat, mau menjelaskan dengan panjang lebar dan mau berkerja sama.

Secara fisik guru di MA Daarul Irfan dan MA Ihsaniyah dalam hal mengajar selalu berusaha menciptakan suasana kelas yang kondusif. Hal ini telah dilaksanakan dengan langkah-langkah disiplin, melaksanakan tugas sesuai tata tertib sekolah, menerapkan metode tanya jawab serta penilaian hasil belajar siswa secara obyektif. Dengan suasana kelas yang demikian pada diri siswa timbul motivasi yang besar untuk belajar dan suasana kelas menjadi lebih kompetitif. Guru tersebut juga berusaha selalu meningkatkan kemampuan mengajarnya untuk menuju ke tingkat yang profesional.

---

<sup>2</sup> Hasil observasi 21 januari 2018

## **B. Analisis Hasil Penelitian**

Pada paparan data penelitian di bawah ini akan peneliti paparkan berdasarkan temuan pada penelitian yang telah didapatkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

### **1. Perencanaan Pelaksanaan Supervisi Kinerja Guru**

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti berkaitan dengan supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Darul-Irfan, Untuk mengungkap supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru peneliti melakukan wawancara pada Senin, tanggal 23 Juli Pukul 08.30 WIB dengan kepala MA Darul-Irfan seputar supervisi yang dilakukan. Sebelum menanyakan lebih jauh mengenai supervisi yang dilakukan oleh kepala MA Darul-Irfan, pertama-tama peneliti menanyakan terlebih dahulu tanggapan kepala madrasah mengenai pelaksanaan supervisi pendidikan di Indonesia dan mengapa supervisi pendidikan menjadi salah satu faktor penting dalam peningkatan mutu pendidikan secara umum dan peningkatan kinerja guru secara khusus.

“Supervisi merupakan suatu keharusan sebagai kontrol pada suatu kegiatan di lembaga pendidikan yakni di sekolah/madrasah. Secara umum, budaya mengingkarkan adanya semacam kontrol meskipun sudah ada aturan tetapi rawan untuk dilanggar. Contohnya pada lalu lintas, rambu-rambu lalu lintas masih sering dilanggar, tapi jika ada polisi takut untuk melanggar. Faktor supervisi penting dalam meningkatkan kinerja guru sehingga menjadi salah satu

Tupoksi kepala sekolah/madrasah. Korelasi antara guru yang diperhatikan dengan guru yang tidak diperhatikan itu pasti ada perbedaannya. Memberikan saran atau masukan jika ada kesalahan untuk dibenahi atau dibenarkan adalah pengaruh atau korelasi yang positif”.<sup>3</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa supervisi merupakan hal yang penting dalam pelaksanaan pendidikan. Kepala sekolah mengontrol kegiatan belajar mengajar di sekolah melalui supervisi.

Adapun tanggapan dari Wakil Kurikulum Suhatma Wakasek mengenai pelaksanaan supervisi diungkapkan oleh kepala sekolah, bahwa:

“Supervisi adalah bagian dari tugas kepala sekolah/madrasah sebagai alat kontrol, oleh karena itu guru-guru ada beberapa yang pada mulanya kurang menerima atau ada kendala dalam pelaksanaan supervisi, maka setelah diberikan pemahaman guru-guru akan lebih baik menerima pelaksanaan supervisi.”<sup>4</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka peneliti menyimpulkan bahwa dalam pelaksanaan supervisi pada mulanya ada beberapa guru yang kurang menerima, hal ini dikarenakan ada kendala yang dihadapi oleh guru. Akan tetapi, setelah diberikan pengarahan oleh kepala sekolah perlahan guru bisa menerima pelaksanaan supervisi.

---

<sup>3</sup> Bpk. Chasan, wawancara, (Serang, 23 Juli 2018).

<sup>4</sup> Bpk Suhatma Wakasek Kurikulum, Wawancara (Serang, 23 Juli 2018).

Dalam pelaksanaan supervisi ada empat model supervisi pendidikan yang biasanya digunakan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Salah satu model supervisi yang dilakukan oleh kepala MA Darul-Irfan dalam meningkatkan kinerja guru, Berikut hasil wawancara dengan kepala MA Darul-Irfan pada tanggal 23 Juli 2018 mengenai model supervisi yang digunakan:

“Dalam supervisi kami ada supervisi administrasi, supervisi kinerja, supervisi model pendekatan personal, supervisi formal/terjadwal, dan supervisi non formal/tidak terjadwal.”<sup>5</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah terkait dengan model supervisi yang dilakukan bahwa dalam pelaksanaan supervisi kepala sekolah menggunakan model supervisi klinis. Model supervisi klinis adalah suatu proses pembimbingan dalam pendidikan yang bertujuan membantu meningkatkan kinerja guru dalam pengenalan mengajar melalui observasi dan analisis data secara objektif serta teliti sebagai dasar untuk mengubah perilaku mengajar guru.

Model supervisi klinis yang digunakan oleh kepala sekolah melalui pelaksanaan supervisi administrasi, supervisi kinerja, supervisi terjadwal dan supervisi tidak terjadwal. Melihat dari program kerja kepala madrasah, supervisi yang dilakukan adalah supervisi kelas.P

---

<sup>5</sup> Chasan, *Kepala Sekolahn, wawancara*, (Serang, 23 Juli 2018).

Hal ini diperkuat juga dengan ungkapan Rahmatullah yang mengatakan bahwa:

“Dalam pelaksanaan supervisi bapak kepala sekolah menggunakan supervisi terjadwal dan supervisi tidak terjadwal. Supervisi terjadwal dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan oleh bapak kepala sekolah akan tetapi dalam pelaksanaannya ada perubahan yang signifikan pada proses belajar mengajar di kelas. Sedangkan untuk supervisi tidak terjadwal dilakukan bapak kepala sekolah tanpa sepengetahuan guru yaitu dengan berkeliling di kelas-kelas sambil melihat proses pembelajaran yang sedang berlangsung, biasanya melalui supervisi tidak terjadwal ini dapat terlihat keaslian dari proses belajar mengajar di kelas.”<sup>6</sup>

Hampir senada dengan apa yang diungkapkan Diah Rosenawati Juga, mengatakan bahwa:

“Bapak kepala sekolah melaksanakan supervisi langsung kepada Bapak/Ibu guru terkait dengan proses pembelajaran. Bapak kepala sekolah memberikan jadwal kepada masing-masing guru mulai hari senin-sabtu dalam kurung waktu 1 bulan ada beberapa guru yang disupervisi.”<sup>7</sup>

Dari dua hasil wawancara yang diberikan oleh guru di atas peneliti dapat simpulkan bahwa dalam pelaksanaan supervisi kepala MA Darul-Irfan melakukannya melalui supervisi terjadwal/langsung (kelas) dan supervisi tidak terjadwal/tidak langsung. Supervisi terjadwal/langsung dilakukan kepala sekolah dengan melihat proses belajar mengajar dikelas serta melakukan

---

<sup>6</sup> Rahmatullah Guru, Wawancara (Serang, 23 Juli 2018).

<sup>7</sup> Rosenawati Guru, *wawancara*, (Serang, 23 Juli 2018).

supervisi sesuai dengan format instrumen yang telah ditentukan oleh Kemenag. Sedangkan untuk supervisi tidak terjadwal/tidak langsung biasanya dilakukan kepala sekolah tanpa sepengetahuan guru, kepala sekolah berkeliling kelas sambil mengamati proses belajar mengajar, pada jam istirahat kepala sekolah menyempatkan untuk ke ruangan guru atau di ruangan piket sekedar berbincang-bincang dengan guru-guru yang secara tidak langsung melakukan supervisi melalui pertanyaan-pertanyaan santai.

Adapun tanggapan dari guru mengenai model supervisi yang digunakan oleh kepala sekolah dipaparkan oleh wakil kurikulum Suhatma yang mengatakan bahwa:

“Model supervisi yang digunakan oleh Bapak kepala sekolah telah sesuai dengan saya butuhkan yakni melalui supervisi terjadwal dan supervisi tidak terjadwal.”<sup>8</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru di atas, peneliti beranggapan bahwa model supervisi akademik yang digunakan oleh kepala sekolah telah tepat dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh guru.

Demi kelancaran pelaksanaan supervisi akademik di MA Daarul Irfan, ada beberapa tahap-tahap yang dilakukan oleh kepala sekolah, yaitu:

---

<sup>8</sup> Suhatma, wawancara, (Serang, 23 Juli 2018).

1) Tahap perencanaan

Tahap pertama dalam program supervisi akademik dijelaskan oleh. Chasan, wawancara, sebagai berikut:

“Tahap pertama dalam pelaksanaan supervisi akademik yang saya lakukan adalah tahap perencanaan, yakni: (a) Awal tahun pembelajaran dilaksanakan sosialisasi terlebih dahulu mengenai kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan, termasuk salah satunya kegiatan supervisi. (b) Menjelaskan kepada guru mengenai supervisi yang akan dilaksanakan. Guru tugas utamanya adalah merencanakan, melaksanakan pembelajaran, dalam proses tersebut diperlukan supervisi. (c) Membuat jadwal pelaksanaan supervisi minimal satu kali tiap semester.”<sup>9</sup>

Perencanaan supervisi akademik ini harus disusun dan dirancang setiap awal tahun, hal ini agar pelaksanaannya menjadi optimal. Sehingga setiap perkembangan guru dapat terpantau dan diketahui sejauh mana peningkatan kinerja yang dilakukan oleh setiap guru.

Hasil wawancara dengan Kepala MA Daarul Irfan di atas sesuai dengan hasil observasi peneliti yang melihat bahwa sudah ada perencanaan dengan matang yang dilakukan oleh kepala MA Daarul Irfan sebelum pelaksanaan supervisi terlihat dengan penjadwalan yang dibuat oleh kepala MA Daarul Irfan.<sup>10</sup> Didukung pula dengan dokumentasi yang tertera pada program kerja kepala MA Daarul Irfan yang dapat di lihat pada lampiran. Tahap awal program kerja kepala MA Darul Irfan yaitu perencanaan.

---

<sup>9</sup> Chasan Kepala Sekolah wawancara, (Serang, 23 Juli 2018).

<sup>10</sup> Suhatma Wakasek Kurikulum, Wawancara (Serang, 23 Juli 2018).



Pernyataan Kepala MA Daarul Irfan di atas didukung oleh Suhatma Wakasek Kurikulum. sebagai berikut:

“Tahap awal dalam pelaksanaan supervisi akademik adalah guru diberikan jadwal oleh kepala madrasah.”<sup>11</sup>

Tahap awal dari program supervisi akademik adalah tahap perencanaan. Pada tahap ini kepala MA Daarul Irfan mensosialisaikan mengenai pentingnya pelaksanaan supervisi dan memberikan jadwal pelaksanaan supervisi kepada masing-masing guru.

Senada dengan hasil wawancara Rahmatullah selaku Wakil Kepala Bidang Kehumasan yaitu:

“Tahapan pertama dalam pelaksanaan supervisi akademik adalah Bapak kepala sekolah memberikan jadwal kepada masing-masing guru yang akan disupervisi.”<sup>12</sup>

Dalam pelaksanaan program supervisi ini Kepala MA Daarul Irfan berperan sebagai koordinator yaitu berperan dalam mengkoordinasikan program-program dan bahan-bahan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran dan harus membuat laporan mengenai pelaksanaan programnya.

---

<sup>11</sup> Suhatma Wakasek Kurikulum, Wawancara (Serang, 23 Juli 2018).

<sup>12</sup> Rahmatullah . Wawancara Guru (Serang, 23 Juli 2018).

Diperkuat juga dengan pernyataan dari Diah Rosenawati selaku guru yang mengatakan bahwa:

“Tahap awal dari pelaksanaan supervisi akademik yaitu Bapak kepala madrasah menginstruksikan terlebih dahulu mengenai pelaksanaan supervisi dan memberikan jadwal pelaksanaan supervisi.”<sup>13</sup>

Berdasarkan pada dokumentasi, observasi peneliti, dan hasil wawancara dengan kepala MA Daarul Irfan dan beberapa guru di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa tahap awal dalam pelaksanaan supervisi akademik adalah tahap perencanaan yakni kepala MA Daarul Irfan mensosialisasikan tentang supervisi yang akan dilaksanakan dan memberikan jadwal kepada masing-masing guru yang akan disupervisi.

## 2) Tahap Pelaksanaan

Tahap kedua dari program supervisi akademik kepala sekolah adalah tahap pelaksanaan, sebagaimana yang dijelaskan oleh Chasan, yaitu:

“Saya akan masuk ke dalam kelas guru yang telah dijadwalkan untuk melaksanakan supervisi kepada guru. Pertama-tama saya akan memeriksa kelengkapan dari perangkat mengajar seperti program tahunan, program semester, program harian (jurnal mengajar), daftar nama siswa yang diajar, buku pedoman, buku nilai, dan lain-lain. Apabila perangkat mengajar tersebut sudah lengkap barulah saya beralih menilai performa mengajar guru di kelas dengan mengisi instrumen penilaian supervisi yang

---

<sup>13</sup> Ibu Diah Rosenawati. *Wawancara Guru*, (Serang, 23 Juli 2018).

telah disediakan.”<sup>14</sup>

Pernyataan kepala MA Daarul Irfan tersebut didukung dengan dokumentasi yang terdapat pada program kerja kepala madrasah yakni pada bagian pelaksanaan yaitu melaksanakan supervisi akademik dengan melakukan kegiatan supervisi kelas.<sup>15</sup>

Pernyataan tersebut juga didukung oleh hasil wawancara dengan Suhatma Wakasek Kurikulum, yaitu:

“Dalam pelaksanaan supervisi biasanya Bapak kepala madrasah memberikan masukan baik dari RPP maupun dari segi pembelajarannya. Jadi proses supervisi itu sudah ada kolom instrumen untuk penilaian supervisi. Misalnya penilaiannya dari nilai 4-1, dari penilaian tersebut akan diberikan masukan bukan menyalahkan karena tidak semua mata pelajaran bisa digeneralisasikan.”<sup>16</sup>

Kepala MA Daarul Irfan telah menyediakan instrumen penilaian dalam pelaksanaan supervisi. Mulai dari pembukaan kemudian inti pembelajaran sampai penutupan akan dinilai oleh kepala MA Daarul Irfan. Melalui penilaian tersebut kepala MA Daarul Irfan akan memberikan masukan dan bantuan kepada guru sesuai dengan kendala atau masalah yang dihadapi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Diah Rosenawati berikut:

“Kepala madrasah masuk kelas saat proses belajar mengajar, beliau mempunyai instrumen penilaian supervisi, mulai dari pembukaan kemudian inti pelaksanaan pembelajaran sampai penutupan semuanya dinilai oleh bapak kepala sekolah.”<sup>17</sup>

---

<sup>14</sup> Chasan, wawancara, (Serang, 23 Juli 2018).

<sup>15</sup> Dokumentasi MA Daarul Irfan

<sup>16</sup> Suhatma Wakasek Kurikulum, Wawancara (Serang, 23 Juli 2018).

<sup>17</sup> Diah Rosenawati. *Wawancara Guru*, (Serang, 23 Juli 2018).

Pendapat yang hampir sama diungkapkan oleh

Rahmatullah, bahwa:

“Bapak kepala madrasah akan mengecek langsung ke lapangan atau ke kelas sesuai dengan jadwal supervisi yang telah dibuat. Bapak kepala madrasah masuk ke dalam kelas dengan menanyakan kelengkapan perangkat pembelajaran serta mengamati proses kegiatan pembelajaran.”<sup>18</sup>

Berdasarkan pendapat guru-guru di atas dapat diketahui bahwa tahap kedua dalam program supervisi akademik adalah tahap pelaksanaan. Pada tahap ini kepala MA Daarul Irfan akan masuk ke kelas sesuai dengan jadwal yang telah ada, pertama-tama yang dilakukan adalah mengecek kesiapan dari perangkat mengajar guru. Selanjutnya mengamati performa mengajar guru di kelas, yang kemudian akan di nilai sesuai dengan instrumen penilaian yang telah disediakan.

### 3) Tahap Tindak Lanjut

Setelah kepala MA Daarul Irfan melakukan tindakan supervisi terhadap guru, maka selanjutnya kepala MA Daarul Irfan akan memberikan tindak lanjut kepada guru berdasarkan hasil supervisi yang telah dilakukan. Tindak lanjut ini diberikan agar terjadinya perubahan pemahaman guru dan juga demi meningkatkan kinerja guru di MA Daarul Irfan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Chasan berikut:

---

<sup>18</sup> Rahmatullah . Wawancara Guru (Serang, 23 Juli 2018).

“Tindak lanjut dilakukan dengan cara tatap muka langsung setelah diadakannya supervisi.”<sup>19</sup>

Adapun bentuk tindak lanjut hasil supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala MA Daarul Irfan adalah dengan cara tatap muka, yang biasanya dilakukan langsung setelah selesai adanya supervisi oleh kepala madrasah. Apabila saat itu guru masih ada jadwal mengajar atau kepala madrasah ada jadwal kegiatan lain, maka tindak lanjut akan dilakukan di ruangan kepala madrasah pada hari lain saat jam istirahat. Kepala MA Daarul Irfan akan mendiskusikan hasil supervisi dengan guru dan kemudian melakukan pembinaan kepada guru mengenai kendala-kendala yang dihadapi dalam proses pembelajaran.

Hampir sama dengan pendapat yang diungkapkan oleh. Suhatma, bahwa:

“Di akhir pelaksanaan supervisi biasanya akan ada sharing antara guru dengan bapak kepala MA Daarul Irfan untuk menindaklanjuti hasil supervisi. Jika tidak ada waktu, maka bapak kepala madrasah akan melihat proses belajar mengajar sepintas saja kemudian ditinggalkan, yang terpenting RPP sudah di lihat dan diacc oleh beliau dan akan ditindak lanjuti di lain hari.”<sup>20</sup>

Sesuai dengan program kerja kepala madrasah yaitu melaksanakan tindak lanjut dari hasil supervisi kelas. Pelaksanaan supervisi dilaksanakan bukan hanya untuk memenuhi program kerja yang telah dibuat, akan tetapi sebagai

---

<sup>19</sup> Chasan, *Kepala Sekolah wawancara*, (Serang, 23 Juli 2018).

<sup>20</sup> Suhatma Wakasek Kurikulum, *Wawancara* (Serang, 23 Juli 2018).

acuan oleh kepala MA Daarul Irfan untuk memberikan pembinaan kepada guru-guru yang menghadapi kendala dalam proses pembelajaran meningkatkan kinerja guru.

Sedangkan Rahmatullah menyampaikan tindak lanjut dari program supervisi akademik adalah sebagai berikut:

“Tindak lanjut dari pelaksanaan supervisi adalah RPP diminta untuk dirubah atau diperbaiki (kesesuaian antara RPP dengan pelaksanaannya).”<sup>21</sup>

Lebih lanjut yang di ungkapkan oleh Diah Rosenawati menanggapi program tindak lanjut supervisi akademik adalah sebagai berikut:

“Saling sharing dengan rekan-rekan guru lainnya terutama dengan rekan yang sama mata pelajarannya mengenai pelaksanaan supervisi. Saya menceritakan kepada rekan-rekan guru bahwa saya sudah disupervisi dan ini hasilnya, saya membutuhkan masukan dan saran dari rekan-rekan guru. Akan dibahas lagi pada saat rapat untuk meningkatkan kinerja guru.”<sup>22</sup>

Berdasarkan pendapat di atas, dapat diketahui bahwa dalam hal tindak lanjut hasil supervisi akademik, tidak hanya dilakukan oleh kepala madrasah saja, tetapi juga ada inisiatif dari guru sendiri. Misalnya melalui pemberdayaan guru yang mempunyai kemampuan dan pengalaman yang lebih untuk membagikan ilmunya kepada sesama guru tanpa harus ada perencanaan terlebih dahulu dengan kepala madrasah. Pelaksanaan tindak lanjut supervisi yang dilakukan oleh guru dilakukan dengan

---

<sup>21</sup> Rahmatullah . Wawancara Guru (Serang, 23 Juli 2018).

<sup>22</sup> Diah Rosenawati. *Wawancara Guru* , (Serang, 23 Juli 2018).

berbincang-bincang suasana yang non formal tapi diarahkan tentang permasalahan di kelas yang dimaksudkan untuk memperbaiki masalah yang dialami guru dalam proses pembelajaran.

b. hambatan-hambatan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Supervisi untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MA Daarul-Irfan

Program supervisi akademik merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh kepala MA Daarul-Irfan dalam meningkatkan kinerja guru. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa ada kendala yang dihadapi oleh kepala madrasah dan guru baik itu dalam pelaksanaan supervisi maupun dalam proses pembelajaran.

Adapun kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi diungkapkan oleh Chasan selaku Kepala sekolah , bahwa:

hambatan –hambatan dalam pelaksanaan supervisi, yaitu: (1) Waktu, kadang tidak bisa tepat waktu sesuai dengan yang telah dijadwalkan karena tiba-tiba ada acara mendadak yang kepala sekolah diharuskan untuk ikut dan tidak bisa diwakilkan misalnya rapat di Kemenag dan di Kemendikbud dan (2) Dari guru, guru juga terkadang ada keperluan mendadak sehingga tidak dapat melaksanakan supervisi. Instrumennya belum terpenuhi.”<sup>23</sup>

Dalam pelaksanaan supervisi, waktu merupakan salah satu kendala yang sering terjadi. Meskipun pelaksanaan supervisi telah direncanakan dengan baik, namun terkadang pertemuan

---

<sup>23</sup> Chasan, *wawancara*, (Serang, 24 Juli 2018).

ataupun rapat mendadak yang harus diikuti kepala sekolah menghambat pelaksanaan supervisi. Bukan hanya keperluan mendadak dari kepala sekolah yang menghambat pelaksanaan supervisi, ketidaksiapan dan adanya keperluan Hal ini sesuai dengan observasi peneliti, saat itu seharusnya ada jadwal untuk supervisi di kelas, akan tetapi karena ada rapat mendadak di Kemenag maka di cancel oleh Kepala MA Darul Irfan dan akan dijadwalkan kembali.

Pernyataan kepala Sekolah diatas senada dengan pernyataan dari wakil kurikulum Suhatma, sebagai berikut:

“Salah satu kendala dalam pelaksanaan supervisi yaitu bapak kepala sekolah mempunyai jadwal yang padat dan terkadang mendadak seperti rapat-rapat di Kemenag dan Kemendikbud. Terkadang sudah ada jadwal pelaksanaan supervisi, tetapi karena bapak kepala sekolah memiliki jadwal rapat mendadak sehingga jadwal supervisi berubah atau diganti otomatis pembahasan dan RPP berubah sesuai dengan yang akan disupervisi.”<sup>24</sup>

pernyataan dari Guru yaitu Rahmatullah, sebagai berikut:

“Salah satu yang menjadi kendala dalam pelaksanaan supervisi adalah waktu, terkadang jadwal untuk pelaksanaan supervisi sudah ada akan tetapi karena adanya jadwal kegiatan mendadak sehingga pelaksanaan supervisi batal dilaksanakan.”<sup>25</sup>

pernyataan dari guru yaitu Diah Rosenawati, sebagai berikut:

---

<sup>24</sup> Suhatma Wakasek Kurikulum, Wawancara (Serang, 24 Juli 2018).

<sup>25</sup> Rahmatullah . Wawancara Guru (Serang, 24 Juli 2018).



“kendala-kendala dalam pelaksanaan supervisi akademik adalah manajemen waktu dari jadwal kegiatan kepala sekolah/madrasah, guru dalam menghadapi penilaian otentik dengan model supervisi terjadwal akan mempersiapkan dengan baik, tetapi jika tidak maka akan biasa saja, dan belum meratanya pelaksanaan supervisi (tidak semua guru merasakan pelaksanaan supervisi, khususnya supervisi terjadwal).”<sup>26</sup>

Dari beberapa hasil wawancara dengan guru-guru di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa kendala utama dalam pelaksanaan supervisi yaitu waktu. Kesibukan kepala sekolah dengan jadwal yang mendadak seringkali membuat jadwal pelaksanaan supervisi menjadi terhambat.

Selain terkendala pada waktu, pelaksanaan supervisi juga terkendala pada berubahnya pola pembelajaran guru di kelas. Pada awal semester kepala sekolah telah menjadwalkan pelaksanaan supervisi kepada guru-guru. Selain memberikan jadwal, kepala sekolah juga menjelaskan mengenai pelaksanaan supervisi yang akan dilaksanakan. Pada akhirnya guru akan mempersiapkan dengan baik proses pembelajaran di kelas jika mengetahui bahwa dirinya akan disupervisi oleh kepala sekolah. Tetapi, pada hari biasa proses belajar mengajar berlangsung lancar.

Pada akhirnya guru akan mempersiapkan dengan baik proses pembelajaran di kelas jika mengetahui bahwa dirinya akan disupervisi oleh kepala sekolah. Tetapi, pada hari biasa

---

<sup>26</sup> Diah Rosenawati. *Wawancara Guru*, (Serang, 24 Juli 2018).

proses belajar mengajar berlangsung seperti biasa. Kepala madrasah harusnya peka dalam melihat masalah ini, hal ini terdapat pada program kerja kepala madrasah yaitu memeriksa kasus-kasus yang terjadi di lingkungan sekolah khususnya pada proses pembelajaran.

Adapun kendala yang dihadapi oleh guru dalam proses belajar mengajar dipaparkan oleh Kepala Sekolah Chasan sebagai berikut:

“kendala-kendala yang dihadapi oleh guru dalam proses belajar mengajar, yaitu: (1) Siswa yang heterogen (berasal dari lingkungan keluarga yang berbeda), siswa yang berada di kelas khusus (unggulan) tidak ada kendala. (2) Jam terbang atau pengalaman dari masing-masing guru dan (3) Sarana dan prasana (khususnya laboratorium dan buku pembelajaran yang masih belum terpenuhi, bukannya belum ada tetapi belum sempurna).”<sup>27</sup>

Berdasarkan dari pemaparan kepala Sekolah diatas, penulis menyimpulkan ada tiga kendala yang dihadapi oleh guru dalam proses belajar mengajar, yaitu siswa yang heterogen, pengalaman guru, serta sarana dan prasarana.

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti, sarana dan prasarana di MA Daarul –Irfan sudah ada tapi belum sempurna.

Pemaparan dari kepala MA Daarul-Irfan tersebut didukung pula dari pernyataan Suhatma Wakasek Kurikulum yang menyatakan bahwa:

“Kendala-kendala yang dihadapi oleh guru dalam proses

---

<sup>27</sup> Chasan, *wawancara*, (Serang, 24 Juli 2018).

belajar mengajar, yaitu: Persiapan siswa dikelas dan ketersediaan fasilitas atau sarana dan prasarana.”<sup>28</sup>

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di atas peneliti menyimpulkan bahwa siswa datang di kelas belum ada persiapan padahal guru sudah menyampaikan kepada siswa tentang materi yang akan di bahas besok, dan ditugaskan untuk membuat rangkuman pembahasan tersebut dirumah, tetapi ternyata siswanya belum siap sehingga proses belajar mengajar siswa belum siap. (dalam keadaan kosong dalam menerima pembelajaran).

Sedangkan Rahmatullah. mengungkapkan hal berbeda mengenai kendala dalam proses pembelajaran, yaitu:

“Menurut saya tidak ada kendala yang berarti saat proses belajar mengajar. Biasanya hanya kebisingan siswa saat proses belajar mengajar, dikarenakan jenuh sehingga kurang memahami pembelajaran dan guru harus memikirkan cara untuk mengatasi hal tersebut.”<sup>29</sup>

Dan Diah Rosenawati. Juga mengungkapkan yaitu:

“Tidak ada kendala berarti karena proses pembelajaran telah dilakukan sesuai dengan RPP yang telah dibuat”<sup>56</sup>

Meskipun masih ada guru yang merasakan kendala dalam proses pembelajaran, tapi hasil wawancara dengan guru-guru di

---

<sup>28</sup> Bpk Suhatma Wakasek Kurikulum, Wawancara (Serang, 24 Juli 2018).

<sup>29</sup> Rahmatullah . Wawancara Guru (Serang, 24 Juli 2018).

atas berbeda yaitu mereka merasa bahwa tidak ada kendala berarti dalam proses belajar mengajar.

Pernyataan tersebut di dukung dengan observasi yang dilakukan oleh peneliti saat mengamati proses pembelajaran di MA Daarul Irfan. Terlihat suasana belajar yang kondusif di salah satu kelas, guru menjelaskan materi pelajaran dengan siswa yang memperhatikan dengan seksama, meskipun ada satu atau dua orang yang terlihat kurang fokus dan tidak memperhatikan penjelasan materi dari guru.

### **Upaya–Upaya yang dilakukan oleh Kepala MA Daarul Irfan untuk meningkatkan Supervisi kinerja guru**

Menghadapi kendala-kendala yang dihadapi baik dalam pelaksanaan supervisi maupun proses pembelajaran, kepala sekolah dan guru memiliki upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru. dipaparkan oleh kepala sekolah Chasan sebagai berikut:

“Pada program kerja kepala madrasah yaitu meningkatkan kepedulian guru dan karyawan terhadap kegiatan. Kepala MA Daarul irfan selalu memberikan pengarahan kepada guru-guru agar mengikuti program MGMP baik di MGMP di Madrasah maupun MGMP di tingkat kota. Selain itu guru-guru juga diarahkan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan baik yang diadakan oleh Madrasah, Kemenag, maupun Kemendiknas.”<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Chasan, *wawancara*, (Serang, 24Juli 2018).

Kepala MA Daarul Irfan akan menindaklanjuti guru-guru yang telah mengikuti pelatihan. Agar apa yang didapatkan guru saat pelatihan dapat diimplementasikan dan disharing kepada rekan-rekan guru lain. Sehingga hasil pelatihan dapat bermanfaat untuk peningkatan kinerja guru.

Hampir senada dengan pernyataan dari Rahmatullah, yaitu:

- (a) Kedisiplinan dalam melaksanakan tugas, misalnya guru tidak boleh terlambat saat datang ke sekolah dan pulang terlalu cepat, mengerjakan RPP dan perangkat pembelajaran lainnya.
- (b) Mengikutkan guru-guru pada diklat-diklat atau pelatihan- pelatihan, hasil dari pelatihan tersebut kemudian akan disharing kepada rekan-rekan guru yang lain.”<sup>31</sup>

Dan di ungkapkan oleh Diah Rosenawati:

“Kiat-kiat yang dilakukan oleh Bapak kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah sering diadakan pelatihan, pengarahan dan pemberian motivasi.”<sup>32</sup>

Berdasarkan pemaparan beberapa guru di atas, peneliti menyimpulkan bahwa upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala MA Daarul Irfan untuk meningkatkan kinerja guru diantaranya adalah menyarankan kepada guru-guru agar aktif mengikuti

---

<sup>31</sup> Rahmatullah . Wawancara Guru (Serang, 24Juli 2018).

<sup>32</sup> Diah Rosenawati. *Wawancara Guru* , (Serang, 24 Juli 2018).

MGMP Madrasah dan MGMP tingkat kota, mengadakan atau mengikutkan pelatihan-pelatihan kepada guru yang berkaitan dengan peningkatan kinerja, membudayakan kedisiplinan, dan memberikan motivasi.

upaya-upaya yang diberikan dan dilakukan oleh kepala sekolah diharapkan dapat meberikan manfaat untuk meningkatkan kinerja guru. Karena terdapat perbedaan antara guru yang diperhatikan dengan guru yang tidak diperhatikan.

Guru yang diperhatikan cenderung melakukan perbaikan diri untuk melakukan perkembangan dalam proses pembelajaran, sedangkan guru yang kurang diperhatikan tidak memperdulikan perkembangan yang terjadi mereka hanya melakukan kegiatan pembelajaran sama seperti biasanya tanpa berusaha untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik.

Selain upaya-upaya dari kepala MA Daarul Irfan, guru pun melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja mereka. upaya-upaya tersebut diungkapkan oleh beberapa guru yaitu sebagai berikut:

“Kiat-kiat saya untuk meningkatkan kinerja yaitu banyak menambah wawasan sebagai guru seperti mengikuti pelatihan, banyak membaca buku dan lain-lain.”<sup>33</sup>

“Perbanyak membaca, Selalu refleksi diri serta mengikuti kegiatan MGMP dan pelatihan..”<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Diah Rosenawati. *Wawancara Guru* , (Serang, 23 Juli 2018).

<sup>34</sup> Rahmatullah . *Wawancara Guru* (Serang, 23 Juli 2018).

Bukan hanya siswa yang dituntut untuk banyak membaca, guru pun demikian karena dengan membaca dapat menambah wawasan sebagai guru. Peningkatan kompetensi guru yang pada mulanya bersifat konvensional menjadi lebih kooperatif. Hasil dari pelatihan yang telah diikuti oleh guru yaitu berupa produk dari siswa. Produknya dibuat dan ditempelkan di kelas sehingga akan menjadi motivasi bagi siswa untuk menjadi yang terbaik.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di atas, peneliti menyimpulkan bahwa kiat-kiat yang dilakukan oleh guru untuk meningkatkan kinerja adalah perbanyak membaca, mengikuti kegiatan MGMP dan pelatihan, melakukan variasi dalam metode pembelajaran, dan selalu refleksi diri. Kesadaran dari pribadi guru sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja mereka.

## **2. Perencanaan Pelaksanaan Supervisi Kinerja Guru Kepala Sekolah di MA Ihsaniyah Kota Serang Pelaksanaan**

Pernyataan dari kepala MA Ihsaniyah mengenai pelaksanaan supervisi di Indonesia dan pentingnya pelaksanaan supervisi pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara umum dan meningkatkan kinerja guru secara khusus yaitu:

“Supervisi pendidikan yang ada pada saat ini ada dua yaitu dilaksanakan tetapi hanya pada tataran rutinitas tanpa tindak lanjut secara jelas dan dilaksanakan dengan tindak lanjut dari hasil supervisi. Proses pengelolaan lembaga pendidikan salah satunya adalah evaluasi,

harapannya supervisi menjadi sarana untuk mengevaluasi kinerja guru secara khusus dan kinerja sekolah secara umum. Melalui pelaksanaan supervisi kepala sekolah dapat melihat kelebihan dan kekurangan dari masing-masing guru, dari kelebihan bisa ditingkatkan lagi dan dari kelemahan bisa dilakukan pemberdayaan dan pembinaan. Diharapkan melalui pelaksanaan supervisi yang baik dapat meningkatkan kinerja guru.”<sup>35</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa supervisi merupakan salah satu cara yang digunakan oleh kepala sekolah dalam mengevaluasi kinerja guru dalam proses belajar mengajar.

Selanjutnya peneliti menanyakan mengenai model supervisi yang digunakan di MA Ihsaniyah, kepala sekolah Dra. Hj. Halimatus sadiyah mengatakan bahwa:

“Model supervisi yang saya terapkan di sekolah ini adalah model supervisi klinis, dengan istilah Pendampingan”.<sup>36</sup>

Di MA Ihsaniyah istilah supervisi masih jarang digunakan, lebih menggunakan istilah pendampingan. Senada dengan apa yang diungkapkan Antun, S.Pd, guru Ihsaniyah bahwa:

“kepala sekolah menggunakan model supervisi klinis (Pendampingan). Bapak kepala sekolah langsung melihat

---

<sup>35</sup> kepala sekolah Dra. Hj. Halimatus Sadiyah, Wawancara ( 22 Agustus 2018

<sup>36</sup> kepala sekolah Dra. Hj. Halimatus Sadiyah, Wawancara ( 22 Agustus 2018



proses belajar mengajar di kelas-kelas, terkadang guru-guru tidak menyadari kehadiran bapak kepala sekolah. Karena guru-guru jika mengetahui sedang diawasi akan merasa deg-degan, nervous dan takut padahal sebenarnya biasa saja.”<sup>37</sup>

Sedangkan menurut Guru Mulyati, model supervisi di MA Ihsaniyah adalah:

“Supervisi melalui *check lock*, ini menurut saya merupakan bagian supervisi yaitu supervisi kehadiran guru. Rapat rutin setiap hari kamis yaitu ba'da dzuhur, mengkoordinasikan semua guru di MA juga termasuk kepala sekolah dan guru BK. Adab antara laki-laki dengan perempuan sangat dijaga di sekolah ini, sehingga tidak dengan mudahnya Bapak kepala sekolah masuk keruangan guru kalau tidak ada keperluan yang dianggap syar'i, sehingga belum pernah supervisi secara langsung tetapi supervisi melalui laporan-laporan para wakil kepala sekolah.”<sup>38</sup>

Hasil wawancara dengan guru mengungkapkan bahwa *check lock* adalah supervisi dari kehadiran guru. Untuk supervisi pendampingan sendiri dilakukan dua kali dalam satu minggu melalui rapat rutin yaitu pada hari kamis dan jum'at. Jika kepala sekolah melihat ada guru yang membutuhkan bantuan lebih lanjut, maka pada hari berikutnya guru tersebut akan dipanggil ke ruangan kepala sekolah untuk membicarakan kendala yang

---

<sup>37</sup> Antun, S.Pd, , Wawancara ( 22 Agustus 2018)

<sup>38</sup> Mulyati, S.Pd.I, Wawancara ( 22 Agustus 2018)

tengah dihadapi oleh guru.

Berdasarkan pada hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru maka peneliti menyimpulkan bahwa kepala sekolah menggunakan model supervisi klinis yaitu pendampingan dalam pelaksanaan supervisi.

Model supervisi klinis merupakan model supervisi yang banyak diterapkan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi karena model supervisi klinis lebih mengedepankan hubungan antar-pribadi tutorial yang berpusat pada tujuan pengembangan keterampilan dan pertumbuhan profesional melalui belajar dan berlatih. Melalui observasi, evaluasi umpan balik, dan bimbingan memungkinkan kepala sekolah untuk memperoleh kompetensi yang dibutuhkan untuk memberikan bantuan dan bimbingan yang efektif sementara memenuhi profesional tanggung jawab.

kepala sekolah Dra. Hj. Halimatus Sadiyah, Wawancara selaku kepala MA Ihsaniyah memaparkan beberapa tahap-tahap yang telah direncanakan dalam program supervisi akademik di kelas, yaitu:

1) Tahap Pertemuan awal

“Tahap pertemuan awal dalam program supervisi di MA Ihsaniyah yaitu Mensosialisasikan bahwa pada minggu keberapa akan dilaksanakan supervisi dan Menjadwalkan dengan memastikan bahwa semua guru sudah menerima sosialisasi supervisi.”<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> kepala sekolah Dra. Hj. Halimatus Sadiyah, Wawancara ( 22 Agustus 2018)

## 2) Tahap Pelaksanaan

“Pada tahap pelaksanaan supervisi di kelas, saya akan masuk ke dalam kelas yang telah dijadwalkan untuk supervisi. hal pertama yang saya lakukan adalah memeriksa kesiapan guru di kelas yaitu kelengkapan perangkat pembelajaran, selanjutnya saya menilai performa guru saat mengajar sesuai dengan instrumen penilaian yang ada.”<sup>40</sup>

## 3) Tahap Tindak Lanjut

“Tindak Lanjut dilakukan dengan cara mengevaluasi setelah diadakanya supervise di kelas”.<sup>41</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala MA Ihsaniyah, maka peneliti menyimpulkan bahwa dalam pelaksanaan supervisi akademik telah dipersiapkan tahap-tahap dalam pelaksanaan supervisi akademik di kelas oleh kepala sekolah yaitu dimulai dari tahap pertemuan awal, tahap pelaksanaan, sampai pada tahap tindak lanjut. Pernyataan dari kepala sekolah tersebut diperkuat oleh guru dan guru sebagai berikut:

“Supervisi untuk kunjungan kelas dilaksanakan pendampingan atau mentoring guru secara langsung di kelas, tetapi bisa dicroscheckkan langsung dengan siswa, tanpa ditanyakan apabila ada komplain dengan guru, maka siswa akan komplain (merupakan bagian dari supervisi secara tidak langsung).”<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> kepala sekolah Dra. Hj. Halimatus Sadiyah, Wawancara ( 22 Agustus 2018)

<sup>41</sup> kepala sekolah Dra. Hj. Halimatus Sadiyah, Wawancara ( 22 Agustus 2018 )

<sup>42</sup> Antun, S.Pd, , Wawancara ( 22 Agustus 2018)

“Sebelumnya sudah ada perencanaan untuk pelaksanaan supervisi di kelas, tetapi belum sempat dilaksanakan secara maksimal”<sup>43</sup>

Berdasarkan pernyataan tersebut peneliti mengetahui bahwa untuk pelaksanaan supervisi secara langsung di kelas di MA Ihsaniyah tetap ada dan lebih dikenal istilah pendampingan dari pada supervisi. Lebih lanjut, menurut wakil kurikulum, Supriyadi, S.E. tahap-tahap dalam pelaksanaan supervisi yaitu:

“Tahap-tahap dalam pelaksanaan supervisi yaitu setelah melalui *check lock* atau kehadiran dan supervisi dari waka kepala sekolah, jika ada guru kelihatannya perlu untuk dibantu/diperbaiki/ diingatkan bapak kepala sekolah langsung mengkomunikasikan kendala tersebut dengan guru tetapi tidak menegur secara langsung tetapi dipanggil keruangan bapak kepala sekolah.”<sup>44</sup>

Sesuai dengan hasil observasi peneliti yakni pada saat akan mewawancarai kepala sekolah, ada guru yang dipanggil menghadap ke ruangan kepala sekolah untuk membicarakan kendala yang dihadapi dalam proses belajar mengajar.<sup>45</sup>

Dari pemaparan guru di atas peneliti menyimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi secara langsung telah direncanakan dengan baik tetapi masih banyak kendala-kendala dalam hal tersebut.

---

<sup>43</sup> Mulyati, S.Pd.I, Wawancara ( 22 Agustus 2018)

<sup>44</sup> wakil kurikulum, Supriyadi, S.E., M.M, Wawancara ( 22 Agustus 2018)

<sup>45</sup> *Observasi* di MA Ihsaniyah (22 Agustus 2018).

b. Hambatan-Hambatan Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Ihsaniyah

Supervisi di MA Ihsaniyah belum sepenuhnya terlaksana sesuai dengan apa yang direncanakan. Khususnya pelaksanaan supervisi secara langsung hal ini dikarenakan ada beberapa hambatan-hambatan yang dihadapi dalam merealisasikan hal tersebut, beberapa hambatan-hambatan dalam pelaksanaan supervisi yang dipaparkan oleh kepala sekolah Dra. Hj. Halimatus Sadiyah, sebagai berikut:

“Hambatan-Hambatan dalam pelaksanaan supervisi akademik di kelas, yaitu:

- a. Kesiapan guru.
- b. Implementasi dari RTL, prosentase menindak lanjuti belum terlalu banyak.
- c. Guru senior belum terbiasa untuk melakukan supervisi, sehingga hampir semua pelaksanaan supervisi yang dilakukan masih dilaksanakan oleh kepala sekolah.
- d. Waktu, tiba-tiba belum ada persiapan. Pelaksanaan supervisi hampir tidak terjadwal, karena guru-guru tidak merasa sedang disupervisi tetapi lebih kepada pendampingan.”<sup>46</sup>

Berdasarkan pemaparan dari kepala sekolah di atas, maka peneliti beranggapan bahwa dari beberapa kendala yang telah dijelaskan oleh kepala sekolah implementasi dari RTL yang harus diperhatikan. Meskipun telah dilaksanakan supervisi akademik, baik itu secara langsung maupun secara tidak

---

<sup>46</sup> kepala sekolah Dra. Hj. Halimatus Sadiyah, Wawancara ( 22 Agustus 2018)

langsung, tetap saja apabila tidak ada tindak lanjut dari hasil supervisi tersebut, maka akan menjadi percuma pelaksanaan supervisi akademik. Hal ini dikarenakan tidak adanya kontrol dari supervisor guna meningkatkan kinerja guru melalui supervisi akademik.

Berdasarkan observasi peneliti, guru-guru di MA Ihsaniyah lebih mengenal istilah pendampingan daripada supervisi. Sehingga terkadang guru tidak sadar sedang disupervisi oleh kepala sekolah, karena sifatnya lebih kepada saling *sharing* mengenai proses pembelajaran di kelas.<sup>47</sup>

Adapun hambatan-hambatan pelaksanaan supervisi yang dialami oleh guru, Mulyati, S.Pd.I yaitu:

“Salah satu kendala dalam pelaksanaan supervisi yaitu waktu yang belum memungkinkan. Untuk bapak kepala sekolah masuk ke dalam kelas dengan MGMP dengan siswa belum sempat dilaksanakan karena banyak yang harus diselesaikan dan membutuhkan banyak persiapan, seperti persiapan RPP, koordinasi dengan MGMP, menyesuaikan dengan jadwal bapak kepala sekolah, kapan dilaksanakan dan di kelas mana.”<sup>48</sup>

Hampir sama dengan yang diungkapkan oleh kepala sekolah, salah satu kendala yang dirasakan oleh guru dalam pelaksanaan supervisi adalah waktu. Perencanaan untuk pelaksanaan supervisi itu sebenarnya sudah ada, tapi karena penyesuaian jadwal antara guru dengan kepala sekolah yang

---

<sup>47</sup> *Observasi* di MA Ihsaniyah (22 Agustus 2018).

<sup>48</sup> Mulyati, S.Pd.I, Wawancara ( 22 Agustus 2018)

masih terkendala sehingga belum terealisasikan.

**a. Upaya–Upaya yang dilakukan oleh kepala MA Ihsaniyah untuk meningkatkan kinerja guru**

Untuk mengatasi kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi dan proses pembelajaran, kepala sekolah memberikan kiat-kiat untuk meningkatkan kinerja guru yang diungkapkan oleh kepala sekolah Dra. Hj. Halimatus Sadiyah adalah:

“Upaya kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru yaitu dengan memberikan pengarahan bahwasanya tugas seorang guru itu bukan hanya mengajar di kelas saja, kita juga sebagai guru juga mempunyai kewajiban untuk mendidik dan mengarahkan anak-anak atau siswa. Mendidik itu istilahnya jika ada yang tidak baik harus menjadi baik. Oleh karena itu, mendidik tidak hanya menjadi pintar saja tetapi juga harus ada perubahan perilaku dari anak-anak atau siswa, maka jika tidak ada perubahan perilaku maka akan sia-sia yaitu gagal dalam mendidik anak atau siswa.”<sup>49</sup>

Dari pemaparan tersebut peneliti menjadi tahu bahwa tugas seorang guru bukan hanya mengajar di kelas saja, tetapi mempunyai tanggung jawab untuk mendidik dan mengarahkan siswa melakukan perubahan perilaku ke arah yang lebih baik.

Sedangkan Supriyadi, S.E., M.M memaparkan hal berbeda mengenai upaya yang diberikan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru sebagai berikut:

Kiat-kiat Bapak kepala sekolah untuk meningkatkan

---

<sup>49</sup> kepala sekolah Dra. Hj. Halimatus Sadiyah, Wawancara ( 22 Agustus 2018)

kinerja guru, yaitu:

- a. Melengkapi sarana dan prasarana untuk guru.
- b. Diikutkan pelatihan-pelatihan
- c. Pemberian uang transportasi bagi guru yang disiplin yaitu guru yang tepat waktu masuk dan pulangny.
- d. Perbaikan kesejahteraan guru.”<sup>50</sup>

Melalui pemaparan di atas, peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa kiat-kiat yang diberikan atau dilakukan oleh kepala sekolah adalah memberikan pengarahan mengenai tugas dan tanggung jawab guru, melengkapi sarana dan prasarana, mengikutkan guru-guru pada pelatihan, dan perbaikan kesejahteraan guru.

Selain itu, guru-guru juga mempunyai kiat-kiat tersendiri untuk meningkatkan kinerja, hal ini diungkapkan oleh Antun, S.Pd sebagai berikut:

“upaya dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu:

- a. Harus *up date*.
- b. Sering membaca buku dan WA.
- c. Berusaha mengaitkan mata pelajaran dengan tauhid yaitu al- Qur’an dan sunnah.”<sup>51</sup>

Berbeda dengan pernyataan di atas, menurut Mulyati, S.Pd.I selaku guru di MA Ihsaniyah, upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja sebagai berikut:

---

<sup>50</sup> wakil kurikulum, Bpk.Supriyadi, S.E., M.M, Wawancara ( 22 Agustus 2018)

Antun, S.Pd, , Wawancara ( 22 Agustus 2018)



“Kiat-kiat dalam meningkatkan kinerja guru

- a. Berusaha semaksimal mungkin Bagaimana bisa megemban amanah tanpa mengecewakan orang lain.
- b. Dekat dan ingat dengan Allah Maka akan mengingat kewajiban kita sehingga kita akan takut berbuat sesuatu yang tidak sesuai dengan amanah.
- c. Menaati aturan atau disiplin waktu Misalnya tepat waktu saat datang ke sekolah yaitu pukul 07.00 tetapi jika seperti saya yang mengajarnya siang paling lambat datang pukul 07.15 dan pulang harus pukul 14.00, jika itu ditaati sebenarnya untuk kebaikan kita sendiri.”<sup>52</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka peneliti mengetahui bahwa kiat-kiat yang dilakukan oleh guru untuk meningkatkan kinerja mereka adalah berusaha semaksimal mungkin, dekat dan ingat kepada Allah, serta yang paling penting menaati aturan yang berlaku di sekolah. Hal ini terlihat saat peneliti melakukan observasi di MA Daarul Irfan, saat itu semua siswa sudah pulang sekolah dan sudah menunjukkan pukul 13.15, tapi guru-guru masih berada diruangan mereka, belum ada yang beranjak pulang. Terlihat konsistensi para guru untuk menaati peraturan sekolah yaitu waktu pulang untuk adalah pukul 14.00.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> Mulyati, S.Pd.I, Wawancara ( 22 Agustus 2018)

<sup>53</sup> *Observasi* di MA Ihsaniyah (22 Agustus 2018).

### **3. Temuan Penelitian di MA Daarul Irfan**

Dari seluruh data yang telah penulis paparkan di dalam diskripsi data di atas, terkait dengan “Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Supervisi Kinerja Guru di MA Daarul Irfan”. Penulis paparkan juga hasil temuan penelitian dari lapangan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Daarul Irfan

Supervisi bukan untuk mencari kesalahan guru tetapi pelaksanaan supervisi pada dasarnya adalah proses pemberian layanan bantuan kepada guru untuk memperbaiki proses belajar mengajar yang dilakukan guru dan meningkatkan kualitas hasil belajar.

Pelaksanaan supervise kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Daarul Irfan:

- 1) supervisi Kepala sekolah MA Daarul Irfan mengontrol kegiatan belajar mengajar di sekolah melalui supervisi;
- 2) supervisi kepala sekolah menggunakan model supervisi klinis;
- 3). supervisi kepala MA Darul-Irfan melakukannya melalui supervisi terjadwal/langsung (kelas) dan supervisi tidak terjadwal/tidak langsung;
- 4). kepala MA Daarul Irfan sebelum pelaksanaan supervisi terlihat dengan penjadwalan yang dibuat oleh kepala MA Daarul Irfan;

- 5). tahap awal dalam pelaksanaan supervisi akademik adalah tahap perencanaan yakni kepala MA Daarul Irfan mensosialisasikan tentang supervisi yang akan dilaksanakan dan memberikan jadwal kepada masing-masing guru yang akan disupervisi.

## 2. Hambatan-Hambatan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Supervisi untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MA Daarul-Irfan

Program supervisi akademik merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh kepala MA Daarul-Irfan dalam meningkatkan kinerja guru. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa ada kendala yang dihadapi oleh kepala madrasah dan guru baik itu dalam pelaksanaan supervisi maupun dalam proses pembelajaran.

Berikut temuan penelitian tentang hambatan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Daarul Irfan :

1. Dalam pelaksanaan supervisi, waktu merupakan salah satu kendala yang sering terjadi.
2. kendala yang dihadapi oleh guru dalam proses belajar mengajar, yaitu siswa yang heterogen, pengalaman guru, serta sarana dan prasarana.
3. Upaya–Upaya yang dilakukan oleh kepala MA Daarul Irfan untuk meningkatkan kinerja guru.

Menghadapi kendala-kendala yang dihadapi baik dalam pelaksanaan supervisi maupun proses pembelajaran, Kepala Sekolah dan Guru memiliki upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru Berikut temuan penelitian, tentang upaya supervisi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Daarul Irfan

1. Menindak lanjuti guru-guru yang telah mengikuti pelatihan.
2. Mengadakan atau mengikutkan pelatihan-pelatihan kepada guru yang berkaitan dengan peningkatan kinerja

#### **4. Temuan Penelitian di MA Ihsaniyah Kota Serang**

Dari seluruh data yang telah penulis paparkan di dalam diskripsi data di atas, terkait dengan “Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Supervisi Kinerja Guru di MA Ihsaniyah”. Penulis paparkan juga hasil temuan penelitian dari lapangan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Pelaksanaan MA Daarul Irfan supervisi bukan untuk mencari kesalahan guru tetapi pelaksanaan supervisi pada dasarnya adalah proses pemberian layanan bantuan kepada guru untuk memperbaiki proses belajar mengajar yang dilakukan guru dan meningkatkan kualitas hasil belajar.

Berikut temuan penelitian tentang pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Daarul Irfan:

1. Kepala Sekolah menggunakan model supervisi klinis yaitu pendampingan dalam pelaksanaan supervisi.
2. Pelaksanaan supervisi akademik telah dipersiapkan tahap-tahap dalam pelaksanaan supervisi akademik di kelas oleh kepala sekolah yaitu dimulai dari tahap pertemuan awal, tahap pelaksanaan, sampai pada tahap tindak lanjut.
3. Pelaksanaan supervisi secara langsung telah direncanakan dengan baik tetapi masih banyak kendala-kendala dalam hal tersebut.

## 2. Hambatan-Hambatan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Supervisi untuk Meningkatkan Kinerja Guru di MA Daarul-Irfan

Program supervisi akademik merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh kepala MA Daarul-Irfan dalam meningkatkan kinerja guru. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa ada kendala yang dihadapi oleh kepala madrasah dan guru baik itu dalam pelaksanaan supervisi maupun dalam proses pembelajaran.

1. Kesiapan guru.
2. Implementasi dari RTL, prosentase menindak lanjuti

belum terlalu banyak.

3. Guru senior belum terbiasa untuk melakukan supervisi, sehingga hampir semua pelaksanaan supervisi yang dilakukan masih dilaksanakan oleh kepala sekolah.
  4. Waktu, tiba-tiba belum ada persiapan. Pelaksanaan supervisi hampir tidak terjadwal, karena guru-guru tidak merasa sedang disupervisi tetapi lebih kepada pendampingan.
3. Upaya–Upaya yang dilakukan oleh kepala MA Daarul Irfan untuk meningkatkan kinerja guru

Menghadapi kendala-kendala yang dihadapi baik dalam pelaksanaan supervisi maupun proses pembelajaran, kepala sekolah dan guru memiliki upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja guru Berikut temuan penelitian tentang upaya supervisi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Daarul Irfan

1. Melengkapi sarana dan prasarana untuk guru.
2. Diikutkan pelatihan-pelatihan
3. Pemberian uang transportasi bagi guru yang disiplin yaitu guru yang tepat waktu masuk dan pulangny.
4. Perbaikan kesejahteraan guru.
5. Memberikan Pengarahan

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Setelah melakukan penelitian dan analisis data hasil penelitian, maka ada tiga kesimpulan yang sesuai dengan fokus penelitian yang dapat diambil dalam penelitian, yaitu:

1. Pelaksanaan Upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan Supervisi kinerja guru di MA Daarul Irfan dan MA Ihsaniyah adalah :

Supervisi Kepala Sekolah MA Daarul Irfan mengontrol kegiatan belajar mengajar di sekolah melalui supervisi, supervisi Kepala Sekolah menggunakan model supervisi klinis, supervisi kepala MA Darul-Irfan melakukannya melalui supervisi terjadwal/langsung (kelas) dan supervisi tidak terjadwal/tidak langsung. kepala MA Ihsaniyah pelaksanaan supervisi akademik telah dipersiapkan tahap-tahap dalam pelaksanaan supervisi akademik di kelas oleh kepala sekolah yaitu dimulai dari tahap pertemuan awal, tahap pelaksanaan, sampai pada tahap tindak lanjut. pelaksanaan supervisi secara langsung telah direncanakan dengan baik tetapi masih banyak kendala-kendala dalam hal tersebut.

2. Hambatan – Hambatan Kepala Sekolah dalam meningkatkan supervisi kinerja guru di MA Darul Irfan dan Ihsaniyah adalah waktu, kesiapan guru, implementasi RTL dan keterbatasan

interaksi antara kepala sekolah dengan guru-guru.

3. Upaya–Upaya yang dilakukan oleh Kepala MA Daarul Irfan Dan Ihsaniyah dalam meningkatkan kinerja guru MA Daarul Irfan Dan Ihsaniyah adalah:
  - a. Mengikutkan pelatihan – pelatihan kepada guru yang berkaitan dengan peningkatan kinerja.
  - b. Menindak lanjuti guru-guru yang telah mengikuti pelatihan.
  - c. Melengkapi sarana dan prasarana untuk guru.
  - d. Pemberian uang transportasi bagi guru yang disiplin yaitu guru yang tepat waktu masuk dan pulangny.
  - e. Perbaikan kesejahteraan guru.
  - f. Memberikan Pengarahan

## **B. Implikasi**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka implikasinya antara lain:

1. Dari uraian di atas, penulis melihat bahwa Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Supervisi Kinerja Guru memang sangatlah penting. Hal itu terkait dengan fungsi kepemimpinan kepala Sekolah sebagai pemegang kekuasaan dan pengambilan keputusan. Setiap hal yang diputuskan oleh Kepala Sekolah sebaiknya dilakukan secara demokratis, karena dengan mempertimbangkan masukan dari semua warga sekolah, maka semua keinginan pun akan terakomodir dengan



baik.

2. Kegiatan pokok dalam supervise adalah melakukan pembinaan kepada sekolah umumnya dan guru pada khususnya agar kualitas pembelajarannya meningkat. Kegiatan utama di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuan adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran.

### **C. Saran-saran**

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas, maka dengan ini disarankan kepada:

1. Bagi para pengambil kebijakan, sebagai salah satu acuan dalam mengambil kebijakan tentang Pelaksanaan supervisi akademik Kepala Sekolah meningkatkan kinerja guru di sekolah.
2. Bagi pelaksana pendidikan dalam mensosialisasikan dan menanamkan pentingnya program pelaksanaan supervisi akademik Kepala Sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Khususnya Kepala MA Darul Irfan dan MA Ihsaniyah agar dapat merealisasikan pelaksanaan Supervisi akademik di kelas. agar dapat menangani yang masih menjadi kendala-kendala dalam pelaksanaan supervisi akademik di sekolah guna untuk meningkatkan kinerja guru.

