

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Supervisi Kepala Madrasah

1. Pengertian Supervisi

Istilah supervisi sudah tidak asing lagi di Negara Indonesia. Istilah ini dikenal tidak hanya sebatas didunia pendidikan, tetapi juga dibidang lainnya, hanya konotasinya saja yang berbeda di masing-masing bidang. Beberapa istilah lain yang sering dipakai adalah pengawasan, monitoring, evaluasi dan sebagainya. Menurut Neagley bahwa supervisi adalah pelayanan kepada guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar dan kurikulum. Nilai dari supervisi ini akan tampak Dalam perkembangan perbaikan situasi belajar mengajar, yang direfleksikan pada perkembangan sisiwa.¹

Selain itu, Robbins Dalam Sukirman mengemukakan bahwa supervisi sebagai bahan arahan langsung terhadap kegiatan bawahan. Robbins membatasi, bahwa yang dapat melakukan hal tersebut adalah administrator terdepan saja. Maksudnya, kalau yang akan diberi pengarahan, bimbingan itu guru, maka yang dapat memberikan pengarahan adalah kepala sekolah. Robbins tidak membatasi bahwa pengertian supervisi hanya untuk bidang pendidikan atau proses belajar mengajar saja. Tetapi berlaku untuk umum, bahkan dibidang yang lain.²

Beberapa definisi yang dikemukakan oleh para pakar menunjukkan perbedaan, misalnya Darest mendefinisikan supervisi sebagai suatu proses mengawasi kemampuan seseorang untuk mencapai tujuan organisasi. Wiles mendefinisikan sebagai bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar. Lucio mendefinisikan tugas supervisi juga meliputi tugas: (1) tugas perencanaan, yaitu menetapkan program, (2) tugas administrasi, yaitu tugas untuk pengambilan keputusan serta pengkoordinasian lewat pertemuan-pertemuan untuk

¹ Hartati Sukirman, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2018), 90

² Hartati Sukirman, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 91

mencari kualitas pengajaran, (3) partisipasi secara langsung dalam mengembangkan kurikulum, yaitu merumuskan tujuan, membuat penuntun mengajar bagi guru, dan memilih isi pengalaman belajar, (4) melaksanakan demonstrasi mengajar untuk guru-guru, serta (5) melaksanakan penelitian.³

Supervisi pendidikan merupakan suatu layanan dari atasan kepada bawahan dengan memberikan pengarahan guna mengembangkan kinerja menjadi lebih baik. Kegiatan supervisi disebut pula sebagai kegiatan mengawasi atau pengawasan. Pengawasan Dalam rangka pengembangan di lembaga sekolah baik adanya. Karena dengan adanya pengawasan (supervisi), diharapkan lembaga pendidikan akan semakin berkembang. Mempelajari tujuan, prinsip, fungsi dan obyek dalam supervisi pendidikan menjadi penting dan wajib. Karena tanpa mengetahui hal dasar di atas, supervisi pendidikan tidak akan bisa diaplikasikan.⁴

Kepala Madrasah sebagai manajer bertanggung jawab melaksanakan administrasi Madrasah dengan seluruh substansinya, memobilisasikan sumber daya Madrasah, merencanakan dan mengevaluasi program, melaksanakan kurikulum dan pembelajaran, mengelola personalia, memberdayakan sarana dan sumber belajar, mengadministrasikan keuangan, melakukan pelayanan siswa, mengelola hubungan dengan masyarakat, dan menciptakan iklim Madrasah yang kondusif. Disamping itu, kepala Madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia di Madrasah agar mereka mampu melaksanakan tugas-tugas kependidikan secara efektif. Dengan kata lain. Kepala Madrasah sebagai pengelola pendidikan memiliki tugas mengembangkan kinerja para guru dan pegawai, menjadi guru dan pegawai yang profesional.

³ Hartati Sukirman, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2018), 90-91

⁴ Abd Hakim, "Contribution And Effectiveness Of Academic Supervision Of Madrasah Supervisors On Education," *Jurnal As-Salam* 5, no. 1 (June 19, 2021): 1–9, <https://doi.org/10.37249/assalam.v5i1.252>.

Obyek supervisi merupakan sasaran dari pelaksanaan supervisi, yaitu supervisi ditujukan kepada pembinaan personil dan non personil. Supervisi terhadap personil dimaksudkan sebagai upaya melakukan pengawasan terhadap individu-individu yang terlibat Dalam pelaksanaan proses pendidikan, antara lain kepala, guru mata pelajaran, guru kelas, staf usaha, dan tenaga kependidikan lainnya. Supervisi non-personil dimaksudkan sebagai upaya kepengawasan yang dilakukan supervisor terhadap berbagai kesiapan dan kelengkapan sarana dan prasarana sekolah Dalam menunjang pelaksanaan proses pendidikan antara lain perpustakaan, administrasi sekolah, ketersediaan buku ajar, program perencanaan pendidikan dan sarana pendidikan lainnya. Obyek sasaran supervisi pendidikan secara lebih mendalam sebenarnya adalah sasaran berupa peningkatan kemampuan guru.⁵

2. Supervisi Kepala Madrasah

Pada kegiatan supervisi ini, Kepala Madrasah berperan memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi dan memotivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberi supervisi atau pengawasan yang efisien dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Keterlibatan kepala Madrasah dan guru pendidikan agama Islam Dalam pengembangan efektivitas pembelajaran di sekolah juga mendorong rasa kepemilikan yang lebih tinggi terhadap sekolahnya yang pada akhirnya mendorong mereka untuk menggunakan sumber daya yang ada dengan seefisien mungkin untuk mencapai hasil yang maksimal. Kemampuan sekolah untuk menciptakan situasi yang kondusif bagi siswa untuk belajar.

Melalui berbagai rumusan di atas nampaknya ada kesepakatan secara umum bahwa kegiatan supervisi pendidikan bertujuan untuk perbaikan situasi belajar mengajar itu dilakukan melalui peningkatan kemampuan profesi para guru Dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, secara sederhana supervisi dapat dirumuskan

⁵ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Diva Press, 2017), 29-30.

sebagai salah satu usaha untuk memberikan bantuan kepada guru Dalam memperbaiki situasi belajar mengajar.

Kepala Madrasah adalah orang yang paling bertanggung jawab mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyelaraskan semua sumber daya (*resources*) Madrasah. Kepemimpinan kepala Madrasah merupakan faktor pendorong untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran Madrasah yang dipimpinnya menuju Madrasah yang bermutu. Bermutu dibidang pelayanan, dibidang pembelajaran, dibidang sarana prasarana, pengembangan SDM, dibidang prestasi akademik, itulah tugas suci seorang kepala Madrasah menciptakan Madrasah yang bermutu. Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, seorang kepala Madrasah harus dapat mempengaruhi seluruh warga Madrasah yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan Madrasah. Sebagai pemimpin Madrasah, kepala Madrasah harus sadar bahwa keberhasilannya bergantung pada orang-orang lain, seperti guru, dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu karakteristik pribadi kepala Madrasah memainkan peran penting dan merupakan bagian Dalam keberhasilan atau kegagalannya.

3. Supervisi Kepala Madrasah Perspektif Islam

Supervisi pendidikan ditujukan kepada usaha memperbaiki situasi belajar mengajar. Hal ini yang dimaksud dengan situasi belajar mengajar adalah situasi di mana terjadi proses interaksi antara guru dan murid dalam usaha mencapai tujuan belajar yang telah ditentukan. Kegiatan pembelajaran sangat sukar menentukan mana yang benar dalam praktek mengajar karena mengajar adalah seni. mengajar dalam pekerjaan disekolah bukan pekerjaan yang mudah, sehingga kepala sekolah dalam demonstrasi pembelajaran tidak perlu mengakui kelemahan dan perlu mencarikan ahli yang dapat memberikan gambaran tentang pembelajaran yang baik.

Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia dimadrasah agar mereka mampu melaksanakan tugas-tugas kependidikan secara efektif. Dengan kata lain,

Kepala madrasah sebagai pengelola pendidikan memiliki tugas mengembangkan kinerja para guru dan pegawai, menjadi guru dan pegawai yang profesional.

Dilihat dari segi ajaran Islam berarti kepala madrasah termasuk seorang pemimpin. Kepemimpinan merupakan kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhoi Allah SWT. Kegiatan itu bermaksud untuk menumbuhkembangkan kemampuan mengerjakannya sendiri dilingkungan orang-orang yang dipimpin, dalam usahanya mencapai ridha Allah SWT selama kehidupannya di dunia dan di akhirat kelak.⁶

Sehubungan dengan itu berfirman Allah SWT di dalam surat Al-a'raf ayat 43 sebagai berikut:

وَنَزَعْنَا مَا فِي صُدُورِهِمْ مِّنْ غَلٍّ لِّتَجْرَىٰ مِنْ تَحْتِهِمُ الْأَنْهَارُ وَقَالُوا
 الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَهْتَدِيَ لَوْلَا أَن هَدَانَا
 اللَّهُ لَقَدْ جَاءَتْ رَسُولٌ رَّبِّنَا بِالْحَقِّ وَنُودُوا أَن تِلْكَمُ الْجَنَّةُ
 أُورِثْتُمُوهَا بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿٤٣﴾

Artinya : *“Dan Kami cabut segala macam dendam yang berada di dalam dada mereka; mengalir di bawah mereka sungai-sungai dan mereka berkata: "Segala puji bagi Allah yang telah menunjuki Kami kepada (surga) ini. dan Kami sekali-kali tidak akan mendapat petunjuk kalau Allah tidak memberi Kami petunjuk. Sesungguhnya telah datang Rasul-rasul Tuhan Kami, membawa kebenaran." dan diserukan kepada mereka: "Itulah surga yang diwariskan kepadamu, disebabkan apa yang dahulu kamu kerjakan." (Q.S A-A'raf: 43)*⁷

⁶ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2017), 114-115.

⁷ Al-Qur'an surat Al-A'raf ayat 43, Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta:Kementrian Agama RI, 2017), 228

Firman tersebut dengan jelas mengatakan bahwa untuk mencapai jalan diridhoi Allah SWT diperlukan para pemimpin, yang menjalankan kepemimpinan berdasarkan petunjuk-petunjuk-Nya. Tanpa petunjuk Allah SWT yang diwujudkan melalui tuntunan dan bimbingan para pemimpin yang beriman, maka manusia tidak mungkin mencapai surga tempat yang terbaik bagi manusia.

Sebagai peningkatan kinerja guru, supervisi ini tentu tidak terlepas dari kegiatan pengukuran dan penilaian (mengukur, menakar, dan menimbang), seperti hanya pedagang, guru juga sudah selayaknya menyimak peringatan Allah dalam al-Qur'an QS. al-Isra'(17) ayat 35 berikut ini:

وَأَوْفُوا الْكَيْلَ إِذَا كِلْتُمْ وَزِنُوا بِالْقِسْطَاسِ الْمُسْتَقِيمِ ذَٰلِكَ خَيْرٌ
وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: "Dan sempurnakanlah takaran apabila kamu menakar, dan timbanglah dengan neraca yang benar, itulah yang lebih utama bagimu dan lebih baik akibatnya".

Mengingat betapa pentingnya kegiatan mengukur dan menilai peserta didik, maka sudah seharusnya setiap guru memiliki pengetahuan tentang konsep dasar penilaian serta keterampilan mengaplikasikannya kegiatan pembelajaran.

4. Tujuan Supervisi Kepala Madrasah

Sebagaimana telah dirumuskan bahwa supervisi adalah sebagai salah satu usaha untuk memberikan bantuan kepada guru untuk memperbaiki situasi belajar mengajar. Oleh Karena itu cakupan situasi ini sangat bervariasi, maka para pakar pun bervariasi Dalam merumuskan tujuan supervisi pendidikan.⁸ Piet Sahertian dan Frans Mataheru dalam Sukirman merumuskan tujuan supervisi pendidikan

⁸ Lantip Diat Prasojo dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2017), 101-102.

adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Usaha kearah perbaikan belajar mengajar ditujukan kepada pembentukan pribadi anak secara optimal. Secara konkrit tujuan supervisi pendidikan adalah sebagai berikut:⁹

- a. Membantu guru-guru melihat dengan jelas tujuan pendidikan
- b. Membantu guru-guru dalam membimbing pengalaman belajar murid
- c. Membantu guru dalam menggunakan sumber pengalaman belajar
- d. Membantu guru dalam penggunaan metode dan alat-alat pelajaran modern
- e. Membantu guru dalam memenuhi kebutuhan belajar murid
- f. Membantu guru menilai kemajuan murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri
- g. Membatasi guru dalam membina reaksi mental dan moral kerja guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan.
- h. Membantu guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugasnya
- i. Membantu guru lebih mudah mengadakan penyesuaiaan terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber-sumber masyarakat.
- j. Membantu guru agar waktu dan tenaga guru tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolah.

Tujuan supervisi secara umum adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Program kegiatan supervisi untuk menghadapi lima macam masalah menurut Sutisna adalah sebagai berikut:

- a. Bantuan individu kepada guru dalam memecahkan masalah masing-masing.
- b. Koordinasi program pengajaran dan keseluruhan.
- c. Penyelenggaraan program latihan dalam jabatan (inservice training) secara kontinyu bagi pertumbuhan guru.

⁹ Hartati Sukirman, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2018), 93-94.

- d. Cara memperoleh alat-alat pengajaran yang bermutu dan cukup.
- e. Membangun hubungan-hubungan yang baik dan kerjasama yang produktif antara sekolah dan masyarakat.

Supervisi bertujuan mengembangkan iklim yang kondusif dan lebih baik dalam kegiatan belajar mengajar, melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Dengan kata lain, tujuan supervisi pengajaran adalah membantu dan memberi kemudahan kepada para guru untuk belajar bagaimana meningkatkan kemampuan mereka guna mewujudkan tujuan belajar peserta didik.

Setiap supervisor pendidikan harus memahami dan mampu melaksanakan supervisi sesuai dengan fungsi dan tugas pokoknya, baik yang menyangkut penelitian, penilaian, perbaikan, maupun pengembangan. Penelitian dalam supervisi merupakan suatu kegiatan untuk memperoleh gambaran yang jelas dan objektif tentang situasi pendidikan. Melalui penelitian ini diperoleh data dan informasi-informasi yang diperlukan sebagai dasar untuk menganalisis situasi pendidikan dan pengajaran secara lebih mendalam. Hasil analisis dan kesimpulan penelitian dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk melakukan tindakan dan langkah-langkah yang perlu dilakukan guna memperbaiki dan mengembangkan situasi pendidikan dan pengajaran.

Penilaian merupakan tindak lanjut untuk mengetahui hasil penelitian lebih lanjut, yaitu untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi situasi pendidikan dan pengajaran yang telah diteliti sebelumnya. Penilaian lebih dititik beratkan pada aspek-aspek positif yang dapat dikembangkan daripada aspek-aspek negatif yang kekeurangan dan kelemahan dari orang yang disupervisi.

5. Prinsip-prinsip Supervisi

Sehubungan dengan prinsip supervisi ini Piet Sahertian dan Frans Mahateru, serta Suharsimi Arikunto

dalam Sukirman mengemukakan beberapa prinsip supervisi pendidikan sebagai berikut:¹⁰

- a. Ilmiah (scientific) yang mencakup
 - 1) Sistematis yaitu dilaksanakan secara teratur, berencana, dan kontinyu
 - 2) Objektif artinya data yang didapat harus data yang nyata bukan data yang bersifat penafsiran
 - 3) Menggunakan alat (instrumen) yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar
- b. Demokratis. Maksudnya menjunjung tinggi asas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain.
- c. Kooperatif maksudnya seluruh staf dapat bekerjasama sehingga tercipta situasi yang baik.
- d. Konstruktif dan kreatif, yaitu mampu membina dan menciptakan situasi yang memungkinkan untuk mengembangkan potensi secara optimal
- e. Kontinyu yaitu bahwa supervisi perlu dilaksanakan secara terus-menerus

Sejalan dengan pendapat tersebut, Suharsimi Arikunto mengemukakan prinsip-prinsip supervisi manajerial, walaupun tidak persis sama, namun pada dasarnya mencakup unsur-unsur yang sama. Satu hal yang harus diperhatikan Dalam hal ini adalah bahwa prinsip-prinsip supervisi bukan sekedar sebagai pengetahuan saja, tetapi perlu dilaksanakan oleh para supervisor, sehingga supervisor diharapkan mampu melaksanakan tugasnya dengan tidak memaksa-maksa, tidak menakut-nakuti dan membunuh kreatifitas guru. Sikap korektif harus diganti dengan sifat kreatif sehingga dapat menciptakan situasi dan relasi yang tenang untuk mengembangkan profesi anggota stafnya.

Sasaran supervisi ada tiga macam (1) supervisi akademik yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang berlangsung Dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada

¹⁰ Hartati Sukirman, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2018), 99-100.

waktu peserta didik sedang Dalam proses mempelajari sesuatu; (2) supervisi administrasi yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung dan pelancar terlaksananya pembelajaran; dan (3) supervisi lembaga yang menebar atau menyebarkan obyek pengamatan supervisor pada aspek-aspek yang berada di seantero sekolah.¹¹

6. Teknik-teknik Supervisi Kepala Madrasah

Pendidikan merupakan sarana yang sangat strategis Dalam melestarikan sistem nilai yang berkembang Dalam kehidupan. Proses pendidikan tidak hanya memberikan pengetahuan dan pemahaman peserta didik, namun lebih diarahkan pada pembentukan sikap, perilaku dan kepribadian peserta didik, mengingat perkembangan komunikasi, informasi dan kehadiran media cetak maupun elektronik tidak selalu membawa pengaruh positif bagi peserta didik.

Guna mencapai semua itu maka Dalam pelaksanaan tugas pendidik perlu adanya supervisi, maksud dari supervisi di sini adalah agar pendidik mengetahui dengan jelas tujuan dari pekerjaannya Dalam mendidik, mengenai apa yang hendak dicapai dari pelaksanaan pendidikan tersebut. Serta mengetahui pula fungsi dari pekerjaan yang pendidik lakukan. Ini tidak lain membantu pendidik agar lebih fokus pada tujuan yang ingin dicapai Dalam pendidikan dan menghindarkan dari pelaksanaan pendidikan yang tidak relevan dengan tujuan pendidikan. Setiap pelaksanaan program pendidikan memerlukan adanya pengawasan atau supervisi.

Teknik-teknik dalam pelaksanaan supervisi akademik yang seharusnya dipahami dan dikuasai oleh seorang supervisor ada dua macam. Kedua macam teknik tersebut terdiri dari beberapa strategi. Seorang supervisor diharapkan mampu memahami dan menguasai berbagai strategi tersebut. Hal ini diperlukan, sebab untuk melakukan antisipasi apabila ada permasalahan yang terkait

¹¹ Suharsimi Arikunto, Dasar-dasar Supervisi, (Jakarta : Rineka Cipta, 2017), h.33

dengan supervisi akademik yang tidak bisa diselesaikan dengan suatu cara tertentu, maka supervisor bisa menggunakan strategi yang lain. Kedua teknik supervisi akademik tersebut yaitu, supervisi individual dan teknik supervisi kelompok.

Enco Mulyasa menjelaskan bahwa teknik-teknik pelaksanaan supervisi dapat ditinjau dari guru yang disupervisi melalui beberapa teknik antara lain:¹²

a. Teknik bersifat individu:

- 1) Kunjungan kelas; pengamat atau peneliti sebagai supervisor datang ke kelas dimana sedang terjadi kegiatan belajar mengajar. Kunjungan ini dapat diberitahukan sebelumnya ataupun atas dasar undangan dari guru kelas. Kegiatan ini tak lain bertujuan untuk meninjau kegiatan yang berlangsung. Begitu juga dapat berguna sebagai ajang pemantauan terhadap guru dalam menyampaikan materi pelajaran ataupun situasi kelas dan penangkapan siswa terhadap materi yang disampaikan.
- 2) Observasi kelas; kegiatan ini hampir serupa dengan kunjungan kelas, hanya saja lebih terfokus dan lebih mendalam mengarah pada kegiatan guru dan murid dalam proses belajar mengajar, media, serta metode yang digunakan.

b. Teknik bersifat kelompok:

- 1) Rapat guru; rapat guru rutin dilaksanakan minimal setiap satu bulan sekali. biasanya akan diagendakan kegiatan yang bersifat administratif. Selain itu juga dapat pula membahas mengenai kurikulum sekolah (kesulitan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar).
- 2) Workshop; Kepala juga memberikan kesempatan bagi para guru untuk mengembangkan kemampuan akademik mereka melalui pelatihan ataupun workshop.

¹² E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasinya*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2017), 43

- 3) Membaca terpimpin; terkadang dilaksanakan dalam bentuk rapat tidak formal dengan cara supervisor (kepala sekolah) memberikan sebuah permasalahan baik berupa permasalahan administratif maupun proses belajar mengajar.
- 4) Buletin board; berupa memo yang dipajang pada papan pengumuman di kantor guru. Hal ini bertujuan untuk memberikan informasi bagi para guru mengenai metode pengajaran terbaru yang harus diterapkan, maupun info-info seputar isu pendidikan.
- 5) Karya wisata; sebagai sarana refreshing, sebisa mungkin kegiatan ini juga berdampak berkelanjutan bagi kemampuan guru maupun siswa dalam suatu mata pelajaran khususnya, dan semua mata pelajaran pada umumnya. Kegiatan ini biasa dilaksanakan setiap akhir/liburan semester ganjil.

c. Tahap observasi

Selanjutnya dalam tahap observasi kelas, Hadari Nawawi menjelaskan bahwa observasi dan kunjungan kelas yang diikuti dengan *conference* (pre dan post) adalah tulang punggung supervisi. Pada tahap ini guru mengajar di kelas dengan menerapkan komponen-komponen ketrampilan yang telah disepakati pada pertemuan pendahuluan. Supervisor mengobservasi guru dengan menggunakan instrumen observasi yang telah disepakati bersama. Disamping itu supervisor juga merekam secara objektif tingkah laku guru dalam mengajar, tingkah laku siswa dalam belajar, dan interaksi guru-siswa Dalam proses pembelajaran.¹³

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan observasi ini yaitu:

- 1) Catatan observasi harus lengkap,
- 2) Objek observasi harus terfokus pada aspek ketrampilan tertentu,

¹³ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: CV. Haji Masagung, 2018), 34.

- 3) Selain rekaman observasi, Dalam hal tertentu supervisor perlu membuat komentar-komentar yang letaknya terpisah dengan hasil rekamaan observasi,
- 4) Kalau ada kata-kata guru yang mengganggu proses belajar mengajar juga perlu dicatat oleh supervisor,
- 5) Supervisor hendaknya berusaha agar selama observasi guru tidak gelisah tetapi berpenampilan secara wajar.

Tugas Dalam melaksanakan fungsi supervisi, pengawas hendaknya berperan sebagai: a) Kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen sekolah, b) Asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi sekolah binaannya c) Pusat informasi pengembangan mutu pendidikan di sekolah binaannya d) Evaluator/judgement terhadap pemaknaan hasil pengawasan.¹⁴

d. Tahap Pelaporan

Pada tahap ini supervisor dan guru mengadakan pertemuan yang membahas hasil observasi mengajar guru. Supervisor menyajikan data apa adanya kepada guru. Sebelumnya guru diminta menilai penampilannya. Kemudian dicari pemecahan masalahnya.¹⁵

Secara rinci setelah kegiatan pengamatan supervisi kepada guru ada beberapa balikan seperti pada paparan berikut ini:

- 1) Supervisor memberi penguatan serta mewujudkan perasaan guru secara umum selama mengajar. Hal ini untuk menciptakan suasana akrab dalam pertemuan balikan,
- 2) Supervisor mereview tujuan pembelajaran,
- 3) Supervisor mereview tingkat ketrampilan serta perhatian utama guru dalam mengajar,

¹⁴ Ratu Vina Rahmatika, *Urgensi Supervisi Manajerial Untuk Peningkatan Kinerja Sekolah*, Mahasiswa Program Doktor MPI Pascasarjana IAIN Raden Intan Lampung, Vol. 9, No. 1, Februari 2017.

¹⁵ Piet A. Sahertian, *Dimensi Administrasi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2017), 183-184.

- 4) Supervisor menanyakan perasaan guru tentang jalannya pelajaran berdasarkan target dan perhatian utama. Pertanyaan diawali dengan hal-hal yang menyenangkan guru karena keberhasilannya, kemudian dilanjutkan dengan pertanyaan yang dianggap kurang berhasil,
- 5) Menunjukkan data hasil observasi yang telah dianalisis dan diinterpretasi awal oleh supervisor, kemudian memberi waktu guru untuk menganalisis dan menginterpretasikannya, secara bersama-sama,
- 6) Menanyakan kembali perasaan guru tentang hasil analisis dan interpretasinya,
- 7) Menanyakan perasaan guru tentang melihat keinginan yang sebenarnya dicapai,
- 8) Menyimpulkan hasil dengan melihat keinginan yang sebenarnya dicapai,
- 9) Menentukan bersama rencana mengajar yang akan datang baik berupa dorongan untuk meningkatkan hal-hal yang belum dikuasai pada tahap sebelumnya (proses belajar mengajar yang telah dilakukan) maupun ketrampilan-ketrampilan yang perlu disempurnakan.

7. Peran Kepala Madrasah dalam Supervisi

Peran terpenting kepala Madrasah adalah meningkatkan motivasi, meningkatkan keyakinan dapat meraih target tertinggi, meningkatkan pemahaman mengenai peta posisi kinerja melalui pengukuran terhadap target, membekali guru dengan ilmu pengetahuan serta keterampilan terbaik. Mengasah keterampilan guru dalam teknis operasional penunjaian tugas mendidik, mengajar, dan melatih. Memastikan pendidik memenuhi standar prosedur pembelajaran. Pendidik yang efektif dapat meningkatkan kecakapan berpikir, mengelola data dan informasi, serta menggunakan informasi dalam menghasilkan berbagai karya inovatif.

Tugas utama pengawasan sekolah adalah untuk meningkatkan keyakinan dan motivasi warga sekolah agar dapat mewujudkan keunggulan pengelolaan dan

pembelajaran. Keunggulan sekolah harus ditunjang dengan efektifnya kepemimpinan kepala sekolah, mendorong pengawas agar lebih visioner, Meningkatkan daya kepemimpinan sehingga kepala sekolah menjadi lebih dominan tetapi tidak mendominasi, meningkatkan efektivitas komunikasi dan kolaborasi dalam pelaksanaan pekerjaan, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Semua karakter keunggulan itu dinyatakan efektif jika berpengaruh terhadap kegiatan mengajar dan belajar sehingga meningkatkan mutu mutu lulusan.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah perlu memiliki kompetensi dasar yang berupa:

a. Kompetensi dasar manajerial

Ketrampilan yang berhubungan dengan pengetahuan, metode dan tehnik-tehnik dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu. Dalam prakteknya, keterlibatan seorang pemimpin dalam setiap bentuk *technical skill* disesuaikan dengan status / tingkatan sipemimpin itu sendiri.¹⁶

b. Ketrampilan manusiawi (*human skill*)

Ketrampilan yang menunjukkan kemampuan seseorang pemimpin didalam bekerja dengan dan melalui orang lain secara efektif, dan untuk membina kerja sama. Untuk mencapai kemampuan demikian seorang pemimpin harus dapat mengenal dirinya sendiri, akseptansi diri sesama orang lain. Ketrampilan manusiawi sangat strategis untuk dapat memperoleh produktifitas organisasi yang tinggi karena dalam implementasinya terwujud pada upaya bagaimana seorang pemimpin mampu memotivasi bawahannya.

c. Ketrampilan konseptual (*conseptual skill*)

Ketrampilan ini menunjukkan kemampuan dalam berpikir, seperti menganalisa suatu masalah, memutuskan dan memecahkan masalah tersebut dengan baik. Untuk dapat menerapkan ketrampilan ini seorang pemimpin dituntut memiliki pemahaman yang utuh (secara totalitas) terhadap organisasi secara

¹⁶ Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 77-78.

menyeluruh, mengetahui dasar tujuan dan kebutuhan kelompoknya sendiri.

Sebagai manager pendidikan, kepala madrasah bertanggung jawab penuh memanager madrasah. Memanager berarti mengatur seluruh potensi madrasah agar berfungsi secara optimal untuk mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah bertanggung jawab melaksanakan administrasi madrasah dengan seluruh substansinya, memobilisasikan sumber daya madrasah, merencanakan dan mengevaluasi program, melaksanakan kurikulum dan pembelajaran, mengelola personalia, memberdayakan sarana dan sumber belajar, mengadministrasikan keuangan, melakukan pelayanan siswa, mengelola hubungan dengan masyarakat, dan menciptakan iklim madrasah yang kondusif. Disamping itu, kepala madrasah bertanggung jawab terhadap koalitas pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia dimadrasah agar mereka mampu melaksanakan tugas-tugas kependidikan secara efektif. Dengan kata lain, Kepala madrasah sebagai pengelola pendidikan memiliki tugas mengembangkan kinerja para guru dan pegawai, menjadi guru dan pegawai yang profesional.

Kaitannya dengan manajemen madrasah, paling tidak ada 13 fungsi manajemen yang harus dikuasai dan dilaksanakan oleh seorang kepala madrasah, yaitu: (1) Manajemen kurikulum; (2) Manajemen pembelajaran; (3) manajemen personalia; (4) manajemen kesiswaan; (5) manajemen keuangan; (6) manajemen sarana dan prasarana; (7) manajemen bimbingan dan konseling; (8) manajemen peningkatan mutu; (9) manajemen mutu terpadu; (10) manajemen konflik; (11) manajemen komunikasi dan hubungan dengan masyarakat; (12) manajemen kewirausahaan dan (13) manajemen layanan khusus (labour dan perpustakaan). Pelaksanaan ketiga belas fungsi manajemen ini menjadi tanggung jawab kapala madrasah. Dengan demikian maka tugas dan fungsi seluruh personil madrasah selain dapat terkendali dan terkontrol, juga dapat tepat arah dan tujuan, sebab sudah jelas apa, bagaimana dan siapa yang bertanggung jawab.

B. Peningkatan Kinerja Guru

1. Definisi Kinerja Guru

Guru adalah semua orang yang pernah memberikan suatu ilmu atau kepandaian tertentu kepada seseorang atau kelompok dapat disebut guru. Sebagai contoh guru silat, guru menjahit dan guru mengetik.¹⁷ Guru saat ini merupakan sebutan bagi orang yang mentransfer pengetahuan dan dalam perkembangan era kurikulum berbasis kompetensi (KBK) guru adalah lebih ditekankan maknanya sebagai fasilitator dan pembimbing bagi peserta didik terkait dengan hal ini Syaiful Bahri Djamarah menyampaikan bahwa guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik dan orang yang melaksanakan pendidikan di tempat-tempat tertentu, baik di lembaga pendidikan formal maupun lembaga pendidikan non formal seperti pendidikan di Masjid, Surau atau Musholla, rumah dan tempat lainnya.¹⁸

Guru, dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) diartikan sebagai orang yang pekerjaannya atau mata pencahariannya mengajar.¹⁹ Tetapi, sesederhana inilah arti guru? Kata guru dapat mengandung bermacam-macam interpretasi bahkan juga konotasi. Pertama, kata seorang (*a person*) bisa mengacu pada siapa saja asal pekerjaan sehari-harinya mengajar. Dalam hal ini bukan hanya ia seorang yang sehari-harinya mengajar di sekolah yang dapat disebut guru, melainkan juga “ia-ia” lainnya yang berposisi sebagai kyai di pesantren, pendeta di gereja, instruktur di balai pendidikan dan pelatihan, bahkan sebagai pesilat di padepokan. Kedua, kata mengajar dapat pula ditafsirkan bermacam-macam, misalnya menularkan pengetahuan dan kebudayaan kepada orang lain (sifat kognitif), melatih ketrampilan jasmani kepada orang lain

¹⁷ Ngalm Purwanto, *Ilmu Pendidikan (Teoritis dan Praktis)*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2017), 132

¹⁸ Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, (Jakarta:Rineka Cipta, 2017), 31.

¹⁹ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta:Balai Pustaka, 2017), 314.

(bersifat psikomotor), serta menanamkan nilai dan keyakinan kepada orang lain (bersifat efektif).²⁰

Sedangkan dalam Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dijelaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini baik di jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.²¹ Guru merupakan figur sentral penyelenggaraan pendidikan, karena guru adalah sosok yang diperlukan untuk memacu keberhasilan peserta didiknya, betapun baiknya kurikulum yang dirancang para ahli dengan ketersediaan peralatan dan biaya yang cukup sesuai dengan pendidikan, namun pada akhirnya keberhasilan pendidikan secara profesional terletak dengan guru. Dengan demikian keberhasilannya pendidikan pada siswa sangat bergantung pada pertanggungjawaban guru dalam melaksanakan tugasnya.²²

Salah satu yang melandasi pentingnya guru harus terus berusaha mengembangkan diri karena pendidikan berlangsung sepanjang hayat. Hal ini merupakan tanggung jawab dalam kinerja guru untuk mengarahkan dan membimbing seseorang mencapai perkembangan peserta didik. Di samping itu pengembangan diri dan terus berkarya yang tidak pernah selesai (hasilnya tidak pernah mencapai taraf sempurna mutlak). Selain kinerja guru dalam pengajaran, materi pengajaran dan penyampaiannya kepada siswa selalu perlu dikembangkan. Hal ini merupakan dampak dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Upaya pengembangan sistem pengajaran, pembenahan isi serta teknologi organisasi materi pengajaran dan pencarian pendekatan strategi, metode, teknik pengajaran (perkembangan diri siswa) selalu perlu

²⁰ Fathul Mujib, *Super Power In Educating (Kegiatan Belajar Mengajar yang Super Efektif)*, (Yogyakarta:Diva Press, 2017), 81

²¹ Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pustaka (Yogyakarta:Yustisia, 2006),. 8.

²² Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya, Cet. XVI, 2017), 5.

dikaji dan atau dikembangkan demi efektivitas dan efisiensi kerja kependidikan.

Demikian guru merupakan figur sentral penyelenggaraan pendidikan, menularkan pengetahuan dan kebudayaan kepada orang lain, melatih ketrampilan jasmani kepada orang lain, serta menanamkan nilai dan keyakinan kepada orang lain untuk memacu keberhasilan peserta didiknya.

2. Ruang Lingkup Kinerja Guru

Ruang lingkup dari kinerja guru ini merupakan bagaimana langkah guru dalam mengemban tugas yang dilakukan. Kinerja dan tugas guru dalam buku yang berjudul *Metodologi Pendidikan Agama Islam* dijelaskan bahwa tugas guru adalah sebagai pengajar (menyelenggarakan proses belajar mengajar), sebagai pembimbing (memberikan bimbingan kepada peserta didik dalam mengatasi masalah-masalah baik bersifat akademik maupun non akademik) dan tugas guru sebagai administrator kelas (mencakup bidang tata laksana pengajaran, mengelola kelas, memanfaatkan prosedur dan mekanisme dan bertindak sesuai etika jabatan).²³

Adanya guru dalam proses pendidikan adalah suatu keharusan dan guru sangat berjasa dan berperan dalam proses pendidikan dan pembelajaran, sehingga al-Ghazali merumuskan sifat-sifat yang harus dimiliki oleh guru, diantaranya adalah guru harus cerdas, sempurna akal nya dan baik akhlak nya, dengan kesempurnaan akal seorang guru dapat memiliki ilmu pengetahuan secara mendalam, dan dengan akhlaq yang baik dia dapat memberikan contoh teladan bagi murid nya.²⁴

Menurut al-Ghazali selain cerdas dan sempurna akal nya, seorang guru yang baik juga harus baik akhlaq dan kuat fisiknya. Dengan kesempurnaan akal dapat menguasai berbagai ilmu pengetahuan secara mendalam, dan dengan

²³ Tim Dirjen Kelembagaan Agama Islam, *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Depag RI, 2017), 2-3

²⁴ Abdul Choliq, *Diskursus Manajemen Pendidikan Islam*, Rafi Sarana Perkasa, Semarang, 2012, hlm. 32-33.

akhlaq yang baik ia dapat menjadi contoh dan teladan bagi para muridnya, dan dengan kuat fisiknya ia dapat melaksanakan tugas mengajar, mendidik, dan mengarahkan anak didiknya dengan baik.

3. Kinerja Guru Persepektif Islam

Kinerja mengajar guru menjadi jaminan tinggi rendahnya kualitas layanan belajar. Kegiatan supervisi menaruh perhatian utama para guru, kemampuan supervisor membantu guru-guru tercermin pada kemampuannya memberikan bantuannya kepada guru. Sehingga terjadi perubahan perilaku akademik pada muridnya yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu hasil belajarnya. Pelaksanaan supervisor, apakah yang melaksanakan adalah pengawas sekolah, penilik, atau kepala sekolah seharusnya berlandaskan kepada prinsip-prinsip supervisi.

Guru merupakan figur sentral penyelenggaraan pendidikan, karena guru adalah sosok yang diperlukan untuk memacu keberhasilan peserta didiknya, betapun baiknya kurikulum yang dirancang para ahli dengan ketersediaan peralatan dan biaya yang cukup sesuai dengan pendidikan, namun pada akhirnya keberhasilan pendidikan secara profesional terletak dengan guru. Dengan demikian keberhasilannya pendidikan pada siswa sangat bergantung pada pertanggungjawaban guru dalam melaksanakan tugasnya.²⁵

Tidak bisa dipungkiri jika guru memegang peranan penting dalam pembangunan Sumber Daya Manusia suatu bangsa. Bahkan guru merupakan pelaku utama pendidikan di sebuah lembaga yang bernama sekolah. Pendidikan yang oleh undang-undang diamanatkan sebagai sebuah proses pengembangan potensi peserta didik agar memiliki kekuatan spiritua keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara.

Hal ini dijelaskan dalam Q.S. An-Nisa: 58 sebagai berikut;

²⁵ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya, Cet. XVI, 2017), 5.

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.”

Guru menjadi pelaku utama dari sebuah proses pendidikan di sekolah karena keberadaannya yang sangat dekat interaksinya dengan peserta didik. Mulai dari peserta didik hadir sampai pulang dari sekolah, sosok guru tidak begitu jauh dari mereka. Guru menjadi tempat peserta didik bertanya, melakukan proses pembelajaran di dalam kelas, sampai pentransferan nilai-nilai lewat perbincangan santai antara keduanya. Bahkan ada guru yang peranannya tidak terbatas pada sekat-sekat sekolah. Termasuk dalam kehidupan bermasyarakat, ia hadir untuk membantu dan memberi pengarahan kepada peserta didiknya. Karena bagi dia, lingkup sekolah terlalu kecil untuk membatasi pemberian pembelajaran ke siswa. Terkadang, beberapa teguran dari seorang guru memang tak jarang terlontar kepada para peserta didiknya. Namun itu hal yang biasa saja bagi kebanyakan peserta didik. Sebab untuk pembentukan kepribadian dan karakter yang religius, butuh pembiasaan dan pengontrolan yang intens.

4. Peran Guru

Peran guru dalam sistem dan proses pendidikan, guru memegang peranan penting. Peserta didik tidak mungkin belajar sendiri tanpa bimbingan seorang guru. Guru tetap

diperlukan dalam kegiatan belajar mengajar meskipun di era kemajuan ini sistem belajar yang dimungkinkan siswa belajar mandiri. Salah satu yang melandasi pentingnya guru harus terus berusaha mengembangkan diri karena pendidikan berlangsung sepanjang hayat. Hal ini berlaku untuk diri guru dan siswa di mana usaha seseorang untuk mencapai perkembangan diri serta karyanya tidak pernah selesai (hasilnya tidak pernah mencapai taraf sempurna mutlak).

Selain itu sistem pengajaran, materi pengajaran dan penyampaiannya kepada siswa selalu perlu dikembangkan. Hal ini merupakan dampak dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Upaya pengembangan sistem pengajaran, pembenahan isi serta teknologi organisasi materi pengajaran dan pencarian pendekatan strategi, metode, teknik pengajaran (perkembangan diri siswa) selalu perlu dikaji dan atau dikembangkan demi efektivitas dan efisiensi kerja kependidikan.

Tugas guru dalam menjalankan profesi kependidikannya yang teramat luas, termasuk didalamnya tugas guru sebagai pendidik dan sebagai pengajar. Akan tetapi, muara tugas utama kedua peran tersebut terjadi pada arena proses pembelajaran, yaitu suatu upaya guru dalam menciptakan situasi interaksi pergaulan sosial dengan merekayasa lingkungan yang kondusif bagi terjadinya perkembangan optimal peserta didik. Upaya itu adalah membuat sinergi semua unsur yang terlibat bagi terciptanya lingkungan yang kondusif untuk terjadinya proses pembelajaran pada peserta didik.

Guru memainkan multi peran dalam proses pembelajaran yang diselenggarakannya dengan tugas yang amat bervariasi. Ia berperan sebagai motivator proses pembelajaran. Umar Tirtarahardja dan La Sulo menjelaskan dalam buku *Profesi Keguruan* bahwa peran guru dalam proses pembelajaran yaitu sebagai konservator, inovator, transmitor, transformator, organisator, planner, dan evaluator. Jika berpegang pada pendapat tersebut, sedikitnya ada tiga belas peran dan tugas guru dalam proses sistem pembelajaran, yaitu sebagai konservator, inovator, transmitor, transformator, perencana, manajer, pemandu,

organisasior, koordinator, komunikator, fasilitator, motivator, dan penilai sistem pembelajaran.²⁶

- a. Sebagai *konservator (pemelihara)*, guru bertugas memelihara sistem nilai yang merupakan sumber norma kedewasaan. Dalam sistem pembelajaran, guru merupakan figur bagi peserta didik dalam memelihara sistem nilai. Dengan perannya sebagai konservator, guru sekaligus menjadi inovator (pengembangan) sistem nilai ilmu pengetahuan dan teknologi yang dikaji dalam sistem pembelajaran itu. Jadi, guru bertugas bukan hanya memelihara sistem nilai tetapi juga mengembangkannya kepada tataran yang lebih luas dan lebih maju.
- b. Sebagai *transmitor (penerus)* sistem-sistem nilai, guru selayaknya meneruskan sistem-sistem nilai tersebut kepada peserta didik. Dengan demikian, sistem nilai tersebut dimungkinkan akan diwariskan kepada peserta didik sebagai generasi yang akan melanjutkan sistem nilai tersebut. Kesenambungan sistem-sistem nilai, guru bertugas menerjemahkan sistem-sistem nilai tersebut menjelma dalam pribadi peserta didik.
- c. Sebagai *manajer proses pembelajaran*, guru bertugas mengelola proses operasional pembelajarannya, mulai dari mempersiapkan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran. Di sini ditentukan siapa yang harus terlibat dalam proses pembelajaran serta sejauh mana tingkat keterlibatannya. Semua unsur yang diperkirakan menunjang atau menghambat berhasilnya proses pembelajaran dikelola sesuai dengan kondisi objektifnya masing-masing.
- d. Sebagai *pemandu (direktor)*, guru bertugas menunjukkan arah dari tujuan pembelajaran kepada peserta didik. Kegiatan ini bukan saja memperjelas arah kegiatan belajar peserta didik, tetapi juga menjadi motivator bagi mereka untuk mencapai tujuan

²⁶ Djam'an Satori, dkk., *Profesi Keguruan*, (Jakarta:Universitas Terbuka, 2017), 515.

- pembelajaran yang telah dirancang, baik oleh guru maupun dirancang bersama peserta didik.
- e. Sebagai *organisor (penyelenggara)*, guru bertugas mengorganisasikan seluruh kegiatan pembelajaran. Guru bertugas menciptakan situasi, memimpin, merangsang, menggerakkan, dan mengarahkan kegiatan pembelajaran mengajar sesuai dengan rencana. Ia bertindak sebagai narasumber (*resource person*), konsultan, pemimpin (*leader*) yang bijaksana dalam arti demokratis dan humanis (manusiawi) selama proses pembelajaran berlangsung. Tugasnya juga berupaya menciptakan proses pembelajaran yang edukatif yang dapat dipertanggungjawabkan, baik secara formal (kepada pihak yang mengangkat dan menugasinya) maupun secara moral (kepada peserta didik serta tuhan yang menciptakannya).
 - f. Sebagai *komunikator*, guru bertugas mengomunikasikan murid dengan berbagai sumber belajar. Pekerjaannya, antara lain memberikan informasi tentang buku sumber yang digunakan, tempat belajar yang kondusif, bahkan mungkin sampai menginformasikan narasumber lain yang ditugasi jika diperlukan.
 - g. Sebagai *fasilitator*, guru bertugas menyediakan kemudahan-kemudahan belajar bagi siswa, seperti memberikan informasi tentang cara belajar yang efektif, menyediakan buku sumber yang cocok, memberikan pengarah dalam pemecahan masalah dan pengembangan diri peserta didik, dan lain-lainnya.
 - h. Sebagai *motivator*, guru bertugas memberikan dorongan belajar sehingga muncul hasrat yang tinggi untuk belajar secara intrinsik. Dalam proses pembelajaran, dorongan yang diberikan mungkin berupa penghargaan seperti pujian, bahkan seandainya diperkirakan hasilkan akan positif hukuman pun dapat dilakukan dengan catatan tidak memberikan hukuman fisik seperti menampar, menjemur, dan sebagainya.
 - i. Sebagai *penilai*, guru bertugas mengidentifikasi, mengumpulkan, menganalisa, menafsirkan data yang

valid, reliabel, dan objektif, dan akhirnya harus memberikan pertimbangan (*judgement*) atas tingkat keberhasilan pembelajaran tersebut berdasarkan kriteria yang ditetapkan, baik mengenai program, proses, maupun hasil (produk). Evaluasi terhadap produk, selain berguna untuk bahan pertimbangan dalam membuat keputusan, juga bermanfaat sebagai umpan balik (*feed back*) bagi proses dan masukan (*input*) serta tindak lanjut.²⁷

5. Tugas Guru

Tugas guru secara umum adalah terbagi pada tiga tugas pokok yaitu tugas sebagai profesi, tugas sebagai makhluk sosial atau kemanusiaan dan tugas guru sebagai anggota masyarakat. Tugas guru sebagai profesi meliputi; mendidik, mengajar, dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup, mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan melatih berarti mengembangkan ketrampilan dan penerapan konsep atau teori. Tugas guru pada bidang kemanusiaan, guru dituntut untuk dapat menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua bagi anak didiknya. menarik pada anak didik dan pada semua lapisan masyarakat. Tugas guru ketiga adalah tugas kemasyarakatan, ini berarti guru harus dapat mendidik dan mengajar masyarakat untuk menjadi warga negara Indonesia yang bermoral pancasila dan mencerdaskan bangsa.²⁸

Tugas guru harus dapat menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua dan mampu menarik simpati sehingga ia menjadi idola para siswanya. Tugas guru di masyarakat adalah sebagai suri tauladan, memberikan dorongan dan motivasi serta membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi masyarakat.²⁹ Adapun tugas pendidik

²⁷ Djam'an Satori, dkk., *Profesi Keguruan*, (Jakarta:Universitas Terbuka, 2017), 516-517

²⁸ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet. XVI, 2017), 6-7.

²⁹ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, 7.

menurut Suparlan seperti dilansir Moh. Rosyid dipetakan atas: pendidik, pengajar, fasilitator, pembimbing, pelayan, perancang, pengelola, inovator dan penilai. Tugas kependidikan menurut Undang-undang nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pada pasal 39 ayat (1) bahwa tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan dan ayat (2) pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Berkaitan dengan hal ini Al-Abrasy dalam Ahmad Tafsir berpendapat bahwa tugas guru adalah guru harus mengetahui karakter murid, guru harus selalu meningkatkan keahliannya, baik dalam bidang yang diajarkan maupun dalam metode pengajaran, guru harus mengamalkan ilmunya, jangan berbuat berlawanan dengan ilmunya.³⁰

Bagaimanakah dengan tugas guru selama ini? Tugas guru menurut Roestiyah N.K dalam Syaiful Bahri Djamarah menjelaskan bahwa dalam mendidik anak didik adalah menyerahkan kebudayaan kepada anak didik berupa kepandaian, kecakapan dan pengalaman-pengalaman, membentuk kepribadian anak yang harmonis sesuai cita-cita dan dasar negara kita pancasila, menyiapkan anak didik menjadi warga negara yang baik sesuai undang-undang pendidikan, guru sebagai pembimbing, guru sebagai perantara dalam belajar, guru sebagai penghubung antara sekolah dan masyarakat, guru sebagai penegak disiplin, guru sebagai administrator dan manejer, guru sebagai seponsor kegiatan anak-anak, guru sebagai suatu profesi dan guru sebagai perencana kurikulum.³¹

³⁰ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 79.

³¹ Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2017), 38-39.

Dalam UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pada Bab XI pasal 39 ayat 2 dijelaskan bahwa :

“Pendidikan merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”.³²

Guru memberikan bantuan kepada peserta didik dalam memecahkan masalah yang dihadapinya, pengembangan kepribadian dan pembentukan nilai-nilai bagi peserta didik, dilakukan lewat tugas guru membimbing, mendidik, mengarahkan dan melatih. Sedangkan hasil proses pembelajaran yang telah berlangsung (dilaksanakan), diketahui melalui pelaksanaan tugas guru menilai dan mengevaluasi peserta didik.

Uraian tentang tugas guru secara umum dapat disimpulkan bahwa tugas guru diharapkan mampu menanamkan nilai-nilai moral atau kebaikan dan dapat menjadi tauladan kepribadian yang kuat, pribadi yang sesuai ilmu dan amal bagi anak didiknya.

Tugas guru dan peran guru memiliki perbedaan dalam konteks pekerjaan dan tanggung jawab yang diemban. Berikut adalah perbandingan antara tugas guru dan peran guru:³³

a) Tugas Guru:

- 1) Merencanakan dan menyusun kurikulum serta rencana pelajaran.
- 2) Menyampaikan materi pelajaran secara efektif kepada siswa.
- 3) Mengevaluasi kemajuan belajar siswa melalui tes dan tugas.

³² E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet. II, 2017), 197

³³ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet. II, 2017), 198

- 4) Memberikan bimbingan dan dukungan kepada siswa dalam perkembangan akademik dan pribadi mereka.
 - 5) Menciptakan lingkungan belajar yang aman dan mendukung.
 - 6) Berkomunikasi dengan orang tua siswa tentang perkembangan anak-anak mereka.
 - 7) Melakukan tugas administratif seperti mengisi laporan, menghadiri rapat, dan menjaga catatan siswa.
- b) Peran Guru:
- 1) Sebagai fasilitator pembelajaran: Guru membantu siswa dalam memperoleh pengetahuan dan keterampilan melalui pengajaran yang terstruktur dan interaktif.
 - 2) Sebagai penginspirasi: Guru berperan sebagai sumber inspirasi dan motivasi bagi siswa, mendorong mereka untuk berprestasi dan mengembangkan potensi terbaik mereka.
 - 3) Sebagai pembimbing: Guru memberikan bimbingan dan arahan kepada siswa dalam mengatasi kesulitan belajar dan mengembangkan keterampilan sosial, emosional, dan moral.
 - 4) Sebagai evaluator: Guru mengevaluasi kemajuan belajar siswa, mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan mereka, serta memberikan umpan balik yang konstruktif untuk meningkatkan prestasi akademik dan perkembangan pribadi siswa.
 - 5) Sebagai pendidik karakter: Guru berperan dalam membentuk karakter siswa dengan mengajarkan nilai-nilai etika, moralitas, dan tanggung jawab sosial.
 - 6) Sebagai kolaborator: Guru bekerja sama dengan rekan kerja, staf sekolah, dan orang tua siswa untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan memaksimalkan potensi siswa.

Secara singkat, tugas guru mencakup tanggung jawab langsung dalam menyampaikan materi pelajaran dan mengelola kelas, sementara peran guru melibatkan dimensi lebih luas, termasuk mempengaruhi, membimbing, dan

membentuk siswa dalam aspek akademik, sosial, dan moral.³⁴

6. Peningkatan Kinerja Guru dalam Pembelajaran

Secara sederhana peningkatan kemampuan kinerja guru dapat diartikan sebagai upaya membantu guru dalam pembelajaran, yang tidak mampu mengelola sendiri, yang belum memenuhi kualifikasi menjadi memenuhi kualifikasi, yang terakreditasi menjadi terakreditasi. Kematangan, kemampuan mengelola sendiri, pemenuhan kualifikasi, merupakan ciri-ciri profesionalisme. Oleh karena itu, peningkatan kemampuan profesional guru dapat juga diartikan sebagai upaya membantu kinerja guru yang belum profesional menjadi profesional.

Tugas guru dalam menjalankan profesi kependidikannya yang teramat luas, termasuk didalamnya tugas guru sebagai pendidik dan sebagai pengajar. Akan tetapi, muara tugas utama kedua peran tersebut terjadi pada arena proses pembelajaran, yaitu suatu upaya guru dalam menciptakan situasi interaksi pergaulan sosial dengan merekayasa lingkungan yang kondusif bagi terjadinya perkembangan optimal peserta didik. Upaya itu adalah membuat sinergi semua unsur yang terlibat bagi terciptanya lingkungan yang kondusif untuk terjadinya proses pembelajaran pada peserta didik.

Beberapa ahli mengatakan istilah kompetensi profesional, karena telah mencakup semua kompetensi lainnya. Sedangkan penguasaan materi ajar secara luas dan mendalam lebih tepat disebut dengan penguasaan sumber bahan ajar (*disciplinary content*) atau sering disebut bidang studi keahlian. Hal ini mengacu pandangan yang menyebutkan bahwa sebagai guru yang berkompeten memiliki (1) pemahaman terhadap karakteristik peserta didik, (2) penguasaan bidang studi, baik dari sisi keilmuan maupun kependidikan, (3) kemampuan penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik, dan (4) kemauan dan

³⁴ Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, (Jakarta:Rineka Cipta, 2017), 40.

kemampuan mengembangkan profesionalitas dan kepribadian secara berkelanjutan.

7. Supervisi Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Guru

Langkah untuk memahami pentingnya supervisi, bisa dijelaskan dengan menggunakan teori Johari Window. Pada teori tersebut dijelaskan dalam Sa’adah, bahwa seseorang melakukan komunikasi atau hubungan dengan orang lain dibagi menjadi empat kuadran yang memiliki penjelasan berbeda setiap kuadrannya. Teori ini dikembangkan oleh Joseph Luft dan Harrington Ingham.³⁵

DIRI TERBUKA/ OPEN SELF (diketahui diri sendiri dan orang lain)	DIRI BUTA/ BLIND SELF (tidak diketahui diri sendiri tetapi diketahui orang lain)
DIRI TERSEMBUNYI/ HIDDEN SELF (diketahui diri sendiri tetapi tidak diketahui orang lain)	DIRI GELAP/ UNKNOWN SELF (tidak diketahui diri sendiri maupun orang lain)

Setiap kuadran tersebut menjelaskan cara memahami dan mengungkapkan diri sendiri dalam kaitannya dengan orang lain. Penjelasan dari keempat kuadran berdasarkan teori Johari Window sebagai berikut.³⁶

a. Bagian Diri Terbuka (*Open Self*)

Pada kuadran ini, Seseorang memiliki sifat terbuka tentang dirinya sendiri baik tentang kekurangan maupun kelebihan yang dimiliki. Seseorang tersebut dapat mengetahui tentang dirinya sendiri dan diketahui orang lain. Keterbukaan diri seseorang ini jika diartikan secara luas, yaitu seseorang dapat memahami diri sendiri dan orang lain, kemudian orang lain dapat memahami diri kita maka akan terjadi komunikasi yang bermakna.

³⁵ Nurlailis Sa’adah, *Ilmu Komunikasi Dan Statistik*, (Bandung: Media Sains Indonesia, 2022), 67

³⁶ Ali Nurdin, *Teori Komunikasi Interpersonal Disertai Contoh Fenomena Praktis* (Jakarta: Kencana, 2020), 128.

b. Bagian Diri Buta (*Blind Self*)

Pada kuadran ini, seseorang memiliki sifat buta atau ketidak tahuan tentang dirinya sendiri baik kekurangan maupun kelebihan yang dimiliki dan orang lain dapat mengetahui tentang dirinya. Blind area menentukan bahwa orang lain sadar dan mengetahui sesuatu yang tidak diketahui oleh diri seseorang.

c. Bagian Diri Tersembunyi (*Hidden Self*)

Pada kuadran ini, seseorang mengetahui tentang dirinya sendiri, baik semua informasi terkait kekurangan maupun kelebihan diri sendiri, akan tetapi orang lain tidak mengetahui hal tersebut. Tidak terbaginya informasi ini bisa menjadi penghambat dalam hubungan atau komunikasi yang dilakukan.

d. Bagian Diri Gelap (*Unknown Self*)

Pada kuadran ini, seseorang tidak mengetahui informasi tentang dirinya sendiri baik tentang kekurangan maupun kelebihan yang dimiliki, sekaigus orang lain juga tidak mengetahuinya. Informasi yang sama sekali tidak diketahui ini, bisa diketahui ketika mengaami perubahan yang terjadi.

Berdasarkan teori Johari Window terdapat satu kuadran yaitu *blind self* yang memiliki pengertian seseorang mempunyai sifat buta atau ketidak tahuan tentang dirinya sendiri baik kekurangan maupun kelebihan yang dimiliki dan orang lain dapat mengetahui tentang dirinya. Blind self area menentukan bahwa orang lain sadar dan mengetahui sesuatu yang tidak diketahui oleh diri seseorang. Kuadran ini dapat digunakan sebagai dasar pelaksanaan supervisi dalam lembaga sekolah.

Pelaksanaan supervisi digunakan untuk melihat, mengawasi dan meningkatkan kemampuan atau kinerja guru yang ada di sekolah sesuai dengan Standar. Seorang guru membutuhkan supervisor untuk mengetahui kekurangan atau kelebihan yang tidak diketahui oleh dirinya sendiri akan tetapi diketahui supervisor. Peran supervisi di sini digunakan untuk mengetahui hal tersebut dan meningkatkan serta mengarahkan kemampuan guru sesuai dengan penanganan yang dibutuhkan. Adanya teori Johari Window dapat digunakan sebagai dasar pentingnya

pelaksanaan supervisi di lembaga sekolah. Hal ini dikarenakan seseorang belum tentu mengetahui kekurangan maupun kelebihan yang dimiliki sehingga memerlukan orang lain untuk mengetahuinya. Peranan supervisi disini dapat digunakan untuk mengetahui kemampuan kinerja guru dalam suatu lembaga sekolah, sehingga dengan adanya supervisi dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja guru.

C. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir ini, dimulai adanya penelitian dikarenakan kinerja beberapa guru Madrasah Ibtidaiyyah NU Tasywiquthh Thullab Salafiyyah Kudus perlu adanya pengamatan dan tindak lanjut dalam mengajar. Lebih-lebih setelah pandemi menjadikan kinerja mereka kurang maksimal dan perlu adanya peningkatan melalui supervisi ini. Dengan adanya supervisi ini diharapkan kinerja guru dapat meningkat dan pembelajaran semakin baik dan bermutu. Hal ini menjadikan kepala madrasah harus selalu memantau pembelajaran dan menjaga dari kekosongan jika ada guru yang izin.

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

