

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum MAN 1 Kudus

Lokus penelitian dalam skripsi ini adalah MAN 1 Kudus. Kecamatan Bae kabupaten Kudus, untuk mengetahui gambaran situasi secara singkat tentang MAN 1 Kudus tersebut maka dalam bab ini sengaja disajikan data tentang gambaran umum dari MAN 1 Kudus dapat disajikan sebagai berikut:

#### 1. Sejarah Singkat MAN 1 Kudus

Pada tanggal 11 Mei 1983 bertempat di aula DPD II GOLKAR Kabupaten Kudus pengurus yayasan menyelenggarakan rapat dengan agenda pokok merintis dan mempersiapkan berdirinya Madrasah Aliyah Negeri di Kudus. Keputusan-keputusan penting yang dihasilkan dalam rapat yaitu Mendirikan Madrasah Aliyah Persiapan Negeri (MAPN) di Kudus dengan memanfaatkan lokasi kompleks pendidikan jalan Ahmad Yani bekas Kampus IAIN, Mengajukan ijin operasional kepada Kepala Kanwil Departemen Agama Propinsi Jawa Tengah di Semarang. Membentuk panitia penerimaan murid baru Madrasah Aliyah Persiapan Negeri.

Berdasarkan SK Yayasan Nomor : 012/YIGG/1983 tanggal 1 Juni 1983 ditetapkan sebagai Pejabat Sementara (Pjs) Kepala Madrasah adalah Muchlis BA dan sebagai Kepala TU adalah Syairozi BA. Setelah dibuka pendaftaran murid baru tahun pelajaran 1983/1984 ternyata mendapat sambutan positif dari masyarakat Kabupaten Kudus. Tercatat 120 anak mendaftar sebagai murid baru. Pemerintah pun mengakui keberadaan MAPN, melalui KaKanwilDepag Prop. Jateng mengeluarkan SK ijin operasional dengan nomor : Wk/5-a/1819/1983 tanggal 20 Juli 1983. Pengakuan ini dikukuhkan lagi dengan SK Dirjen Binbaga Islam Departemen Agama Nomor : Kep/E/PP.00.6/59/1984 tanggal 3 Maret 1984 dengan menetapkan MAPN menjadi Madrasah Aliyah Negeri Purwodadi Filial di Kudus. Konsekuensi dari penetapan MAPN menjadi MAN Purwodadi Filial Kudus adalah beralihnya wewenang dan tanggung jawab pengelolaan yang semula dikelola oleh pengurus yayasan berganti dikelola oleh Kepala MAN Purwodadi. Untuk membantu memudahkan dalam menjalankan wewenang dan tanggung jawabnya. Kepala MAN Purwodadi menetapkan Drs. Ali Rosyad HW menjadi kepala/Pimpinan MAN Purwodadi Filial di Kudus dengan SK Nomor :

917/MAN/IX/1983 tertanggal 8 September 1983.

Sehubungan dengan telah berakhirnya masa jabatan, pada bulan Januari 1988 Kepala MAN Purwodadi memberhentikan Drs. Ali Rosyad HW dari pimpinan MAN Purwodadi Filial di Kudus dan menge-Jawa Tengah-kan ke kantor Departemen Agama kabupaten Kudus, selanjutnya mengangkat Drs. Achmad Fauzan menjadi pimpinan MAN Purwodadi Filial Kudus. Seiring berjalannya waktu dan semakin berkembangnya MAN- MAN filial, Menteri Agama melalui Keputusan Nomor : 137 Tahun 1991 membuka dan menerbitkan MAN-MAN Filial yang ada di seluruh Indonesia. Begitu juga dengan MAN Purwodadi Filial di Kudus berubah namanya menjadi Madrasah Aliyah Negeri Kudus dan berdasarkan SK Kanwil Depag Propinsi Jawa Tengah Nomor : WK/1.B/KP.07.6/5472/1991 tanggal 13 September 1991 menetapkan Drs. Syaifuddin Bachri sebagai pejabat Kepala MAN Kudus. Berhubung tahun 1992 Drs. Syaifuddin Bachri terpilih menjadi Anggota DPRD TK. II Kudus, maka sebagai gantinya diangkatlah Drs. Chamdiq ZU sebagai Kepala MAN Kudus berdasarkan SK Kanwil Depag Propinsi Jawa Tengah Nomor : WK/1.B/KP.07.6/3132/1992 tanggal 2 September 1992.

Melalui Keputusan Nomor : 64 tahun 1990. Menteri Agama Republik Indonesia mengalih fungsikan secara bertahap PGAN menjadi Madrasah Aliyah Negeri, dan berdasarkan Keputusan Nomor : 42 tahun 1992 tanggal 1 Juli 1992 menegaskan alih fungsi PGAN di seluruh Indonesia menjadi Madrasah Aliyah Negeri. Begitu pula PGA Negeri Kudus yang berda di Prambatan Kidul berubah menjadi Madrasah Aliyah Negeri. Akibat perubahan ini di kabupaten Kudusterdapat dua Madrasah Aliyah Negeri. Oleh sebab itu untuk memudahkan penyebutan dan pembedaan keduanya Madrasah yang berada di Conge Ngembalrejo diberi nama Madrasah Aliyah Negeri 1 Kudus (MAN 1 Kudus) dan yang berada di Prambatan Kidul diberi nama Madrasah Aliyah Negeri 2 Kudus (MAN 2 Kudus).

Sampai saat ini MAN 1 Kudus tetap eksis dan terus mengalami kemajuan dalam turut serta membantu pemerintah mencerdaskan bangsa. Dari tahun ke tahun pimpinan yang ada selalu berupaya agar kuantitas dan kualitas MAN 1 Kudus senantiasa dijaga keutuhan dan keharmonisannya sehingga semakin mempermudah dalam mencapai tujuan pendidikan nasional.

## 2. Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah

### a. Visi

Menjadi Madrasah unggul yang berakhlakul karimah

### b. Misi

- 1) Menyelenggarakan pendidikan agama dan ilmu pengetahuan teknologi secara Islami.
- 2) Membiasakan perilaku dan sikap cinta tanah air dan berkepribadian Indonesia.
- 3) Membiasakan sikap dan perilaku budaya Islami.
- 4) Menyelenggarakan pendidikan keterampilan yang berkesinambungan.

### c. Tujuan

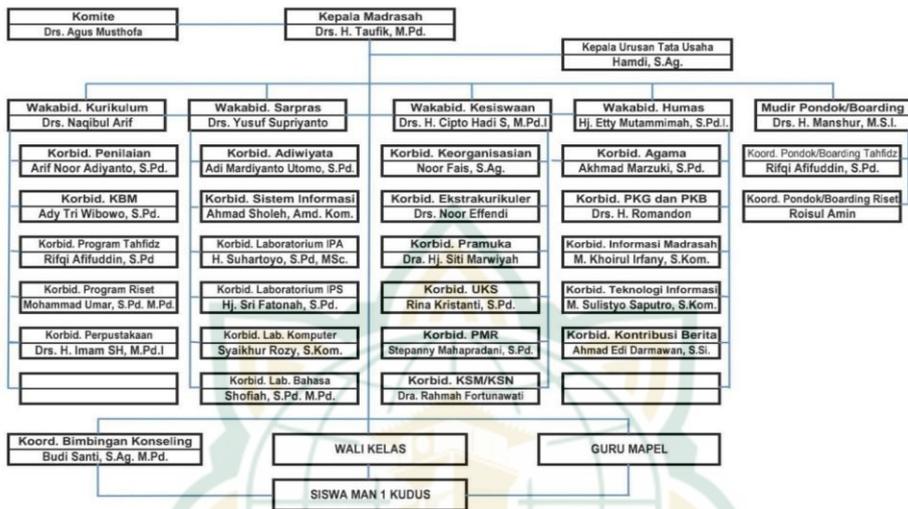
- 1) Menjadikan Peserta Didik agar Memahami Agama dan Ilmu Pengetahuan Teknologi dan Mengamalkannya dalam Kehidupan sehari-hari.
- 2) Yang Cinta Tanah Air dan Berkepribadian Indonesia
- 3) Yang Berbudaya Islami
- 4) Yang Berprestasi, Terampil, Sehat Jasmani dan Rohani. <sup>1</sup>

## 3. Struktur Organisasi

MAN 1 Kudus sebagai suatu lembaga pendidikan juga mempunyai struktur organisasi yang terdiri dari kepala Madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa.

Sebagai institusi pendidikan, MAN 1 Kudus memiliki struktur organisasi untuk mengatur proses pendidikan yang berlangsung di Madrasah. Untuk mempermudah dan memperlancar proses belajar mengajar, maka MAN 1 Kudus membuat struktur organisasi untuk mengembangkan, menjamin dan mewujudkan mekanisme kerja yang bertanggung jawab.

**STRUKTUR ORGANISASI  
MAN 1 KUDUS TAHUN PELAJARAN 2022/2023**



4. Data pendidik, Tenaga Kependidikan, dan Peserta Didik

a. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Mendidik merupakan tugas yang sangat berarti dan sangat mulia. Pendidik memiliki tugas membimbing dan mengarahkan anak didik yang belum dewasa untuk mencapai kedewasaan. Faktor guru sangat dominan terhadap keberhasilan proses belajar mengajar. Begitu pentingnya posisi dan peran guru dalam proses belajar mengajar, sehingga idealnya seseorang yang berprofesi sebagai guru harus menempuh pendidikan formal keguruan selama kurun waktu tertentu sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan dimana guru tersebut mengajar. Keadaan pendidik yang mengajar di MAN 1 Kudus sebanyak 79 pendidik dengan latar belakang pendidikan yang berbeda-beda. Rata-rata pendidik yang mengajar di MAN 1 Kudus memiliki riwayat pendidikan S1 (Strata 1) yaitu sebanyak 52 orang, sedangkan yang memiliki riwayat pendidikan S2 sebanyak 14 orang. Pendidik yang berstatus PNS sebanyak 50 orang dan pendidik non PNS sebanyak 29 orang.

b. Peserta Didik

Data peserta didik terdiri dari data peserta didik tahun pelajaran 2023/2024, pesera didik saat ini untuk

kelas X terdapat 433 siswa, kelas XI terdapat 430 siswa dan kelas XII terdapat 420 siswa total peserta didik yang ada di MAN 1 Kudus adalah 1.283 siswa.

#### 5. Sarana dan Prasarana MAN 1 Kudus

Suatu pelaksanaan pendidikan tentunya membutuhkan fasilitas atau pelengkap, dimana fasilitas yang digunakan sangat penting bagi terselenggaranya proses belajar mengajar. Dengan fasilitas yang memadai maka pelaksanaan proses pendidikan akan berjalan dengan lancar dan baik.

Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah Negeri 1 Kudus sebagai penunjang proses belajar mengajar adalah sebagai berikut:

- a. Data tanah dan bangunan
  1. Jumlah tanah yang dimiliki 12.192 M<sup>2</sup>
  2. Jumlah tanah yang sudah bersertifikat atas nama Pemerintah RI c.q Kementerian Agama 0 M<sup>2</sup>
  3. Jumlah tanah yang belum bersertifikat 6870 M<sup>2</sup>
  4. Tanah milik pemda 5322 M<sup>2</sup>
  - 5) Luas bangunan seluruhnya 3196 M<sup>2</sup>
  5. Denah/lay out dan keterangannya
- b. Data Ruang dan Gedung Fasilitas

Ruang dan gedung yang digunakan di MAN 1 Kudus untuk menunjang proses belajar mengajar adalah sebagai berikut: 17 MAN 1 Kudus memiliki 30 ruang kelas, 3 ruang laboratorium, 1 ruang ketrampilan, dan ruang perpustakaan. Tidak hanya itu, MAN 1 Kudus juga memiliki ruang guru, ruang kepala Madrasah, ruang tata usaha, ruang osis, aula, musholla, ruang UKS, ruang fitness, dan halaman. Dan semuanya dalam kondisi baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel

Table 4.1  
Ruang dan Gedung MAN 1 Kudus

No	Jenis	Lokal	M <sup>2</sup>	Kondisi (lkl)		Kekuranga
				Baik	Rusak	
1	Ruang Kelas	30	2160	30	-	
2	R Kantor/ TU	1	63	1	-	
3	R Kepala	1	21	1	-	
4	Ruang Guru	1	144	1	-	
5	R Perpustakaan	1	100	1	-	
6	R Lab	3	216	3	-	
7	R	1	96	1	-	

	Keterampilan					
8	Aula	-	-	-	-	
9	Musholla	1	100	1	-	
10	R UKS	1	24	1	-	
11	R Fitness	1	40	1	-	
12	Halaman	1	1200	1	-	

c. Data Peralatan dan Inventaris Kantor

Adapun data peralatan dan inventaris kantor di MAN 1 Kudus adalah sebagai berikut: MAN 1 Kudus memiliki 1 set meja kursi kepala, 30 set meja kursi guru, serta 600 set meja kursi siswa yang kesemuanya masih dalam keadaan baik. Pada aspek instrument kelas, Madrasah juga melengkapi kelas dengan 1 paket papan data kelas. Pada bagian tata usaha kelengkapan yang dimiliki diantaranya 1 filling cabinet untuk kepentingan penyimpanan data, pada aspek operasional ketata usaha sarana yang dimiliki adalah 3 set komputer, print, telepon, faximile dan mesin ketik.

Pada aspek kelengkapan dan unsur pengembangan pendidikan di MAN 1 Kudus juga dilakukan pemenuhan sarana yang diharapkan bisa berkontribusi terhadap terciptanya proses peningkatan skill pengetahuan siswa secara komprehensif, diantara pada laboratorium komputer terdapat 82 set komputer, pada ruang guru ada 3 set komputer, 2 sound sistem, 1 kendaraan roda dua, dan 1 kendaraan roda empat.

**B. Hasil Penelitian Dan Analisis Pola Pengawasan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Di Man 1 Kudus**

Dalam kedudukan sebagai seorang pemimpin, kepala Madrasah memiliki peranan yang sangat penting di dalam suksesnya suatu pelaksanaan program Pendidikan yang ada di Madrasah, terutama dalam hal pelaksanaan pengawasan kepala Madrasah terkait semua yang berkaitan dalam mengkoordinasi dan mengharmoniskan semua sumber daya Pendidikan yang tersedia. Kepala Madrasah selaku pimpinan tertinggi di Lembaga Pendidikan sangat berpengaruh dalam hal menentukan kemajuan suatu Madrasah. Kepala Madrasah memiliki pengaruh dalam menunjang suksesnya suatu Lembaga Pendidikan yaitu Madrasah dengan menunjukkan kinerjanya yang baik di dalam memberikan pelayanan jasa kepada masyarakat Madrasah baik itu dari guru, peserta didik dan semua pihak yang terlibat dalam Lembaga Madrasah. Hasil penelitian yang diperoleh yaitu dari Observasi, wawancara dan dokumentasi.

Pengawas Madrasah yaitu Pengawas Madrasah/ Madrasah

yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan.<sup>1</sup> Disini pengawas atau supervisor yang dimaksud adalah Kepala Madrasah. Untuk itu peneliti sudah melaksanakan proses wawancara dengan responden di MAN 1 Kudus dan akan menjabarkan apa yang sudah di peroleh atau data yang di dapat dari wawancara. Data wawancara peneliti kepada responden yang terdiri dari Kepala Madrasah, Wakabid Humas, Wakabid Akademik, maka peneliti dapat mengklasifikasi pengawasan Kepala Madrasah di MAN 1 Kudus sebagai berikut:

a. Memiliki Landasan, Wawasan Pendidikan dan Pelaksanaan Pengawasan

Memahami landasan pendidikan: Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5) adalah pembelajaran lintas disiplin ilmu dalam mengamati dan memikirkan solusi terhadap permasalahan di lingkungan sekitar untuk menguatkan berbagai kompetensi dalam Profil Pelajar Pancasila. Pengertian lain ialah ciri karakter dan kompetensi yang diharapkan untuk diraih oleh peserta didik, yang didasarkan pada nilai-nilai luhur Pancasila.

Memahami dan menghayati hakikat pendidikan, hakikat madrasah, hakikat guru, hakikat peserta didik dan hakikat proses belajar mengajar. Memahami kebijakan, perencanaan, dan program pendidikan nasional, propinsi, dan kabupaten/kota. Memahami kebijakan, perencanaan, dan program pendidikan di MAN 1 Kudus<sup>2</sup>.

Meninjau perangkat administrasi pembelajaran dan melakukan observasi pelaksanaan pembelajaran. mengamati kegiatan pembelajaran dan mencatat beberapa hal yang nantinya akan digunakan untuk bahan evaluasi hasil dari pengawasan akademik.

b. Madrasah sebagai sistem keberlanjutan

Mengembangkan proses madrasah (proses belajar mengajar, pengkoordinasian, pengambilan keputusan, pemberdayaan, pemotivasian, pemantauan, pengevaluasian, dan pengakreditasiasian).

---

<sup>1</sup> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 143 Tahun 2014

<sup>2</sup> Bapak Taufik, Bapak Arif, Ibu Etty. Wawancara 7 November sampai 30 November 2023

Meningkatkan output madrasah (kualitas, produktivitas, efisiensi, efektivitas, dan inovasi)

c. Pengelolaan Tenaga Pendidik

Mengidentifikasi karakteristik tenaga kependidikan yang efektif. Merencanakan tenaga kependidikan madrasah (permintaan, persediaan, dan kesenjangan. Mengembangkan profesionalisme tenaga kependidikan. Memanfaatkan dan memelihara tenaga kependidikan. Menilai kinerja tenaga kependidikan. Mengembangkan sistem pengupahan, reward, dan punishment yang mampu menjamin kepastian dan keadilan. Melaksanakan dan mengembangkan sistem pembinaan karir. Memotivasi tenaga kependidikan. Membina hubungan kerja yang harmonis. Memelihara dokumentasi personel madrasah atau mengelola administrasi personel madrasah. Mengelola konflik. Melakukan analisis jabatan dan menyusun uraian jabatan tenaga kependidikan. Memiliki apresiasi, empati, dan simpati terhadap tenaga kependidikan

Dilihat dari fungsinya, tampak dengan jelas peranan pengawasan itu. Peranan itu tampak dalam profesionalitas supervisor yang melaksanakan tugasnya. Mengenai peranan pengawasan dapat dikemukakan berbagai pendapat para ahli. Olivia berpendapat bahwa seorang supervisor dapat berperan sebagai :

- 1) Koordinator.
- 2) Konsultan.
- 3) Pemimpin kelompok.
- 4) Evaluator.<sup>3</sup>

Adapun kompetensi yang harus dimiliki pengawas madrasah berdasarkan paparan responden di MAN 1Kudus sebagai berikut :

”Kompetensi ada enam yang harus dikuasai pengawas Madrasah yakni: (a) kompetensi kepribadian, (b) kompetensi pengawasan manajerial, (c) kompetensi pengawasan akademik, (d) kompetensi evaluasi pendidikan, (e) kompetensi penelitian dan pengembangan, dan (f) kompetensi sosial.”<sup>4</sup>

Pengawasan kepala madrasah dilakukan secara periodic dan di

<sup>3</sup> Oliva, *Supervisory for Today's Schools*. h.19

<sup>4</sup> Bapak Taufik, Bapak Arif, Ibu ETTY. Wawancara 7 November sampai 30 November 2023

lakukan dalam rutinitas, dengan dilaksanakannya kurikulum merdeka, banyak guru yang dituntut untuk meningkatkan kualitas KBM dan potensi diri. Kepala madrasah dalam kegiatan pengawasan tentu saja mempunyai jadwal dan list apa saja yang akan kepala madrasah jalankan dalam pengawasan, kepala madrasah di MAN 1Kudus ini menjelaskan :

“Bahwa pengawasan dilakukan secara periodic dalam pengawasan akademiknya, sedangkan dalam pengawasan dalam peningkatan profesionalitas , kepala madrasah mengadakan rapat terbuka atau disebut brifing , pengaduan diklat, pelatihan dan memfasilitasi keikutsertaan guru dalam kegiatan luar madrasah yang bersifat pengembangan diri.”

Kepala madrasah sebagai diharapkan dapat menciptakan suasana madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada semua warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik seperti pembelajaran yang berbasis teknologi informasi (IT) serta peningkatan pengembangan diri atau kemampuan keprofesionalan guru . Sebagai Pemimpin, kepala madrasah berkewajiban untuk mengawasi proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

Berdasarkan hal itu langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru salah satunya dengan membina serta melakukan pelatihan kepada seorang guru. Menurut kepala madrasah mengenai peningkatan kinerja guru dan pembelajarang berbasis IT, bahwa :

“Salah satu langkahnya yaitu melakukan pelatihan pada guru khususnya dibidang IT, karena itu sangat banyak fungsinya, guru dapat menggunakan IT dalam proses pembelajaran didalam kelas (KBM) bisa menggunakan LCD atau proyektor karena sekolah ini memiliki fasilitas itu. Dan tentunya terdapat kelas yang sudah lengkap fasilitasnya yaitu kelas-kelas tertentu walaupun tidak semua kelas karena masih terbatas, tetapi di lab komputer sudah dilengkapi LCD dan fasilitas lainnya. Dan untuk itu, perlu diadakan pelatihan bagi semua guru agar dapat mengoperasikan sehingga dengan pelatihan itu nanti guru lainnya bisa mempraktikkannya di setiap KBM sesuai dengan kebutuhan. Tidak semua menggunakan IT, tapi ada mapel-mapel tertentu yang perlu menggunakan IT untuk membantu kemudahan dalam menyampaikan KBM kepada siswa. Sehingga siswa begitu senang, dan betah dalam belajar. Sehingga hasilnya pun beda”

Berdasarkan dari hasil wawancara khususnya dalam peran

kepala madrasah sebagai edukator dapat disimpulkan bahwa educator merupakan suatu yang dilakukan untuk mengembangkan kurikulum di madrasah dan dijadikan sebagai edukasi bagi setiap guru. Sebagai pemimpin, kepala madrasah harus membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala madrasah sebagai pengelola sekaligus sebagai pendidik, memiliki tugas mengembangkan kinerja anggotanya serta kepala madrasah juga harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan madrasah secara formal atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya.

Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pengawasan dilakukan oleh Supervisor. Seorang supervisor yang dikatakan mampu menjalankan tugasnya secara efektif untuk pencapaian tujuan pengawasan, maka supervisor harus mengetahui, memahami, serta memilih model, tipe, pendekatan, dan teknik pengawasan yang cocok dan sesuai dengan tujuan pelaksanaan pengawasan, para pengawasan akan dihadapkan dengan berbagai macam karakteristik guru.

Pelaksanaan pengawasan pada MAN 1 Kudus tidak jauh berbeda pada madrasah-madrasah yang ada di lingkungan departemen pendidikan nasional maupun pada madrasah-madrasah pada lingkungan departemen agama Republik Indonesia. Adapun pola Pengawasan kepala madrasah di MAN 1 Kudus antara lain<sup>5</sup>:

“Ada beberapa pola pengawasan yang ditawarkan, Seorang supervisor (kepala Madrasah) mempunyai banyak pilihan dalam memilih pola dan teknik yaitu: 1) Pola konvensional (Tradisional): model ini refleksi dari kondisi masyarakat pada saat kekuasaan yang otoriter dan feodal. 2) Pola pengawasan ilmiah: model ini sangat terencana dan melibatkan yang disupervisor dalam melakukan interaksi dan penilaian. 3) Pola pengawasan klinis: suatu proses pembinaan dalam pendidikan yang bertujuan membantu pengembangan profesional guru dalam pengenalan mengajar melalui observasi dan analisis data secara objektif. 4) Pola pengawasan artistik: model keterbukaan dalam melakukan interaksi.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Dokumentasi Pengawasan MTsN Tunggagri dan Observasi Peneliti pada bulan Mei sampai Juni 2009.

<sup>6</sup> Sahertian, Konsep Dasar dan Teknik Pengawasan Pendidikan dalam

Pengawasan kepala madrasah menggunakan pola pengawasan klinis bagaimana penjelasan dari responden, untuk yang pertama teknik yang digunakan dalam pola pengawasan disini ada teknik perseorangan dan kelompok, sebagai berikut :<sup>7</sup>

“Penggunaan teknik perseorangan digunakan apabila ada masalah khusus yang dihadapi guru tertentu dan meminta bimbingan tersendiri dari supervisor. Dalam hal ini dapat digunakan teknik; orientasai bagi guru baru, kunjungan kelas atau *classroom, observation, individual conference* atau pembicaraan antara supervisor dan guru yang bersangkutan secara langsung (tatap muka).

Pertama, kunjungan kelas (*Classroom Visitation*) adalah Sebagaimana yang diketahui bahwa pola ini dilakukan untuk mengetahui secara langsung tentang kinerja dan performa para guru dalam menjalankan tugasnya mengajar dikelas. Kunjungan ini juga tidak saja hanya semata untuk melihat bagaimana kinerja guru namun untuk mengantisipasi akan adanya hambatan.

Kedua, kunjungan observasi (*Observation Visit*) adalah Cara ini lebih mengarah pada pengamatan atau mengobservasi tentang keefektifan kinerja guru dalam mengajar. Untuk melaksanakan point ini Kepala Madrasah dapat mengunjuk guru yang dianggap lebih mampu dalam menilai substansi ini. Tidak hanya sampai pada point observasi saja, namun dilanjutkan dengan ruang diskusi sehingga guru dapat mengetahui dan memahami bagaimana kemampuannya dalam mengajar.”<sup>8</sup>

“Penggunaan teknik kelompok yaitu sebagaimana istilah ini dikenal dengan suatu teknik mengidentifikasi personalisasi guru dalam sebuah kelompok atau tim. Untuk melaksanakan tugas ini kepala madrasah dapat melakukan pengawasan dan pembinaan pada saat moment diskusi (*group discusion*), rapat (*meeting*), maupun penataran/pelatihan (*inservice training*).

Adapun strategi yang digunakan dalam pola pengawasan oleh kepala madrasah dalam bimbingan dan pengawasan dilakukan

---

Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 36-37.

<sup>7</sup> Bapak Taufik, Bapak Arif, Ibu Etty. Wawancara 7 November sampai 30 November 2023

<sup>8</sup> Bapak Taufik, Bapak Arif, Ibu Etty. Wawancara 7 November sampai 30 November 2023

dengan cara perorangan juga kelompok, adalah:

“*Listening* (Mendengar), *Clarifying* (mengklarifikasi), *Encouraging* (mendorong), *Presenting* (mempresentasikan), *Problem solving* (Memecahkan Masalah), *Negotiating* (negosiasi), *Demonstrating* (Mendemonstrasikan), *Directing* (mengarahkan)”

Tujuan pengawasan klinis adalah membantu memodifikasi pola-pola pengajaran yang tidak atau kurang efektif untuk meningkatkan pengajaran guru di kelas.

“Menyediakan umpan balik yang obyektif terhadap guru, mengenai pengajaran yang dilaksanakannya. Mendiagnosis dan membantu memecahkan masalah-masalah pengajaran. Membantu guru mengembangkan ketrampilannya menggunakan strategi pengajaran. Mengevaluasi guru untuk kepentingan promosi jabatan dan keputusan lainnya. Membantu guru mengembangkan satu sikap positif terhadap pengembangan profesional yang berkesinambungan.”

Dengan ini pola pengawasan klinis sangat membantu untuk peningkatan profesionalitas guru, dimana pembinaan dilakukan bersifat bantuan bukan intruksi ataupun perintah yang otoriter, supervisor lebih banyak mendengarkan dan bertanya daripada memerintahkan/ mengarahkan. Pelaksanaan diawali dengan kesepakatan instrument dengan guru yang bersangkutan, Umpan balik kegiatan mengajar guru diberikan dengan segera dan obyektif.<sup>9</sup> Bahwa pola pengawasan klinis sebagai upaya yang dirancang secara rasional dan praktis untuk memperbaiki performance guru di kelas dengan tujuan untuk mengembangkan profesional guru dan perbaikan pengajaran. proses membantu guru-guru memperkecil kesenjangan antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku mengajar yang ideal.

### **C. Analisis Pola Pengawasan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MAN 1 Kudus**

Pemimpin adalah seseorang yang sukses dan mampu dalam melakukan perubahan bagi Lembaga dan bawahnya dengan kerja keras dan hasil jerih payah yang disusun tanpa merugikan orang lain. Kepala Madrasah yang memiliki wawasan luas sangat dibutuhkan dalam pengembangan profesionalisme guru, karena seorang kepala Madrasah merupakan orang yang berperan sebagai seorang pendidik bagi para tenaga pendidik/kependidikan, untuk

---

<sup>9</sup> Bapak Taufik, Bapak Arif, Ibu Ety. Wawancara 7 November sampai 30 November 2023

memberikan arahan maupun bimbingan agar lebih berkembang dalam pengetahuan tenaga pendidik tersebut.

Hal ini harus dilakukan oleh kepala Madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru, hendaknya kepala Madrasah melakukan pengawasan atau pengawasan kepada guru dengan melakukan pendekatan, pembinaan, dan Pola pengawasan yang tepat dan menindaklanjuti hasil pengawasan terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru agar dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran supaya tujuan yang diinginkan kepala Madrasah dapat tercapai dengan apa yang diinginkan.

Pengawasan pendidikan oleh kepala madrasah untuk terutama guru yang ditujukan pada perbaikan dan pembinaan kualitas pembelajaran guna peningkatan mutu pendidikan yang mengandung lima rujukan yaitu: 1. Kesesuaian, 2. Daya tarik, 3. Efektifitas, 4. Efisiensi dan, 5. Produktifitas pembelajaran.<sup>10</sup> Dalam hal ini pengawasan yang dimaksudkan adalah kepala madrasah melakukan supervise di titik fokusnya adalah melakukan bimbingan profesional, dimana makna pengawasan sebagai inspeksi untuk mencari kesalahan dan kelemahan guru hanya sebatas diagnosa, kemudian ditindaklanjuti dengan memberikan solusi atau jalan keluar serta membimbing guru-guru dengan profesional. Adapun pengawasan Kepala Madrasah dengan peningkatan profesionalitas dengan menggunakan teori Sahertian yang dikutip oleh Saiful Sagala, yaitu:

- a. Pola individual adalah Pola pelaksanaan pengawasan yang digunakan supervisor kepada pribadi-pribadi guru guna peningkatan kualitas pengajaran di Madrasah. Pola-Pola individual dalam pelaksanaan pengawasan antara lain:
  - 1) Pola kunjungan kelas
  - 2) Pola observasi kelas.
  - 3) Percakapan pribadi
  - 4) Intervisitasi (mengunjungi mengunjungi kelas)
  - 5) Penyeleksi berbagai sumber materi untuk mengajar.
  - 6) Menilai diri sendiri.<sup>11</sup>
- b. Pola kelompok  
Pola pengawasan yang bersifat kelompok ialah Pola

---

<sup>10</sup> Nana Syaodih S, Ayi Novi J, dan Ahman, Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip dan Instrumen), (Bandung: Rafika Aditama), 7

<sup>11</sup> Saiful Sagala, *Pengawasan dan Pengajaran....*, 215-216

pengawasan yang dilaksanakan dalam pembinaan guru secara bersama-sama oleh supervisor dengan sejumlah guru dalam satu kelompok. Pola pengawasan yang bersifat kelompok antara lain:

- 1) Pertemuan Orientasi bagi guru baru.
- 2) Rapat guru
- 3) Studi kelompok antar guru
- 4) Diskusi
- 5) Workshop
- 6) Tukar menukar pengalaman.<sup>12</sup>

Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pengawasan dilakukan oleh Supervisor. Seorang supervisor yang dikatakan mampu menjalankan tugasnya secara efektif untuk pencapaian tujuan pengawasan, maka supervisor harus mengetahui, memahami, serta memilih model, tipe, pendekatan, dan teknik pengawasan yang cocok dan sesuai dengan tujuan pelaksanaan pengawasan, para pengawasan akan dihadapkan dengan berbagai macam karakteristik guru.

Kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi klinis harus mengetahui prinsip-prinsip supervisi klinis karena sebagai pedoman yang dijadikan acuan oleh kepala madrasah. Adapun prinsip-prinsip supervisi klinis adalah 1) terpusat pada guru ketimbang kepala madrasah artinya fokus pada pengembangan inisiatif dan tanggung jawab guru dalam meningkatkan dan mengembangkan ketrampilan profesionalismenya sesuai dengan kebutuhan mengemban tugas sebagai guru, 2) Hubungan guru dengan kepala madrasah bersifat interaktif maksudnya bahwa hubungan antara kepala madrasah dan guru adalah mitra yang saling membantu dan melengkapi satu dengan yang lainnya, 3) Baik guru maupun kepala madrasah harus memiliki sifat terbuka agar dapat menyampaikan gagasannya sehingga pada akhirnya harus bersinergi dalam membuat keputusan. Untuk itu perlu adanya komunikasi yang efektif dan kesepahaman, 4) Supervisi berfokus pada kebutuhan guru sehingga akan ada hasil umpan balik dari kegiatan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah. Hal ini berkaitan dengan berbagai tugas keprofesionalan guru sesuai dengan kompetensinya, 5) Umpan balik harus sesuai dengan perencanaan sehingga efektifitas dari kegiatan supervisi yang dilaksanakan dapat diukur dari sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan dapat dicapai, 6) Supervisi bersifat bantuan dalam rangka meningkatkan profesionalisme, 7) Berfokus

---

<sup>12</sup> Saiful Sagala, *Pengawasan dan Pengajaran*, (Bandung, Alfabeta, 2010), 210

hanya pada sasaran tertentu.

Kepala madrasah sebagai supervisor harus melakukan usaha-usaha sebagai berikut; 1) Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai madrasah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya, 2) Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan madrasah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar, 3) Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku, 4) Membina kerja sama yang baik dan harmonis di antara guru-guru dan pegawai madrasah lainnya, 5) Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai madrasah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan madrasah, dan atau mengirim mereka mengikuti penataran-penataran, seminar sesuai bidangnya masing-masing, 6) Membina hubungan kerja sama antara madrasah dengan instansi-instansi dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa.

Dalam pelaksanaan supervisi klinis harus dilaksanakan penyusunan program secara tertulis dalam bentuk program kerja kepala madrasah, dimana salah satu bidangnya adalah pelaksanaan supervisi yang dilaksanakan secara berkala dan berkesinambungan. Ada dua asumsi yang mendasari program supervisi klinis yaitu pengajaran merupakan aktivitas yang sangat kompleks yang memerlukan pengamatan dan analisis secara hati-hati dan guru-guru yang ingin mengembangkan profesionalismenya lebih menghendaki cara yang kolegial daripada autotarian. Berdasarkan hal tersebut, program supervisi klinis merupakan hal yang sangat efektif dalam membantu guru untuk menyediakan umpan balik dari pembelajaran yang telah dilakukan di dalam kelas, juga untuk bahan mendiagnosis segala permasalahan baik tentang kompetensi guru tersebut sampai dengan materi ajar, dan program supervisi klinis juga akan membantu gurumeningkatkan profesionalisme dan jenjang karir guru.

Supervisi klinis terdiri dari 3 tahapan yaitu: tahap pertemuan awal, tahap pengamatan mengajar, dan tahap pertemuan balikan". Tahap awal pertemuan. Pada tahap ini, biasanya guru meminta dilakukan supervisi oleh supervisor. Guru menyadari kekurangan dan kelemahan yang mereka miliki. Dalam tahapan ini dibentuknya hubungan baik, mereview rencana pelajaran beserta tujuannya, mereview komponen keterampilan yang akan disupervisi, mengembangkan instrumen, menetapkan jawal pertemuan observasi inti.

Tahap inti observasi mengajar. Pada tahap ini guru melatih tingkah laku mengajar berdasarkan komponen keterampilan yang akan diobservasi dan supervisor melakukan observasi mengajar dikelas. Supervisor akan mengambil tempat duduk di belakang siswa atau di tengah-tengah dan mencatat segala hal yang guru lakukan di dalam sebuah instrumen serta melihat interaksi antara dengan siswa. Tahap pertemuan balikan. Sebelum melakukan pertemuan balikan, maka supervisor mengadakan analisis pendahuluan tentang hasil observasi yang dibuat sebagai bahan dalam pembicaraan tahap ini. Sehingga tidak menunggu lama guru akan mendapatkan hasil instrumen yang maksimal. Supervisor hendaknya memperkirakan tindak lanjut terhadap hasil supervisi klinis yang telah dilakukan.

Adanya faktor penentu keberhasilan supervisi klinis yaitu: (1) *trust* bahwa kepercayaan kepada guru adalah tugas supervisor dalam mengembangkan pengajaran guru; dan (2) *collegial* yaitu hubungan supervisor dengan guru bukanlah atasan dan bawahan, melainkan *peer to peer*. Beberapa faktor yang dianggap mendorong perkembangan supervisi klinis antara lain; Supervisi yang dilakukan secara umum dalam praktiknya banyak mengandung bias supervisi, sehingga supervisi cenderung dijadikan ajang untuk melakukan penilaian suka dan tidak suka, sehingga guru banyak yang melakukan penolakan baik secara langsung maupun tidak langsung; Kegiatan supervisi secara umum dilakukan karena keinginan supervisor, bukan atas keinginan guru, sehingga antara supervisor dan guru sering berbeda kepentingan; Supervisi secara umum melakukan penilaian atas aspek yang luas sehingga umpan balik yang diberikan cenderung menjadi luas dan tidak tepat sasaran dan tepat kegunaan; dan Umpan balik yang diberikan kepada guru lebih cenderung berbentuk perintah, sehingga guru tidak dilibatkan dalam pendalaman masalah dan cara-cara yang akan dilakukan untuk perbaikan.

Sedangkan faktor penghambatnya yaitu: a) kurangnya pemahaman dan pengetahuan guru dalam mengajarkan materi sehingga dirasakan perlu untuk di koreksi atau dikasih tahu letak kesalahannya, b) waktu dalam pelaksanaan supervisi terkadang tidak sesuai dengan yang dijanjikan, c) guru malas dan tidak berkomitmen, d) perangkat ajar yang digunakan seadanya., sehingga tidak maksimal dalam proses belajar mengajar, e) kondisi guru yang heterogen, menyebabkan banyak perilaku yang harus ditangani, f) kualitas supervisor juga dapat menghambat apabila supervisor tidak memiliki pengetahuan yang lebih dari gurunya, tidak pandai dalam mengumpulkan informasi ketika melakukan observasi sehingga tidak mampu untuk mencari jalan keluar dari permasalahan gurunya.

Temuan penelitian ini akan memaparkan tentang Pola Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah MAN 1 Kudus. Pola Pengawasan Kepala Madrasah sebagai seorang supervisor di setiap Madrasah tentunya berbeda-beda, tergantung dengan situasi, kondisi dan respon yang dibutuhkan. Seorang supervisor (kepala Madrasah) mempunyai banyak pilihan dalam memilih pola dan teknik yaitu: 1) Pola konvensional (Tradisional): model ini refleksi dari kondisi masyarakat pada saat kekuasaan yang otoriter dan feodal. 2) Pola pengawasan ilmiah: model ini sangat terencana dan melibatkan yang disupervisor dalam melakukan interaksi dan penilaian. 3) Pola pengawasan klinis: suatu proses pembinaan dalam pendidikan yang bertujuan membantu pengembangan profesional guru dalam pengenalan mengajar melalui observasi dan analisis data secara objektif. 4) Pola pengawasan artistik: model keterbukaan dalam melakukan interaksi.<sup>13</sup>

Berbagai teknik yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam melakukan kegiatan supervisi akademik. Secara garis besar teknik tersebut terbagi dua yaitu teknik yang bersifat kelompok dan teknik yang bersifat individual. Teknik yang bersifat Kelompok antara lain adalah : pertemuan orientasi, rapat guru, diskusi kelompok antar guru latih, tukar menukar pengalaman, lokakarya, diskusi panel, seminar, simposium, demonstrasi mengajar buletin supervisi, membaca langsung, mengikuti kursus, field trips (perjalanan sekolah). Teknik yang bersifat Individual terdiri dari: kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, inter-visitasi, dan menilai diri sendiri. Selanjutnya, berbagai pendekatan pada teknik supervisi akademik yang bersifat individual yang dapat dilakukan kepala sekolah dan salah satunya adalah Supervisi Klinis.<sup>14</sup>

Ada dua asumsi yang mendasari praktik supervisi klinis. Pertama, pembelajaran merupakan aktivitas yang sangat kompleks yang memerlukan pengamatan dan analisis secara hati-hati. Melalui pengamatan dan analisis ini, seorang supervisor pendidikan akan dengan mudah mengembangkan kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran. Kedua, guru-guru yang profesionalismenya ingin dikembangkan lebih menghendaki cara kesejawatan daripada cara yang otoriter. Supervisi klinis pada dasarnya merupakan pembinaan performansi guru mengelola proses belajar mengajar,

---

<sup>13</sup> Sahertian, Konsep Dasar dan Teknik Pengawasan Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 36-37.

<sup>14</sup> Rehmalem Tarigan. Supervisi Klinis Kepala Sekolah Dan Peningkatan Profesionalisme Guru. Jurnal Paedagogi, Vol 8 (2), Desember 2016 , 96-112

pelaksanaannya didesain dengan praktis dan rasional, baik desainnya maupun pelaksanaannya dilakukan atas dasar analisis data mengenai kegiatan-kegiatan di kelas. Data dan hubungan antara guru dan supervisor merupakan dasar program prosedur, dan strategi pembinaan perilaku mengajar guru dalam mengembangkan belajar murid.<sup>15</sup>

Namun pengawasan dan pembinaan yang dilakukan adalah sesuai aturan dan sistem yang telah ditetapkan dalam undang-undang pendidikan di Negara Indonesia. Berikut ini pola pengawasan kepala Madrasah di MAN 1 Kudus yang telah dijalankan masuk dalam kategori pola supervise klinis dengan uraian berikut :

#### 1. Pola Dan Teknik Perseorangan

Sebagaimana yang diketahui bahwa pola ini adalah salah satu teknik pengawasan yang dilakukan kepala Madrasah dalam melakukan pengawasan dan pembinaan di Madrasah. Salah satunya adalah dengan teknik *classroom visitation* ( kunjungan kelas) dan (*observation visit*) observasi visit. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan beberapa hal yang menjadi penghambat atau kajian untuk perkembangan kearah yang lebih baik.

##### a. Kunjungan Kelas ( *Classroom Visitation* )

Sebagaimana yang diketahui bahwa pola ini dilakukan untuk mengetahui secara langsung tentang kinerja dan performa para guru dalam menjalankan tugasnya mengajar dikelas. Kunjungan ini juga tidak saja hanya semata untuk melihat bagaimana kinerja guru namun untuk mengantisipasi akan adanya hambatan . Dengan demikian maka kepala Madrasah sebagai supervisor dalam mengawas dapat memberikan masukan solusi bagi guru-guru yang menghadapi hambatan di kelas saat mengajar.

Selanjutnya sikap ini juga akan dianalisis dampaknya terhadap guru yang bersangkutan yang mendapatkan kunjungan saat sedang melaksanakan tugas mengajar dikelas. Hal ini untuk mengetahui apakah tindakan kepala Madrasah dalam melakukan kunjungan memberikan dampak yang baik. Dengan demikian maka dapat dinyatakan kepala Madrasah melakukan pola pengawasan dengan melakukan kunjungan kedalam kelas dan melihat dan mengamati langsung proses belajar anak-anak.

##### b. Kunjungan observasi (*Observation Visit*)

Cara ini lebih mengarah pada pengamatan atau

mengobservasi tentang keefektifan kinerja guru dalam mengajar. Untuk melaksanakan point ini Kepala Madrasah dapat mengunjuk guru yang dianggap lebih mampu dalam menilai substansi ini. Tidak hanya sampai pada point observasi saja, namun dilanjutkan dengan ruang diskusi sehingga guru dapat mengetahui dan memahami bagaimana kemampuannya dalam mengajar.

Adanya observasi visit guru tidak perlu malu, atau terbebani karena teknik ini memberikan kemudahan dan kesempatan bagi semua guru untuk memilih, menentukan dan mencoba metode pembelajaran mana yang cocok, sesuai dan memudahkan mengajar dikelas.

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah melakukan teknik pengawasan dengan melakukan *observasi visit* aktifitas ini bertujuan agar semua guru tidak merasa dimata-matai, atau dicari-cari kesalahanya. Tetapi guru dibantu untuk berkembang dan meningkatkan kinerja mengajarnya dikelas. Dari adanya data dan fakta ini didapatkan hasil rekapitulasi para informan sangat tinggi seperti yang ada dipaparkan dalam bentuk tabel pada bab ini yang menyatakan dilakukannya *observasi visit* (kunjungan observasi).

## 2. Pola Dan Teknik Kelompok.

Pada penjelasan diatas dapat diketahui Kepala Madrasah melakukan pembinaan dan pengawasan dengan teknik perseorangan. Selain itu pola dan teknik Kepala Madrasah dalam melaksanakan pengawasan dan pembinaan adalah dengan pola dan teknik kelompok. Sebagaimana istilah ini dikenal dengan suatu teknik mengidentifikasi personalisasi guru dalam sebuah kelompok atau tim. Untuk melaksanakan tugas ini kepala Madrasah dapat melakukan pengawasan dan pembinaan pada saat moment diskusi (*group discussion*), rapat (*meeting*), maupun penataran/pelatihan (*inservice training*).

### a. Pertemuan atau Rapat (*meeting*)

Rapat adalah salah satu rutinitas dan aktifitas yang kerap dilaksanakan dalam Madrasah. Rapat juga terbagi kedalam bentuk yang berbeda. Ada rapat yang khusus dan wajib dilakukan, ada juga rapat yang sifatnya tidak bisa diatur bisa kapan saja tergantung kebutuhan. Dan yang berikutnya rapat mendadak yang biasa dilakukan apabila ada masalah atau sesuatu yang penting dan bersifat tiba-tiba dan mendadak.

Rapat yang dilaksanakan di MAN 1 Kudus ini juga sebagai bentuk pemberian fasilitas ruang dan waktu bagi guru untuk mengutarakan segala apresiasi, unek-unek, pendapat untuk selanjutnya ditemukan sebuah kesepakatan yang dapat diterima oleh para peserta rapat. Untuk lebih jelas berikut ini paparan data yang ditemukan di Madrasah berkaitan dengan pertemuan atau rapat yang dilakukan dan dipimpin kepala Madrasah.

b. Mengadakan Diskusi Kelompok (*Group discussion*)

Salah satu ciri lembaga pendidikan yang baik adalah terjadinya aktifitas akademik yang signifikan. Oleh sebab itu Kepala Madrasah MAN 1 Kudus melaksanakan forum-forum diskusi internal di dalam Madrasah. Group diskusi yang menghasilkan hal positif. Program diskusi ini sangat penting dan bertujuan untuk membahas proses pembelajaran dan proses pengembangannya.

c. Penataran atau Pelatihan

Pelatihan dan penataran adalah salah satu program yang biasanya pelaksanaannya langsung ditanggungjawab dari pusat dan wilayah daerah tertentu. Kepala Madrasah dalam hal ini hanya sebagai oknum yang wajib memonitoring dan mendorong agar hasil pelatihan dapat ditindaklanjuti. Hal ini penting menimbang ada banyak hasil pelatihan yang realisasinya tidak maksimal.

Pelatihan dan penataran yang diadakan disekitar wilayah daerah, sebagai guru yang mengajukan diri agar diijinkan untuk mengikutinya. Dan kepala Madrasah biasanya sangat mendukung sekali.

Dari penjabaran diatas jelas kepala Madrasah melakukan motivasi dan mendorong para guru untuk melakukan pengembangan kompetensi profesi keguruan melalui penataran maupun pelatihan. Kepala Madrasah selalu memfasilitasi setiap guru yang ingin mengikuti pelatihan dan penataran.

Bimbingan dan pengawasan dilakukan dengan cara perorangan juga kelompok. Dan adapun strategi yang digunakan oleh kepala Madrasah adalah :

a. *Listening* (Mendengar)

Strategi ini adalah sebuah sikap yang mau mendengarkan apa saja yang disampaikan oleh guru mulai dari keluhan, saran, hambatan yang datang dari para guru-guru MAN 1 Kudus.

b. *Clarifying* (mengklarifikasi)

Dalam menentukan sikap dan tindak lanjut kepala Madrasah tidak hanya menerima informasi namun kepala Madrasah, melakukan pengklarifikasian terhadap guru yang bersangkutan agar fokus terhadap info yang diterima.

c. *Encouraging* (mendorong)

Sebagai kepala Madrasah yang berperan dan bertugas sebagai supervisor kepala Madrasah selalu mengedepankan asas saling mendukung untuk kebaikan tidak menggunakan asas harus dituruti saja. Tetapi lebih kepada komunikasi efektif. Sehingga kepala Madrasah mengutamakan memotivasi daripada sekedar mengurui.

d. *Presenting* (mempresentasikan)

Seluruh guru dibiasakan dan terbiasa untuk selalu mempersentasikan semua pengetahuan terlebih setelah mendapatkan pelatihan guru diminta untuk mempersentasikan dengan guru yang lain.

e. *Problem solving* (Memecahkan Masalah )

Semua permasalahan yang dihadapi tidak semata-mata hanya menjadi catatan saja. Kepala Madrasah senantiasa memecahkan permasalahan bersama-sama agar tetap menemukan solusi yang tepat.

f. *Negotiating* (negosiasi)

Dalam menentukan sebuah program dan peraturan di Madrasah, selalu mengutamakan atas kesepakatan dan mengedepankan kepentingan bersama oleh sebab itu saling bermusyawarah dan bernegosiasi.

g. *Demonstrating* (Mendemonstrasikan)

Salah satu cara termudah dalam menerapkan suatu program kepala Madrasah menerapkan sistem mendemonstrasikan langsung atau memberikan contoh yang dapat ditiru dan dilakukan oleh para guru.

h. *Directing*(mengarahkan) Pengarahan adalah hal yang selalu dilakukan oleh kepala Madrasah dalam melaksanakan semua sistem di Madrasah. Kesan memerintah menjadi sangat menyenangkan karena sifatnya mengarahkan.

Peneliti mengamati bahwa di madrasah tentunya perlu diadakan berbagai pelatihan untuk seorang tenaga pendidik yang akan memberi pelajaran kepada peserta didik. Karena, dengan adanya pelatihan membuat seorang tenaga

pendidik mengetahui hal yang seharusnya ia bawa kedalam proses pembelajaran peserta didik. Dengan demikian, guru juga dapat meningkatkan kinerjanya.

Seorang guru profesional harus memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan pembelajaran dan peningkatan kemampuan dirinya. Karena dengan ini maka seorang guru akan terus belajar sepanjang hayat dan akan bisa bertahan dengan semua perkembangan yang ada. Dengan belajar sepanjang hayat, maka guru akan dapat terus meningkatkan keprofesionalannya dan secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerjanya dalam menghasilkan lulusan yang siap bersaing di era yang kompetitif.

Berbagai upaya tersebut di atas tidak akan berhasil meningkatkan profesionalisme guru apabila guru sendiri tidak memiliki niat untuk berubah. Berkaitan dengan kompetensi yang harus dimiliki guru untuk menunjang keprofesionalannya guru dituntut untuk memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan profesionalisme guru dengan cara: 1) memanfaatkan internet untuk berbagi dan bertukar pengetahuan serta wawasan, juga untuk berdiskusi membahas suatu masalah serta mencari solusinya dengan guru di manapun. 2) mencari wawasan tentang metode pengajaran, pengelolaan kelas, pengelolaan sumber belajar dan pemanfaatan media melalui artikel ilmiah, artikel populer, jurnal ilmiah, jurnal pendidikan kemudian dikolaborasikan sehingga dapat menemukan metode pengajaran yang tepat sesuai dengan kondisi dan kebutuhan sekolah, 3) mencari informasi tentang pelatihan, diklat, seminar, workshop atau kegiatan ilmiah lainnya dengan mengakses website atau homepage terkait, 4) selalu memperbarui pengetahuan dan teknologi terkini (misalkan memanfaatkan e-book) sehingga transfer pengetahuan kepada siswa dapat disertai dengan contoh-contoh terbaru, 5) tergerak melakukan penelitian setelah membaca hasil-hasil penelitian sejawat atau hasil berdiskusi dengan sejawat, 6) berlatih membuat tulisan ilmiah berkaitan dengan pendidikan hingga dapat mengikuti lomba atau mempublikasikan hasil tulisan.

Pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan kreativitas guru dapat dilakukan dengan cara: 1) memiliki rasa keingintahuan yang tinggi dengan berselancar di dunia maya dan menemukan metode, model dan teknik terbaru yang tepat dan sesuai untuk diterapkan dalam profesi, 2) selalu melihat bahwa setiap masalah pasti dapat diselesaikan dengan pemikiran dan tindakan yang kreatif, 3) membuat jaringan dengan sejawat yang berlatar belakang bidang ilmu yang sama, sehingga dapat sharing, menyelesaikan suatu masalah, 4) terbuka pada hal-hal baru sehingga dapat menerima informasi dengan luas, 5) mengadopsi teknik, metode, dan atau model pengajaran dari para ahli atau pakar pendidikan atau guru di belahan dunia lain dan diterapkan dalam kelas yang dikelola disesuaikan dengan kebutuhan, 6) membuat media pembelajaran yang relevan dan sesuai digunakan dalam kegiatan belajar mengajar dari hasil browsing di internet, 7) memberikan tugas mandiri ataupun tugas kelompok yang dapat memotivasi minat dan kreativitas siswa.

Profesionalisme guru dapat ditingkatkan dengan berbagai cara. Namun yang terpenting dan paling utama adalah kesadaran guru itu sendiri untuk meningkatkan diri. Untuk itu diperlukan adanya kesadaran pada diri guru untuk senantiasa dan secara terus menerus meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan guna peningkatan kualitas kerja sebagai pengajar profesional. Kesadaran ini akan timbul dan berkembang sejalan dengan kemungkinan pengembangan karir guru. Oleh karena itu peningkatan profesionalisme guru harus dikaitkan dengan perkembangan karir guru sebagai pegawai, baik negeri maupun swasta. Proses timbulnya kesadaran untuk meningkatkan kemampuan profesional di kalangan guru bergantung kepada kesempatan yang diberikan dan usaha individu sendiri, dengan jeli melihat peluang dan memanfaatkan fasilitas yang telah disediakan. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi sangatlah cepat dan guru akan sangat terbantu dalam tugasnya dengan memanfaatkan perkembangan ini. Sehingga dengan memanfaatkan teknologi informasi diharapkan peningkatan profesionalisme guru dapat berjalan lebih mudah.