

**POLA PEMBINAAN DAN PENGAWASAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU DI MAS BINAUL IMAN
PEMATANG SIANTAR**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Magister
Pendidikan (M.Pd.) Dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Tinggi*

Oleh:

RAFIKA INTAN

NPM : 1820060027



**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2020**

PENGESAHAN TESIS

Nama : **RAFIKA INTAN**
Nomor Pokok Mahasiswa : **1820060027**
Prodi Konsentrasi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**
Judul Tesis : **POLA PEMBINAAN DAN PENGAWASAN
KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAS
BINAUL IMAN PEMATANGSIANTAR**

Pengesahan Tesis

Medan , 23 Februari 2021

Komisi Pembimbing

Pembimbing



Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP

Pembimbing II



Dr. SULHATI, MA

Diketahui :

Direktur



Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP

Ketua Program Studi



Dr. SULHALTI, MA

PENGESAHAN

POLA PEMBINAAN DAN PENGAWASAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAS BINAUL IMAN PEMATANGSIANTAR

RAFIKA INTAN
NPM: 1820060027

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah di pertahankan di hadapan Panitia Penguji yang di bentuk oleh Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan LULUS dalam ujian Tesis dan berhak menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd) Pada Hari Selasa Tanggal 23 Februari 2021

Panitia Penguji

- 1 Dr . Syaiful Bahri, M.AP
Ketua
- 2 Dr. Sulhalti , MA
Seketaris
- 3 Dr . Amini, M.Pd
Anggota
- 4 Prof. Dr. Elfrianto, M.Pd
Anggota
- 5 Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd
Anggota

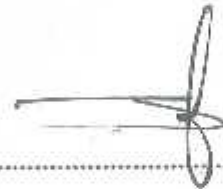
1.

2.

3.

4.

5.



PERNYATAAN

POLA PEMBINAAN DAN PENGAWASAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAS BINAUL IMAN PEMATANG SIANTAR

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, Januari 2021
Penulis



RAFIKA ENTAN
NPM : 1820060027

***PATTERNS OF SCHOOL HEAD DEVELOPMENT AND
SUPERVISION IN IMPROVING TEACHER PERFORMANCE IN
MAS BINAUL IMAN OF PEMATANGSIANTAR***

RAFIKA INTAN

1820060027

ABSTRACT

This study aims to describe the guidance and supervision of school principals in improving teacher performance at MAS Binaul Iman. And also aims to describe the efforts and solution made in improving the quality of education at MAS Binaul Iman Pematangsiantar.

The research method used in this study is to use qualitative methods (qualitative research). And in this study the data sources were obtained from the principal, teachers, and the entire academic community at MAS Binaul Iman Pematangsiantar. And procedures and data collection techniques are also carried out by conducting interviews (interviews) to obtain data and information verbally or in words (verbally), observations or observations to get an understanding of the actions and attitudes that occur, and using documentation in finding and collecting data through photos, documentation in finding and collecting data through photos, documentation and recordings. The results of this study illustrate and show that the techniques and patterns of principals in fostering and supervising the learning system in this school are very helpful and can improve and motivate teacher performance. In addition to this pattern, the school principal has also been maximal in helping to organize the learning process in this school, both in terms of infrastructure and the competence of teaching staff. The coaching of school principals also shows very significant results, this is because the principal has also succeeded in providing academic and non-academic guidance to teachers so that teacher competence is maximized and relevant. And the evaluation of the principal also shows results that illustrate the increase in teacher performance at MAS Binaul Iman.

Keywords : Guidance, Patterns, Supervision, Teacher Performance.

**POLA PEMBINAAN DAN PENGAWASAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAS
BINAUL IMAN PEMATANG SIANTAR**

RAFIKA INTAN
NPM : 1820060027

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pembinaan serta pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAS Binaul Iman. Dan juga bertujuan untuk memaparkan upaya dan solusi yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAS Binaul Iman Pematangsiantar.

Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode kualitatif (*qualitative research*). Dan dalam penelitian ini sumber data didapat dari kepala sekolah, guru, dan seluruh civitas akademika di MAS Binaul Iman Pematangsiantar. Dan prosedur serta teknik pengumpulan data juga dilakukan dengan melakukan wawancara (*interview*) untuk mendapatkan data dan informasi secara lisan atau perkataan (*verbal*), *observation* atau pengamatan untuk mendapatkan pemahaman atas tindakan, serta sikap yang terjadi, dan menggunakan dokumentasi dalam menemukan dan mengumpulkan data melalui foto, dokumentasi maupun rekaman.

Hasil penelitian ini menggambarkan dan menunjukkan bahwa teknik serta pola kepala sekolah dalam membina dan mengawas sistem pembelajaran di sekolah ini sangatlah membantu dan dapat meningkatkan serta memotivasi kinerja guru. Selain pola tersebut juga kepala sekolah telah cukup maksimal dalam membantu penyelenggaraan proses pembelajaran di sekolah ini, baik dalam segi prasarana maupun kompetensi tenaga pendidik. Pembinaan kepala sekolah juga menunjukkan hasil yang sangat signifikan, hal ini dikarenakan kepala sekolah juga berhasil memberikan bimbingan akademik dan non akademik kepada guru sehingga kompetensi guru sangat maksimal dan relevan. Dan evaluasi kepala sekolah juga menunjukkan hasil yang menggambarkan meningkatnya kinerja guru di MAS Binaul Iman.

Kata kunci: Pola Pembinaan, Pengawasan, Kinerja Guru

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Segala puji bagi Allah SWT, pemilik seluruh alam semesta. Yang Maha Menentukan dan Yang Maha Pemberi Rezeki, Pemahaman dan Kesehatan. Rasa syukur tiada henti-henti atas segala kemudahan yang sampai detik ini masih peneliti rasakan yaitu dapat menyelesaikan penelitian dengan judul **“Pola Pembinaan dan Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MAS Binaul Iman Pematangsiantar.** Seiring itu juga Shalawat serta Salam kepada junjungan Nabi Muhammad SAW yang dalam dirinya terdapat suri tauladan terbaik dari segala kebaikan dimuka bumi.

Pencapaian terbesar dalam melaksanakan penelitian ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari seluruh pihak. Sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas ini sebagaimana waktu dan tempat yang telah ditentukan tanpa mengalami kendala yang berarti. Untuk itu dengan segala kerendahan hati peneliti juga turut menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Assoc.Prof. Dr. Agussani M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, atas dukungan dan kesempatan yang telah diberikan kepada peneliti untuk dapat menyelesaikan program magister ini.
2. Bapak Dr.Syaiful Bahri,M.AP, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus Dosen Pembimbing satu yang dengan arahan dan bimbingannya maka peneliti dapat menempuh pendidikan pascasarjana ini dengan baik.
3. Ibu Dr. Sulhati, MA, selaku Ketua Program Studi sekaligus Dosen Pembimbing dua yang dengan arahan dan bimbingannya maka peneliti dapat menempuh pendidikan pascasarjana dengan baik.

4. Bapak Indra Prasetia, M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Kepada seluruh Bapak/Ibu Dosen yang telah mendedikasikan keilmuannya selama menempuh pendidikan di Universitas ini sangatlah berarti bagi peneliti dalam menyelesaikan studi.
6. Kepada seluruh keluarga tercinta yang terus mendoakan dan menyemangati akan terselesaikannya penelitian ini. Dukungan moril serta spirit yang saat ini menjadi mesin penggerak semangat dalam diri peneliti.
7. Rasa terimakasih juga kepada seluruh sahabat-sahabat Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang setia dan bersedia menjadi tempat bertanya dan berbagi.

Dan mohon maaf yang sebesar-besarnya tak lupa peneliti haturkan atas segala tindakan, ucapan serta sikap yang tidak semestinya, kepada seluruh pihak semoga tidak menjadi perhitungan dan halangan di Yaumul Mahsyar kelak.

Medan, januari 2021

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	v
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Fokus Penelitian.....	6
1.3. Rumusan Masalah	7
1.4. Tujuan Penelitian.....	7
1.5. Manfaat Penelitian.....	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Kerangka Teoritis..... ..	9
2.1.1. Pengertian Kinerja guru..... ..	9
2.1.2. Pengertian kepala sekolah	13
2.1.3. Pola Pembinaan Kepala Sekolah	18
2.1.4. Pola Pengawasan Kepala Sekolah	21
2.1.5. Indikator Penilaian kinerja.....	40
2.2. Kerangka Konseptual.....	42
2.3. Kajian Penelitian yang Relevan	48

BAB 3	METODE PENELITIAN	
3.1.	Pendekatan Penelitian.....	50
3.2.	Subjek Dan Objek Penelitian.....	51
3.3.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	52
3.4.	Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.5.	Analisa Data.....	54
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1.	Deskripsi Hasil Penelitian.....	56
4.2.	Temuan Penelitian.....	60
4.3.	Pembahasan.....	92
BAB 5	SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
5.1.	Simpulan	96
5.2.	Implikasi	97
5.3.	Saran.....	98

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN LAMPIRAN

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Lembaga pendidikan adalah lembaga organisasi yang menghasilkan generasi penerus atau bahasa lain disebut dengan anak didik. Anak didik adalah bahan yang akan diolah menjadi sebuah produk pendidikan yang berkualitas dan dapat menghasilkan produk-produk yang lain pula. Segala produk dihasilkan dari manusia melalui proses pendidikan. Oleh sebab itu semakin baik dedikasi suatu lembaga pendidikan maka produk yang dihasilkan juga semakin baik dan berkualitas pula.

Untuk menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas tentunya ada banyak hal yang wajib diperhatikan, antara lain manajemen dan sistem yang digunakan pada saat proses aktifitas lembaga berlangsung. Dalam hal ini manajemen lembaga pendidikan itu setidaknya meliputi guru, sarana dan prasarana, media maupun kepemimpinan, pembinaan dan pengawasan. Berkaitan dengan masalah yang ingin digali dalam penelitian ini adalah pembinaan dan pengawasan kepala sekolah dalam lembaga pendidikan.

Guru adalah ujung tombaknya lembaga pendidikan di Indonesia, kualitasnya menjadi salah satu totalitas yang wajib didedikasikan kepada peserta didik dan lembaga pendidikan. Oleh sebab itu kinerja menjadi sangat penting bagi keberlangsungan proses pembelajaran di sekolah. Kinerja seorang guru dalam menjalankan tugasnya mengajar sangat diharapkan. Kinerja guru tidak saja

cukup hanya dimotivasi, tetapi difasilitasi dan diawasi perkembangannya. Disinilah mengapa penelitian ini dirasa sangat penting untuk dilaksanakan, dimana diharapkan dengan pola pengawasan dan bimbingan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru khususnya Di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Binaul Iman. Berbicara tentang kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya, maka Pemerintah juga turut mengatur tentang kinerja dalam Undang-Undang yang berbunyi “guru adalah seorang pendidik yang profesional serta memiliki fungsi dan tugas utama mendidik, mengajar serta membimbing, melatih, menilai, mengarahkan serta mengevaluasi peserta didik Usia dini pada jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan menengah (Tim Penyusun UU, 2006: 2)

Pengawasan adalah sistem yang sangat penting dan menjadi tolak ukur dalam terus mengembangkan lembaga untuk terus relevan dan berkualitas. Pengawasan menjadi sangat penting karena tanpa pengawasan yang baik maka lembaga pendidikan juga akan menghasilkan produk yang tidak baik pula. Meskipun lembaga pendidikan bukan perusahaan tetapi lembaga pendidikan membutuhkan perhatian dan perlakuan layaknya perusahaan juga. Membutuhkan kepemimpinan, biaya, rancangan program bahkan membutuhkan pengawasan yang berkelanjutan.

Namun pengawasan dan pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah tentunya memiliki perbedaan substansi yang cukup signifikan. Hanya saja secara profesionalitas pengawasan yang dilakukan hampir sama dengan yang dilakukan di perusahaan-perusahaan. Pengawasan dan pembinaan kepala sekolah dalam sebuah lembaga pendidikan tidak saja pada pengawasan untuk proses dan aktifitas

semata, tetapi meliputi segala hal yang berkaitan dengan internal dan eksternal lembaga pendidikan itu sendiri. Bahkan pola pengawasan yang dilakukan juga mempengaruhi kinerja para guru di lembaga tersebut.

Dedikasi pengawas merupakan jabatan tertinggi dengan menampilkan tingkah laku dan tindakan yang sangat proposional sehingga memiliki dampak positif bagi seluruh bawahannya. Begitu sebaliknya jika pengawasan dilakukan dengan tidak mengedepankan profesionalitas dan proposionalnya tentunya akan berdampak juga pada bawahan bahkan kepada produk yang dihasilkan.

Di daerah Pematangsiantar terdapat 7 (tujuh) Madrasah Aliyah, yaitu MAN Pematangsiantar, MAS Binaul Iman, MAS Al Khairiah, MAS Al Washliyah 67, MAS YPI, MAS GUPPI dan MAS Ibnu Sina. Dan yang terjadi di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Binaul Iman Pematangsiantar ini, pola dan model pengawasan dan pembinaan kepala sekolah juga sangat mempengaruhi kinerja guru di sekolah ini. Hal ini sangat menarik untuk dibahas menimbang pengawasan adalah tolak ukur untuk kemajuan suatu lembaga pendidikan dimasa yang akan datang. Namun pada kenyataannya pelaksanaan supervisi atau pengawasan dan pembinaan yang dilakukan Kepala Sekolah MAS Binaul Iman tidak selalu berjalan lancar sebagaimana mestinya, karena ada banyak hambatan yang dihadapi.

Keadaan tersebut diatas tentu patut diperhatikan menimbang pengawasan dan supervisi atau pengawasan itu hal yang sangat penting dilakukan disekolah ini. Sebagaimana hasil observasi di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Binaul Iman ini bahwa kinerja guru belum pada angka yang maksimal. Rendahnya kinerja

guru-guru di MAS Binaul Iman ini akhirnya berpengaruh pada hasil pembelajaran peserta didik di kelas. Tidak konsistensi dan pola pengawasan yang kurang terbuka menjadikan supervisi tidak menghasilkan tujuan yang diharapkan. Hal ini yang menjadi dasar penting dan perlunya penelitian ini dilaksanakan, sebagai informasi dan solusi untuk dapat membantu menyelesaikan permasalahan di Madrasah Aliyah Swasta (MAS)Binaul Iman ini.

Tidak berjalanya pelaksanaan pengawasan dan supervisi yang dilaksanakan di sekolah ini menjadi salah satu hal penting yang akan dibahas dalam penelitian ini. Selain faktor manajemen dan sistem, landasan supervisi di sekolah ini juga belum menapaki pada landasan yang jelas dan kongkrit. Salah satu contoh kondisi tersebut misalnya pada saat proses pengawasan yang dilakukan kepala sekolah maka guru bisa mengajar dengan tertib namun ketika kepala sekolah beranjak dari pelaksanaan pengawasan yang dilakukan maka guru tersebut tidak lagi bisa melaksanakan ketertiban. Hal ini terus menerus terjadi, terlebih apabila pihak yayasan melakukan pengawasan dan pemeriksaan maka semua guru berpura-pura mendengarkan dan turut mengikuti himbauan namun setelah itu kondisi kembali seperti semula, tidak melakukan tanggung jawab sebagai pendidik dan tenaga kependidikan (contoh kongkrit). oleh sebab dengan saling mencurigai antara guru dan kepala sekolah. Semua pelaku atau oknum menganggap dirinya sajalah yang paling benar. Tentunya kondisi ini menjadi sumber awal menurunnya kualitas pendidikan disekolah ini.

Rendahnya mutu pembinaan dan pengawasan kepala sekolah juga menjadi faktor yang mengakibatkan rendahnya kinerja guru. Motivasi guru untuk

meningkatkan kinerja sangat rendah, sehingga perlu dilakukan pembinaan dan pengawasan. Namun pada kenyataannya kepala sekolah tidak mengetahui sistematika pengawasan dan pembinaan yang benar. Sehingga ketika ada permasalahan maka permasalahan tersebut tidak dapat diselesaikan dengan baik. Hanya sebatas teguran saja tanpa tindak lanjut yang jelas. Seperti, ditemukannya guru yang selalu terlambat mengajar yang menyebabkan murid-murid sangat ribut di dalam kelas dan mengganggu kelas lain yang sedang belajar. Keterlambatan ini menjadikan kinerja guru tersebut tentunya menjadi sangat buruk (kondisi yang terjadi). Tindakan pihak kepala sekolah terhadap ini hanya sebatas teguran tanpa *follow up* sehingga tidak ada rasa takut dan jera bagi guru yang melanggar peraturan sekolah.

Kemudian dengan paparan diatas peneliti juga ingin menyampaikan bahwa beberapa alasan mengapa penelitian ini harus dilakukan di MAS Binaul Iman adalah: *Pertama*, sekolah ini memiliki guru yang telah memiliki kualifikasi S1 (Strata Satu) namun belum semua yang memiliki kualifikasi standart guru profesional. *Kedua*, hampir semua guru yang belum maksimal dalam mengelola kelas dan manajemen kelas dengan baik. *Ketiga*, perkembangan pendidikan yang terus meningkat dan kebutuhan masyarakat akan pendidikan juga semakin berkembang oleh sebab itu guru harus mampu mengimbangi dan mengembangkan potensi dan kecakapannya. Dan *keempat* kepala sekolah MAS Binaul Iman memiliki peran dan peluang yang besar dalam meningkatkan potensi sekolah ini menjadi lembaga pendidikan yang diakui masyarakat tentunya dengan meningkatkan kinerja gurunya.

Selain itu pengawasan yang dilakukan juga tidak dilakukan secara kontinu sehingga mengakibatkan semua program yang baik juga tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan. Terlebih hasil pengawasan dan supervisi tersebut tidak dijadikan follow up sehingga tujuan pengawasan itu jelas. Seharusnya pola pengawasan dan pembinaan kepala sekolah. Hasil pengawasan dan supervisi cenderung sebatas dijadikan pekerjaan saja namun belum mencapai pada hakikat supervisi atau pengawasan. Oleh sebab itu penelitian dengan judul Pola Pembinaan dan Pengawasan Kepala Sekolah Dalam meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Binaul Iman Pematangsiantar sangatlah penting.

1.2. Fokus Penelitian

Sebagaimana yang telah dipaparkan diatas bahwa pengawasan dan pembinaan adalah dua hal yang sejalan dan saling mempengaruhi. Dalam sebuah lembaga pendidikan dua hal ini dikenal dengan supervisi. Supervisi ini dilakukan oleh pimpinan atau yang menjabat sebagai kepala sekolah dalam sebuah lembaga pendidikan. Dalam penelitian ini permasalahan dan pembahasan difokuskan pada bagaimana pola pembinaan dan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah, sehingga dengan pola pembinaan dan pengawasan tersebut apakah dapat meningkatkan kinerja guru di MAS (Madrasah Aliyah Swasta) Binaul Iman Pematangsiantar.

Pembahasan fokus pada pola pembinaan dan pengawasan yang digunakan di dalam sekolah, yaitu pola pembinaan dan pengawasan secara individu dan

kelompok, lalu dianalisis pada formulasi triangulasi data agar menemukan hasil penelitian yang akurat. Dalam proses penelitian ini seluruh aspek yang berpengaruh terhadap pelaksanaan supervisi ini akan dibahas dan dianalisis dengan mendalam. Pembahasan dalam penelitian ini nanti akan dijadikan dasar apakah pola pembinaan telah berjalan sebagaimana mestinya dan berdampak pada peningkatan kinerja guru-guru dalam menjalankan tugasnya dibandingkan dengan sebelum adanya pola pembinaan dan pengawasan kepala sekolah.

1.3. Rumusan Masalah

Rumusan masalah adalah pokok permasalahan yang menjadi pembahasan dalam penelitian agar lebih mudah diidentifikasi dan dianalisis. Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pola pembinaan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAS (Madrasah Aliyah Swasta) Binaul Iman Pematangsiantar?
2. Bagaimana pengawasan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAS (Madrasah Aliyah Swasta) Binaul Iman Pematangsiantar?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui pola pembinaan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAS (Madrasah Aliyah Swasta) Binaul Iman Pematangsiantar.
2. Mengetahui pengawasan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAS (Madrasah Aliyah Swasta) Binaul Iman Pematangsiantar.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Teoritik.

1. Sebagai bahan referensi untuk peneliti yang akan melakukan pengkajian akan pentingnya pembinaan dan pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Sebagai kajian baru dan informasi yang dapat menambah pengetahuan dan khazanah terutama dalam manajemen pendidikan.
- 3.

1.5.2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini dapat dimanfaatkan dan digunakan rujukan akan pentingnya pembinaan dan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah dalam rangka untuk meningkatkan dan menstimulasi kinerja guru dalam mencapai tujuan pembelajaran.

b. Bagi Guru

Dapat dijadikan perbandingan dan bahan masukan apakah aktifitas dan proses pembelajaran yang dilaksanakan telah sesuai dengan yang diharapkan.

c. Bagi Dinas Pendidikan

Dapat dijadikan masukan serta pertimbangan dalam melaksanakan pengawasan dan pembinaan terhadap sekolah.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teoritis

2.1.1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan upaya pencapaian yang berhasil diraih oleh seseorang. Kinerja sendiri berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* atau yang mengandung arti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang (A.A Anwar Prabu Mangkunegara 2009:67)

Namun dalam hal ini pencapaian prestasi kerja adalah hasil yang mencapai nilai kualitas dan kuantitas yang telah ditetapkan atau dalam nilai standart. Pernyataan ini sesuai dengan pendapat Malayu yaitu:

Kinerja merupakan suatu hasil pencapaian kerja seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atau ditugaskan kepadanya berdasarkan kesungguhan, pengalaman dan kecapaian” (malayu S.P Hasibuan (2006 : 94)

Bukan hanya pegawai atau staff yang bekerja dikantoran yang kinerja diperhitungkan. Dalam lembaga pendidikan juga seorang guru juga dituntut untuk meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan tugasnya mengajar. Dari definisi diatas memaparkan bahwa kinerja yang dimaksud dalam profesi guru adalah seluruh aktifitas performa kerjanya dalam mencapai tujuan.

Pendapat selanjutnya yang turut memberikan pendapat tentang kinerja adalah sebagai sesuatu yang dilakukan atau dikerjakan seseorang dalam menyelesaikan tugas pokoknya (Hadari Nawawi 2006 : 66-67).

Selain itu pendapat yang satu ini juga dapat dijadikan referensi yang tepat dalam penelitian ini dimana kinerja diartikan sebagai suatu kemampuan atau prestasi atau performa guru dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya.

Untuk bisa mendapatkan pengertian yang relevan tentang kinerja guru maka berikut ini akan dijabarkan juga pengertian guru. Menurut Suparlan guru adalah seseorang yang memiliki tanggung jawab atau tugas yang berperan dan bertugas sebagai fasilitator bagi siswa untuk belajar dan mengembangkan potensi serta kemampuan dasar secara optimal melalui pendidikan sekolah pemerintah maupun yang didirikan swasta dan masyarakat (Suparlan, 2006 : 10)

Guru merupakan tenaga pendidik yang profesional yang memiliki fungsi yang tidak bisa digantikan profesi lain. Oleh sebab itu guru memang memiliki arti yang tinggi. Jika dilihat dari pernyataan pakar ini bahwa guru adalah posisi terpenting yang dapat menentukan keberhasilan proses pembelajaran. Guru merupakan posisi yang sangat penting dan strategis. Dengan demikian maka dapat disimpulkan kinerja guru adalah suatu respon perilaku dan hasil kinerja dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab guru dalam mengajar. Kinerja cenderung pada kualitas atas kegiatan guru pada proses pembelajaran (Martinis Yamin dan Maisah, 2010 : 87)

Masih berkaitan dengan kinerja menurut pakar yang satu ini menyatakan bahwa kinerja dipahami sebagai performa atau unjuk kerja seseorang yang diperlihatkan dalam cara berpenampilan, dalam berbuat, dan dengan prestasi

kinerja sebagai guru. Dan kinerja yang dimaksud adalah lingkup dari sikap, nilai dan ketrampilan serta penguasaan pengetahuan yang dimilikinya.

Dengan kata lain kinerja adalah gambaran dari pengetahuan, ketrampilan sikap serta nilai guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai seorang guru (H. E. Mulyasa, 2013 : 88)

Oleh sebab itu pengawasan Kepala Sekolah terhadap kinerja seorang guru meliputi hal-hal yaitu :

1. Seluruh aspek yang berkaitan dengan kompetensi profesional guru.
2. Mampu menentukan standar dalam mempersiapkan dan menyusun instrumen penilaian
3. Melakukan analisis dan pengumpulan data
4. Membuat kesimpulan dan *judgement* akhir.

Dengan demikian dalam melakukan proses penilaian kinerja guru seorang Kepala Sekolah atau yang disebut dengan supervisor harus memiliki kemampuan minimal kemampuan untuk:

1. Memahami dengan baik ruang lingkup variabel-variabel yang hendak dinilai, terutama variabel yang berkaitan dengan kompetensi profesional guru.
2. Mampu dan memiliki satandard dalam menyusun instrumen penilaian.
3. Mampu melakukan analisis dan mengumpulkan data
4. Mampu membuat kesimpulan akhir dan mampu membuat judgement. (Tutik Rachmawati dan Daryanto, 2013 :102

Selain itu dalam melakukan penilaian seorang Kepala Sekolah dan supervisor juga dapat melihat referensi serta peraturan yang telah diatur dalam peraturan Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009. Berdasarkan peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tersebut menyatakan bahwa butir kegiatan tugas utama adalah yang menjadi penilaian utama dalam rangka pembinaan karir, jabatan serta kepangkatannya. Dan biasanya penilaian ini dilakukan dengan cara atau melalui prose pemantauan dan pengamatan dimana proses penilaian harus berdasarkan bukti yang dilakukan pada proses pembelajaran dan pembimbingan sedang berlangsung (M. Hosnan, 2016:237)

Berbicara penilaian terhadap suatu kinerja tidaklah berdiri sendiri, namun sangat terintegrasi dengan yang lainnya. Itu mengapa dalam pendapat diatas dinyatakan bahwa penilaian seorang supervisor harus memiliki dasar dan bukti dalam bentuk bimbingan dan proses pembelajaran yang saat itu sedang berlangsung.

Dalam melakukan penilaian kinerja kepala sekolah yang berkaitan dengan keseluruhan kompetensi guru dalam aktifitas pelaksanaan tugas harus dilakukan secara rutin dalam tiap tahunnya. Dan yang dimaksud dengan kompetensi tersebut adalah unsur yang meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial serta profesional yang sangat berkaitan dengan pelaksanaan tugas utama seorang guru. Sedangkan untuk tugas utama guru adalah hal yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran. (M. Hosnan, 2016:278)

Selanjutnya agar kinerja ini dapat dipahami dengan baik serta teknik penilaiannya Hosnan juga telah menjelaskan dengan baik dan lebih signifikan agar tidak adanya kesalahan dalam melaksanakan supervisi yaitu penetapan substansi yang menjadi point penilaian kinerja guru adalah kompetensi pedagogik, sosial, profesional serta kepribadian.

Selain untuk tujuan diatas penilaian juga harus bertujuan untuk membantu guru menjadi seorang profesional, dimana guru yang mampu dalam memberikan pelayanan pendidikan terhadap peserta didik melalui proses pembelajaran yang berkualitas. Proses penilaian terhadap kinerja guru harus dapat menunjukkan dengan baik tentang kegiatan atau aktifitas yang harus dilakukan dan membantu meningkatkan pengetahuan seorang guru. (M. Hosnan 2016- 278)

Jika dapat disimpulkan dari paparan diatas bahwa penilaian atas kinerja guru adalah penilaian yang didasarkan pada aspek keprofesionalan seorang guru. Penilaian juga bertujuan untuk meningkatkan prestasi, mengembangkan profesional dan kompetensi seorang guru itu pula.

2.1.2. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah sebagaimana yang diketahui oleh masyarakat yaitu seorang pemangku jabatan atau orang yang diberikan tanggung jawab atas kinerjanya sebagai kepala sekolah. Kepala sekolah juga memiliki tugas pokok yang tidak bisa dilewatkan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran. (Ngalim Purwanto 2006: 201)

Pendapat Purwanto diatas menyatakan bahwa kepala sekolah adalah tokoh, sosok yang diberikan tanggungjawab fungsional sebagai seorang kepala sekolah. Hal ini memang sering terjadi kepala sekolah biasanya diangkat oleh seorang guru yang memiliki kompeten dan profesionalitas kinerja untuk diberikan tugas sebagai kepala sekolah. Namun yang perlu dipahami dalam pernyataan ahli diatas bahwa kepala sekolah adalah seorang yang diberikan kepadanya jabatan fungsional sebagai kepala sekolah.

Pakar lain juga menyebutkan bahwa kepala sekolah adalah jabatan fungsional seseorang yang diberikan tugas untuk memimpin sekolah yang menyelenggarakan aktifitas pengajaran dan pembelajaran. (Wahjosumidjo, 2005:81)

Masih dengan pengertian kepala sekolah pernyataan diatas memiliki pengertian bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan untuk menyelenggarakan pembelajaran di sekolah. Hal ini mengisyaratkan bahwa kepala sekolah tidak saja hanya pimpinan yang hanya memerintah bawahannya namun mampu sebagai pelaksana yang mendukung dan terlibat akan terselenggaranya pembelajaran. Dengan demikian kepala sekolah juga dituntut harus memahami proses pembelajaran secara langsung maupun tidak langsung.

Berdasarkan penjabaran tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah suatu pimpinan lembaga pendidikan yang memiliki tanggung jawab dalam menjalankan dan menyelenggarakan proses pembelajaran di sekolah. Ada beberapa Fungsi kepala sekolah yang memimpin sebuah lembaga pendidikan yaitu:

Educator, Edministrator, Supervisor, Manajer, Innovator, Leader, serta Motivator. (E. Mulyasa, 2005:98)

Dalam teori kepemimpinan dan berdasarkan beberapa pengertian tentang kepala sekolah bahwa segala tugas dan tupoksi kepala sekolah diatur kedalam prinsip-prinsip kepemimpinan kepala sekolah. Prinsip-prinsip tersebut mengandung unsur-unsur yang dikenal dengan istilah POAC. Istilah ini adalah singkatan yang mencerminkan kepada arti yang sangat teoritik dan etik yang disematkan kedalam diri seorang kepala sekolah. Dan untuk memahami prinsip tersebut berikut ini pemaparannya.

1. Kepala sekolah sebagai pendidik (Educator)

Dalam hal ini dapat dipahami bahwa seorang kepala sekolah harus mampu meningkatkan dan mengembangkan potensi dan kecerdasan serta pengetahuan, guru, murid dan seluruh civitas di lingkungan sekolah yang dipimpinnya.

2. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Dalam hal ini kepala sekolah berfungsi sebagai *POAC* yaitu *Planning* (perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (pelaksanaan) dan *Controlling* (pengawasan). (Abdullah Munir 2008 : 16).

Sebagaimana yang dipaparkan oleh salah satu pakar Munir bahwa kepala sekolah harus memiliki fungsi yang melingkupi kepada *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Adapun istilah yang disingkat dengan *POAC* adalah kombinasi dari tupoksi kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsi mulai dari merencanakan dan

mengorganisasikan. Dan tidak sampai disitu kepala sekolah juga harus berfungsi sebagai pelaksana dan kepala sekolah juga berfungsi sebagai pengawas, evaluator dan memonitoringnya atau dalam bahasa universal dikenal dengan manajer.

3. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Dalam fungsi ini memiliki arti bahwa kepala sekolah harus dapat mendayagunakan atau mampu mengembangkan seluruh civitas atau anggota lembaga sekolah secara koperatif (E.Mulyasa,2007: 103-104). Atau kepala harus mampu dan menguasai *technical skill*, *human skill*, dan *conceptual skill*.

Pendapat Mulyasa diatas jika peneliti menganalisa kembali bahwa pendapat beliau sangat benar dan tepat. Lembaga pendidikan tidak saja sebuah organisator yang bisa berjalan sendiri layaknya perusahaan yang sudah tersistem. Tetapi kepala sekolah sebagai pemimpin harus berfungsi sebagai pengendali atau administrator atas semua aktifitas yang berlangsung disekolah tersebut. Fungsi administrator sangat menunjang kesuksesan sekolah dalam mencapai tujuan pembelajaran adalah efektifitas administrator.

4. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Dalam hal sederhana supervisor adalah orang yang melakukan supervisi, atau penilai terhadap sebuah pekerjaan. Namun supervisor lebih berorientasi kepada memperbaiki. Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki kemampuan inservice training, dan upgrading yaitu memberikan

atau mencari solusi dari permasalahan yang timbul dan melakukan penataran atau pelatihan.

5. Kepala Sekolah sebagai Leader

Untuk fungsi leader kepala sekolah diharapkan memiliki prinsip-prinsip kepemimpinan yang layak diteladani kepribadiannya. Sehingga dapat dijadikan contoh bagi masyarakat sekolah yang dipimpinnya. Minimal kepala sekolah memiliki kepribadian yang bertanggung jawab, percaya diri, jujur, siap menerima resiko, tidak sombong, dan memiliki jiwa tenang dan emosi yang stabil.

6. Kepala Sekolah sebagai Inovator

Inovator dalam artian mampu menginspirasi bawahannya untuk melakukan pekerjaan menjadi lebih baik. Selain itu inovator lebih mengedepankan sikap yang selalu menunjukkan terobosan-terobosan baru yang lebih baik untuk mencapai tujuan pembelajaran yang dicita-citakan.

7. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Berikutnya kepala sekolah juga dituntut dapat berfungsi menjadi motivator, penggerak, penyemangat yang positif bagi guru dan siswa. Manusia harus dapat bekerja dengan memiliki dasar yang kuat dan positif, hal ini agar seluruh kinerja dapat tercapai. Jika tidak maka seseorang bekerja apa adanya. Disinilah fungsi kepala sekolah dalam memberikan dorongan dan motivasi bagi guru dan siswa agar mau bersama-sama melaksanakan aktifitas dan kegiatan pembelajaran yang saling bersinergi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

2.1.3. Pola Pembinaan Kepala Sekolah

a. Pengertian Pembinaan

Sebagai seorang pimpinan kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam membina guru dan bawahannya agar mencapai tingkat profesionalitas yang mencukupi. Dalam pasal 32 ayat (1) Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 memuat tentang yaitu pembinaan dan pengembangan profesi adalah meliputi kompetensi yaitu kepribadian, pedagogik, sosial, serta kompetensi profesional. Kemampuan atau kompetensi diatas adalah hal mutlak dimiliki oleh guru dalam menjalankan tugasnya mengajar dan mendidik. Oleh sebab itu pembinaan dan pengembangan guru sejatinya bertujuan untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan. Pembinaan secara terminologis memiliki pengertian upaya pembinaan dalam rangka untuk meningkatkan profesional guru dalam proses pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah, pengawas dan pembina lainnya (Ali Imron, 2005 : 9)

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki perbedaan yang sangat signifikan dan prinsipil. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan diatas bahwa kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang sangat besar atas keberlangsungan dedikasi dan kinerjanya di sekolah. Oleh sebab itu ada tupoksi yang tidak bisa dihindarkan yaitu melakukan pembinaan dan pengembangan profesional guru disekolah yang dipimpinnya.

Sedangkan berdasarkan etimologisnya pembinaan guru merupakan bantuan atau rangkaian usaha yang dilakukan pihak sekolah atau pemilik sekolah

serta pengawas profesional dalam menyelenggarakan peningkatan kompetensi profesional guru (Depdikbud 1984 : 1986)

Pendapat diatas seiring dengan yang tercantum dalam Depdikbud bahwa kepala atau pemilik sekolah berkewajiban membina guru atau memberikan bantuan akademik maupun non akademik agar mampu mencapai kompetensi yang diinginkan. Hal ini bertujuan agar terciptanya sinergi antara kepala sekolah guru dalam mencapai tujuan sekolah dan pendidikan

Masih membahas tentan pengertian pembinaan beberapa pakar juga turut memberikan asumsinya salah satunya adalah pembinaan adalah merupakan rangkaian upaya pengendalian profesional guruagar dapat melaksanakan kegiatan sesuai standart serta lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan pembelajaran (Enco Mulyasa, 2002 ; 21).

Jika dipahami pembinaan atau yang sering disebut dengan supervisi adalah merupakan upaya pembinaan ynag dilakukan kepada guru untuk meningkatkan kemampuan dan skill maupun kompetensinya agar dapat menunjang pekerjaanya dalam mengajar.

Sebagai seorang kepala sekolah tentunya telah memiliki kecakapan dan kemampuan dalam memanejerial seluruh guru dan staff sertapeserta didiknya kedalam suatu satuan aktifitas yang alamiah dan berorientasi akademik. Oleh sebab itu kepala sekolah memiliki gaya, dan ciri tertentu dalam memimpipin suatu lembaga pendidikan. Untuk bisa mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan tentunya kepala sekolah juga menguasai strategi dan pola-pola dalam memimpin dan mengawasi seluruh bawahannya.

b. Tujuan Pembinaan

Sebagaimana pengertian diatas bahwa pembinaan guru adalah serangkaian layanan dan bantuan peningkatan profesional yang diberikan kepada guru. Selain itu pembinaan juga memiliki tujuan yaitu ‘usaha peningkatan kemampuan profesional guru untuk meningkatkan hasil pembelajaran dengan memberikan beragam layanan profesi kepada guru (Ali Imron, 2005:12)

Pendapat Imron diatas berkaitan dengan pembinaan guru adalah atas tujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam menjalankan tugasnya mengajar dikelas. Aktifitas ini dimaksudkan dengan kinerja. Pembinaan juga tidak saja hanya sebatas arahan tetapi pemberian kesempatan, melakukan pengawasan juga bagian dari pembinaan atas guru.

Dengan terpenuhinya layanan profesi tentu saja guru akan lebih mudah melaksanakan tugas mengajarnya. Begitu juga menurut Djajadisastra mengatakan bahwa pembinaan guru adalah untuk memperbaiki tujuan pembelajaran, memperbaiki bahan ajar, memperbaiki metode pembelajaran, memperbaiki penilaian, hasil pembelajaran serta memperbaiki sikap guru akan tugasnya serta membantu kesulitan siswa dalam belajar (Djajadisastra dalam Ali Imron 2005:12)

Untuk selanjutnya pembinaan yang dipaparkan pakar Imron dan Djajadisastra mengarah kepada pengembangan yang lebih lanjut. Dimana pembinaan sudah sangat mengerucut yaitu pada hal hal yang penting seperti memperbaiki metode pembelajaran, bahan ajar, sikap dan pengevaluasian.

Jika dipahami dari tujuan khususnya pembinaan profesi guru ini bertujuan untuk meningkatkan supervisi dan pemantauan, penataran, kemampuan profesi,

meningkatkan peran serta guru maupun kepala sekolah serta pengawas sekolah dalam pelaksanaan penilaian maupun perencanaan pendidikan.

2.1.4. Pengawasan Kepala Sekolah

a. Pengertian Pengawasan

Manajemen belumlah sempurna jika tidak dibarengi dengan pengawasan. Pengawasan masih menjadi salah satu aspek penting dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi sekolah. Dengan adanya pengawasan tentunya setiap aktifitas yang berlangsung menjadi lebih disiplin dan terjaga kualitasnya. Pengawasan adalah suatu sistem manajemen yang diterapkan dalam rangka untuk menilai atau meninjau kembali perencanaan, standart yang telah ditentukan dan dijalankan (Robert J. Mockler dalam Handoko 2003 :360)

Pembinaan kepala sekolah yang dimaksudkan oleh pakar diatas tersebut menjelaskan dan menegaskan bahwa pembinaan juga sampai pada aspek pengawasan dan penilaian atau pemantauan. Hal ini didasari bahwa setiap aktifitas belajar dan mengajar disekolah yang efektif harus terus mengalami perbaikan. Sehingga pengawasan adalah salah satu pembinaan yang sangat penting dan menjadi tugas pokok kepala sekolah terhadap guru.

Tanggung jawab untuk melaksanakan pengawasan dalam lembaga pendidikan adalah oleh kepala sekolah. Pengawasan sering disebut dengan istilah supervisi, atau seseorang yang melakukannya disebut dengan supervisor. Jika dijelaskan maka pengawasan atau supervisi adalah sebuah aktifitas pengawasan atau yang meliputinya yang dilakukan oleh pimpinan dalam rangka bertujuan

untuk menjaga stabilitas kualitas produk yang dihasilkan lembaga tersebut (Suharsimi Arikunto, 2008 : 13)

Jika para pakar menjelaskan tentang pengawasan sebagai bentuk pembinaan kepala sekolah untuk para guru. Menurut Suharsimi lebih teoritis dimana tugas kepala sekolah untuk bisa menjalankan fungsi disebut dengan istilah supervisi. Dimana sang kepala sekolah disebut dengan supervisor. Hal ini sangat tepat untuk dipahami dan dimengerti bahwa memang kepala sekolah memiliki peran yang sangat tidak terbatas dalam lingkup lembaga pendidikan.

Aktifitas supervisi atau pengawasan ini memiliki fungsi sebagai tolak ukur untuk mengetahui efektifitas profesionalitas kinerja pegawai dengan menggunakan metode atau alat tertentu untuk pencapaian tujuan tertentu. Penting dan urgennya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan atau kepala sekolah dalam organisasi pendidikan memiliki tujuan atau hasil pengawasan adalah adanya dilakukan perbaikan (Syarif Sagala, 2009 : 59).

Artinya pengawasan tidak semata hanya karena aktifitas pimpinan terhadap pegawainya tetapi pengawasan dilakukan sebagai aktualisasi tanggung jawab terhadap hasil produk lembaga yang dipimpinnya.

Jika demikian pengawasan atau supervisi biasanya tidak saja hanya sekedar melihat atau mengawasi tetapi mengumpulkan segala fakta dan data yang muncul dari aktifitas pendidikan antara guru, konselor, kepala sekolah, petugas sekolah dan seluruh oknum yang ada di dalam institusi atau lembaga tersebut (Saiful Sagala, 2009 :60).

Dengan demikian pendapat Sagala lebih cenderung menyimpulkan tentang aktifitas supervisi atau pembinaan dan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah. Dan tidka hanya itu saja beliau juga lebih mengembangkan pengertian dan lingkup menjadi lebih luas dimana objek pembinaan tidka saja kepada guru namun kepada seluruh civitas sekolah.

Masih dalam definisi yang tidak jauh beda tentang pengertian supervisi atau pengawasan yaitu suatu kegiatan atau pengawasan atau pemantauan terhadap aktifitas kegiatan organisasi pendidikan agar rencana organisasi berjalan sesuai target dan planning yang telah ditentukan (Nizar Ali, 2009 : 96).

Sebagaimana yang telah dijelaskan bahwa kepala sekolah dalam kapasitasnya untuk mengevaluasi kinerja para guru kepala sekolah disebut dengan supervisor. Nizar Ali seorang pakar manajemen pendidikan diatas menyebutkan bahwa pengawasan dna pemantauan yang dilakukan oleh kepala sekolah meliputi aktifitas kegiatan organisasi dalam arti organisasi sekolah. Dari pendapat beliau dapat disimpulkan bahwa aktifitas pengawasan serta pemantauan yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah harus dapat menyentuh seluruh aspek civitas sekolah yang dipimpinnya. Hal ini sangat sesuai dengan harapan pendidikan nasional dimana terciptanya lingkungan sekolah yang kondusif sert aefektif sehingga dapat tercapainya tujuan pembelajaran yang sesungguhnya.

b. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor atau Pengawas

Supervisor adalah salah satu tanggung jawab kepala sekolah dalam melakukan pengawasan terhadap seluruh civitas akademika di lingkungan sekolah seperti guru ataupun seluruh karyawan yang ada. Supervisor disematkan kepada

kepala sekolah yang secara profesional mengetahui dengan baik tentang aspek dan prosedur pengawasan yang dilaksanakan di lembaga yang dipimpinnya. Oleh sebab itu untuk menjadi kepala sekolah tentunya harus memiliki sejumlah pengetahuan dan beberapa kriteria kepemimpinan yang wajib dipahami. Hal ini disebabkan berkaitan dengan berbagai aspek yang akan diawasi oleh kepala sekolah tidak terfokus kepada salah satu aspek saja tetapi saling berkaitan mulai dari guru, karyawan, peserta didik, dan sistem manajemen yang berlaku di dalam lembaga pendidikan tersebut.

Untuk dapat menjalankan fungsinya agar dapat dilaksanakan dengan baik dan maksimal kepala sekolah harus dapat menggunakan hasil pelaksanaan pengawasannya untuk dijadikan dasar pertimbangan untuk melakukan perubahan yang konsisten dalam kepentingan meningkatkan kualitas dan kuantitas lembaga pendidikan tersebut. Dengan demikian dapat dipahami bahwa pengawasan atau seorang supervisor melakukan tugasnya tidak semata-mata untuk menilai pelaku atau para bawahannya untuk tujuan baik atau tidak baik tetapi juga harus mampu menilai pada objektivitas tugas dan kapasitas masing-masing karyawan maupun guru yang dipimpinnya.

Sehingga apapun hasil pengawasan yang dilakukan kepala sekolah tidak saja dijadikan alasan untuk menjatuhkan posisi para karyawan atau guru tetapi menjadi dasar untuk menentukan teknik, strategi dan upaya dalam meningkatkan kekurangan dan memotivasi jika adanya penghambat terhadap kinerja seluruh civitas akademi lembaga tersebut. Bahkan kepala yang penug kreatifitas dapat menjadikan hasil pengawasannya menjadi suatu dasar akan munculnya satu

program dan ide lain agar menjadi suatu program yang lebih baik. Hal ini sangat penting karena lahirnya perencanaan yang baik dimulai dari baik dalam menilai dan menganalisa pengamatan dilapangan.

Berikut ini ada beberapa poin atau tahapan yang harus dipahami oleh kepala sekolah yang akan melakukan pengawasan atau (*supervisor*)

1. Dapat melakukan penyusunan planning serta kebijakan
2. Mampu mengikutsertakan atau melibatkan para akademika seperti staff, guru di sekolah yang dipimpinnya.
3. Dapat mendorong dan memotivasi seluruh bawahanya yang menghadapi kesulitan dan hambatan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
4. Lebih mengedepankan memberikan contoh yang baik.
5. Jeli dan bijak dalam mengambil keputusan tidak selalu mengedepankan kepentingan pribadi tetapi cenderung pada mufakat.
6. Mampu menilai dan menentukan program yang sesuai dengan kapasitas sehingga sesuai dan mudah dilaksanakan oleh bawahanya.
7. Dapat menginspirasi dengan memotivasi kreatifitas bawahanya dalam tujuan untuk meningkatkan kualitas dan kemajuanbersama.
8. Mampu melakukan atau membina kelompok maupun personal para guru.

9. Berkemampuan dalam memberikan dukungan moril dan materil untuk kepentingan kemajuan dan tujuan seluruh karyawan dan guru.

Dari poin-poin diatas dapat dipahami bahwa untuk menjadi kepala tidaklah mudah harus memiliki kecakapan yang mumpuni dalam segala hal yang dibutuhkan dalam lingkungan sekolah. Kepala sekolah tidak saja dituntut sebagai pemimpin tetapi harus mampu menjadi mesin penggerak organisasi sekolah menjadi sistem yang sistematis. Kepala sekolah juga harus dapat menyerap semua ide pada guru serta mampu menerapkan semua ide menjadi satu kesepakatan dalam merealisasikanya (Herabudin 2009, 210-213).

Jika melihat sosok supervisor yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah maka tidak saja semata sebagai oknum yang bertugas mengawasi para guru atau civitas. Namun menurut Herabudin bahwa kepala sekolah tidak saja hanya memiliki tujuan untuk menilai kinerja namun harus memiliki tujuan luas dimana mampu menyerap apapun yang terlihat dan ditemukan untuk dijadikan dasar pengembangan kearah yang lebih serius dan lebih baik lagi.

Butir-butir diatas merupakan implementasi peran peran akademik kepala sekolah dalam membina dan pembinaan terhadap guru. Hal ini sesuai dengan pernyataan Hersey Paul dan Kennet yaitu kepala sekolah memiliki beberapa peran yaitu producing, implementing, innovating, dan integrating (Hersey Paul dan Kennet, 1982; 7-8). Adapun penjelasannya yaitu:

Pada butir pertama, keempat dan keenam masuk dalam kategori implementing memiliki pengertian kemampuan membuat perencanaan dan

menerapkan konsep, teori maupun hukum. Artinya kepala sekolah wajib memiliki kemampuan untuk merencanakan program untuk pengembangan lembaga yang dipimpinnya.

Butir kedua, ketiga, dan ketujuh serta kedelapan, kesembilan mampu mengikutsertakan atau melibatkan para akademika seperti staff, guru di sekolah yang dipimpinnya pada point ini juga jelas terangkum dalam teori (Hersey Paul dan Kenet, 1982; 7-8) disebutkan peran kepala sekolah adalah integrating artinya sama dan sejalan dengan butir kedua bahwa kepala sekolah harus mampu mensinergikan semua anggota, staff serta bawahan menjadi kekuatan yang sistematis.

Butir kelima Jeli dan bijak dalam mengambil keputusan tidak selalu mengedepankan kepentingan pribadi tetapi cenderung pada mufakat sesuai dengan teori peran kepala sekolah sebagai inovating.

Atau jika diklasifikasikan menjadi berikut ini:

1. Producing

- a. Mampu melakukan atau membina kelompok maupun personal para guru (butir 8).
- b. Dapat menginspirasi dengan memotivasi kreatifitas bawahanya dalam tujuan untuk meningkatkan kualitas dan kemajuanbersama (butir 7)

2. Implementing

- a. Dapat melakukan penyusunan planning serta kebijakan (butir 1).
- b. Dapat mendorong dan memotivasi seluruh bawahanyayangmenghadapi kesulitan dan hambatan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya (butir 3)

- c. Jeli dan bijak dalam mengambil keputusan tidak selalu mengedepankan kepentingan pribadi tetapi cenderung pada mufakat(butir 5)
- d. Mampu menilai dan menentukan program yang sesuai dengan kapasitas sehingga sesuai dan mudah dilaksanakan oleh bawahanya (6)

3. Innovating

- a. Berkemampuan dalam memberikan dukungan moril dan materil untuk kepentingan kemajuan dan tujuan seluruh karyawan dan guru (butir 9)
- b. Lebih mengedepankan memberikan contoh yang baik (butir 4)
- c. Integrating
- d. Mampu mengikutsertakan atau melibatkan para akademika seperti staff, guru di sekolah yang dipimpinnya (butir 2)

Dengan demikian butir kemampuan kepala sekolah diatas sesuai dengan apa yang disampaikan dalam teori manajemen dan peranan kepala sekolah dalam akademik. Kemampuan diatas merupakan kemampuan profesionalitas kepala sekolah yang dapat dijadikan wawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah.

c. Manfaat Pengawasan.

Sebagaimana yang diketahui bahwa lembaga pendidikan adalah organisasi yang pelaksanaanya sangat membutuhkan perubahan setiap waktu oleh sebab itu pengawasan dilaksanakan dalam rangka untuk memantau jalannyaproram maupun kerja agar sesuai dengan tujuan, pedoman agar tidak menyimpang (Suharsimi Arikunto 2008 : 13).

Tidak sedikit para guru didalam lembaga pendidikan merasa takut jika kepala sekolah turut melaksnaakan tugasnya sebagai supervisor. Hal ini disebabkan karena ketakutan guru untuk dinilai dan diawasi pekerjaanya. Oleh sebab itu pendapat Arikunto ini dapat dijadikan dasar untuk kepala sekolah agar proses pengawasan yang menjadi tanggung jawab dapat dilaksanakan tanpa menumbuhkan rasa beban atau ketakutan, sehingga pengawasan tidak akan berjalan lebih maksimal.

Sedangkan muljani A. Nurhadi dinyatakan bahwa pengawasan adalah merupakan kontrol dengan tujuan untuk dapat melakukan pengukuran terhadap efektifitas kinerja yang telah dilakukan atau dilaksanakan serta efisiensi dari penggunaan komponen, baik komponen yang berhubungan dengan pendidikan maupun komponen lain. Atau dengan penjelasan yang lebih sederhana lagi yaitu pengawasan dilakukan dalam rangka untuk mengetahui teknik, metode maupun strategi yang pas dan cocok untuk diterapkan dalam mencapai tujuan dengan tanpa tingkat resiko atau hambatan yang berarti dalam melaksanakan planning yang telah ditetapkan (Suharsimi Arikunto 2008 : 13)

Selain itu pengawasan dan supervisi yang lazim dilakukan oleh tiap-tiap kepala sekolah harus dapat dipahami sebagai teknik sortir sebuah produk yang berkualitas. Sehingga tidak berkaitan dengan hubungan privasi dan personal. Oleh sebab itu pendapat diatas sangat penting bagi setiap guru untuk dapat memahami bahwa pengawasan dan evaluasi yang dilakukan kepala sekolah adalah semata-mata untuk mengetahui dan mengevaluasi apakah penggunaan metode, strategi serta teknik pembelajaran sudah efektif, atau mengalami kendala.

Masih dalam konteks yang sama berkaitan dengan pengawasan menurut Sondang P. Siagian yaitu;

- a. Ditetapkannya sebuah kebijakan serta strategi sesuai kesepakatan dan jiwa serta semangat organisasi.
- b. Efisiensi dan efektifitas penggunaan anggaran dalam melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan.
- c. Seluruh aktifitas yang dilaksanakan dalam lingkungan sekolah harus berorientasi kepada tujuan dan kemajuan bersama dan tidak diharapkannya adanya kepentingan pribadi.
- d. Penyerataan pemanfaatan sarana bagi seluruh civitas atau yang tergabung dalam organisasi sebagai prasarana kerja.
- e. Adanya standarisasi mutu kinerja.
- f. Semua pihak di organisasi wajib mematuhi produksi (Nizar Ali, 2009 : 96-97).

Secara universal pembinaan dan pengawasan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru namun secara spesifik pembinaan dan pengawasan kepala sangatlah penting dan sangat penting dalam lembaga pendidikan.

Sebagaimana yang dinyatakan oleh Nizar Ali diatas sesuai dengan apa yang dinyatakan oleh (Danim dan Suparno, 2009 : 13) yaitu kepala sekolah memiliki fungsi organik manajemen, dengan fungsi substantif. Fungsi organik manajemen yaitu sebagai perencana, pelaksana, pengorganisasi, pengendali dan pengawas, pelaporan serta mengevaluasi. Sedangkan fungsi substantif yaitu kepala sekolah memiliki tanggung jawab dan bertanggung jawab atas proses

akademik, kehumasan, pelayanan khusus, fasilitas atau sarana dan keuangan. Kedua fungsi tersebut sesuai dengan urgen pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Jika dipahami maka urgen pengawasan diatas merupakan fungsi substansif. Fungsi diatas akan dikendalikan oleh fungsi kepala sekolah sebagai fungsi organik manajemen. Artinya pengawasan kepala sekolah tidak saja berfungsi berperan sebagai atasan yang mengawasi tetapi turut sebagai pelaku yang dapat memberikan solusi kepada bawahan untuk bisa melaksanakan tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kedua fungsi pengawasan tersebut diatas harus dapat berjalan dan bersinergisitas dalam meningkatkan kinerja dan produktifitas lembaga pendidikan sekolah. Fungsi organik manajemen akan menjadi dasar dan roda pengendali dan melaksanakan fungsi substantif kepala sekolah.

d. Prosedur Pelaksanaan Pengawasan

Besarnya tujuan dilaksanakanya pengawasan yang dilakukan oleh supervisor membuat siapapun yang akan melakukan pengawasan setidaknya memperhatikan beberapa langkah dan cara dibawah ini yaitu:

- a. Pengawasan harus dilakukan secara terbuka
- b. Pelaksanaan pengawasan juga harus dilakukan terhadap keseluruhan bawahan.
- c. Bersifat objektif dan tanpa didasarai rasa iri, cemburu dan sentiment pribadi.

- d. Pengamatan dilakukan dengan menggunakan seluruh kecakapan indera supervisor tidak hanya menggunakan indera mata saja.
- e. Pengawasan juga dilakukan pada setiap waktu dan tempat
- f. Memiliki catatan pengamatan dan pengumpulan data yang ditemukan dilapangan dalam rangka menghindari adanya subjektivitas.
- g. Melakukan *follow up* jika ditemukan penyimpangan atau problem dilapangan(Suharsimi Arikunto 2008 : 13)

Pengawasan yang dilakukan sekolah merupakan pengawasan formal yang berjalan fleksibel. Dikatakan fleksibel namun pelaksanaan pengawasan kepala sekolah harus dilakukan berdasarkan prosedur pelaksanaan pengawasan. Hal ini disebabkan agar pengawasan tidak merugikan salah satu pihak dan dapat dilihat progresnya. Justru berbeda pengawasan yang apa adanya dengan pengawasan yang dilakukan dengan sangat baik, sesuai planning dan sistematika. Karena hasil pengawasan yang sangat bermanfaat bagi kepentingan semua pihak makanya perlu adanya prosedur pelaksanaannya.

Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah harus secara terbuka artinya pengawasan memang diketahui oleh para civitas waktu, tempat dan ketentuannya. Hal ini sangat penting untuk menghindari adanya *hidden* agenda dalam strukturisasi organisasi sekolah. Pelaksanaan pengawasan juga harus dilakukan terhadap keseluruhan bawahan.

Bersifat objektif dan tanpa didasari rasa iri, cemburu dan sentiment pribadi. Dalam hal ini profesionalitas kepala sekolah selaku pengawas sangat di tuntut. Karena semua esensi yang diawasi harus sama dan wajib dinilai secara

objektif. Perilaku dan keperibadian yang tidak mencerminkan profesionalitas seperti ini akan mengakibatkan adanya kecurangan hasil pengawasan.

Pengamatan dilakukan dengan menggunakan seluruh kecakapan indera supervisor tidak hanya menggunakan indera mata saja. Dalam poin ini telah banyak dikembangkan sebelumnya diatas. Dimana segala sesuatu yang terlibat dalam penilaian atau yang diawasi harus melalui proses pengamatan seluruh indera. Hal ini yang tidak semua orang bisa melakukannya, adanya *respect*, wawasan yang luas sangat dibutuhkan agar dapat menangkap setiap perilaku yang diawasi dan diamati.

Pengawasan juga dilakukan pada setiap waktu dan tempat, tentu saja akan hal ini dilakukan setiap saat. Hal ini disebabkan karena sekolah adalah lembaga pendidikan yang menghasilkan perilaku dan ilmu penerapan. Sehingga kapan saja pelanggaran ditemukan maka harus langsung mendapatkan penanganan pula. Selain itu pengawasan harus memiliki catatan pengamatan dan pengumpulan data yang ditemukan dilapangan dalam rangka menghindari adanya subjektivitas. Prosedur ini menjadi prosedur wajib yang dilakukan. Setiap hasil pengawasan nantinya tidak saja berfungsi untuk menilai tetapi menjadi dasar proses pembinaan. Oleh sebab itu hasil pengawasan harus dapat dilaporkan dengan baik, jelas dan mudah dimengerti oleh bawahan agar bisa dipahami.

Dan yang terakhir adalah melakukan *follow up* jika ditemukan penyimpangan atau problem dilapangan. Apapun hasil pengawasan dilapangan maka wajib dilaporkan. Tidak saja sebagai laporan tetapi sebagai follow up.

Misalkan saja ditemukan adanya hal yang menyimpang tentunya harus segera ditindak lanjuti dan ditemukan solusi perbaikannya.

e. Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan (Supervisi)

Sebagai seorang kepala sekolah atau pemimpin dipengaruhi oleh beberapa aspek dan faktor yang sangat dominan diantaranya yaitu:

- a. Faktor Pengetahuan atau latar belakang pendidikan serta beberapa keahlian yang dimiliki baik secara khusus maupun otodidak sangat berpengaruh model dan gaya kepemimpinan kepala sekolah.
- b. Lingkungan atau model dan jenis lembaga yang dipimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya.
- c. Aspek Psikologis pimpinan atau kepala sekolah juga sangat mempengaruhi gaya dan corak kepemimpinannya dan karakter ini membuat setiap kepemimpinan menjadi berbeda mulai dari ada yang lemah, ada yang berani atau tegas, humanis atau keras dan sebagainya.
- d. Perbedaan jenis kepribadian yang menjadi anggota atau kelompok yang dipimpin. Misalnya jika yang dipimpin adalah orang dewasa tentu berbeda perlakuannya jika yang dipimpin adalah anak-anak.
- e. Kekuatan yang turut memberikan dukungan dibalik seorang pimpinan juga sangat mempengaruhi polakepemimpinannya serta mempengaruhi tingkah lakunya dalam bertindak (Ngalim Purwanto, 2007 : 59)

Berikut diatasada beberapa faktor-faktor dapat mempengaruhi pengawasan atau supervisi. Faktor-faktor diatas sangat detail untuk mengurai definisi supervisi

yang sering membuat guru sedikit takut jika kepala sekolah melakukan supervisi. Dengan uraian faktor-faktor diatas sangat jelas bahwa ruang lingkup pengawasan atau supervisi itu adalah bagian-bagian pokok proses pembelajaran yang memang sangat membutuhkan untuk terus dipantau, dianalisa dan dievaluasi penggunaanya agar hasil yang didapatkan dari aktifitas itu baik pula.

Jika di rujuk pada definisi supervisi yang mengatakan bahwa pelaksana supervisi akademik harus dapat menjangkau aspek kelompok guru, penelitian, kurikulum dan tidak hanya yang berkaitan dengan proses pembelajaran saja (Jamal Ma'mur Asmani 2012-92).

Faktor-faktor yang mempengaruhi supervisi diatas sejalan dengan tujuan dilaksanakan supervisi. Dikatakan bahwa supervisi harus dapat menjangkau seluruh aspek dalam pendidikan, dan tentunya tidak mungkin supervisi dilakukan oleh orang yang tidak mengerti akan aspek tersebut.

Faktor-faktor diatas menyebutkan faktor latar belakang pengetahuan adalah faktor utama yang mempengaruhi supervisi. Hal ini menjadi tolak ukur utama akan hasil dilaksanakannya supervisi. Semakin baik pengetahuan seorang dalam hal supervisi dan ilmu yang mendukungnya maka semakin baik pula hasil supervisi yang dilakukannya tentunya. Begitu sebaliknya jika seorang yang melakukan supervisi tidak memiliki keilmuan yang mumpuni tentunya supervisi tidak akan sesuai dengan apa yang diharapkan. Kemudian faktor model dan jenis lembaga, tentunya ini adalah bagian penting untuk diketahui. Supervisi dilakukan berdasarkan kebutuhan dasar dan tujuan khusus suatu lembaga pendidikan oleh sebab itu membutuhkan kebijakan lokal yang mempengaruhi kinerja lembaga

tersebut. Misalkan lembaga bernuansa islam atau umum tentunya supervisi juga mengalami perbedaan cara dan metode supervisinya.

Aspek psikologi dan model kepemimpinan menjadi faktor yang juga dapat mempengaruhi pelaksanaan supervisi dalam sebuah lembaga pendidikan. Faktor psikologis seseorang sangat mempengaruhi sikap dan perilaku seseorang. Faktor psikologis tentunya akan membawa dampak besar pada proses supervisi. Salah satu misalnya adalah ada kepala sekolah yang tempramen, tegas, lemah dan pendiam. Karakter tersebut tentunya akan memberikan rasa yang berbeda. Nah disinilah kemampuan kepala sekolah yang akan melaksanakan supervisi untuk mengelola emosi dan psikologisnya agar memberikan rasa nyaman dan tidak menciptakan suasana yang menekan dan ketakutan.

Perbedaan jenis kepribadian yang menjadi anggota atau kelompok yang dipimpin juga menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi supervisi. Ya sebagai kepala sekolah tentunya memahami dengan benar kondisi psikis, dan fisik seluruh staff bawahanya. Kemampuan memahami ini juga jelas dipaparkan bahwa supervisi tidak semata hanya berkaitan proses pembelajaran. Tentunya bagaimana kondisi lingkungan lembaga organisasi yang dipimpin sangat menentukan bagaimana cara yang tepat untuk merespon dalam aktifitas kerja.

Kekuatan yang turut memberikan dukungan dibalik seorang pimpinan juga sangat mempengaruhi pola kepemimpinannya serta mempengaruhi tingkah lakunya dalam bertindak. Setiap pimpinan pasti memiliki banyak kelebihan yang berbeda dari orang lain. Salah satunya adalah pimpinan akan terlihat lebih bijaksana, tenang dan memiliki pengetahuan yang lebih baik dan luas. Pola kepemimpinan

juga menjadi faktor yang sangat mempengaruhi hasil supervisi bahkan mempengaruhi pelaksanaannya. Artinya beberapa faktor diatas sangat mempengaruhi proses dan hasil supervisi atau pengawasan.

Selain faktor-faktor diatas perlu diketahui juga bahwa pelaksanaan supervisi juga tidak selalu berjalan sebagaimana adanya sesuai yang diharapkan. Ada banyak hambatan yang cukup berarti sehingga akan terlihat pada keberhasilan suatu supervisi atau pengawasan. Untuk lebih dipahami berikut ini ada beberapa tolak ukur yang akan mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu supervisi yaitu;

- a. Lingkungan sekolah adalah faktor yang sangat mempengaruhi akan keberhasilan suatu supervisi. Misalkan sekolah yang berada dikota atau dipedesaan, atau murid-murid berasal dari keluarga kaya atau menengah atau kurang mampu.
- b. Besarnya sekolah juga sangat mempengaruhi semakin besar suatu lembaga pendidikan yang dipimpin tentunya tingkat supervisi atau pengawasan semakin sulit dan luas juga.
- c. Perbedaan tingkat dan jenis sekolah juga menjadikan kepala sekolah atau pimpinan dapat berbeda-beda dalam melakukan pengawasan dan supervisi contohnya sekola SLTP berbeda dengan tingkat usia dini atau (TK).
- d. Tingkat kesejahteraan para pegawai dan guru juga faktor yang memberikan pengaruh. Para guru dan pegawai yang kehidupan sosial ekonominya lebih mapan tentunya akan berbeda jika keadaan guru dan pegawai masih pada posisi belum tercukupi.

Soft skill atau kecakapan seorang pemimpin atau kepala sekolah adalah faktor urgen yang menjadi sangat penting dalam menopang keberhasilan pelaksanaan supervisi dan pengawasan. Kecakapan seorang kepala sekolah sangat membantu dan membantu untuk menyelesaikan persoalan dan memperbaiki kekurangan yang muncul dan ditemukan ((Ngalim Purwanto, 2007 : 118).

Dalam penjelasan terdahulu diatas telah diketahui bahwa supervisi atau pengawasan sangatlah penting untuk kepentingan keberlangsungan suatu aktifitas organisasi. Lingkungan organisasi yang kerap berubah juga menjadi faktor yang cukup penting diperhatikan. Namun perubahan tersebut akan dapat dijangkau melalui proses pengawasan yang dilakukan oleh supervisor, sehingga perubahan dapat dengan tepat disikapi.

Melakukan Peningkatan Terhadap Kompleksitas Organisasi. Sudah menjadi hal yang lumrah bahwa semakin besar sebuah organisasi maka semakin tinggi sistem pengawasan yang dilakukan. Hal tersebut dilakukan untuk menjamin bahwa setiap produk memiliki kualitas yang terjaga dan konsisten.

Kesalahan-Kesalahan. Dengan adanya pengawasan tentunya kesalahan dan problem yang ada akan sedini mungkin dapat dideteksi sebelum menjadi kesalahan besar dan fatal. Berikutnya delegasi wewenang, tugas dan tanggung jawab pengawasan dan supervisi adalah menejer atau pimpinan. Jika tugas itu didelegasikan kepada staff atau wakilny maka tetap tanggung jawab pada manajer dan pimpinan tersebut.

Dalam PP. Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 57 diterangkan dan dituangkan tentang supervisi yaitu supervisi meliputi supervisi akademik dan manajerial yang dilakukan secara konsistensi dan teratur oleh kepala satuan pendidikan, penilik atau pengawas satuan pendidikan. Jelas bahwa supervisi adalah aktifitas yang harus dilakukan dalam sebuah lembaga pendidikan. Selain fungsi akademik supervisi juga berfungsi sebagai manajerial dalam sebuah organisasi kelembagaan.

Sebagaimana yang disampaikan diatas bahwa supervisi penting bagi perubahan lingkungan organisasi. Hal ini sangat sesuai dengan fungsi supervisi manajerial dimana dengan adanya supervisi maka lingkungan organisasi berkembang kepada arah yang lebih baik. Tentu sangatlah tidak baik apabila lingkungan organisasi pendidikan hanya berada pada situasi itu-itu saja tanpa melihat perubahan dan perkembangan zaman yang berlaku pada waktu tertentu. Misalkan dengan adanya supervisi maka sekolah mengalami perubahan. Misalkan salah satunya adalah perubahan penggunaan kurikulum dari KTSP menjadi K13 tentukan kondisi ini berdasarkan hasil supervisi yang telah berlangsung sebelumnya. Dengan demikian tentunya perubahan tersebut akan merubah lingkungan organisasi pendidikan. Mulai dari perangkat, model, metode dan pengajaran juga pasti akan mengalami perubahan.

Sangat penting untuk melakukan peningkatan terhadap kompleksitas organisasi. Dalam hal ini supervisi menjadi salah satu hal yang wajib dilakukan. Karena supervisi adalah cara efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagai lembaga pendidikan tentunya memiliki tanggung jawab untuk selalu

menghasilkan out come yang bermanfaat dan dapat dirasakan oleh stake holder dan masyarakat. Tentunya supervisi ini tergolong pada supervisi akademik yang menyokong keberlangsungan aktifitas organisasi pendidikan.

Berfungsi sebagai mendeteksi lebih dini kesalahan-kesalahan dalam organisasi pendidikan. Tentu saja lembaga pendidikan juga pasti menemukan problem atau kesalahan yang dapat berakibat fatal apabila tidak dideteksi secepat mungkin. Adanya supervisi maka kesalahan terkecilpun akan lebih ditemukan dan lebih mudah untuk menyelesaikan adanya problem dalam organisasi pendidikan.

Delegasi wewenang adalah poin penting dalam organisasi pendidikan. Segala kewenangan sangat mempengaruhi oleh sebab itu segala kewenangan diatur sedemikian rupa berdasarkan status akademik suatu oknum. Supervisi seyogianya dilakukan oleh kepala sekolah. Namun apabila fungsi ini tidak dapat dilakukan oleh kepala sekolah maka fungsi ini dapat didelegasikan kepada oknum yang berkompeten. Oleh sebab itu perangkat kepala sekolah juga harus dipilih berdasarkan kemampuan akademik yang mumpuni sehingga dapat mengcover tugas supervisi kepala sekolah.

2.1.5. Indikator Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja seorang guru juga memiliki dua fungsi utama yang mencakup yaitu (1) sebuah penilaian terhadap kinerja dalam rangka menerapkan seluruh kompetensi yang dibutuhkan dalam pembelajaran, pembimbingan serta pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi lembaga sekolah maupun madrasah. (2) menghitung angka kredit yang diperoleh oleh seorang guru

dari seluruh kinerja pembelajaran, peminangan atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah padatahun penilaian kinerja tersebut dilaksanakan. (Daryanto, 2013 : 197)

Karena pentingnya penilaian kinerja seorang kepala sekolah terhadap guru oelh sebba itu penilaian kinerja diatur dalam teori dan undang-undang. Hal ini senada dengan apa yang dikatakan diatas bahwa penilaian kinerja memiliki ddua fungsi yaitu untuk menilai kinerja untuk menerapkan seluruh kompetensi dan yang kedua untuk mengetahui angka atau kreditnya yang dapat dijadikan tolak ukur ketercapaian.

Berikut ini ada beberapa aktifitas yang dapat dijadikan indikator penilaian dalam aktifitas pembelajaran dikelas yaitu :

1. Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Sebagaimana yang diketahui bahwa tahap perencanaan program kegiatan pembelajaran ini adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan dna kecakapan guru dala menguasai bahan ajar. Tahap ini harus dapat dilihat dari cara dalam melakukan penyusunan program kegiatan pembelajaran, serta mmapu mengembangkan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) maupun silabus.

2. Pelaksanaan kegiatan Pembelajaran

Proses ini adalah proses yang menjadi rangkaian kegiatan pembelajaran dikelas dalam menyelenggarakan, pengelolaan penggunaan media dan sumber, metode pembelajaran di kelas.

3. Evaluasi/ Penilaian Pembelajaran

Untuk penilaian hasil belajar sendiri adalah penilaian dari seluruh kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui ketercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan proses pembelajaran yang telah dilakukan. Dan pada tahap ini guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan, cara penyusunan alat, pengolahan serta penggunaan hasil evaluasi. (Tutik Rachmawati dan Daryanto, 2013 : 121-124)

Dengan demikian berdasarkan pendapat serta uraian teori diatas maka dapat diketahui penilaian kinerja guru merupakan kegiatan yang sangat penting dan sangat perlu untuk dilaksanakan oleh kepala sekolah ataupun supervisor. Hal ini disebabkan agar kepala sekolah dapat mengetahui seberapa tingkatan dan kemampuan guru tersebut dalam melakukan tugas mengajarnya serta kelengkapan administrasinya. Dan tidak sampai disitu saja penilaian juga dapat bermanfaat bagi diri guru itu sendiri sebagai dasar dan motif pengembangan dan meningkatkan kinerja mengajar lebih baik lagi.

2.2. Kerangka Konseptual

Untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan, Guru adalah salah satu roda utama dalam lembaga pendidikan, artinya bahwa faktor yang paling utama untuk menciptakan proses pembelajaran yang kondusif adalah guru. Hal ini disebabkan karena guru adalah mesin yang menggerakkan terlaksana proses pembelajaran. Ada banyak proses pembelajaran dapat terlaksana meski tidak memiliki kepala

sekolah dan ruangan sekolah. Tetapi tidak sebaliknya sekolah tidak akan melangsungkan pembelajaran tanpa adanya guru, meskipun telah memiliki murid.

Oleh sebab itu guru adalah faktor terpenting dalam proses pembelajaran yang diselenggarakan disekolah. Namun antara guru dan lembaga pendidikan merupakan kesatuan yang tidak dapat dipisahkan saling membutuhkan. Berikut ini adalah kerangka konseptual penelitian tentang pola pembinaan dan pengawasan kepala sekolah yang dilaksanakan di MAS Binaul Iman Pematangsiantar.

Tabel
Kerangka Konseptual
Pola Pembinaan dan Pengawasan

No	Aspek	Pola Pembinaan	Aktivitas
1	Pola Pembinaan dan Pengawasan Kepala Sekolah	1. Pola dan teknik perseorangan 2. Pola dan teknik kelompok	1. Classroom visitation 2. Observation visit 3. Bimbingan pribadi 4. Bimbingan kelompok
2	Kinerja	1. Kemampuan teknis	1. Pengetahuan 2. Metode dan teknik 3. Pendidikan dan pelatihan
		2. Kemampuan konseptual	1. Pemahaman dan permasalahan 2. Pemahaman tugas dan tanggung jawab

		3. Kemampuan hubungan interpersonal	1. Bekerjasama 2. Motivasi 3. Negosiasi
--	--	-------------------------------------	---

Guru dalam mengajar harus berorientasi pada kinerja. Karena kinerja adalah salah satu bukti dan hal yang dapat dilihat dan dinilai, tanpa adanya kinerja seseorang sulit untuk dinyatakan sebagai seorang pekerja. Oleh sebab itu ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang guru yaitu;

1. Kepribadian dan dedikasi

Kepribadian menurut beberapa pakar adalah sebuah abstrak sulit diterjemahkan namun dapat dilihat dan dirasakan. Kepribadian dapat dilihat dirasakan dari sikap, perbuatan, ucapan, penampilan, bahkan cirinya juga akan terlihat itulah kepribadian (Djamarah : 102)

Begitu kompleksnya kepribadian sehingga menjadi salah satu faktor yang akan mempengaruhi kinerjanya. Oleh sebab itu sulit bagi seorang guru yang tidak memiliki kepribadian sukses dalam menjalankan tugasnya. Justru kepribadian lah yang menjadikan seorang guru jadi sangat dihargai.

2. Pengembangan Profesi

Profesi adalah merupakan suatu tindakan atau kegiatan yang menunjukkan atau menampakkan suatu keahlian dibidangnya atau jabatan yang dimilikinya serta adanya tanggung jawab kode etik dalam menjalankan tugasnya. (Saefuddin Saud, 2009 :3). Profesi adalah keahlian dalam bidang tertentu. Guru adalah

seorang dengan keahlian dan berfropesi sebagai seorang tenaga pendidik, yang bertanggung jawab dalam menyelenggarakan pembelajaran di dalam kelas dengan sistematis. Guru juga wajib mengembangkan keilmuannya sesuai dengan profesinya hal ini bertujuan agar guru mampu merelevansikan keilmuannya dengan kebutuhan manusia dimasa ynag akan datang. Jadi guru wajib untuk terus belajar, dilatih dna mendapatkan pelatihan dan pelajaran yang signifikan untuk menunjang karir dan profesinya. Jika tidka dipenuhi maka guru akan kesulitan untuk meningkatkan kinerjanya.

3. Kemampuan Mengajar

Kemampuan mengajar seorang guru dalam menjalankan tugasnya harus merujuk pada ketentuan undang-undang RI yang menjelaskan tentnag gurudan dosen yang berisikan tentang kompetensi guru yaitu pedagogik, sosial, kepribadian, kemampuan interpersonal. (UU Nomor 19 2005: 4)

Pedagodik adalah kemampuan ilmu mendidik. Seorang guru pasti terlatih dalam mendidik anak-anak dikelas. Sedangkan sosial guru dituntut untuk mampu melakukan hubungan sosial dengan siapapun hal ini bertujuan agar guru memiliki wawasan ynag seluas-luasnya. Sedangkan kepribadian guru memang harus memiliki kepribadian ynag baik dan dapat menjunjung tinggi etik keprofesionalanya. Dan yang terakhir adalah interpersonal dimana guru harus ahli dalam membangun komunikasi kepada teman sejawat, kepala sekolah, siswa serta seluruh masyarakat yang terkait dalam lingkungan sekolah maupun diluar.

4. Kedisiplinan

Sudah tidak diragukan lagi kinerja akan lebih baik dicapai apabila seseorang melaksanakan pekerjaan dengan disiplin. Kedisiplinan adalah hal yang melekat dalam jiwa seorang pendidik. Karenadengan kedisiplinanlah tujuan pembelajaran akan tercapai dan sukses. Tanpa rasa kedisiplinan seorang guru tidak akan bisa melaksanakan tugasnya dengan baik. Kedisiplinan menjadi amat terpenting karena dengan disiplina lingkungan sekolah akan tercipta lebih kondusif, aman, tentram dan dapat menstimulasi orang-orang untuk belajar dan patuh (Suharsimi arikunto 2003: 99)

Kedisiplinan walaupun bukan merupakan faktor khusus namun kedisiplinan adalah aspek biasanya melekat dalam diri seorang guru. Tingginya nilai-nilai yang diajarkan seorang guru terhadap peserta didik, menjadi hal yang mustahil apabila guru tidak menjadi pribadi yang disiplin. Pendapat Suharsimi diatas sangatlah tepat untuk dipahami karena seyogianya kedisiplinan adalah salah satu upaya guru untuk mengembangkan potensi dan kompetensinya.

5. Kesejahteraan

Meskipun guru adalah seorang tenaga pendidik, namun guru jug amanusia ynag membutuhkan kebutuhan hidup dalam menjalankan kehidupannya dibumi. Oleh sebab itu tujuan kesejahteraan adalah hal yang paling dibutuhkan oleh seorang guru. Kesejahteraan menggambarkan pada posisi dan keadaan akan terpenuhinya semua kebutuhan psikologis dan psikis seseorang.

Oleh sebab itu tiap tiap guru harus dijamin kesejahteraanya oleh pemerintah dan lembaga pendidikan yang menaunginya, agar kinerjanya dalam

mengajar dapat lebih baik dan maksimal. Begitu sebaiknya jika guru tidak sejahtera tentu kinerjanya tidak bisa maksimal karena adanya kebutuhan lain yang belum terpenuhi.

6. Peran Dan Tugas Guru

Tugas dan peran guru dalam menjalankan tugasnya sangatlah kompleks dan saling berintegrasi. Maka perlu dan pentingnya bagi guru untuk tidak lupa terhadap tugas dan perannya di sekolah. Berikut ini beberapa penjelasan tentang tugas dan peran guru di sekolah adalah peran Guru dalam proses pembelajaran, Peran Guru dalam Administrasi, Peran Guru secara pribadi dan Peran guru secara psikologis.

- a. Berperan dalam proses pembelajaran adalah berperan sebagai pemapar atau yang mendemonstrasikan sebuah materi. Atau dalam bahasa khususnya mengajarkan materi langsung kepada peserta didik. Selain itu guru juga berperan dalam mengelola atau pengelolaan kelas yang ditanggung jawabin untuk dikelola. Dan guru juga berperan sebagai orang yang memfasilitasi terselenggaranya pembelajaran. Dan guru juga lah yang berperan sebagai evaluator proses belajar peserta didik.
- b. Peran Guru sebagai administrasi yaitu guru berperan sebagai orang yang langsung berinisiatif terhadap sebuah kegiatan, ahli dan pakar dibidang pengetahuannya sehingga setiap murid terpenuhi kebutuhan belajarnya. Selain itu peran ini juga berupa sebagai pelaksana administrasi pendidikan, dan sebagai penegak peraturan dan kedisiplinan.

- c. Peran Guru secara pribadi yaitu guru juga harus bisa mengambil alih tugas orang tua pada saat disekolah, tidak hanya itu guru juga harus mengesankan rasa aman dan dapat dijadikan teladan dan contoh bagi peserta didik
- d. Peran Guru secara psikologis yaitu guru yang memang memiliki peran sebagai pakar psikologis anak. Sehingga hal yang wajar jika guru memahami karakter dan kondisi psikologis peserta didik. Dan selain guru juga memiliki daya tarik psikologis yang tinggi sehingga guru sangat mempengaruhi proses belajar peserta didik.

Itulah faktor dan tugas serta peran guru dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga pendidik. Dari penjabaran diatas dapat diketahui bahwa guru memiliki fungsi dan tanggung jawab yang besar. Semakin tinggi pelaksanaan tanggung jawab maka semakin tinggi kinerja guru yang akan dicapainya.

2.3. Kajian Penelitian yang Relevan

Ada beberapa kajian terdahulu dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dedi Hendri Fitria Tahun 2009 dengan judul tentang “Pengawasan Kepala Sekolah Terhadap Pelaksanaan Program Pengembangan Diri di Mts Nurul Islam Bukit Kemuning Kecamatan Tapung Hulu Kabupaten Kampar” dengan hasil penelitian persentasi pengawasan kepala sekolah dapat dikatakan belum maksimal dan optimal.

2. NurSolikhah ‘ Pola pembinaan Dan penilaian Supervisor terhadap Kinerja Guru PAI SD Dalam Menerapkan Metode Pembelajaran (Studi kasus guru PAI SD Se-kota Magelang Tahun 2017), hasil penelitian menunjukkan bahwa pola pembinaan supervisor kepada guru PAI di SD Kota magelang tahun 2017 sudah menunjukkan langkah dan program serta rencana rutin guru PAI SD di Kota Magelang melalui KKG.
3. Anisha Putri Andriani “ Pembinaan Profesional Oleh Kepala Sekolah Dalam meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar negeri Di Kecamatan Depok Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta 2015). Hasil penelitiannya adalah jenis pembinaan yang dilakukan oleh supervisor dalam kategori dengan persentase 71,7 %, sedangkan melalui teknik pembinaan individu dalam kategori baik dan persentase 71, 6% dan yang jenis kelompok sebesar 77,2%.
4. Edi Supriono “ Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SD Kecamatan Sewon Bantul Yogyakarta, 2014, dengan hasil penelitian bahwa hasil pelaksanaan pengawasan atau supervisi kepala sekolah yang mencakup persiapan mengajar penggunaan metode dan instrumen dan hasil evaluasinya menunjukkan pada tingkatan baik.

Penelitian diatas sangat relevan dengan penelitian ini namun perbedaannya adalah bahwa penelitian ini berorientasi pada pola-pola yang dapat meningkatkan kinerja guru di MAS Binaul Iman Pematangsiantar. Dalam penelitian ini akan dibahas beberapa pola yang akan diterapkan dalam membimbing dan mengawasi proses aktifitas di sekolah ini

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Agar pembahasan masalah dalam penelitian ini dapat diselesaikan dengan sebagaimana mestinya maka penelitian ini harus menggunakan pendekatan dan metode-metode yang telah teruji secara ilmiah. Dan adapun pendekatan dan jenis dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Pengertian deskriptif kualitatif adalah upaya mendeskripsikan fenomena sosial yang tampak secara mendalam dan terinci (Singarimbun dan Effendi : 1989).

Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami bahwa jenis penelitian kualitatif adalah satu pendekatan dan teknik penelitian yang dilakukan dengan cara mengupas, memaparkan serta menggambarkan suatu kondisi atau aktifitas menjadi bentuk verbal dan visual sehingga dapat menjelaskan dengan sangat detail dan mencakup aspek psikologis manusia.

Sedangkan dalam pengertian deskriptif kualitatif yang lain adalah sebuah penelitian yang memiliki tujuan untuk menggambarkan, sifat, gejala, atau frekuensi suatu individu atau kelompok tertentu dan hubungan antara gejala-gejala yang timbul pada masyarakat (koentjaraningrat : 1986).

Begitu juga dengan apa yang dipaparkan oleh pendapat Koentjaraningrat bahwa penelitian kualitatif adalah upaya peneliti untuk memaparkan dan menjelaskan suatu bahasan dalam suatu penelitian atau bahasan kedalam bentuk tulisan yang tajam, jelas, mendalam dan dapat dicerna.

Dan menurut ahli yang lain menyatakan deskriptif kualitatif ini adalah jenis penelitian yang tidak menggunakan hipotesis atau jenis non hipotesis (Suharsimi Arikunto : 1996).

Dan untuk bahasan dalam pendapat Arikunto ini mengambil sisi sederhana. Dimana pengertian kualitatif adalah jenis pengungkapan sebuah penelitian, bahasan tanpa menggunakan asumsi awal atau adanya pemahaman paradigma dasar. Sehingga penelitian lebih alami.

Dan pengertian lain jenis penelitian ini disebut juga dengan pengertian jenis penelitian dengan dasar pertimbangan berupa lebih mudah melakukan penyesuaian terhadap kondisi kenyataan ganda, jenis dan metode ini jauh lebih peka terhadap pola dan gejala yang muncul dilapangan, dan jenis ini hubungan antara koresponden dan peneliti disajikan dengan sangat jelas dan langsung (Moeleong : 2001)

Meski sedikit berbeda namun tetap sependapat Moeleong diatas memnyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah upaya pengungkapan suatu fakta nyata dan benar adanya yang berkaitan dengan hal-hal yang diteliti atau hal yang ingin diketahui dari penelitian ini.

3.2. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang yang dijadikan sebagai sumber data atau sumber informasi oleh peneliti untuk riset yang dilakukannya. Dalam penelitian sosial, subjek penelitian adalah manusia. Yang dimaksud dengan subjek dalam penelitian ini adalah seseorang yang menjadi sumber utama dalam penelitian. Dan

yang menjadi dasar dalam menetapkan subjek dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menggunakan metode purposive sampling sehingga subjek adalah seseorang yang telah teruji akan menjadi sumber yang tepat dalam penelitian ini. Dengan menggunakan purposive maka penentuan subjek penelitian akan memberikan data yang tepat dan valid sebagaimana yang dibutuhkan dalam penelitian (Suratno dan Arsyad: 1999). Dengan demikian maka yang menjadi subjek penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru-guru yang mengajar di MAS Binaul Iman ini.

Objek penelitian pada hakikatnya adalah topik permasalahan yang dikaji dalam penelitian. Dengan kata Objek penelitian adalah isu, problem, atau permasalahan yang dibahas, dikaji, diteliti dalam riset sosial, objek penelitian memiliki cakupan luas sejauh masih berhubungan dengan topik penelitian. Dengan demikian yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah pola pembinaan dan pengawasan kepala sekolah.

3.3. Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian tentang Pola Pembinaan dan Pengawasan Kepala Sekolah Dalam meningkatkan Kinerja Guru ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Binaul Iman Pematangsiantar, yang terletak di Jl. Anjang Sana Nagori Karang Rejo Kecamatan Gunung Maligas Kabupaten Simalungun. Pelaksanaan penelitian ini selama lebih kurang 3 bulan yang dilakukan dari tanggal 2 Oktober sampai dengan 15 Desember 2020.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Sebagaimana yang diketahui bahwa aktifitas ilmiah adalah aktifitas yang memiliki rangkaian yang sangat terstruktur dan sistematis. Oleh sebab itu tiap-tiap penelitian memiliki proseduralitas yang sangat detail. Salah satunya adalah teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik-teknik dibawah ini yaitu:

1. Observasi

Teknik observasi ini dilakukan agar gambaran empirik ditemukan pada saat pencarian data untuk menghasilkan temuan yang konkrit. Teknik dilakukan dengan cara melakukan observasi atau pengamatan langsung pada objek yang dituju dalam penelitian ini.

2. Wawancara

Teknik berikutnya yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah dengan melakukan wawancara terhadap responden berkaitan dengan tujuan menemukan informasi yang mendalam yang tentunya berkaitan dan berhubungan dengan penelitian ini.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah merupakan pelengkap dalam penggunaan metode observasi serta wawancara dalam sebuah penelitian kualitatif. (Sugiyono 2014:240). Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data primer maupun sekunder dengan cara melakukan penyebaran angket atau kuesioner kepada responden yang telah ditentukan. Jadi dokumentasi dalam penelitian ini adalah

sebuah program kerja pembinaan dan pengawasan kepala sekolah dan proses penilaian kinerja guru serta semua bentuk foto-foto dalam kegiatan tersebut.

3.5. Analisa Data

Untuk dapat menggambarkan dan menjelaskan informasi dan data yang ditemukan di lapangan pada penelitian ini, maka seluruh data yang terkumpul harus dilakukan proses analisis data dengan teknik tertentu pula. Teknik ini disebabkan karena jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif yang tidak menggunakan hipotesis.

Agar hasil analisis mencapai pada tingkat keabsahan tertentu maka dapat dilakukan triangulasi data. **Triangulasi pada hakikatnya merupakan pendekatan multimetode yang dilakukan peneliti pada saat mengumpulkan dan menganalisis data. Ide dasarnya adalah bahwa fenomena yang diteliti dapat dipahami dengan baik sehingga diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang. Memotret fenomena tunggal dari sudut pandang yang berbeda-beda akan memungkinkan diperoleh tingkat kebenaran yang handal. Karena itu, triangulasi ialah usaha mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang yang berbeda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin bias yang terjadi pada saat pengumpulan dan analisis data.** Proses triangulasi data ini terdiri dari metode, penyidik, pemanfaatan sumber dan aspek teori (Denzim Moleong: 2004). Dan sedangkan untuk penelitian ini triangulasi menggunakan teknik pemanfaatan penggunaan sumber. Teknik pemanfaatan penggunaan sumber ini dilakukan dengan cara membandingkan derajat kepercayaan dengan

data dan informasi yang berbeda. Dengan demikian teknik triangulasi ini akan melalui proses pengecekan melalui sumber data, memberikan atau mengajukan beberapa pertanyaan, serta mengaitkannya dengan kajian teori penelitian, dengan formulasi wawancara sebagai berikut:

Fokus 1 Pola Pembinaan dan Pengawasan

Fokus	Informan	Deskriptif Hasil Wawancara
Pola Dan Teknik Perseorangan	Kepala Sekolah	Memaparkan tentang pola pembinaan dengan kunjungan kelas, kunjungan observasi, bimbingan akademik, bimbingan non akademik.
Pola Dan Teknik Kelompok	Kepala Sekolah	Memaparkan tentang pola pembinaan dengan pola pertemuan atau rapat, diskusi kelompok, penataran/ pelatihan)

Fokus 2 Analisis Kinerja Guru

Fokus	Informan	Deskriptif Hasil Wawancara
Pengelolaan Kelas Pembelajaran	Guru	Hasil wawancara akan memaparkan tentang kinerja guru dalam menggunakan metode mengajar dan kemampuan dalam mengelola

		kelas dalam proses pembelajaran.
Kemampuan Konseptual	Guru	Memaparkan tentang kemampuan konseptual yaitu kemampuan guru dalam menjalankan tugas mengajar namun dengan kondisi dan fasilitas yang ada.
Kemampuan Interpersonal	Guru	Memaparkan tentang kemampuan interpersonal yaitu sifat dan sikap mampu bekerjasama dengan satu sama lain agar tercapai tujuan pembelajaran yang diinginkan.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Hasil Penelitian

4.1.1. Profil MAS Binaul Iman

- | | | |
|---|--------------------|--|
| 1 | Nama Sekolah | : Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Binaul Iman |
| | | Pematangsiantar |
| 2 | Alamat Sekolah | : Jl. Anjangsana No : 13 |
| | Kelurahan/Desa | : Nagori Karang Rejo |
| | Kecamatan | : Gunung Maligas |
| | Kabupaten/Kota | : Simalungun |
| | Provinsi | : Sumatera Utara |
| | Kode Pos | : 21151 |
| | Telephone/HP/Fax | : 085262029167/085372495095 |
| 3 | Status Sekolah | : Swasta |
| 4 | Akreditasi Sekolah | : B |
| 5 | Luas Lahan | : 2.400 m ² |

Tabel 1
Daftar GuruMAS Binaul Iman

No	Nama Guru	NUPTK	NRG	Mata Pelajaran
1	PRAMONO, S.Pd.I	1752749652120002	152382107876	Kepala Madrasah
2	ABDUL RAZAK SIREGAR, S.Pd.I	4538758660200033	132372114013	Fiqih
3	MUHAMMAD IKHSAN HASIBUAN			Penjas
4	HAJAH NURMAWATI,SE	1440765666300002	112242139005	TIK
5	PONISEM, S.Pd.I	4362749652300003	000250007718	Akidah Akhlak
6	ABDUL RAHMAN SITANGGANG, S.Hum	1538758662200003	152392134272	B. Arab
7	HENDRIK SAPUTRA HUTAPEA, S.Pd	3337646662000003	151802119555	Matematika
8	IDRIYANTI, SE, S.Pd.I	3243754656300003	021690447004	Ekonomi
9	LISNANI, SS	6147759660300003	091636477003	B. Inggris
10	HERLINA DAMANIK, S.Pd	1733761663300012	121842114002	Fisika
11	RUSLAN SAMOSIR, S.H.I	5534760664200002		PKN
12	ARIF BUDIMAN M.Pd	2546762664200022	151872101051	Kimia

14	SUSIARIANI, S.Pd.I	3539763663300022		Quran Hadist
15	HAMIDAH, S.Pd	5736764666300062	151562119387	B. Indonesia
16	FERISTIWANA, S.Kom	5648765666220002		Seni Budaya

Sumber: Data Statistik MAS Binaul Iman 2019/2020

4.1.2. Visi, Misi dan Tujuan

a. Visi

Terwujudnya peserta didik berprestasi yang berwawasan luas dengan dilandasi iman dan taqwa, ilmu pengetahuan serta teknologi.

b. Misi

1. Meningkatkan peserta didik berkepribadian yang didasari akhlaqul karimah.
2. Membina peserta didik membiasakan salam dan sholat
3. Menciptakan siswa yang berkompetensi dalam bidang pengetahuan dan teknologi
4. Menghasilkan lulusan yang memiliki ketrampilan dengan penetapan program life skill.

c. Tujuan

Tujuan yang hendak dicapai oleh Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Binaul Iman Pematangsiantar adalah sebagai berikut:

1. Akreditasi "A"
2. Terpenuhinya 8 (delapan) Standart Nasional Pendidikan
3. Pelaksanaan Kurikulum yang optimal

4. Persentase Kelulusan 100%
5. Lebih dari 90% dari lulusan diterima di Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta
6. Lulusan menguasai Imtek dan memiliki ketebalan Imtaq

4.2. Temuan Penelitian

4.2.1. Pola Pembinaan dan Pengawasan Kepala Sekolah

Temuan penelitian ini akan memaparkan tentang Pola Pembinaan dan Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah MAS Binaul Iman Pematangsiantar. Pola Pembinaan dan Pengawasan Kepala Sekolah sebagai seorang supervisor di setiap sekolah tentunya berbeda-beda, tergantung dengan situasi, kondisi dan respon yang dibutuhkan. Namun pengawasan dan pembinaan dilakukan sesuai aturan dan sistem yang telah ditetapkan dalam undang-undang pendidikan di Negara Indonesia. Berikut ini temuan pola pembinaan dan pengawasan kepala sekolah di MAS Binaul Iman Pematangsiantar.

4.2.1.1. Pola Dan Teknik Perseorangan

Sebagaimana yang diketahui bahwa pola ini adalah salah satu teknik supervisi yang dilakukan kepala sekolah dalam melakukan pengawasan dan pembinaan di sekolah. 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. Untuk menemukan fakta dan data ini beikut hasil wawancara dengan kepala sekolah yaitu:

a. Kunjungan Kelas (*Classroom Visitation*)

“Cara termudah dalam menilai kinerja guru di sekolah ini adalah dengan melakukan kunjungan kedalam kelas langsung untuk mengetahui secara keseluruhan keadaan dan kondisi kelas.

Selain itu dikesempatan yang sama kepala sekolah menjelaskan bahwa tindakanya memiliki tujuan khusus terhadap sekolah yang dipimpinya. Berikut pernyataan beliau:

“Kunjungan kekelas yang dilakukan bertujuan untuk menilai dan melihat langsung bagaimana persiapan dan kemampuan guru dalam menguasai kelas saat proses pembelajaran.

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 sekolah 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 sekolah dalam melakukan kunjungan memberikan dampak yang baik.

“Kepala sekolah memang secara rutin melakukan kunjungan di kelas-kelas dan melihat langsung tentang bagaimana situasi guru-guru dalam mengajar digelas masing-masing”.

Agar lebih berimbang antara fakta dan informasi yang didapat peneliti dilapangan, wawancara juga dilakukan dengan guru-guru yang berbeda. Berikut ini hasil wawancaranya

“Memang benar kepala sekolah sering melakukan kunjungan ke kelas untuk dapat mengecek dan mengawasi langsung guru-guru yang mengajar dikelas.”

Dengan guru yang lain tetapi dengan tema wawancara yang sama juga menyatakan bahwa:

“Kepala sekolah dalam rangka bertujuan untuk menilai kinerja guru mengajar dikelas, dilakukan langsung dengan melakukan kunjungan di kelas masing-masing.

Dengan demikian maka dapat dinyatakan kepala sekolah melakukan pola-pola pengawasan dengan melakukan kunjungan kedalam kelas dan melihat dan mengamati langsung proses belajar anak-anak. Dan berkaitan dengan waktu kunjungan ditemukan fakta dilapangan sebagaimana wawancara berikut:

Kepala Sekolah tidak menentukan waktu dan hari serta tanggal kedatanganya di kelas. Kapan saja waktunya jika memang ingin berkunjung Kepala Sekolah dapat langsung melakukan kunjungan ke kelas.

Wawancara berikutnya seorang guru mengatakan bahwa:

“Kepala sekolah dalam rangka melakukan kunjungan dikelas memiliki tujuan untuk mengawasi atau memonitoring. Sehingga hasil pengamatan bukan untuk menilai pribadi guru saja tetapi untuk diberikan masukan dan solusi agar para guru menjadi lebih baik dalam mengajar”.

Kunjungan kepala sekolah ke kelas yang dilakukan di sekolah ini adalah dengan tujuan melakukan monitoring terhadap proses pembelajaran. Banyak hal yang didapatkan dan manfaat dari monitoring tersebut. Selain itu monitoring ini dapat dijadikan motivasi agar kinerja mengajar guru harus stabil tidak pada saat kepala sekolah melakukan kunjungan saja. Karena para guru tidak bisa tahu kapan kepala sekolah berkunjung dikelas. Pernyataan ini juga dijabarkan dalam wawancara berikut:

“Guru harus selalu siap kapan saja dalam menunjukkan kinerja yang baik dalam mengajar. Karena kepala sekolah datang tanpa diketahui oleh guru yang bersangkutan. Sehingga harus siap selalu”.

Pada kesempatan yang sama guru yang lain juga mengatakan bahwa:

Mau tidak mau kondisi ini memang harus dijalani, tapi bagi guru monitoring ini sangat membantu karena dengan adanya kunjungan

kepala sekolah yang ditemukan kurang dalam mengajar mendapatkan perhatian agar menjadi lebih baik”.

Dari wawancara yang dilakukan diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa salah satu pola pengawasan dan pembinaan yang dilakukan Kepala sekolah MAS Binaul Iman ini adalah dengan melakukan kunjungan kekelas secara priodik. Dari fakta dan data yang dapat dikumpulkan diatas maka dapat dikumpulkan bahwa didapatkan hasil kuesioner sangat signifikan yang menyatakan bahwa kepala sekolah telah melakukan kunjungan ke kelas dengan waktu yang sangat periodik.

b. Kunjungan observasi (*Observation Visit*)

Pola ini atau yang disebut dengan *observation visit* atau kunjungan observasi ini adalah suatu teknik dan pola pengawasan dengan cara mengamati atau mengobservasi penggunaan metode pembelajaran yang digunakan guru dalam mengajar. Cara ini lebih mengarah pada pengamatan atau mengobservasi tentang keefektifan kinerja guru dalam mengajar. Untuk melaksanakan point ini Kepala Sekolah 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.

Adapun fakta dan data yang ditemukan berkaitan dengan hal ini dapat dilihat dan dianalisis dari wawancara yang dilakukan disekolah ini yaitu :

“Di sekolah Mas Binaul Iman ada program dimana guru yang senior yang memiliki kecakapan yang lebih baik akan melakukan observasi terhadap guru-guru yang mendemonstrasikan suatu metode pembelajaran tertentu.

Masih dengan pembahasan yang sama peneliti melakukan wawancara dengan guru yang lainnya.

“Untuk membangun solidaritas dan jalinan hubungan sejawat disekolah maka proses pembelajaran yang unik dimana guru yang dianggap lebih bisa akan menilai dan mengobservasi guru lainnya yang membutuhkan nilai untuk perbaikan kinerja.

Untuk hal ini peneliti juga turut mewawancarai kepala sekolah. Adapun pernyataan tersebut berkaitan dengan hal ini adalah sebagai berikut:

“Kondisi saling belajar dan membelajarkan tidak saja dilakukan antara guru dan murid, tetapi antara guru dengan guru lainnya. Semua mendapat giliran masing-masing, termasuk juga dinilai dengan para guru lainnya”.

Dari wawancara tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kunjungan kelas yang dilakukan Kepala Sekolah memberikan program lanjutan yang dapat memberikan dampak yang lebih baik lagi bagi sekolah ini yaitu dilakukannya proses *observation visit*(kunjungan observasi) sehingga ketika Kepala Sekolah melakukan kunjungan kelas para guru tidak merasa diintimidasi tetapi justru menjadi motivasi kinerja yang positif. Berikut ini

hasil wawancara selanjutnya yang dapat memperkuat akan dilaksanakannya aktifitas ini.

“Selain melakukan kunjungan kelas kepala sekolah juga memberikan ide dan masukan untuk melakukan observasi visit sebagai tindak lanjut, supaya apa yang dilakukan dapat menjadi sebuah kinerja yang bisa dinilai”.

Pada kesempatan yang sama peneliti juga melanjutkan wawancara dengan guru yang lainnya dan berikut paparannya:

“ Agar tidak minder ketika kepala sekolah melakukan kunjungan dikelas, maka para guru juga melakukan observation visit sehingga guru benar-benar siap dan matang serta terus belajar dalam menjalankan tugas mengajar.”

Dan guru lain berpendapat yang sama

“Terkadang guru bukan tidak bisa mengajar yang baik, tetapi terkadang malas belajar, motivasi kurang dan kurang percaya diri, untuk menghindari hal itu disini dilakukan observasi visit sehingga guru tidak lagi canggung, malu atau malas dalam melakukan hal yang lebih baik.

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 Sekolah melakukan teknik pengawasan dengan melakukan *observasi visit* aktifitas ini bertujuan agar semua guru tidak merasa dimata-matai, atau dicari-cari kesalahannya. 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).

c. Bimbingan Akademik

Berikut ini hasil wawancara dengan kepala sekolah berkaitan dengan pemberian bimbingan akademik kepada guru-guru di MAS Binaul Iman. Meski pada kesempatan yang berbeda-beda berikut ini rangkaian pernyataan pemberian bimbingan akademik yang dilakukan kepala sekolah kepada para guru.

“Bimbingan akademik adalah aktifitas yang tidak pernah dilakukan. Membuat jadwal rutin agar semua guru mendapatkan bimbingan akademik yang cukup. Salah satunya menyampaikan perubahan peraturan, serta informasi yang berkembang yang berkaitan dengan sekolah, dan program semesteran “.

Pemberian bimbingan akademik terhadap guru selalu menjadi program yang rutin dilakukan disekolah. Berupa arahan, himbauan maupun cara tertentu.

“Bimbingan akademik yang diberikan kepada para guru, tidak saja disampaikan hanya pada rapat tertentu tetapi dalam seminggu sekali bimbingan ini tetap dilakukan sehingga para guru memang benar benar merasa diperhatikan.

Untuk dapat menilai lebih jauh lagi tentang bagaimana pelaksanaan dan kebenaran tentang bimbingan akademik yang dilakukan kepala sekolah, peneliti juga melakukan wawancara dengan guru-guru.

“ Bimbingan akademik disekolah ini salah satunya pada saat awal semesteran, satuan pelajaran, kurikulum bahkan penggunaan buku ajar juga diberikan arahan sampai semua terpenuhi dan guru dapat mengajar dengan efektif.”

“Untuk dapat memenuhi kebutuhan pendidikan terus mengalami perubahan oleh sebab itu bimbingan akademik kerap dilakukan diawal pembelajaran misalnya tentang kurikulum, dan hal-hal penting lainnya yang dapat meningkatkan kinerja semester yang akan datang”.

“Layaknya murid guru juga mendapatkan bimbingan akademik yang cukup, karena diawal-awal masuk tahun ajaran bimbingan ini sangat penting. Dan kondisi ini merupakan wujud eksistensi lembaga pendidikan yang sangat patuh terhadap aturan.”

“Bimbingan akademik yang dilakukan disekolah adalah hal yang paling ditunggu-tunggu oleh guru disini. Karena arahan dan

informasi ini sangat penting untuk kelanjutan dan arah pembelajaran yang harus dibawakan oleh guru”

Dari hasil wawancara diatas peneliti menyimpulkan bahwa bimbingan akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah:

1. Merencanakan dan menyusun program semesteran
2. Membuat program satuan pelajaran
3. Mendiskusikan serta mengorganisasikan aktifitas dan pengelolaan kelas
4. Menentukan, menyiapkan bahan, sumber belajar yang akan digunakan dalam semester kedepan
5. Mendiskusikan dan menentukan aktifitas murid selama semester kedepan yang akan dilalui misalnya ekstrakurikuler.
6. Merencanakan evaluasi–evaluasi pengajaran.

Aktifitas-aktifitas yang tergolong kedalam bimbingan akademik yang dilakukan Kepala Sekolah terhadap guru-guru di MAS Binaul Iman mendapatkan hasil nilai rekapitulasi yang cukup signifikan dari informan koresponden. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah telah melaksanakan bimbingan akademik kepada guru-guru.

d. Bimbingan Non Akademik

Bimbingan non akademik adalah bimbingan yang dilakukan supervisor atau Kepala Sekolah dalam menanggulangi dan menyikapi munculnya masalah tentang pelanggaran peraturan, kepribadian yang terjadi pada diri siswa. Salah satunya dengan mengaktifkan dan

menyediakan layanan konseling yang telah ditata oleh sekolah tersebut. Sedangkan bimbingan non akademik juga menjadi lahirnya ketegasan dan peraturan yang dibuat oleh konselor dalam menanggapi permasalahan tersebut. Berikut ini adalah pernyataan kepala sekolah dalam pembahasan pemberian non akademik kepada para guru di MAS Binaul Iman.

“ Setiap momen, guru pasti akan menemukan banyak hambatan dalam melaksanakan tugasnya misalnya ada anak yang sering terlambat, anak yang tidak mau belajar. Kasus-kasus seperti ini akan diberikan bimbingan akademik misalnya melibatkan bantuan guru lain seperti guru BK, atau kaur kesiswaaan ” .

“ Dalam memberikan bimbingan non akademik yang dilakukan juga terkadang adalah dengan terjun langsung turut menyelesaikan masalah atau memberikan solusi kepada guru yang bersangkutan” .

“ Bimbingan akademik yang dilakukan kepada guru bertujuan agar guru tegas dalam menyikapi permasalahan dan hambatan pada proses belajar di dalam kelas. Misalnya adanya arahan dari kepala sekolah untuk menghukum siswa yang terlambat” .

Sedangkan menurut para guru-guru perihal pemberian bimbingan non akademik di sekolah ini adalah sebagaimana yang dipaparkan dibawah ini :

“Bimbingan non akademik yang diberikan kepala sekolah sangat penting karena jika tidak ada maka tidak akan mempunyai pedoman dan dasar dalam menghadapi permasalahan yang terjadi saat proses pembelajaran”

Masih tentang pemberian bimbingan akademik guru ini juga menyatakan bahwa:

“Tidak semua masalah bisa diselesaikan oleh guru, sangat butuh bimbingan dan bantuan kepala sekolah dalam hal ini. Terutama hal yang memang sangat serius, guru sangat membutuhkan kepala sekolah untuk turun tangan langsung.

Meski diruangan terpisah peneliti juga mewawancarai guru yang lain untuk dimintai pernyataannya dalam hal pemberian bimbingan non akademik yang dilakukan kepala sekolah.

“ Bagi Kepala Sekolah kalau tidak ada bimbingan non akademik dari kepala sekolah sangat susah bagi guru karena masalah disekolah sangat banyak sementara guru juga harus mampu menghadapinya.”

Dan yang terakhir pernyataan guru berkaitan bimbingan akademik yaitu

“ Bimbingan non akademik yang diberikan kepala sekolah selalu diberikan bahkan meskipun hanya satu yang menghadapi kesulitan tetapi solusi dan bimbingan non akademik dipaparkan kesemua guru agar semua guru juga mendapatkan bimbingan yang sama”

Berdasarkan informasi dan keterangan yang berhasil dikumpulkan peneliti menyimpulkan bahwa bimbingan non akademik yang dilakukan oleh Kepala Sekolah di MAS Binaul Iman adalah memberikan solusi kepada guru untuk menyelesaikan kesulitan dikelas, maupun terhadap

murid, permasalahan underestimated pada murid, malas belajar dan masuk sekolah, serta anak-anak yang bermasalah dikelas. Dengan demikian hasil rekapitulasi dari koresponden berkaitan dengan bimbingan non akademik adalah sebesar 81,25%.

4.2.1.2. Pola Dan Teknik Kelompok.

Pada penjelasan diatas dapat diketahui Kepala Sekolah melakukan pembinaan dan pengawasan dengan teknik perseorangan. Selain itu pola dan teknik Kepala Sekolah 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 sekolah dapat melakukan pengawasan dan pembinaan pada saat moment diskusi (*group discusion*), rapat (*meeting*), maupun penataran/pelatihan (*inservice training*).

a. Pertemuan atau Rapat (*meeting*)

Rapat adalah salah satu rutinitas dan aktifitas yang kerap dilaksanakan dalam sekolah. 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 MAS Binaul Iman 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 sekolah berkaitan dengan pertemuan atau rapat yang dilakukan dan dipimpin kepala sekolah.

“Rapat tidak sajadilaksanakan untuk tujuan mendengarkan saja, tetapi ajang untuk mendengarkan bagaimana tanggapan dan respon para guru. Oleh sebab itu hampir seluruhnya setiap guru dibebaskan untuk menyampaikan pendapatnya”

“Pada saat membahas sebuah masalah, program dan sesuatu hal yang berkaitan dengan kepentingan sekolah, pasti ada kesempatan bagi guru yang mau memberikan pendapat dan aspirasinya dan tidak pernah di batasi.”

“Rapat selalu dijadikan ajang *performa skill*, Kemampuan dan bagian dari kinerja, karena sebagaimana kompetensi guru adalah kompetensi sosial dimana guru harus mampu berkomunikasi dengan teman sejawat maupun yang lainnya” .

Itulah hasil kutipan wawancara peneliti dengan kepala sekolah. Rapat dilaksanakan di sekolah tidak saja hanya untuk menyampaikan informasi atau agenda khusus tetapi dijadikan sebagai ruang untuk mengembangkan potensi. Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa semua guru memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan

pendapatnya pada saat rapat dan pertemuan. Kualitas guru akan tampak pada saat rapat. Dan yang belum berkualitas rapat juga dapat dimanfaatkan untuk terus belajar. Agar lebih mendalam berikut ini peneliti juga berhasil menyimpulkan informasi dan hasil wawancara dengan guru-guru di MAS Binaul Iman.

“ Pada saat rapat guru bebas menyampaikan pendapat, dan segala permasalahan. Kepala sekolah sangat terbuka dalam menerima dan mendengar aspirasi dan pendapat guru pada saat rapat.

“Awalnya para guru sulit untuk menerima dalam menyampaikan pendapat namun perlahan kepala sekolah terus memotivasi dan mendorong agar setiap guru wajib ikut serta aktif dalam forum rapat. Sekarang disetiap rapat para guru turut memberikan sumbangsih pendapat”.

“Dalam rapat yang penting diterapkan disekolah ini adalah jajak pendapat yang menghasilkan hasil yang bisa diterima dan disepakati jadi tidak ada yang diam hanya menerima maupun yang hanya mau didengar, semua turut serta dalam rapat.”

“ pada saat rapat biasanya itu diawali dengan arahan dan bimbingan Kepala Sekolah, penyampaian tujuan rapat diselenggarakan, lalu setelah itu diskusi dilakukan masing-masing dan turut ikut memberikan pendapat berkaitan permasalahan yang dibahas.”

Dari hasil wawancara yang telah dikumpulkan dan dipaparkan diatas maka dengan demikian rapat yang dilakukan kepala sekolah tidak bersifat hanya satu arah saja. Tetapi rapat dilakukan dengan sangat terbuka dan fleksibel. Setiap guru memiliki hak dan tanggung jawab dalam berpartisipasi dalam mencapai kesepakatan rapat yang diinginkan. Dari paparan diatas peneliti mendapatkan hasil rekapitulasi yang cukup tinggi. Hasil ini juga menggambarkan bahwa rapat yang dilaksanakan oleh kepala sekolah berkaitan dengan rapat program kerja, pengembangan kurikulum, ekstra kurikuler, dan membahas permasalahan-permasalahan yang berkembang saat itu.

b. Mengadakan Diskusi Kelompok (*Group discussion*)

Salah satu ciri lembaga pendidikan yang baik adalah terjadinya aktifitas akademik yang signifikan. Oleh sebab itu Kepala Sekolah MAS Binaul Iman melaksanakan forum-forum diskusi internal di dalam sekolah. Group diskusi yang menghasilkan hal positif. Program diskusi ini sangat penting dan bertujuan untuk membahas proses pembelajarn dan proses pengembanganya.

“Salah satu kebutuhan guru harus mengetahui perkembangan dunia pendidikan, apabila hanya mengandalkan dari sekolah tentunya masih kurang, oleh sebab itu disarankan akan membentuk diskusi kelompok untuk membahas salah satu contoh kelompok guru pai, atau mapel pelajaran yang sama ”

“Kebutuhan guru mata pelajaran untuk tahun ajaran yang baru pasti berubah-ubah oleh sebab itu Kepala Sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menentukan sendiri karakteristik sistem pembelajarannya, bahkan dengan guru dari sekolah lainn juga diberi kesempatan dan di minta pengarahanya.

“Diskusi kelompok yang dibentuk sifatnya fleksibel tidak saja hanya pengelompokkan tertentu, sesama guru disini juga berkelompok mendiskusikan pembelajaran disekolah meskipun berbeda kelompok namun tetap berdiskusi sehingga terwujud saling memenuhi satu sama lain”.

Terciptanya forum diskusi baik dalam kelompok mata pelajaran, kelompok antara guru juga terjalin disini. Saling mencurahkan kesulitan masing-masing dan memberikan masukan agar pembelajaran dapat tercapai. Sistem ini sangat baik jika dijalankan dengan maksimal dan menyeluruh. Namun untuk membuktikan perjalanan aktifitas diskusi ini maka berikut telah dilaksanakan wawancara dengan guru-guru Binaul Iman.

“Saat ajaran baru tiba tentunya masing-masing guru juga mendapat tanggung jawab kelas yang berbeda, agar guru memahami karakteristik anak-anak dikelas guru membentuk forum diskusi saling memberikan masukan dan bertanya sehingga guru semakin memahami.

“Sebagai guru juga mengalami hambatan misalnya ada materi pelajaran yang berbeda, salah satu cara menyikapinya adalah dengan meminta bantuan kepada guru yang lain yang lebih memahami. Dan selain itu konsultasi metode pembelajaran juga dilakukan” .

” Seperti saat ini sistem belajar daring yang dilakukan selama pandemi tentunya komunikasi terbatas maka diskusi sangat membantu. Misalnya diskusi bagaimana mengupload materi”

“ Sebelum menjalankan proses belajar daring guru melakukan diskusi kelompok guna persiapan yang akan dilaksanakan pada saat belajar daring. Diskusi bahkan dihadiri oleh kepala sekolah sendiri.

Keterbatasan selama masa pandemi diskusi forum kelompok ini dilakukan hanya di sekolah dan dengan guru-guru di MAS Binaul Iman. Namun diskusi juga melibatkan kepala sekolah. Arahan dan nasehat kepala sekolah menjadi solusi yang sangat membantu dalam menyelesaikan permasalahan selama diskusi antara guru-guru tersebut. Dengan demikian berdasarkan wawancara di atas maka dapat diketahui dari rekapitulasi responden yang cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa membentuk diskusi kelompok telah dilaksanakan di sekolah oleh kepala sekolah. Diskusi yang dilakukan seputar dengan hal-hal yang berkembang dan wajib diketahui oleh para guru dalam dunia pendidikan.

c. Penataran/Pelatihan

Pelatihan dan penataran adalah salah satu program yang biasanya pelaksanaannya langsung ditanggungjawab dari pusat dan wilayah daerah tertentu. Kepala sekolah 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. Berkaitan dengan hal ini kepala sekolah menyatakan dalam wawancara yang berbunyi:

“Setiap ada pelatihan dan penataran yang dilakukan Pusat maupun tidak sekolah selalu mengirimkan minimal beberapa guru yang mewakili. Terlebih penataran terhadap perkembangan pembelajaran disekolah.”

Pelatihan hanya diikuti oleh beberapa guru saja. Guru yang bersangkutan pasti memberikan pengetahuannya untuk dibagikan kepada guru lain yang tidak mengikuti penataran apalagi materi penataran seputar untuk peningkatan profesional guru”

Pengembangan wawasan guru dalam mengajar selalu memastikan dan mengunjukkan guru-guru untuk mengikuti pelatihan, seminar yang dapat menambah pengetahuan guru.

Untuk mendukung pernyataan kepala sekolah, peneliti juga turut mewawancarai guru. Tentang apakah pelatihan dan penataran serta bagaimana pelaksanaannya selama ini. Untuk mendukung pernyataan kepala

sekolah, peneliti juga turut mewawancarai guru. Tentang apakah pelatihan dan penataran serta bagaimana pelaksanaannya selama ini. Berikut ini paparannya

Pelatihan dan penataran wajib diikuti disekolah minimal utusan. Tetapi jika pelatihan diadakan didaerah semua guru diwajibkan mengikutinya. Dan biasanya langsung disuruh mempraktekkanya langsung .

Sebagai guru pasti senang jika ada pelatihan. Karena dapat menambah wawasan, pengetahuan serta koneksi. Oleh sebab itu jika kepala sekolah menyarankan maupun menghimbau untuk mengikuti pelatihan maka segera guru menjalankannya.

Dalam penataran dan pelatihan bagi guru akan meningkatkan kualitas, mengembangkan potensi dan yang paling utama menambah wawasan.

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

Dari penjabaran diatas jelas kepala sekolah melakukan motivasi dan mendorong para guru untuk melakukan pengembangan kompetensi

profesi keguruan melalui penataran maupun pelatihan. Kepala sekolah selalu memfasilitasi setiap guru yang ingin mengikuti pelatihan dan penataran. Dan berdasarkan hasil wawancara diatas didapatkan rekapitulasi sebesar 81,25%.

Paparan diatas menggambarkan bahwa pola pembinaan dan pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAS Binaul iman cukup signifikan kesimpulan ini didapat dari analisis terhadap apa yang ditemukan dilapangan serta hasil rekapitulasi dari responden. Dengan demikian adapun hasilnya menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan pengawasan dan bimbingan kepada guru di MAS Binaul Iman. Bimbingan dan pengawasan dilakukan dengan cara perorangan juga kelompok. Dan adapun strategi yang digunakan oleh kepala sekolah adalah :

1. *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 MAS Binaul Iman.

2. *Clarifying* (mengklarifikasi)

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

3. *Encouraging* (mendorong)

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

4. *Presenting* (mempresentasikan)

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

5. *Problem solving* (Memecahkan Masalah)

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

6. *Negotiating* (negosiasi)

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

7. *Demonstrating* (Mendemonstrasikan)

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

8. *Directing(mengarahkan)*

Pengarahan adalah hal yang selalu dilakukan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan semua sistem disekolah. Kesan memerintah menjadi sangat menyenangkan karena sifatnya mengarahkan.

4.2.2. Analisis Kinerja Guru Di MAS Binaul Iman

Persentase dan tingkat kinerja guru di MAS Binaul Iman merupakan indikasi akan keberhasilan bimbingan dan pengawasan kepala sekolah. Oleh sebab itu penilaian terhadap kinerja guru menjadi salah satu tolak ukur terhadap kinerja kepala sekolah dalam memimpin lembaga tersebut. Kinerja guru merupakan tujuan dan aplikasi visi dan misi kepala sekolah.

Untuk mengetahui apakah kinerja guru di MAS Binaul Imam telah baik maka setidaknya ada beberapa unsur yang harus dinilai kualitas dan kapasitasnya adapun hal itu ialah: kemampuan pengelolaan kelas (teknis), kemampuan interpersonal dan konseptual.

a. Pengelolaan Kelas Pembelajaran (Teknis)

Sebagaimana yang telah dipaparkandalam bab terdahulu, serta hasil wawancara diatas menggambarkan bahwa kemampuan teknis guru disekolah mencakup kemampuan guru dalam menggunakan metode, strategi, media pembelajaran serta mampu mengaplikasikan keilmuannya kedalam proses ajar.Hal ini dibuktikan dengan penilaian kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam mengajar telah mengaplikasikan kemampuan

profesi dan pengetahuannya ke dalam proses pembelajaran, dengan hasil wawancara sebagai berikut:

“Penilaian kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam mengajar adalah seluruh kemampuan profesi dalam mengaplikasikan pengetahuannya ke dalam proses pembelajaran yang universal. Kinerja guru sangat kompleks, mulai dari kemampuannya mengelola kelas, mengatur sistem dan waktu, kemampuannya berkomunikasi inter dan intra personal. Yang paling mudah dalam menilai kinerja guru mengajar adalah dengan menilai kemampuan guru dalam menentukan strategi dan menggunakan metode pembelajaran dalam menciptakan proses pembelajaran yang menyenangkan bagi anak”

Jika melihat pernyataan kepala sekolah MAS Binaul Iman diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja guru yang baik adalah apabila guru telah mampu menentukan strategi, menggunakan metode pembelajaran yang menyenangkan bagi anak atau peserta didik. Untuk lebih jauh berikut hasil wawancara peneliti terhadap guru-guru di MAS Binaul Iman.

“Disekolah MAS Binaul Iman setiap rapat dan disetiap waktu Kepala Sekolah terus memotivasi dan mendorong dan membina agar para guru menggunakan metode dalam mengajar agar tidak menumbuhkan aspek kejenuhan pada peserta didik. Awalnya para

guru sulit untuk menerima *notice* dari Kepala Sekolah agar setiap guru mengajar dengan menggunakan metode. Namun karena hal ini adalah bagian dari sistem kalau tidak menggunakan metode yang khusus guru merasa ada yang kurang dalam mengajar. Kemampuan menggunakan metode pembelajaran adalah salah satu bukti tingkatan kemampuan profesional guru. Hal tersebut di sekolah ini menjadi hal yang wajib, sehingga menggunakan metode pembelajaran adalah bagian dari penilaian kinerja seorang guru. Kepala sekolah memang selalu menekankan wajib mengajar dengan menggunakan metode, oleh karena itu di awal pembelajaran guru akan dimintai pertanggung jawaban tentang persiapannya dalam mengajar.”

Hasil wawancara diatas merupakan hasil pernyataan yang dilakukan pada saat observasi lapangan jawaban dari keempat guru yang berbeda, cukup menggambarkan bahwa kinerja guru di MAS Binaul Iman telah sesuai dengan substansi yang diberikan dan diterapkan oleh kepala sekolah. Selain itu rekapitulasi juga menunjukkan 93,75% yang menyatakan menggunakan metode mengajar dan kemampuan dalam mengelola kelas dalam proses pembelajaran.

b. Kemampuan Konseptual

Kemampuan konseptual memiliki makna tentang pengetahuan keseluruhan dari seorang guru. Keseluruhan yang dimaksud

adalah kompilasi dari kemampuan pedagogik, sosial, kepribadian, dan profesional guru kedalam proses pembelajaran. Dalam hal ini kepala sekolah menyatakan pendapatnya adalah sebagai berikut:

“Guru tugasnya kompleks, tinggipun ilmunya tapi tidak bisa menggunakan asas kondisional, tentunya tidak maksimal juga dalam mengajar. Karena disekolah ini memiliki kekurangan yang bisa ditutupi dengan kompetensi guru dalam pembelajaran. Sekolah tidak saja membutuhkan guru yang pintar tetapi guru yang mampu menerima kekurangan dijadikan pembelajaran yang menyenangkan dan mampu mencapai tujuan visi dan misi sekolah, ini tidaklah mudah, oleh karena itu hanya guru yang memiliki kemampuan konseptual yang sangat dibutuhkan. Di MAS Binaul Iman ini sebagaimana yang diketahui keadaan masih minim namun proses pembelajaran tetap bisa berlangsung sesuai tujuan dan perencanaanya, oleh sebab itu guru yang memiliki kemampuan konseptual yang maksimal yang dibutuhkan di sekolah ini.”

Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah diatas dapat diketahui ada yang sedikit berbeda yang menjadi strategi kepala sekolah dalam memimpin sekolah ini, yaitu guru tidak saja hanya dinilai dari kemampuannya mengajar namun kemampuan guru dalam menyeimbangkan kondisi sekolah dengan kemampuannya sendiri untuk mencapai tujuan belajar yang sesungguhnya. Untuk selanjutnya yang akan dipaparkan adalah hasil wawancara dengan guru, sebagai berikut:

"Di sekolah Mas Binaul Iman guru adalah orang-orang yang siap memajukan sekolah dengan kompetensi. Siap menerima kondisi dan mampu mengajar dengan fasilitas yang ada namun tetap tercapai. Fasilitas di sekolah ini masih terbatas, oleh sebab itu guru harus bisa menyikapi, hambatan itu sebenarnya sangat banyak salah satunya masa pandemi harus daring, sementara anak-anak tidak semua punya hp atau laptop, oleh sebab itu guru harus pintar-pintar mencari solusi agar pembelajaran tetap tercapai. Tuntutan di sekolah ini cukup kompleks kemampuan konseptual guru tidak saja hanya terfokus pada akademik tetapi kondisi sekolah yang menjadi sarana dalam menjalankan pembelajaran."

Dari paparan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksudkan dengan kemampuan konseptual adalah kemampuan guru dalam menjalankan tugas mengajar namun dengan kondisi dan fasilitas yang ada. Terlebih kondisi peserta didik yang berada pada kondisi ekonomi yang cukup pas-pasan sehingga metode pembelajaran juga harus disesuaikan dengan kondisi tersebut. Dari korespondensi yang ditetapkan maka ditemukan rekapitulasi yang tinggi guru yang mampu menjalankan tugas ini.

c. Kemampuan Interpersonal

Penilaian kinerja yang terakhir adalah pada aspek kemampuan interpersonal yaitu kemampuan guru dalam bekerjasama, baik dengan teman sejawat, peserta didik, orang tua dan masyarakat. Kemampuan ini sangat utama disebabkan masyarakat adalah konsumen dan teman sejawat adalah mitra yang dapat mendorong keberhasilan proses pembelajaran. Berikut ini penjabaran hasil wawancara tentang kinerja guru di MAS Binaul Iman.

“Sebagai guru tentu memahami kemampuan bekerja sama dan kompetensi yang sangat dibutuhkan dalam menjalankan tugas, oleh sebab itu menjalankan asas saling menguntungkan dan bekerjasama satu sama lain, dengan kepala sekolah, TU dan lainnya. Di Mas Binaul Iman mengapa guru tetap bisa bertahan, adalah salah satunya menanamkan sifat saling berbagi, bekerjasama satu antara lain agar pekerjaan dapat tercapai. Tanpa ada kerja sama para guru tidak akan bisa menjalankan tugas mengajarnya. Pasti membutuhkan kerjasama dengan para guru lain maupun yang lainnya. Oleh sebab itu guru sangat dianjurkan untuk bijak memahami aspek ini.”

Selain poin diatas yang telah dijelaskan terlebih dahulu, poin ini menambahkan bahwa kemampuan interpersonal adalah hal wajib yang harus dipahami. Senior junior dan tidak peduli dengan hal yang lain, melainkan sifat dan sikap mampu bekerjasama dengan satu sama lain agar

tercapai tujuan pembelajaran yang diinginkan. Untuk lebih mendukung kondisi ini berikut hasil wawancara dengan guru-guru yang bersangkutan.

“Di sekolah Mas Binaul Iman sistemnya sudah kekeluargaan, tegas dalam menjalankan tugas namun tetap saling bekerjasama agar tercapai tujuan tidak ada saling mendahului atau menjatuhkan. Tidak bisa bekerja sendiri tanpa bantuan orang lain, salah satunya seorang guru sakit, tentunya akan ada bantuan guru lain dalam menjalankan tugasnya mengajar, disitulah poin kerjasama terjalin. Semua dilakukan bersama-sama, apapun itu. Karena memang harus dapat bekerjasama, penilaian kompetensi guru tidak pribadi saja tetapi personal juga bagian yang dinilai. Salah satu bukti bahwa kerjasama atau kemampuan interpersonal adalah guru bekerjasama dengan orang tua untuk memantau anak-anak, dan bekerjasama dengan satpam jika ada anak-anak yang berkeliaran saat jam sekolah.”

Dengan demikian semua kinerja berjalan sesuai poin-poin penting dalam kompetensi guru dalam dunia pendidikan. Hasil rekapitulasi dalam hal ini menunjukkan sekitar 87,5%. Hal ini cukup untuk menunjukkan bahwa setiap guru memiliki kinerja yang sangat baik. Dengan demikian dapat dibuatkan tabel rekapitulasi sebagaimana berikut ini:

Tabel 2
Rekapitulasi Hasil Angket

No	Pertanyaan	Jawaban		Jumlah
		Ya	Tidak	
1	Apakah kepala sekolah selalu mengunjungi kelas	13 (81,25%)	3 (18,75%)	16
2	Pernahkah kepala sekolah melaksanakan observasi di kelas	10 (62,5%)	6 (37,5%)	16
3	Apakah pernah kepala sekolah memberikan bimbingan akademik	14 (87,5%)	2 (12,5%)	16
4	Untuk bimbingan non akademik apakah kepala sekolah pernah memberikannya?	13 (81,25%)	3 (18,75%)	16
5	Apakah pernah kepala sekolah memebrikan problem solving ada saat rapat?	11 (68,75%)	5 (31,25%)	16
6	Apakah program forum diskusi guru memberikan dampak terhadap kualitas guru ?	11 (68,75%)	5 (31,25%)	16
7	Apakah disipilin dalam diskusi kelompok itu berjalan dan memberikan dampak yang positif dalam kinerja guru?	14 (87,5%)	2 (12,5%)	16

8	Apakah dengan mendisiplinkan diri dapat meningkatkan kinerja guru dalam mengajar?	13 (81,25%)	3 (18,75%)	16
9	Apakah dengan menggunakan pembelajaran kinerja guru semangat meningkat?	13 (81,25%)	3 (18,75%)	16
10	Apakah kemauan dan sikap mau menerima keadaan sekolah dapat menunjang kinerja guru dalam mengajar?	13 (81,25%)	3 (18,75%)	16
11	Apakah kemampuan guru dalam berkomunikasi interpersonal disekolah dapat meningkatkan kinerja guru.	15 (93,75%)	1 (6,25%)	16

Berdasarkan dari observasi dan angket wawancara, maka didapatkanlah hasil rekapitulasi pembinaan dan pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAS Binaul Iman dengan persentase yang ditunjukkan pada tabel di atas. Sehingga dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melaksanakan tupoksinya sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru. Hal ini terlihat dari persentase yang tinggi pada aktivitas kepala sekolah melakukan hal sebagai berikut:

1. Kunjungan dan observasi ke kelas.

2. Memberikan bimbingan akademik dan non akademik.
3. Memberikan problem solving.
4. Mengajak dan menyelenggarakan diskusi.
5. Menegakkan kedisiplinan.

Wawancara diatas merupakan hasil pernyataan yang dilakukan pada saat observasi dilapangan, jawaban dari para guru yang berbeda, menggambarkan bahwa kinerja guru di MAS Binaul Iman telah sesuai dengan substansi yang diberikan dan diterapkan oleh kepala sekolah. Selain itu rekapitulasi juga menunjukkan bahwa sebagian besar guru yang menyatakan menggunakan metode mengajar dan kemampuan dalam mengelola kelas dalam proses pembelajaran.

Kemampuan konseptual yang merupakan kemampuan guru dalam menjalankan tugas mengajar sudah cukup baik setelah adanya pola pembinaan dan pengawasan kepala sekolah dengan kondisi dan fasilitas yang ada. Terlebih kondisi peserta didik yang berada pada kondisi ekonomi yang sangat pas-pasan sehingga metode pembelajaran juga harus disesuaikan dengan kondisi tersebut. Dari korespondensi yang ditetapkan maka ditemukan rekapitulasi yang tinggi guru yang mampu menjalankan tugas ini.

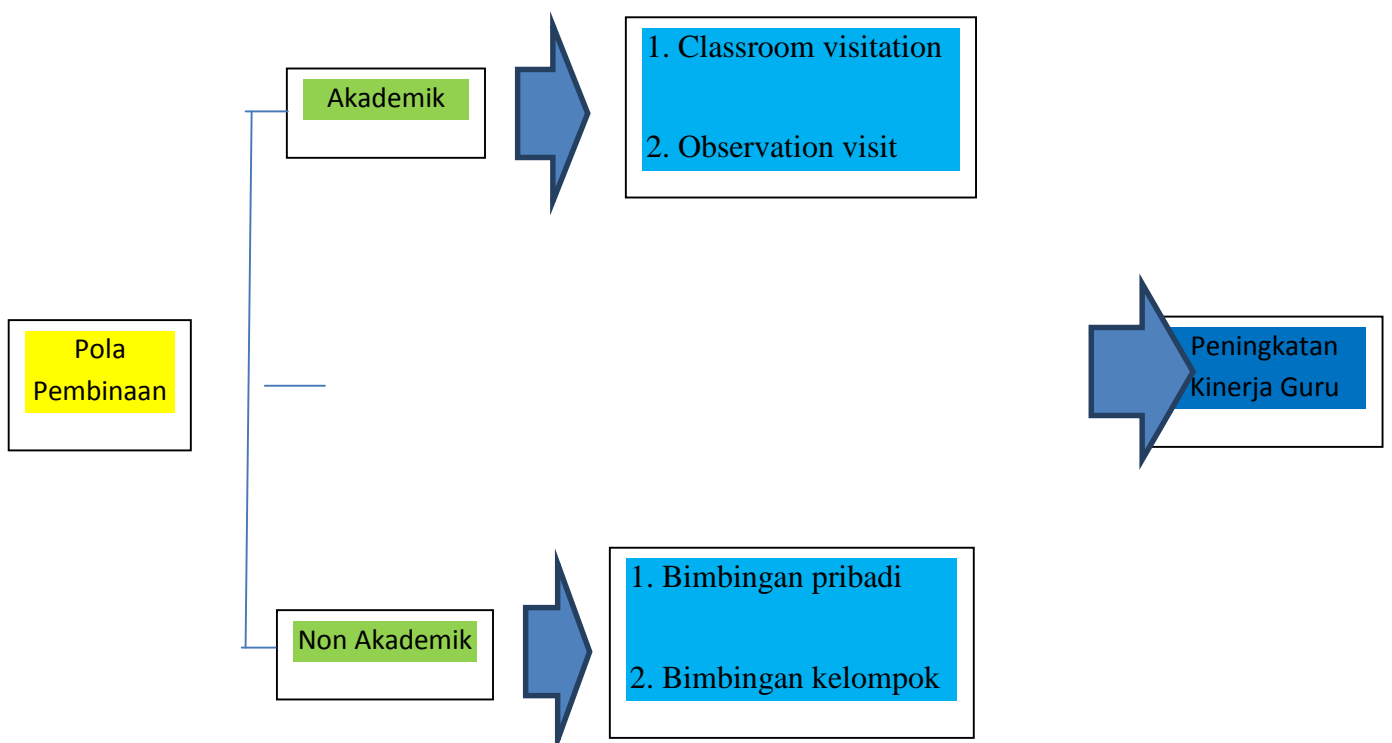
Kemampuan interpersonal sebagai hal yang wajib juga sudah dipahami dengan baik. Senior junior dan tidak peduli dengan hal yang lain, melainkan sifat dan sikap mampu bekerjasama dengan satu sama lain agar tercapai tujuan pembelajaran yang diinginkan.

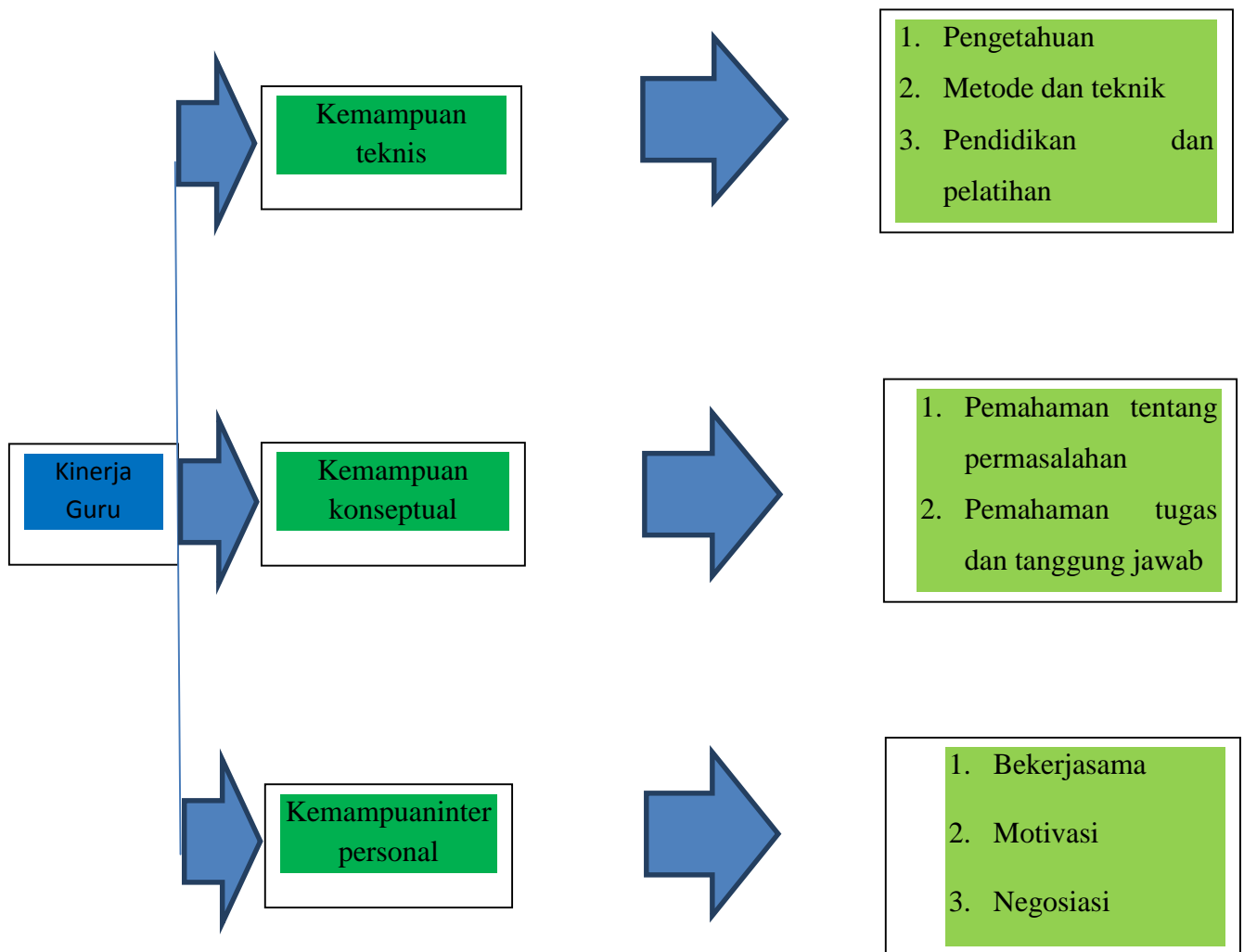
Dengan demikian semua kinerja berjalan sesuai poin-poin penting dalam kompetensi guru dalam dunia pendidikan. Hal ini cukup untuk menunjukkan

bahwa setiap guru memiliki kinerja yang sangat baik setelah adanya pola pembinaan dan pengawasan kepala sekolah.

4.3. Pembahasan

Dari hasil temuan penelitian yang telah dipaparkan, pola pembinaan dan pengawasan kepala sekolah sebagai seorang supervisor di setiap sekolah memang berbeda-beda, tergantung dengan situasi dan kondisi yang ada. Namun pembinaan dan pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah di MAS Binaul Iman Pematangsiantar sesuai aturan dan sistem yang telah ditetapkan dalam undang-undang pendidikan di Negara Indonesia. Berikut ini adalah hasil temuan pola pembinaan dan pengawasan kepala sekolah di MAS Binaul Iman Pematangsiantar:





Pola pembinaan dan pengawasan yang dilakukan Kepala sekolah MAS Binaul Iman ini adalah dengan melakukan kunjungan ke kelas secara priodik, ini sesuai dengan fakta dan data yang dapat dikumpulkan. Kepala sekolah melakukan teknik pengawasan dengan melakukan *observasi visit*, aktifitas ini bertujuan agar semua guru tidak merasa dimata-matai, atau dicari-cari kesalahannya, akan tetapi dibantu untuk berkembang dan meningkatkan kinerja mengajarnya dikelas. Hasil rekapitulasi para informan juga sangat tinggi yang menyatakan dilakukannya *observasi visit* (kunjungan observasi).

Aktifitas-aktifitas yang tergolong ke dalam bimbingan akademik dan non akademik yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru-guru di MAS Binaul Iman mendapatkan hasil nilai rekapitulasi yang cukup signifikan dari informan atau koresponden. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan bimbingan akademik dan non akademik kepada guru-guru. Bimbingan akademik dan non akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah di MAS Binaul Iman adalah memberikan solusi kepada guru untuk menyelesaikan kesulitan di kelas, maupun terhadap murid, permasalahan *understimated* pada murid, malas belajar dan masuk sekolah, serta anak-anak yang bermasalah dikelas.

Demikian juga halnya dengan rapat-rapat yang dilakukan kepala sekolah, tidak bersifat hanya satu arah saja, tetapi dilakukan dengan sangat terbuka dan fleksibel. Setiap guru memiliki hak dan tanggung jawab dalam berpartisipasi untuk mencapai kesepakatan rapat yang diinginkan. Hasil penelitian menggambarkan bahwa rapat yang dilaksanakan oleh kepala sekolah berkaitan dengan rapat program kerja, pengembangan kurikulum, ekstra kurikuler, dan membahas permasalahan-permasalahan yang berkembang saat itu.

Forum diskusi juga sudah dilaksanakan, meskipun karena keterbatasan selama masa pandemi, diskusi forum kelompok ini dilakukan hanya di sekolah dan sebatas dengan guru-guru di MAS Binaul Iman. Arahan dan nasehat kepala sekolah menjadi solusi yang sangat membantu dalam menyelesaikan permasalahan selama diskusi antara guru-guru tersebut. Dengan demikian dapat diketahui dari hasil rekapitulasi responden menunjukkan bahwa membentuk

diskusi kelompok telah dilaksanakan oleh kepala sekolah. Diskusi yang dilakukan membahas seputar hal-hal yang berkembang dan wajib diketahui oleh para guru dalam dunia pendidikan.

Karena telah berjalannya pola pembinaan dan pengawasan kepala sekolah, maka kinerja guru pun sudah semakin meningkat. Kemampuan teknis guru disekolah mencakup kemampuan dalam menggunakan metode, strategi, media pembelajaran, menggambarkan bahwa kinerja guru di MAS Binaul Iman telah sesuai dengan substansi yang diberikan dan diterapkan oleh kepala sekolah.

Kemampuan konseptual yang merupakan kemampuan guru dalam menjalankan tugas mengajar meskipun dengan kondisi dan fasilitas yang sederhana, terlebih dengan kondisi peserta didik yang berada pada kondisi ekonomi yang pas-pasan, namun dapat menyesuaikan metode pembelajaran dengan kondisi tersebut. Kemampuan interpersonal yaitu kemampuan guru dalam bekerjasama, baik dengan teman sejawat, peserta didik, orang tua dan masyarakat sudah sangat dipahami. Tidak ada lagi prinsip senior - junior dan tidak peduli dengan hal yang lain, melainkan sifat dan sikap mampu bekerjasama dengan satu sama lain sehingga tercapai tujuan pembelajaran yang diinginkan.

Dengan demikian semua kinerja berjalan sesuai poin-poin penting dalam kompetensi guru dalam dunia pendidikan. Hasil rekapitulasi dalam hal ini menunjukkan sekitar 87,5%, yang menunjukkan bahwa setiap guru memiliki kinerja yang sangat baik.

BAB 5

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1. Simpulan

Setelah paparan penelitian dijelaskan pada bab terdahulu diatas maka pada bab ini peneliti akan memberikan simpulan dan saran-saran dari penelitian dengan judul Pola Pembinaan dan Pengawasan Kepala Sekolah Dalam meningkatkan Kinerja Guru di MAS Binaul Iman Pematangsiantar adalah sebagai berikut:

1. Pola pembinaan kepala sekolah dan meningkatkan kinerja guru di MAS Binaul Iman Pematangsiantar adalah memberikan :
 - a. Bimbingan akademik yaitu merencanakan dan menyusun program semesteran, membuat program satuan pelajaran, mendiskusikan serta mengorganisasikan aktifitas dan pengelolaan kelas, menentukan/ menyiapkan bahan, sumber belajar yang akan digunakan dalam semester kedepan, mendiskusikan dan menentukan aktifitas murid selama semester kedepan yang akan dilalui misalnya ekstrakurikuler dan merencanakan evaluasi– evaluasi pengajaran.
 - b. Bimbingan non akademik memberikan solusi kepada guru untuk menyelesaikan kesulitan dikelas, maupun terhadap murid, permasalahan *understimated* pada murid, malas belajar dan masuk sekolah, serta anak-anak yang bermasalah dikelas.

2. Pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MAS Binaul Iman Pematangsiantar 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.

5.2. Implikasi

1. Kepala Sekolah Melakukan Pembinaan

Pembinaan secara konsistensi terhadap seluruh aktifitas guru dalam menjalankan tugasnya mengajar dapat meningkatkan kinerja terhadap profesinya. Pembinaan berupa akademik maupun non akademik merupakan kebutuhan dan tanggung jawab kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru.

2. Kepala Sekolah Melakukan Pengawasan

Kepala Sekolah sebagai tenaga supervisor juga melakukan teknik *classroomvisitation* (kunjungan kelas) dan (*observation visit*) observasi visit sebagai upaya melakukan pengawasan. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan beberapa hal yang menjadi penghambat atau kajian untuk perkembangan kearah yang lebih baik.

3. Kinerja guru dalam meningkatkan kompetensinya adalah dengan menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam mengelola kelas dan menyelenggarakan kegiatan kelas. Dan salah satu hambatan untuk menjalankan hal ini adalah minimnya sarana dan prasarana serta faktor

internal maupun eksternal di lingkungan sekolah. Selain itu kurangnya motivasi kepala sekolah membuat guru malas untuk belajar agar kompetensinya semakin terasah.

5.3. Saran

1. Bagi Kepala Sekolah

Hendaknya kepala sekolah harus dapat berfungsi sebagai supervisor harus dapat menjalankan seluruh prinsip *POAC*, yaitu *Planning*, *Organizing*, *Actuating* dan *Controlling*. Artinya kepala sekolah atau supervisor tidak saja hanya berperan mengawasi dan membina namun mampu memotivasi guru untuk dapat merencanakan dan mengorganisasikan kelas yang menjadi tanggungjawabnya.

2. Bagi Guru-Guru

Kepada seluruh guru hendaknya dapat meningkatkan kemampuannya dalam mendidik. Seluruh kompetensi guru harus dapat diaktualisasikan di dalam kelas. Dan guru harus leluasa untuk dikoreksi, diawasi dan dievaluasi. Karena sesungguhnya hal tersebut dapat meningkatkan keprofesionalan dan kinerja guru di sekolah.

Daftar Pustaka

- Danim, S, 2002, *Inovasi Pendidikan*, Pustaka Setia, Bandung
- Daryanto, 2010. *Administrasi Pendidikan*, Rineka Cipta, Jakarta
- Djamah, S, 2004, *Prestasi dan Kompetensi Guru*, Usaha Nasional, Cet IV, Surabaya.
- Mulyasa.E 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. E, 2007 *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, PT. Remaja Rosdakarya. Bandung:
- M. Ngalim Purwanto, 2006, *Administraasi dan Supervisi Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Moleong, Lexy J, 2010, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mulyono, 2008, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Arruz Media, Jogjakarta.
- Herabudin, 2009, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, CV. Pustaka Setia, Bandung
- Kementerian Pendidikan Nasional, 2013, *Penilaian Kinerja Guru*, Direktorat Tenaga Pendidikan Diteraktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan Dan Tenaga Pendidik, Jakarta
- Kartini Kartono, 2008, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Mujamil Qomar, 2007. *Manajemen Pendidikan Islam*, Erlangga, Malang
- Mulyasa, 2011, *Manajemen & kepemimpinan Kepala Sekolah*, PT Bumi Aksara, Jakarta.

- Martinis Yamin, 2007 *Profesionalisasi Guru dan Implementasi KTSP*, Gaung Persada Press. Jakarta:
- Nanang Fatah, 2008. *Landasan Manajemen Pendidikan*, PT remaja Rosdakarya, Bandung
- Ngalim Purwanto, 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nizar Ali, Ibu Syatibi, 2009, *Manajemen Pendidikan Islam*, Pustaka Isfahan, Yogyakarta,
- Ormar Hamalik, 2008. *Proses Belajar Mengajar*, PT Bumi Aksara. Jakarta
- Pater Salim, Yenny Salim, 2002 *Kamus bahasa Indonesia Kotemporee, Modern* English Press, Jakarta
- Ridwan, 2010. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Alfabeta, Bandung
- Salfen Hari, 2009. *Sekolah Efektif dan Guru Efektif*, Aditya Media. Yogyakarta,
- Sardiman, 2004. *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Soetjipto, Raflis Kosasi, 2009 *Profesi Keguruan*, Rineka Cipta. Jakarta
- Sulistiyorini, 2001, *Hubungan antara Keterampilan Manejerial Kepala Sekolah Madrasah, Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru*, Media Ilmu, Jakarta.
- Sugiono, 2010. *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta 2010. Bandung
- Sondang P. Siagian, 2001, *Manajemen Strategi*, Bumi Aksara, Jakarta

- Suharsimi Arikunto.2006 *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktik*,
Rineka Cipta, Jakarta,
- Suharsimim Arikunto, Lia Yuliana, 2008. *Manajemen Pendidikan*, Aditya Media, Yogyakarta
- Syafruddin Nurdin, Basyiruddin Usman, 2002. *Guru Profesional & Implementasi Kurikulum*, Ciputat Pers Jakarta
- Syaiful Sagala, 2009. *Administrasi Pendidikan Komtemporere*, Alfabeta, Bandung,
- Suparlan. 2005 *Guru Sebagai Profesi Hikayat Publising* Yogyakarta
- Syaiful Sagala, 2010. *Supervisi pembelajaran*, Alfa Beta. Bandung:
- Tim Dosen, 2009. *Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia*,
Manajemen Pendidikan, Alfabeta, Bandung
- Tim Penyusun Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, 2006, *Tentang Guru Dan Dosen*, Sinar Grafika, Jakarta
- Wahjosumidjo, 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, PT RajaGrafindo Persada. Jakarta
- Tohirin, 2006. *Psikologi Pembelajaran Pendidikan Agama islam*, Jakarta Rajawali Pers, Jakarta
- Veithzal Rivai, Sylviana Murni, 2009. *Education Management*, Rajawali Pers.
Jakarta
- Wahjosumidjo, 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, PT Raja Grafindo Persada Jakarta
- Undang-undang RI nomor 14 Tahun 2005, *Tentang Guru Dan Dosen (Penghargaan , Pasal 36)*

LAMPIRAN 1

PEDOMAN WAWANCARA

POLA PEMBINAAN DAN PENGAWASAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAS BINAUL IMAN PEMATANG SIANTAR

I. Identitas Informan

1. Nama Lengkap :
2. NIP/NUPTK :
3. Tempat /Tanggal lahir :
4. Pendidikan Terakhir :
5. Jabatan :
6. Pangkat/Gol :
7. Alamat/No. HP :

II. Pertanyaan-Pertanyaan

A. Pola Pembinaan dan Pengawasan Kepala Sekolah

1. Bagaimana proses teknis pelaksanaan kunjungan kelas (*classroom visitation*) pada pola pembinaan dan pengawasan secara perorangan ?
2. Bagaimana teknis pelaksanaan kunjungan observasi (*observation visit*) pada pola pembinaan dan pengawasan secara perorangan?
3. Bagaimana teknik pelaksanaan bimbingan akademik kepada guru pada pola pembinaan dan pengawasan secara perorangan?
4. Bagaimana teknik pelaksanaan bimbingan non akademik kepada guru pada pola pembinaan dan pengawasan secara perorangan?
5. Bagaimana teknik pelaksanaan pertemuan dan rapat rutin dengan guru untuk membahas tugas dan kewajiban guru pada pola pembinaan dan pengawasan secara perorangan?
6. Bagaimana teknik pelaksanaan diskusi kelompok guru untuk membahas tugas dan tanggung jawab guru pada pola pembinaan dan pengawasan secara perorangan?

7. Bagaimana teknis pelaksanaan mengikutsertakan guru dalam pelaksanaan penataran/pelatihan pada pola pembinaan dan pengawasan secara perorangan?

B. Kinerja Guru

1. Bagaimana gambaran kemampuan teknis guru disekolah ini?
2. Bagaimana gambaran kemampuan konseptual guru di sekolah ini?
3. Bagaimana gambaran kemampuan interpersonal guru disekolah ini?

LAMPIRAN 2

REKAPITULASI HASIL WAWANCARA POLA PEMBINAAN DAN PENGAWASAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAS BINAUL IMAN PEMATANGSIANTAR

DAFTAR PERTANYAAN

I. Pola Pembinaan Dan Pengawasan Kepala Sekolah

1. Bagaimana proses teknis pelaksanaan kunjungan kelas (*classroom visitation*) pada pola pembinaan dan pengawasan secara perorangan ?

- “Cara termudah saya dalam menilai kinerja guru di sekolah ini adalah dengan melakukan kunjungan ke dalam kelas langsung untuk mengetahui secara keseluruhan keadaan dan kondisi kelas”(Wawancara dengan Kepala Sekolah MAS Binaul Iman PematangSiantar Pada tanggal, 14/11-2020)
- “Kunjungan kekelas yang saya lakukan bertujuan untuk menilai dan melihat langsung bagaimana persiapan dan kemampuan guru dalam menguasai kelas saat proses pembelajaran” (Wawancara dengan Kepala Sekolah MAS Binaul Iman PematangSiantar Pada tanggal, , 14/11-2020)
- “Kepala sekolah memang secara rutin melakukan kunjungan di kelas –kelas. Beliau melihat langsung tentang bagaimana situasi guru-guru dalam mengajar digelas masing-masing” Wawancara

dengan Guru Sekolah MAS Binaul Iman PematangSiantar Pada tanggal, , 14/11-2020)

- “Memang benar kepala sekolah sering melakukan kunjungan ke kelas untuk dapat mengecek dan mengawasi langsung guru-guru yang mengajar dikelas.” (Wawancara dengan Guru Sekolah MAS Binaul Iman PematangSiantar Pada tanggal ,14/11-2020)
- “Kepala sekolah dalam rangka bertujuan untuk menilai kinerja guru mengajar dikelas, dilakukan langsung dengan melakukan kunjungan di kelas masing-masing.(Wawancara dengan Guru Sekolah MAS Binaul Iman Pematang Siantar Pada tanggal 14/11-2020).

2. Bagaimana teknis pelaksanaan kunjungan observasi (*observation visit*) pada pola pembinaan dan pengawasan secara perorangan?

- Kalau berkaitan waktu kepala sekolah tidak menentukan waktu dan hari serta tanggal kedatangannya di kelas. Kapan saja waktunya jika memang beliau ingin berkunjung ya kepala sekolah dapat langsung melakukan kunjungan ke kelas.(wawancara dengan Kepala Sekolah MAS Binaul Iman Pematang Siantar Pada tanggal, 16/11-2020)
- “ Kepala sekolah dalam rangka melakukan kunjungan dikelas memiliki tujuan untuk mengawasi atau memonitoring. Sehingga hasil pengamatan bukan untuk menilai pribadi guru saja tetapi untuk diberikan masukan dan solusi agar para guru menjadi lebih

baik dalam mengajar” (Wawancara dengan Kepala Sekolah MAS Binaul Iman PematangSiantar Pada tanggal , 16/11-2020)

- Guru harus selalu siap kapan saja dalam menunjukkan kinerja yang baik dalam mengajar. Karena kepala sekolah datang tanpa diketahui oleh guru yang bersangkutan. Sehingga harus siap selalu” (Guru/16/11-2020)
- “ Ya suka tidak suka, mau tidak mau kondisi ini memang harus dijalani, tapi bagi saya monitring ini sangat membantu karena dengan adanya kunjungan kepala sekolah yang ditemukan kurang dalam mengajar mendapatkan perhatian agar menjadi lebih baik”(Guru, 16/11/2020)

3. Bagaimana teknik pelaksanaan bimbingan akademik kepada guru pada pola pembinaan dan pengawasan secara perorangan?

- “Bimbingan akademik adalah aktifitas yang tidak pernah dilakukan. Saya bahkan membuat jadwal rutin agar semua guru mendapatkan bimbingan akademik yang cukup. Misalnya menyampaikan perubahan peraturan, serta informasi yang berkembang yang berkaitan dengan sekolah, dan program semesteran “(Wawancara dengan Kepala Sekolah MAS Binaul Iman Pada Tanggal , 19/11-2020)
- “Tidak saja hanya waktu-waktu tertentu saja. Pemberian bimbingan akademik terhadap guru selalu menjadi program yang rutin dilakukan disekolah. Berupa arahan, himbauan maupun cara

tertentu. (Wawancara dengan Kepala Sekolah Pada Tanggal 19/11-2020)

- “ Bimbingan akademik yang saya berikan kepada para guru, tidak saja disampaikan hanya pada rapat tertentu tetapi dalam seminggu sekali bimbingan ini tetap saya lakukan sehingga para guru memang benar benar merasa diperhatikan. (Wawancara dengan Kepala Sekolah MAS Binaul Iman Pada tanggal , 19/11-2020)
- “ Kalau bimbingan akademik disekolah kami ini salah satunya pada saat awal semesteran, satuan pelajaran, kurikulum bahkan penggunaan buku ajar juga diberikan arahan sampai semua terpenuhi dan guru dapat mengajar dengan efektif.” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman,Pada tanggal 21/11-2020)
- “Untuk dapat memnuhi kebutuhan pendidikan terus mengalami perubahan oleh sebab itu bimbingan akademik kerap dilakukan diawal pembelajaran misalnya tentang kurikulum, dan hal-hal penting lainnya yang dapat meningkatkan kinerja semester yang akan datang”Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal, 21/11-2020)
- “Layaknya murid guru juga mendapatkan bimbingan akademik yang cukup, karena diawal-awal masuk tahun ajaran bimbingan ini sangat penting. Dan kondisi ini merupakan wujud eksistensi lembaga pendidikan yang sangat patuh terhadap aturan.”

Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal, 21/11-2020)

- “Bimbingan akademik yang dilakukan disekolah adalah hal yang paling ditunggu-tunggu oleh guru disini. Karena arahan dan informasi ini sangat penting untuk kelanjutan dan arah pembelajaran yang harus dibawakan oleh guru” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal 21/11-2020)

4. Bagaimana teknik pelaksanaan bimbingan non akademik kepada guru pada pola pembinaan dan pengawasan secara perorangan?

- “Sudah menjadi suatu hal yang biasa setiap momen setiap guru pasti akan menemukan banyak hambatan dalam melaksanakan tugasnya misalnya ada anak yang sering terlambat, anak yang tidak mau belajar. Kasus-kasus seperti ini saya akan berikan bimbingan akademik misalnya melibatkan bantuan guru lain seperti guru BK, atau kaur kesiswaaan ” (Wawancara dengan Kepala Sekolah MAS Binaul Iman Pada tanggal , 22/11-2020)
- “Dalam memberikan bimbingan non akademik yang saya lakukan juga terkadang adalah dengan terjun langsung turut menyelesaikan masalah atau memberikan solusi kepada guru yang bersangkutan” (Wawancara dengan Kepala Sekolah MAS Binaul Iman 19/11-2020)
- “Bimbingan akademik yang saya lakukan kepada guru bertujuan agar guru tegas dalam menyikapi permasalahan dan hambatan pada

proses belajar di dalam kelas. Misalnya adanya arahan dari kepala sekolah untuk menghukum siswa yang terlambat” (Wawancara dengan Kepala Sekolah pada tanggal , 17/11-2020)

- “Bimbingan non akademik yang diberikan kepala sekolah sangat penting bagi saya karena jika tidak ada, maka saya tidak punya pedoman dan dasat dalam menghadapi permasalahan yang terjadi saat proses pembelajaran” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman PematangSiantar Pada tanggal , 23/11-2020)
- “Tidak semua masalah bisa diselesaikan oleh guru, sangat butuh bimbingan dan bantuan kepala sekolah dalam hal ini. Terutama hal yang memang sangat serius, guru sangat membutuhkan kepala sekolah untuk turun tangan langsung. (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman , 23/11-2020)
- “Wah kalau tidak ada bimbingan non akademik dari kepala sekolah, susah kali lah guru karena masalah disekolah ini kan banyak sementara guru juga harus mampu menghadapinya.” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman , 23/11-2020)
- “Bimbingan non akademik yang diberikan kepala sekolah selalu diberikan bahkan meskipun hanya satu yang menghadapi keuslitan tetapi solusi dan bimbngan non akademik dipaparkan kesemua guru agar semua guru juga mendapatkan bimbingan yang sama” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal, 23/11-2020)

5. Bagaimana teknik pelaksanaan pertemuan dan rapat rutin dengan guru untuk membahas tugas dan kewajiban guru pada pola pembinaan dan pengawasan secara perorangan?

- “Rapat tidak saja saya laksanakan untuk tujuan mendengarkan saya saja tetapi, ajang untuk mendengarkan bagaimana tanggapan dan respon para guru. Oleh sebab itu hampir seluruhnya setiap guru saya bebeaskan untuk menyampaikan pendapatnya” (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman Pada tanggal , 18/11-2020)
- “Pada saat membahas sebuah masalah, program dan sesuatu hal yang berkaitan dengan kepentingan sekolah, pasti ada kesempatan bagi guru yang mau memberikan pendapat dan aspirasinya dan tidak pernah saya batasi.” (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman Pada tanggal,18/11-2020)
- “Rapat selalu saya jadikan ajang performa skill, kemampuan dan bagian dari kinerja, karena sebagaimana kompetensi guru adalah kompetensi sosial dimana guru harus mampu berkomunikasi dengan teman sejawat maupun yang lainnya” (Wawancara dengan Kepsek Pada tanggal 18/11-2020)
- “ Kalau pada saat rapat kami bebas mau menyampaikan pendapat, dan segala permasalahan. Kepala sekolah sangat terbuka dalam menerima dan mendengar aspirasi dan pendapat

guru pada saat rapat.(Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal 24/11-2020)

- “Dulu awal-awalnya memang segan dan malu dalam menyampaikan pendapat namun perlahan kepala sekolah terus memotivasi dan mendorong agar setiap guru wajib ikut serta aktif dalam forum rapat. Sekarang disetiap rapat saya turut memberikan sumbangsih pendapat.” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal 24/11-2020)
- “Dalam rapat yang penting diterapkan disekolah ini adalah jajak pendapat yang menghasilkan hasil yang bisa diterima dan disepakati jadi tidak ada yang diam hanya menerima maupun yang hanya mau didengar, semua turut serta dalam rapat.” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal, 24/11-2020)
- “Kalau masalah rapat biasanya itu diawali dengan arahan dan bimbingan kepala sekolah penyampaian tujuan rapat diselenggarakan, lalu setelah itu diskusi pun dilakukan masing-masing turut ikut memberikan pendapat berkaitan permasalahan yang dibahas.”(Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal ,24/11-2020)

6. Bagaimana teknik pelaksanaan diskusi kelompok guru untuk membahas tugas dan tanggung jawab guru pada pola pembinaan dan pengawasan secara perorangan?

- “Salah satu kebutuhan guru harus mengetahui perkembangan dunia pendidikan, terkadang kalau hanya mengandalkan dari sekolah tentunya masih kurang, oleh sebab itu saya sarankan dan membentuk diskusi kelompok untuk membahas misalnya kelompok guru PAI, atau mata pelajaran yang sama ” (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman Pada tanggal , 23/11-2020)
- “Kadang-kadangan kebutuhan guru mata pelajaran untuk tujuan ajaran yang baru pasti berubah-ubah oleh sebab itu saya kasih kesempatan mereka menentukan sendiri karakteristik sistem pembelajarannya, bahkan dengan guru dari sekolah lainn juga saya beri kesempatan, dan terkadang saya juga sering diminta pengarahanya’ (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman Pada tanggal 23/11-2020)
- “Diskusi kelompok yang dibentuk sifatnya fleksibel tidak saja hanya pengelompokkan tertentu, sesama guru disini juga berkelompok mendiskusikan pembelajaran disekolah meskipun berbeda kelompok namun tetap berdiskusi sehingga terwujud saling memenuhi satu sama lain”(Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman pada tanggal ,23/11-2020)
- “Saat ajaran baru tiba tentunya masing-masing guru juga mendapat tanggung jawab kelas yang berbeda, agar guru memhami medan dan karakteristik anak-anak dikelas kami membentuk forum diskusi saling memberikan masukan dan bertanya sehingga guru semakin

memahami.(Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal,24/11-2020)

- “Sebagai guru kami juga mengalami hambatan misalnya ada materi pelajaran yang berbeda, salah satu cara menyikapinya adalah dengan meminta bantuan kepada guru yang lain yang lebih memahami. Dan selain itu konsultasi metode pembelajaran juga dilakukan” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal, 24/11-2020)
- ”Seperti saat ini sistem belajar daring yang dilakukan selama pandemi tentunya kan komunikasi terbatas maka diskusi sangat membantu. Misalnya diskusi bagaimana mengupload materi” (Guru, 24/11-2020).
- “Sebelum menjalankan proses belajar daring kami melakukan diskusi kelompok guna persiapan yang akan dilaksanakan pada saat belajar daring. Diskusi bahkan dihadiri oleh kepala sekolah sendiri.”(Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal, 24-11/2020)

7. Bagaimana teknis pelaksanaan mengikutsertakan guru dalam pelaksanaan penataran / pelatihan pada pola pembinaan dan pengawasan secara perorangan?

- “Setiap ada pelatihan dan penataran yang dilakukan Pusat maupun tidak sekolah selalu mengirimkan minimal beberapa guru yang mewakili. Terlebih penataran terhadap perkembangan pembelajaran di

sekolah.” (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman Pada tanggal ,25/11/2020)

- “Jika pelatihan hanya diikuti oleh beberapa guru saja. Guru yang bersangkutan pasti memberikan pengetahuannya untuk dibagikan kepada guru lain yang tidak mengikuti penataran apalagi materi penataran seputar untuk peningkatkan profesional guru” (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman ,25/11-2020)
- “Atas dasar pengembangan wawasan guru dalam mengajar. Saya selalu memastikan dan mengunjukkan guru-guru untuk mengikuti pelatihan, seminar yang dapat menambah pengetahuan guru. (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman Pada tanggal ,25/11-2020)
- “Kalau pelatihan dan penataran wajib diikuti kalau disekolah ini, minimal utusan. Tetapi jika pelatihan diadakan didaerah semua guru diwajibkan mengikutinya. Dan biasanya langsung disuruh mempraktekkannya langsung . (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman 25/11-2020)
- “Kami sebagai guru pun senang jika ada pelatihan. Karena dapat menambah wawasan, pengetahuan serta koneksi. Oleh sebab itu jika kepala sekolah menyarankan maupun menghimbau untuk mengikuti pelatihan maka segera guru menjalankannya. (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman 25/11-2020)

- “Tujuan kami ikut serta dalam penataran dan pelatihan adalah meningkatkan kualitas, mengembangkan potensi dan yang paling utama menambah wawasan (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman 25/11-2020)
- “Tidak saja hanya pada saat disuruh, jika ada pelatihan dan penataran yang diadakan disekitar wilayah daerah sini kami sebagai guru yang mengajukan diri agar diijinkan untuk mengikutinya. Dan kepala sekolah biasanya sangat mendukung sekali.”(Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman , 25/11-2020)

II. Kinerja Guru

1. Bagaimana gambaran kemampuan teknis guru disekolah ini?

- “Kalau penilaian saya sebagai kepala sekolah terhadap kinerja guru dalam mengajar adalah seluruh kemampuan profesi dalam mengaplikasikan pengetahuanya kedalam proses pembelajaran yang universal.” (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman Pada tanggal ,7/12-2020)
- “Kinerja guru sangat kompleks, mulai dari kemampuanya mengelola kelas, mengatur sistem dan waktu, kemampuanya berkomunikasi inter dan intrapersonal.” (Wawancara dengan kepsek MAS Binaul Iman pada tanggal ,7/12-2020)
- “Yang paling mudah dalam menilai kinerja guru mengajar adalah dengan menilai kemampuan guru dalam menentukan strategi dan

menggunakan metode pembelajaran dalam menciptakan proses pembelajaran yang menyenangkan bagi anak” (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman Pada tanggal , 7/12-2020)

- “Dis ekolah kami setiap rapat dan disetiap waktu yang ada kepala sekolah terus memotivasi dan mendorong dan membina agar para guru menggunakan metode dalam mengajar agar tidak menumbuhkan aspek kejenuhan pada peserat didik. (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal, 07/11-2020)
- “Awalnya memang malas dan sulit waktu ada notice dari kepala sekolah agar setiap gruu mengajar dengan menggunakan metode. Namun karena hal ini adalah bagian dari sistem maka saat ini kalau tidak menggunakan metode yang khusus saya merasa ada yang kurang dalam mengajar.” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Ima pada tanggal,07/11-2020)
- “Kemampuan menggunakan metode pembelajaran adalah salah satu bukti tingkatan kemampuan profesional guru. Makanya hal ini diskeolah ini menajdi hal yang wajib,sehinnnga menggunakan metode pembelajaran adalah bagian dari penilaian kinerja seorang guru.” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman, 07/11-2020)
- “Kepala sekolah memang selalu menekankan wajib mengajar dengan menggunakan metode, makanya diawal pembelajaran guru akan dimimntai pertanggung jawaban tentangpersiapannya dalam mengajar”

(Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal ,07/11-2020)

2. Bagaimana gambaran kemampuan konseptual guru di sekolah ini?
 - “Guru itu tugasnya kompleks, tinggipun ilmunya tapi tidak bisa menggunakan asas kondisional, tentunya tidak maksimal juga dalam mengajar. Karena disekolah ini memiliki kekurangan yang tidak bisa ditutupi namun disitulah kompetensi guru dalam.” (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman pada tanggal , 05/12-2020)
 - “Sekolah tidak saja membutuhkan guru yang pintar tetapi guru yang mampu menerima kekurangan dijadikan pembelajaran yang menyenangkan dan mampu mencapai tujuan visi dan misi sekolah, dan ini gak mudah makanya hanya guru yang memiliki kemampuan konseptual guru sangat dibutuhkan” (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman pada tanggal , 05/12-2020)
 - “Di MAS Binaul Iman ini sebagaimana yang diketahui keadanya ya serba kekurangan namun proses pembelajaran tetap bisa berlangsung sesuai tujuan dan perencanaanya oleh sebab itu guru yang memiliki kemampuan konseptual yang maksimal yang dibutuhkan di sekolah ini.” (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman Pada tanggal , 05/12-2020)
 - ”Kalau di sini guru-gurunya adalah orang-orang yang siap memajukan sekolah dan kompetensi. Harus siap menerima kondisi dan mampu mengajar dengan segala fasilitas yang ada namun tetap tercapai. “

(Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal ,04/12-2020)

- “ Fasilitas di Mas ini kan terbatas jadi harus bisa menyikapi, anak-anak disini juga luar biasa sehingga tidaklah mudah mengajar di dalam kelas butuh skil dan trik khusus agar anak tetap senang dan proses pembelajaran tercapai.” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal ,04/12-2020)
- “Hambatan itu sebenarnya sangat banyak misalkan saja masa pandemi harus daring, sementara anak anak tidak semua punya hp atau laptop oleh sebab itu guru harus pintar pintar mencari solusi agar pembelajaran tetap tercapai. (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal ,04/12-2020)
- “Tuntutan disekolah ini cukup kompleks kemampuan konseptual guru tidak saja hanya terfokus pada akademik tetapi kondisi sekolah yang menjadi sarana dalam menjalankan pembelajaran.” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman ,04/12-2020)

3. Bagaimana gambaran kemampuan interpersonal guru di sekolah ini?

- “ Sebagai guru tentu memahami kalau kemampuan bekerja sama adalah kompetensi yang sangat dibutuhkan dalam menjalankan tugas, oleh sebab itu disini juga menjalankan asaa saling menguntungkan dan bekerjasama satu sama lain, dengan kepala sekolah, TU dan sebagainya.” (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman Pada tanggal , 03/12-2020)

- “Kalau disini mengapa guru tetap bisa bertahan, adalah salah satunya menanamkan sifat saling berbagi, bekerjasama satu antara lain agar pekerjaan dapat tercapai “ (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman Pada tanggal ,03/12-2020
- “Tanpa ada kerja sama para guru tidak akan bisa menjalankan tugas mengajarnya. Pasti membutuhkan kerjasama dengan para guru lain maupun ynag lainnya. Oleh sebab itu guru sangat saya anjurkan untuk bijak memahami aspek ini.” (Wawancara dengan Kepsek MAS Binaul Iman Pada tanggal ,03/12-2020)
- “Kalau kami disini dah sistem kekeluargaan, tegas dalam menjalankan tugas namun tetap saling bekerjasama agar tercapai tujuan tidak ada saling mendahului atau menjatuhkan” (wawancara dengan guru , 03/11-2020)
- “Mana bisa disini bekerja sendiri tanpa bantuan orang lain misalnya saja seorang guru sakit, tentunya akan ada bantuan guru lain dalam menjalankan tugasnya mengajar disitulah poin kerjasama terjalin.” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman Pada tanggal , 03/11-2020)
- “Semua disini dilakukan bersama-sama, apapun itu. Karena memang harus dapat bekerjasama karena penilaian kompetensi guru tidak pribadi saja tetapi personal juga bagian yang dinilai.” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman ,03/11-2020)

- “ Salah satu bukti bahwa kerjasama atau kemampuan interpersonal adalah guru bekerjasama dengan orang tua untuk memantau anak-anak, dan bekerjasama dengan satpam jika ada anak-anak yang berkeliaran saat jam sekolah”.” (Wawancara dengan Guru MAS Binaul Iman ,03/11-2020)

LAMPIRAN 3

REKAPITULASI KUESIONER
POLA PEMBINAAN DAN PENGAWASAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MAS
BINAUL IMAN PEMATANG SIANTAR

No	Pertanyaan	Jawaban		Jumlah
		Ya	Tidak	
1	Apakah kepala sekolah selalu mengunjungi kelas	13 (81,25%)	3 (18,75%)	16
2	Pernahkah kepala sekolah melaksanakan observasi di kelas	10 (62,5%)	6 (37,5%)	16
3	Apakah pernah kepala sekolah memberikan bimbingan akademik	14 (87,5%)	2 (12,5%)	16
4	Untuk bimbingan non akademik apakah kepala sekolah pernah memberikannya?	13 (81,25%)	3 (18,75%)	16
5	Apakah pernah kepala sekolah memebrikan problem solving ada saat rapat?	11 (68,75%)	5 (31,25%)	16
6	Apakah program forum diskusi guru memberikan dampak terhadap kualitas guru ?	11 (68,75%)	5 (31,25%)	16
7	Apakah disiplin dalam diskusi kelompok itu berjalan dan memberikan dampak yang positif dalam kinerja guru?	14 (87,5%)	2 (12,5%)	16
8	Apakah dengan mendisplinkan diri dapat meningkatkan kinerja guru dalam	13 (81,25%)	3 (18,75%)	16

	mengajar?			
9	Apakah dengan menggunakan pembelajaran kinerja guru semangat meningkat?	13 (81,25%)	3 (18,75%)	16
10	Apakah kemauan dan sikap mau menerima keadaan sekolah dapat menunjang kinerja guru dalam mengajar?	13 (81,25%)	3 (18,75%)	16
11	Apakah kemampuan guru dalam berkomunikasi interpersonal disekolah dapat meningkatkan kinerja guru.	15 (93,75)%	1 (6,25%)	16

DOKUMENTASI



Gambar 1. Wawancara peneliti dengan Kepala Sekolah MAS (Madrasah Aliyah Swasta) Binaul Iman PematangSiantar





Gambar 2. Wawancara dengan Guru MAS (Madrasah Aliyah Swasta) Binaul Iman PematangSiantar



Gambar 3 Wawancara peneliti dengan Guru-Guru di MAS (Madrasah Aliyah Swasta) Binaul Iman PematangSiantar.



Gambar 4 Peneliti Bersama Kepala sekolah dan para guru-guru MAS (Madrasah Aliyah Swasta) Binaul Iman Pematang Siantar.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Rafika Intan, lahir di Kota Pematangsiantar, pada tanggal 20 September 1985 merupakan Putri dari Bapak Abdullah Sujalmo dan Ibu Lilla Hafni Siregar memiliki hobbi travelling. Menyelesaikan Pendidikan Sekolah Dasar di Yayasan Perguruan Keluarga Pematangsiantar Tahun 1997, Sekolah Menengah Pertama di Pelita YPI Pematangsiantar Tahun 2000,



Sekolah Menengah Kejuruan di Al-Masthuriyah Sukabumi Tahun 2003, dan Sekolah Tinggi Agama Islam SAMORA Tahun 2007.

Pada tahun 2007 hingga sekarang bekerja sebagai tenaga Pendidik di SMP Pelita YPI Al-Madjid Kota Pematangsiantar .

Motto Hidup : Jika ingin hidup bahagia terikatlah pada tujuan, bukan orang atau benda

Medan, Januari 2021

RAFIKA INTAN