

**PERANAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR DAN
MOTIVATOR DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
(Studi Kasus di MA MA'ARIF NU NURUL ISLAM
Bades Pasirian Lumajang)**

TESIS

Disusun Oleh:
MOCH SAIFUL ROHMAN
NIM : 19710035



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2023**

**PERANAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR DAN
MOTIVATOR DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
(Studi Kasus MA MA'ARIF NU NURUL ISLAM Bades Pasirian Lumajang)**

Tesis

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

MOCH. SAIFUL ROHMAN

NIM: 19710035

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

2023

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Studi Kasus di MA Ma’arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Malang, 20 Desember 2022
Pembimbing I



Dr. H. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 19801001200801106

Pembimbing II



Dr. Muhammad Amin Nur, M.A
NIP. 197501232003121003

Malang, 20 Desember 2022
Mengetahui,
Ketua Program Magister MPI

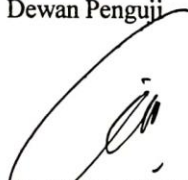


Dr. H. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 19801001200801106

LEMBAR PENGESAHAN

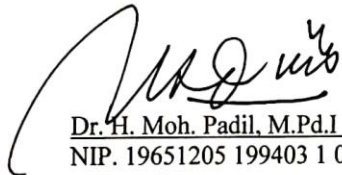
Tesis dengan judul “Peranan Kepala Madrasah sebagai Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Ma’arif NU Nurul Islam Bades Kec. Pasirian Kab. Lumajang” ini telah di uji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 09 Januari 2023

Dewan Penguji



Dr. Marno, M.Ag
NIP. 19720822 200212 1 001

Ketua



Dr. H. Moh. Padil, M.Pd.I
NIP. 19651205 199403 1 003

Penguji Utama



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 19801001 200801 1 016

Pembimbing I



Dr. Muhammad Amin Nur, M.A
NIP. 19750123 200312 1 003

Pembimbing II

Mengetahui
Direktur Pascasarjana,



Prof. Dr. H. Walidmurni, M.Pd, Ak.
NIP. 19690303 200003 1 002

LEMBAR PERNYATAAN ORIGINAL KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Moch. Saiful Rohman

NIM : 19710035

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan Kineja guru (Studi di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang)

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa dalam hasil penelitian ini tidak ada unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 20 Desember 2022

Hormat Saya



Moch. Saiful Rohman

NIM: 19710035

MOTTO

وَمَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ
“Siapa yang menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan
mudahkan baginya jalan menuju surga.” (HR. Muslim, no. 2699)

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ
: الدُّنْيَا مَلْعُونَةٌ، مَلْعُونٌ مَا فِيهَا، إِلَّا ذَكَرَ اللَّهَ وَ مَا وَالَاهُ، وَعَالِمًا وَ مُتَعَلِّمًا.
(رواه الترميذي و ابن مجاه و بيهقي)

“Dari Abu Hurairah R.A. berkata: saya mendengar Rasulullah SAW., Beliau
bersabda: Dunia dilaknat dan apa yang terdapat di dalamnya dilaknat, kecuali
dzikir kepada Allah dan apa yang Dia cintai dan seorang alim (berilmu) dan
muta'allim (pencari ilmu).”
(HR. at-Tirmidzi, Ibnu Majah dan Baihaqi)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah dengan mengucapkan kalimat syukur dan segala puji bagi Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul: “Peranan Kepala Madrasah sebagai Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Studi Kasus di MA Ma’arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang).

Tesis ini dalam rangka memenuhi persyaratan untuk dapat memperoleh gelar Magister (S2) di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Penulis menyadari tesis ini tidak akan selesai tanpa bantuan, motivasi, bimbingan, doa, dari berbagai pihak. Sehingga pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terimakasih sebanyak-banyaknya kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, dan para Pembantu Rektor atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penelitian
2. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd, Ak. selaku Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
3. Dr. H. M. Fahim Tharaba, M.Pd selaku Ketua Program Studi dan Bapak Dr. Muhammad Amin Nur, M.A selaku Sekertaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI). Atas segala motivasi, koreksi dan kemudahan layanan.
4. Dr. H. M. Fahim Tharaba, M.Pd selaku Dosen pembimbing I. Telah banyak memberikan masukan, bimbingan dan memberikan kemudahan serta arahan kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Dr. Muhammad Amin Nur, M.A selaku Dosen pembimbing II. Telah banyak memberikan masukan, bimbingan dan memberikan kemudahan serta arahan kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini
6. Semua dosen pascasarjana yang telah memberikan ilmu dan kesabarannya dalam mendidik dan membimbing sehingga menjadi mahasiswa yang mengerti banyak ilmu pengetahuan.

7. Para dosen serta staff TU Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang tidak bias peneliti sebutkan namanya satu persatu namun tidak mengurangi rasa hormat dan ta'dim oeneliti kepada beliau semua. Terimakasih atas ilmu yang diberikan serta kemudahan-kemudahan selama menyelesaikan studi.
8. Semua pihak yang terlibat langsung atau tidak dalam pengambilan data penelitian ini, terutama sivitas MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang
9. Kedua orang tua, Ayahanda dan Ibunda tercinta semoga rahmat dan inayah-Nya selalu tercurahkan kepada mereka yang telah mendidik, mendo'akan, dan merawat peneliti sejak kecil sampai sekang dengan penuh rasa cinta dan kasih sayang.
10. Kakek dan Nenek dan juga adik-adik ku serta semua jajaran keluarga tercinta semoga rahmat dan inayah-Nya selalu tercurahkan kepada mereka yang telah mendidik, membimbing, dan menyupport selama peneliti menempuh studi.

Semoga segala bentuk dukungan dan bantuan yang diberikan kepada penulis dapat menjadi amal baik yang nantinya akan mendapat imbalan dari Allah SWT. Aamiin.

Malang, 20 Desember 2022

Peneliti



Moch. Saiful Rohman
NIM 19710035

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, atas rahmat, taufik dan hidayah Allah SWT, sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Shalawat dan salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW, yang senantiasa kita harapkan syafa'atnya di *yaumul qiyamah*.

Tesis ini saya persembahkan untuk:

Kedua orang tua saya dan saudara saya

Ayahanda Atmani dan Ibunda Sapu'a yang selalu memberikan doa restu dan dukungan dari awal saya memulai pendidikan. **Kedua Adik saya Nur Lailatul Khoiria dan Milda Khoirun Nisa'** yang selalu memberi semangat dan hiburan

Alm. Kakek dan Nenek saya

Alm. Kakek Na'in (Newen/Pak Tuah) yang telah membimbing dan memberikan semangat sejak saya dari kecil hingga sekarang dan Nenek saya yang selalu sabar menghadapi tingkah laku dan perbuatan yang mungkin kurang baik baginya dan selalu mendoakan saya.

KH. Tho'at Imam dan sekeluarga pengasuh Pondok Pesantran Mambaul Ulum Bago Pasirian Lumajang

Terima kasih Abah (guruku) karena dedikasimulah saya sudah jadi seperti ini, terus menuntut ilmu seperti halnya engkau ajarkan kepadaku dari 30 tahun lalu.

Teman seangkatan jurusan

Terutama para teman "MPI Kelas C" yang telah menemani masa kuliah selama 2 tahun, selalu ada hiburan dan berbagai cerita seru bersama, Untuk cak Muhammad Syauqi yang selalu memberi semangat dan bantuan yang selalu menami lembur tugas sepanjang malam.

Para Kepala Madrasah dan Jajaran Guru dari MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang

Yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melakukan penelitian,
dan memberikan nasihat motivasi, memberikan bantuan data serta semangat
kepada peneliti

Guru-Guru SDN Bago 02

Yang telah memberikan mendidik saya dari kecil dan mengajarkan saya
bagaimana cara membaca dan menulis, hingga bantuan doa dari guru kepada
muridnya.

Guru-Guru MTs. Miftahul Ulum Bago

Yang telah memberikan mendidik dan memberi semangat belajar hingga
membuat saya sekarang ini

Kampus UIN KHAS Jember beserta para Dosen dan Staf FTIK

Terima kasih atas ilmu yang diberikan oleh para dosen-dosen dan bantuan dari
staf-staf kampus

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN ORIGINAL KARYA ILMIAH	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
PERSEMBAHAN.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
ABSTRAK	xvi
<i>ABSTRACT</i>	xvii
نبذة مختصرة.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Orisinalitas Penelitian	10
F. Definisi Istilah.....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	16
A. Peranan Kepala Sekolah	16
1. Pengertian Peran.....	16
2. Pengertian Kepala Sekolah	17
3. Fungsi Kepala Sekolah.....	18
4. Peran Kepala Sekolah	19
5. Kompetensi Kepala Sekolah	23
B. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor.....	24
1. Pengertian Supervisi Akademik.....	24
2. Kepala Sekolah sebagai Supervisor	27
3. Supervisi dalam Perspektif Islam.....	32

C. Kepala Sekolah Sebagai Motivator	33
1. Pengertian Motivasi	33
2. Kepala Sekolah sebagai Motivator.....	36
3. Motivasi dalam Perspektif Islam.....	38
D. Konsep Kinerja Guru	40
1. Pengertian Kinerja Guru	40
2. Indikator Kinerja Guru	41
3. Faktor-faktor Kinerja Guru	43
4. Kinerja Guru dalam Perspektif Islam.....	45
E. Peranan Kepala Sekolah sebagai Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	46
F. Kerangka Berfikir Penelitian.....	53
BAB III METODE PENELITIAN	55
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	55
B. Kehadiran Peneliti	56
C. Latar Penelitian	57
D. Data Dan Sumber Data Penelitian.....	58
E. Metode Pengumpulan Data	59
F. Analisis Data	63
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	65
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN.....	68
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	68
1. MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades	68
2. Identitas Madrasah	70
3. Visi Misi dan Tujuan.....	70
4. Struktur Organisasi	72
5. SDM.....	73
B. Paparan Data.....	75
1. Proses Supervisi dan Motivasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Kec. Pasirian Kab. Lumajang.....	75
2. Dampak Proses Supervisi dan Motivasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Kec. Pasirian Kab. Lumajang.....	93
3. Faktor Pendukung dan Penghambat Peranan Kepala Madrasah sebagai Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Kec. Pasirian Kab. Lumajang.....	98

BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	105
A. Proses yang dilakukan Kepala Madrasah sebagai Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Kec. Pasirian Kab. Lumajang	106
1. Proses supervisi kepala madrasah	106
2. Proses motivasi kepala madrasah.....	112
B. Dampak Supervisi dan Motivasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Kec. Pasirian Kab. Lumajang	114
1. Dampak supervisi kepala madrasah	114
2. Dampak motivasi kepala madrasah.....	115
C. Faktor Penghambat dan Pendukung Peranan Kepala Madrasah sebagai Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Kec. Pasirian Kab. Lumajang	115
1. Faktor penghambat peranan kepala madrasah	115
2. Faktor pendukung peranan kepala madrasah	116
BAB VI PENUTUP	117
A. Kesimpulan.....	117
B. Saran.....	119
DAFTAR PUSTAKA	121

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian	13
Tabel 3.1 Materi Wawancara.....	63
Tabel 3.1 Data Peserta Didik.....	75
Tabel 3.3 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan....	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir	56
Gambar 3.4 MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades	70
Gambar 3.5 Wawancara Kepala Madrasah	78
Gambar 3.6 Wawancara Guru Fisika	82
Gambar 3.7 Wawancara Guru Ekonomi	94

ABSTRAK

Rohman, Moch. Saiful. 2022. *Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang)*, Tesis, Program Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim, Pembimbing (1) Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd, (2) Dr. Muhammad Amin Nur, M.A.

Kata Kunci: Kepala Sekolah, Supervisi, Motivasi, Kinerja Guru

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis (1) Proses yang dilakukan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru. (2) Dampak/hasil dari peran kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru. (3) Faktor penghambat dan pendukung peran kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MA NURIS Bades.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Sumber data yang ditentukan yaitu kepala madrasah, wakil-wakil, guru, dokumentasi, dan observasi. Analisis data terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data menggunakan perpanjangan waktu, triangulasi sumber, dan triangulasi waktu.

Hasil penelitian di MA NURIS Bades adalah 1) Proses yang dilakukan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru yaitu a) Kepala madrasah sebagai supervisor yaitu (1) Perencanaan. (2) Pelaksanaan. (3) Evaluasi b) Kepala madrasah sebagai motivator yaitu (1) menciptakan suasana kerja. (2) Menciptakan kedisiplinan. (3) Memberikan dorongan. (4) Pemberian Rewards. 2) Dampak/hasil kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru yaitu a) Kepala madrasah sebagai supervisor yaitu (1) Peningkatan penyusunan perangkat pembelajaran. (2) Pemahaman baru guru dalam memilih strategi KBM. (3) Pemahaman baru menggunakan media dan teknologi informasi pembelajaran. b) Kepala madrasah sebagai motivator yaitu (1) Peningkatan kinerja dalam KBM (2) Bersemangat mendampingi siswa dalam olimpiade. 3. Faktor penghambat dan pendamping kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru yaitu a) Faktor penghambat (1) Kepala motivator sebagai supervisor yaitu (a) Kurangnya kesadaran. (b) Terbatasnya media pembelajaran. (1) Kepala madrasah sebagai motivator yaitu mindset seorang guru berbeda-beda. b) Faktor Pendukung. (a) Kepala motivator sebagai supervisor yaitu (1) Komunikasi yang baik sesama warga madrasah. (2) Kesiapan guru sudah memadai. (b) Kepala madrasah sebagai motivator yaitu lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

ABSTRACT

Rohman, Moch. Saiful. 2022. *The Role of the Madrasa Head as Supervisor and Motivator in Improving Teacher Performance (Case Study at MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang)*, Thesis, Postgraduate Islamic Education Management Program at UIN Maulana Malik Ibrahim, Advisor (1) Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd, (2) Dr. Muhammad Amin Nur, M.A.

Keywords: Principal, Supervision, Motivation, Teacher Performance

This study aims to describe and analyze (1) the process carried out by the head of the madrasa as a supervisor and motivator in improving teacher performance. (2) The impact/result of the role of the madrasa head as a supervisor and motivator in improving teacher performance. (3) Inhibiting and supporting factors for the role of the madrasa head as supervisor and motivator in improving teacher performance at MA NURIS Bades.

This study uses a qualitative approach with a case study type of research. The specified data sources are the head of the madrasa, representatives, teachers, documentation, and observation. Data analysis consists of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The validity of the data uses an extension of time. source triangulation, and time triangulation.

The results of research at MA NURIS Bades are 1) The process carried out by the head of the madrasa as a supervisor and motivator in improving teacher performance, namely a) The head of the madrasa as a supervisor, namely (1) Planning. (2) Execution. (3) Evaluation b) The head of the madrasa as a motivator, namely (1) creating a work atmosphere. (2) Creating discipline. (3) Give encouragement. (4) Giving of Rewards. 2) The impact/results of the madrasa head as a supervisor and motivator in improving teacher performance, namely a) The madrasa head as a supervisor, namely (1) Increasing the preparation of learning tools. (2) The teacher's new understanding in choosing a teaching and learning strategy. (3) New understanding using learning media and information technology. b) The head of the madrasa as a motivator, namely (1) Improving performance in teaching and learning activities (2) Enthusiastic about accompanying students in the Olympics. 3. Inhibiting factors and accompanying madrasa heads as supervisors and motivators in improving teacher performance, namely a) Inhibiting factors (1) Motivator heads as supervisors, namely (a) Lack of awareness. (b) Limited learning media. (1) The head of the madrasa as a motivator, namely the mindset of a teacher is different. b) Supporting Factors. (a) The head motivator as a supervisor, namely (1) Good communication among madrasa residents. (2) The readiness of teachers is sufficient. (b) The principal of the madrasa as a motivator, namely a comfortable working environment and atmosphere.

نبذة مختصرة

رحمان ، محمه سيفول. 2022. دور المدير المدرسة كمشرف ومحفز في تحسين أداء المعلم (دراسة الحالة في المدرسة الثانوية معارف NU نورو الإسلام بادس فاسريان لومجانج) ، أطروحة ، برنامج إدارة التعليم الإسلامي للدراسات العليا في الجامعة الإسلامية الحكومية مولانا مالك إبراهيم، مشرف (1) الدكتور محمد فاهيم ثرابا ، الماجستير في الطب ، (2) الدكتور محمد أمين نور ، الماجستير

الكلمات المفتاحية: المدير ، إشراف ، الدافع ، أداء المعلم

تهدف هذه الدراسة إلى وصف وتحليل (1) العملية التي يقوم بها رئيس المدرسة كمشرف ومحفز في تحسين أداء المعلم. (2) أثر / نتيجة دور المدير المدرسة كمشرف ومحفز في تحسين أداء المعلم. (3) عوامل تثبيط وداعمة لدور رئيس المدرسة كمشرف ومحفز في تحسين أداء المعلم في المدرسة الثانوية معارف NU نورو الإسلام بادس

تستخدم هذه الدراسة نهجًا نوعيًا مع نوع دراسة حالة من البحث. مصادر البيانات المحددة هي رئيس المدرسة والممثلين والمعلمين والتوثيق والملاحظة. يتكون تحليل البيانات من تقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج. تستخدم صلاحية البيانات امتدادًا للوقت. توثيق المصدر ، والتوثيق الزمني.

نتائج البحث في لمدرسة الثانوية معارف NU نورو الإسلام بادس هي (1) العملية التي قام بها رئيس المدرسة كمشرف ومحفز في تحسين أداء المعلم ، وهي (أ) رئيس المدرسة كمشرف وهو (1) التخطيط. (2) التنفيذ. (3) التقييم (ب) رئيس المدرسة كحافز وهو (1) خلق جو عمل. (2) خلق الانضباط. (3) قدم التشجيع. (4) إعطاء المكافآت. (2) أثر / نتائج رئيس المدرسة كمشرف ومحفز في تحسين أداء المعلم ، أي (أ) رئيس المدرسة كمشرف ، أي (1) زيادة إعداد أدوات التعلم. (2) فهم المعلم الجديد في اختيار استراتيجية التدريس والتعلم. (3) فهم جديد باستخدام وسائط التعلم وتكنولوجيا المعلومات. (ب) رئيس المدرسة كمحفز وهو (1) تحسين الأداء في أنشطة التدريس والتعلم. (2) الحماس لمرافقة الطلاب في الأولمبياد. 3. العوامل المثبطة ورؤساء المدارس المصاحبة لهم كمشرفين ومحفرين في تحسين أداء المعلم ، وهي: (أ) العوامل المثبطة (1) رؤساء المحفرين كمشرفين ، وهي (أ) نقص الوعي. (ب) وسائط التعلم المحدودة. (1) يختلف رأس المدرسة كحافز ، أي عقلية المعلم. (ب) العوامل الداعمة. (أ) المحفز الرئيسي كمشرف وهو (1) التواصل الجيد بين سكان المدرسة. (2) يكفي استعداد المعلمين. (ب) مبدأ المدرسة كمحفز ، أي بيئة عمل وجو مريح.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi suatu negara. Pendidikan merupakan wahana untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan merupakan bidang yang memfokuskan kegiatan pada proses belajar mengajar (transfer ilmu). Dalam proses tersebut rankai psikologi sangat diperlukan untuk memahami keadaan pendidik dan peserta didik.¹

Pendidikan sebagai bagian penting bagi kehidupan manusia karena sekaligus membedakan manusia dengan makhluk yang lain. Jadi, pendidikan merupakan usaha manusia untuk mengingatkan ilmu pengetahuan yang didapat baik dari lembaga formal maupun non formal dalam membantu proses trnsformasi sehingga dalam menghasilkan kualitas yang diinginkan.²

Salah satu faktor utama yang menentukan mutu pendidikan adalah guru. Gurulah yang berada di garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia. Baik buruknya perilaku atau tata cara mengajar guru akan sangat mempengaruhi citra lembaga pendidikan.³ Guru berhadapan langsung dengan para peserta didik di kelas melalui proses

¹ Chairul Anwar, *Teori-teori Pendidikan Klasik Hingga Kontemporer*, (Yogyakarta: IRelSOD: 2007), h. 5

² Chairul Anwar, *Hakikat Manusia Dalam Pendidikan Sebuah Tujuan Filosofi*, (Yogyakarta: Suka-press, 2014), h. 73

³ Buchari Alma, *Guru Profesional*, (Bandung: Alfabeta. Cet.II, 2009), h.123

belajar mengajar. Ditangan gurulah akan dihasilkan peserta didik yang berkualitas, baik secara akademis, *skill* (keahlian), kematangan emosional dan moral serta spiritual. Sebab itu sumber daya guru ini harus dikembangkan baik melalui pendidikan dan pelatihan dan kegiatan lain, agar kemampuan profesionalnya lebih meningkat.⁴

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan itu juga sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah, keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.⁵ Bagaimanapun, kepala sekolah merupakan unsur *vital* bagi efektifitas lembaga pendidikan. Bahkan, tinggi rendahnya mutu suatu lembaga pendidikan dapat dibedakan dari kepemimpinan kepala sekolah/madrasah.⁶

Kualiatas dari kepemimpinan kepala sekolah/madrasah seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dari keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik. Biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin dalam dalam merencanakan, mengelola, melaksanakan, dan mengevaluasi program suatu organisasi. Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan dan mengelola sekolah/madrasah harus memahami kebutuhan sekolah yang dipimpinnya termasuk kebutuhan guru dan warga sekolah.

Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat dan penuh pertimbangan terhadap

⁴ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, cet.I, 2008), h.40

⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), 82.

⁶ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, Cet.I, 2009), h.167

para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Dengan perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah.

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menjalankan roda organisasi sekolahnya demi mencapai suatu tujuan organisasi (lembaga pendidikan). Upaya peningkatan kinerja guru selalu menjadi perhatian bagi penyelenggara pendidikan, baik dari pemerintah, *stackholder*, komite, masyarakat dan berbagai pihak lainnya termasuk kepala sekolah. Kepala sekolah mempunyai tugas dan fungsi termasuk di dalamnya melakukan supervisi didalam internal sekolah. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan madrasah/sekolah.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu fungsi kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.⁷

Kepala sekolah sebagai supervisor artinya kepala sekolah berfungsi sebagai pengawas, pengendali, pembina, pengarah, dan pemberi contoh

⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, (Bandung: Rosda Karya, 2007), h.111.

kepada guru dan karyawannya di sekolah. Salah satu hal yang terpenting bagi kepala sekolah sebagai supervisor adalah memahami tugas dan kedudukan karyawan atau staf di sekolah yang dipimpinnya. Dengan demikian, kepala sekolah bukan hanya mengawasi dan guru yang melaksanakan kegiatan, tetapi juga membekali diri dengan pengetahuan dan pemahamannya tentang tugas dan fungsi stafnya, agar pengawasan dan pembinaan berjalan dengan baik dan tidak membingungkan.⁸

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya agar dapat mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran. Dalam hasil ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran dan tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan. Selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulan atau terus meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan pembelajaran.⁹

Peran kepala sekolah selain sebagai supervisor yaitu sebagai motivator atau penggerak dan bagaimana kepala sekolah meningkatkan kinerja guru melalui motivasi yang diberikannya. Karena motivasi berfungsi untuk mengarahkan, mengaktifkan dan meningkatkan kegiatan yang dalam hal ini akan dapat menghasilkan peningkatan pada kinerja

⁸ Herabuddin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009).

⁹ Rini Dewi Andriani. *Pola Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru*, Pionir: Jurnal Pendidikan. Volume 10 No 3 Tahun 2021, hal 115.

guru. Untuk itu kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat dalam memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya.

Kepala sekolah sebagai motivator bertugas menyihir lingkungan kerja, suasana kerja, membangaun prinsip penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*) secara sistematis. Apabila kepala sekolah mampu berperan sebagai motivator maka produktifitas kerja guru dan karyawan di sekolah akan meningkat. Keberhasilan kepala sekolah sebagai motivator dapat dilihat bila mana guru dan karyawan yang dipimpinnya mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi.¹⁰

Apabila ada motivasi yang kuat maka seseorang akan bersungguh dalam bekerja dan berkarya.¹¹ Motivasi kerja guru berdampak pada prestasi kerja, disiplin kerja dan kualitas kerjanya. Pada guru yang puas terhadap pekerjaannya maka kinerjanya akan meningkat kemungkinan akan berdampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan

¹⁰ M Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktifitas*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2003).

¹¹ Eka Nur Wahyuni, *Motivasi dalam Pembelajaran*, (Malang: UIN-MALANG PRESS, 2010), 3.

madrasah/sekolah. Hal tersebut perlu mendapat respon serius sehingga sekolah semakin meningkat kualitasnya dari peran kinerja semua pihak.

Dengan demikian, peranan kepala sekolah sebagai supervisor dan motivator merupakan faktor yang saling mempengaruhi terhadap suatu kinerja guru. Produktifitas kinerja ini tidak terlepas dari faktor kepala madrasah yang menerapkan supervisi dan motivasi, sehingga berpengaruh terhadap kedisiplinan dan motivasi kerja.

Berdasarkan dilapangan bahwa peranan kepala sekolah sangat penting dan akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas guru di sekolah yang akhirnya akan berpengaruh juga pada pencapaian tujuan pendidikan yang diharapkan.

Hasil observasi yang berkaitan dengan peranan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru berdasarkan konteks di atas, penelitian ini dilakukan MA Ma'arif NU NURIS Bades. Madrasah Aliyah ini adalah lembaga pendidikan yang memiliki prestasi yang gemilang dan mampu mengelola manajemennya dan menghasilkan lulusan peserta didik yang lulus 100% selama beberapa tahun ini. Peserta didiknya banyak yang berprestasi, dari yang akademik maupun yang non akademik serta sudah 70% lulusannya banyak yang melanjutkan pendidikannya ke jenjang perguruan tinggi serta tahun ini sudah ada 18 peserta didik yang sudah menerima undangan kampus langsung. Dalam hal ini dapat memberikan kepercayaan pada masyarakat untuk memasukkan anak-anak mereka di lembaga tersebut. Kinerja dari

kepala sekolah sangat bagus dan membangun mutu pendidikan dari tahun ke tahun dan juga kinerja guru sangat berpengaruh terhadap keberhasilan siswa karena guru yang berada di garda terdepan dalam membimbing dan memberikan arahan di dalam lembaga pendidikan.

Bedasarkan hasil Pra-Penelitian saat mengadakan observasi tentang peran kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru, penulis menduga bahwa sepenuhnya sudah terlaksana. Untuk mengetahui peranan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan hal tersebut.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan pada uraian kata di atas, maka penulis memfokuskan perumusan pada:

1. Bagaimana proses supervisi dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU NURIS Bades Pasirian Lumajang?
2. Bagaimana dampak proses supervisi dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU NURIS Bades Pasirian Lumajang?
3. Bagaimana faktor penghambat dan pendukung peranan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU NURIS Bades Pasirian Lumajang?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana proses supervisi dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU NURIS Bades Pasirian Lumajang.
2. Untuk mengetahui dampak proses supervisi dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU NURIS Bades Pasirian Lumajang.
3. Untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung peranan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU NURIS Bades Pasirian Lumajang.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoretis.
 - a. Sebagai bahan pertimbangan dan masukan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja guru dengan memaksimalkan peran kepala madrasah sebagai supervisor dan juga motivator.
 - b. Memperoleh nilai-nilai yang berguna untuk pembangunan lembaga pendidikan terkait dengan supervisi dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.
 - c. Dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan tentang supervisi dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Secara Praktis.

Secara khusus penelitian ini berguna bagi:

a. Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan informasi bagi lembaga pendidikan, khususnya bagi lembaga madrasah Nurul Islam Bades kec. Pasirian. Dalam penelitian ini merupakan kondisi nyata sehingga diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan pengelolaan kedepan di lembaga pendidikan dalam rangka meningkatkan kinerja guru.

b. Kepala Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi bagi kepala madrasah agar berupaya meningkatkan perannya sebagai supervisor dan motivator sehingga mampu meningkatkan kinerja guru.

c. Guru

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi bagi guru agar selalu berupaya meningkatkan kinerjanya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan menuju peningkatan sumber daya manusia khususnya di lembaga dimana ia bekerja.

d. Para Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dalam hal supervisi dan motivasi terhadap peningkatan kinerja guru.

Penelitian ini dapat dipakai sebagai data banding atau rujukan dengan mengubah atau menambah variabel lain sekaligus dapat menyempurnakan penelitian dan juga dapat dijadikan sebagai salah satu sumber informasi untuk melakukan penelitian di tempat lain.

E. Orisinalitas Penelitian

Penelitian lebih difokuskan kepada peranan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru. Dalam penyusunan penelitian ini merujuk pada hasil penelitian terdahulu sebagai bahan acuan dalam memposisikan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian-penelitian tesis terdahulu ini diantaranya:

Pertama Penelitian dari Pawiro Ujarwanto,¹² yang melakukan penelitian berjudul supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Fokus penelitiannya adalah model pendekatan perencanaan, strategi serta evaluasi, dan dalam penelitian ini mengungkapkan pelaksanaan supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru PAI. Penelitiannya menunjukkan program supervisi akademik kepala Madrasah kolaboratif, yaitu disusun pada awal tahun pelajaran oleh kepala sekolah beserta seluruh guru. Perencanaannya dirumuskan berdasarkan analisis evaluasi program dan evaluasi pelaksanaan supervisi tahun sebelumnya.

¹² Pawiro Ujarwanto. *Supervisi Akademik Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, TESIS (Malang: UIN MALIKI Malang, 2017).

Kedua Penelitian dari Wasilah,¹³ yang memfokuskan upaya kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru. Penelitiannya menunjukkan upaya kepala sekolah antara lain; pelaksanaan supervisi, pemberian motivasi, mengembangkan potensi guru, dan menempatkan guru sebagai mitra kerja, memberikan insentif dan penghargaan pada guru yang berprestasi. Penelitian ini membahas usaha kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru dalam fungsinya sebagai manajer bukan sebagai supervisor.

Ketiga Penelitian dari Ach Muhtadi,¹⁴ penelitian ini bertujuan untuk meneliti kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Fokus penelitian ini yaitu strategi kepemimpinan kepala sekolah, problematika dan implikasinya. Penelitian ini menyatakan strategi perubahan guru yang dilakukan dalam rangka membentuk dan menghasilkan guru yang memiliki komitmen kuat terhadap lembaga pendidikan. Problematika kepemimpinan kepala sekolah terhadap perubahan kinerja guru yaitu kurangnya kedisiplinan kerja dan kurangnya partisipasi dari masyarakat. Implikasi kepemimpinan kepala sekolah yaitu sebagai manajer yang berfungsi untuk perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengevaluasian kegiatan peningkatan kinerja guru.

¹³ Wasilah. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di SMA Negeri 1 Kepanjen Malang*. TESIS, (Malang: UIN MALIKI Malang, 2013).

¹⁴ Ach Muhtadi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, TESIS (Malang: UIN MALIKI Malang, 2021).

Keempat Penelitian dari Yenni Muflihan,¹⁵ yang berjudul strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini mengungkapkan strategi yang ditempuh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian menunjukkan dalam meningkatkan kinerja guru yang mana strategi yang di pakai kepala sekolah yaitu menetapkan standar kinerja guru serta memiliki perencanaan peningkatan kinerja guru yang berupa pelatihan, seminar, atau studi banding. Penelitian ini membahas lebih dalam tentang strategi peningkatan kinerja guru bukan mengungkapkan strategi supervisi akademik kepala sekolah.

Kelima Penelitian dari Henni Yulia,¹⁶ melakukan penelitian dengan judul pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja guru. Hasil penelitiannya yaitu supervisi akademik, motivasi kerja dan lingkungan kerja terdapat peningkatan kinerja guru pengaruh positif signifikan secara simultan dengan signifikansinya sebesar 152,6% artinya pengaruh antar variabel supervisi akademik, motivasi kerjadan lingkungan kerja terhadap kinerja guru MAN Kab. Malang memiliki kekuatan tinggi.

Dalam penelitian di atas, peneliti membuat uraikan dalam bentuk table, yaitu:

Tabel 1.1
Originalitas Penelitian

¹⁵ Yenni Muflihan. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Study Multisitus di SDI Surya Buana dan SDI As Salam Malang)*. TESIS, (Malang: UIN MALIKI Malang, 2013).

¹⁶ Henni Yulia. *Pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja guru*, TESIS (Malang: UIN MALIKI Malang, 2021).

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Pawiro Ujarwanto, Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru (2017)	Supervisi Akademik Kepala Sekolah	Fokus pada model pendekatan perencanaan, strategi serta evaluasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru	<ul style="list-style-type: none"> - Fokus pada proses supervisi dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru - Fokus pada
2	Wasilah, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru (2013)	Peningkatan Kinerja Guru oleh Kepala Sekolah	Fokus pada peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam meningkatkan kinerja dan kesejahteraan guru	<ul style="list-style-type: none"> dampak proses supervisi dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru - Fokus pada faktor
3	Ach Muhtadi, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (2021)	Peningkatan Kinerja Guru oleh Kepala Sekolah	Fokus pada strategi, problematika dan implikasi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru	<ul style="list-style-type: none"> dan pendukung peranan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan

4	Yenni Muflihan, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (2013)	Peningkatan Kinerja Guru oleh Kepala Sekolah	Fokus pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru	kinerja guru
5	Henni Yulia, Pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja guru (2021)	Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja	Fokus pada pengaruh supervisi akademik, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja guru	

Dari lima penelitian terdahulu di deskripsikan persamaan dan perbedaannya pada tabel tersebut dan dijelaskan bahwa penelitian ini lebih mentitik fokuskan pada proses, dampak dan faktor penghambat dan pendukung peranan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang.

F. Definisi Istilah

Untuk menghindari kurang jelas atau kesalah pahaman dalam memahami kata kunci dan konsep pokok yang terdapat dalam judul tesis ini, maka peneliti memberikan batasan pengertian terhadap istilah-istilah yang terdapat dalam judul sebagai berikut:

1. Peran kepala madrasah

Kata peran berarti perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat. Kepala sekolah adalah guru fungsional yang memimpin lembaga pendidikan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2. Supervisi

Supervisi adalah sebagai bantuan dan bimbingan professional bagi guru dalam melaksanakan tugas intruksional guna memperbaiki hal belajar dan mengajar dengan melakukan stimulasi, kordinasi, dan bimbingan secara kontiniu untuk meningkatkan pertumbuhan jabatan guru secara individual maupunkelompok.

3. Motivasi

Motivasi adalah pemberian dorongan kepada karyawan atas pekerjaannya dalam membantu mencapai tujuan yang ditunjukkan dari kinerjanya.

4. Kinerja Guru

Kinerja guru ialah pencapain atau keberhasilan guru dalam proses kegiatan belajar mengajar.

Berdasarkan definisi dari beberapa kata di atas maka dapat disimpulkan bahwa judul penelitian ini memiliki makna yaitu peranan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Peranan Kepala Sekolah

1. Pengertian Peran

Dalam memaknai kata peran setiap orang memberi arti yang berbeda-beda, sesuai dengan sudut pandang dan kepentingan masing-masing, banyak pendapat para tokoh pendidikan mengenai hal tersebut sebagaimana WJS Poewadarminta mengatakan peran adalah sesuatu yang harus dilakukan oleh seseorang untuk memberikan sumbangsih baik berupa pikiran, tenaga atau materi.¹⁷ Kata “peran” atau “*role*” dalam kamus Oxford Dictionary diartikan: *Actor’s part; one’s task or function*, yang berarti aktor; tugas seseorang atau fungsi.¹⁸ Dalam “Kamus Besar Bahasa Indonesia” istilah peran mengandung arti pemain sandiwara (film), tukang lawak pada permainan makyong, perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat. Ketika istilah peran digunakan dalam lingkungan pekerjaan, maka seseorang yang diberi (atau mendapatkan) sesuatu posisi, juga diharapkan menjalankan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut. Karena itulah ada yang disebut dengan *role expectation*. Harapan mengenai peran seseorang dalam posisinya, dapat dibedakan atas harapan

¹⁷ WJS Poewadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Panjimas, 1989), 735.

¹⁸ The Team, *The New Oxford Illustrated Dictionary*, (Oxford: Oxford University Press, 1982), hlm. 1466.

dari si pemberi tugas dan harapan dari orang yang menerima manfaat dari pekerjaan/posisi tersebut.¹⁹

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa peran adalah tugas atau fungsi seseorang yang telah di amanati oleh pihak tertentu dan memiliki posisi yang strategis untuk memberikan sumbangsih baik berupa pikiran, tenaga atau materi, sehingga dapat menjalankan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.

2. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah/madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.²⁰

Kepala sekolah merupakan orang terpenting di suatu sekolah. Dan penelitian-penelitian maupun pengamatan tidak formal diketahui memang kepala sekolah merupakan kunci bagi pengembangan dan peningkatan suatu sekolah. Indikator dari keberhasilan sekolah adalah jika sekolah tersebut berfungsi dengan baik, terutama jika prestasi belajar murid-murid dapat mencapai maksimal.²¹

¹⁹ Tim Penyusun Diknas RI, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm. 854

²⁰ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), hlm. 83.

²¹ Suharsimi Arikunto. *Organisai dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*,(Jakarta: CV. Rajawali. Cet.I. 1990). h. 196

Bagaimanapun, kepala sekolah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Tidak akan pernah kita jumpai sekolah yang baik dengan kepala sekolah yang buruk atau sebaliknya sekolah yang buruk dengan kepala sekolah yang baik. Kepala sekolah yang baik akan bersikap dinamis dan menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Bahkan tinggi rendahnya mutu suatu sekolah akan dipengaruhi oleh kepemimpinan di sekolah.²²

Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal, pernyataan Kartini Kartono dalam buku Idochi Anwar menyebutkan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang lebih baik sehingga akan mampu membawa para pengikutnya kepada tujuan yang telah direncanakan.²³

3. Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah memiliki fungsi utama sebagai manajer pendidikan yaitu menciptakan situasi belajar mengajar, sehingga para guru dapat mengajar serta para murid dapat belajar dengan baik. Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan pada hakikatnya terletak pada efektifitas dan keefesienan kepala madrasah dalam merealisasikan tugasnya.

²² Sulistyorini, *Manajemen pendidikan Islam*, h. 167

²³ Moch. Idochi Anwar. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta. Cet. II .2004), h. 78

Pernyataan Kyte seperti yang dinyatakan oleh Marno mengatakan bahwa seorang kepala madrasah mempunyai lima fungsi, diantaranya:

- a. Berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya terhadap guru dan murid yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain.
- b. Bertanggung jawab memperoleh bantuan maksimal dari sesama institusi pembantu.
- c. Bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid yang ada di lingkungan sekolah.
- d. Bertanggung jawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru.
- e. Bertanggung jawab untuk mempromosikan murid terbaik melalui berbagai cara.²⁴

Kepala Madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan, harus memiliki pilihan untuk mengendalikan jalannya pendidikan dan juga kepala madrasah harus bersikap adil, mendukung kebutuhan guru dan staf, menciptakan rasa aman, dan selalu membangkitkan semangat guru dan staf untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.²⁵

4. Peran Kepala Sekolah

Kegiatan lembaga pendidikan sekolah di samping diatur oleh pemerintah, sesungguhnya sebagian besar ditentukan oleh aktivitas kepala sekolah. Menurut Mulyasa, kepala sekolah memiliki peran dan tugas

²⁴ Marno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2014), 34.

²⁵ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008), hlm. 106.

sebagai berikut; *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, and motivator*.²⁶ Secara rinci dapat di jelaskan sebagai berikut:

a. Kepala sekolah sebagai edukator

Kepala sekolah sebagai pendidik merupakan hal yang mulia. Hal yang penting dalam kepala sekolah sebagai pendidik adalah keteladanan. Keteladanan hendaklah ditampilkan oleh kepala sekolah melalui sikap, perbuatan, dan perilaku.²⁷

Kepala sekolah sebagai pendidik harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

b. Kepala sekolah sebagai manajer

Tugas manajer adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengatur, mengkoordinasikan dan mengendalikan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajer adalah orang yang melakukan sesuatu secara benar (*people who do things right*).²⁸

Dengan demikian, kepala sekolah harus mampu merencanakan dan

²⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 100-115

²⁷ 2Sondang P. Siagian, *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1982), hlm. 22

²⁸ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003), hlm. 201.

mengatur serta mengendalikan semua program yang telah disepakati bersama.

Ada tiga hal yang perlu diperhatikan dari tugas kepala sekolah sebagai manajer, yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber daya sekolah dan pencapaian tujuan sekolah yang telah ditetapkan.²⁹

c. Kepala sekolah sebagai administrasi

Kepala Sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah. Untuk itu kepala sekolah harus bisa menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas tugas operasinal.³⁰

d. Kepala sekolah sebagai supervisi

Kepala Sekolah sebagai supervisor berarti bahwa kepala sekolah hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan, syarat-syarat

²⁹ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), hlm. 94

³⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, (Bandung: RosdaKarya, 2007), h.107.

mana yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan pendidikan di sekolah itu tercapai dengan maksimal.³¹

Dalam bidang supervisi, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab memajukan pengajaran melalui peningkatan profesionalisme guru secara terus menerus.

e. Kepala sekolah sebagai pemimpin

Kepala Sekolah sebagai pemimpin, memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumberdaya yang ada di sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Keberhasilan kepala sekolah dalam pelaksanaannya sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut' 1) kepribadian yang kuat, 2) memahami tujuan pendidikan dengan baik, 3) pengetahuan yang luas, 4) keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah.

f. Kepala sekolah sebagai inovasi

Sebagai inovator Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mngembangkan model- model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam mencari atau menemukan gagasan baru maupun mengadopsi gagasan baru dari pihak lain.

³¹ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Yogyakarta: PT Rineka Cipta, 2010), hlm, 185.

g. Kepala sekolah sebagai motivasi

Kepala Sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat dilakukan melalui pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan secara efektif.

Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh banyak faktor, dan motivasi merupakan faktor yang dominan untuk menuju keefektifan kerja individu bahkan motivasi sering digambarkan sebagai mesin pada sebuah mobil yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah. Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik berbeda-beda, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus dari kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalitasnya

5. Kompetensi Kepala Sekolah

Istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris “*competency*” yang berarti kecakapan, kemampuan, dan wewenang kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai keterampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya.³²

Kompetensi menurut Hall dan Jones pernyataan yang menggambarkan penampilan suatu kemampuan tertentu secara bulat serta merupakan perpaduan antara pengetahuan dan kemampuan yang dapat diamati serta diukur. Selanjutnya Richards menyatakan istilah kompetensi

³² Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan islam: Strategi baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: Erlangga, 2007), h. 291.

itu mengacu pada perilaku yang dapat diamati yang diperlukan untuk menuntaskan kegiatan sehari-hari.³³

Undang-Undang Guru dan Dosen, Bab I (Ketentuan Umum) pasal 1 ayat 10 disebutkan pengertian kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan serta perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.³⁴

Kepala sekolah selaku pemimpin di sebuah lembaga pendidikan hendaknya memiliki kualifikasi dan kompetensi seperti yang dijabarkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.³⁵

Setidaknya dengan lima kompetensi kepala sekolah tersebut di atas, akan lahir sekolah-sekolah yang efektif untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional dengan perencanaan yang pada gilirannya melahirkan iklim sekolah yang menyenangkan dan berdampak terhadap kualitas hasil belajar peserta didik.

B. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

1. Pengertian Supervisi

Supervisi berasal dari dua kata yaitu “*super*” dan “*vision*”. Kata

³³ Masnur Muslich, *KTSP Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontekstual: Panduan Bagi Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 15

³⁴ Undang-undang guru dan dosen, (Bandung: FOKUS MEDIA, 2011), hlm. 4

³⁵ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.13 Tahun 2007 tentang Standart Kepala Sekolah, (Bandung: Citra Umbara, 2007).

super berarti lebih atau atas, sedangkan kata vision berarti melihat atau meninjau. Sebelum membahas pengertian supervisi, perlu dimengerti terlebih dahulu konsep pengertian dari supervisi yang dirumuskan oleh beberapa ahli dan pakar dalam bidang supervisi.

Menurut Schubert supervisi adalah sebuah proses yang berkelanjutan yang memberikan inspirasi, makna, membantu, umpan balik, dan semangat terhadap tujuan pendidikan. Sedangkan menurut Wiles mengartikan supervisi sebagai “bantuan” dalam pengembangan situasi belajar mengajar yang lebih baik.³⁶ Secara substantive dapat dipahami bahwa kedua pendapat tersebut di atas memaknai supervisi sebagai kegiatan memberi bantuan terutama ditujukan kepada guru dan murid sehingga proses belajar mengajar dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan pendidikan.

Sejalan dengan pemahaman supervisi di atas, Ilyasin dan Nurhayati juga mendefinisikan supervisi sebagai prosedur memberi pengajaran yang dilaksanakan oleh tenaga pendidik dalam meningkatkan profesionalnya sebagai pendidik.³⁷

Sedangkan pengertian supervisi menurut Burton dan Lee menyatakan supervisi merupakan tehnik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak dalam pendidikan

³⁶ Kimball Wiles, dan Lovell, John T. *Supervision for Better School*, 4 ed., Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, NJ 1975, hlm. 10.

³⁷ Mukhamad Ilyasin dan Nanik Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: AdityaMedia Publishing, 2012), hlm. 226.

dan pengajaran.³⁸

Dari berbagai pendapat tentang maksud supervisi yang telah dikemukakan oleh para pakar supervisi pendidikan di atas, bisa dipahami bahwa rancangan pengertian supervisi adalah segala upaya untuk memberikan bantuan yang terencana untuk memperbaiki dan mencapai hasil yang lebih baik dalam proses belajar mengajar.

Di orientasi yang lain, pengertian supervisi akademik menurut Dares dan Glickman yang dikutip Lantip menyatakan bahwa supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.³⁹ Sedangkan menurut Asmani supervisi akademik tidak semata-mata menjangkau pada proses pembelajaran tetapi juga menjangkau kurikulum, penelitian, kelompok kerja guru dan lainnya.⁴⁰

Kedua pernyataan di atas memberikan pengertian bahwa pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan kepala sekolah tidak terlepas dari penilaian kinerja guru, baik yang dilakukan di kelas maupun usaha-usaha lain yang mengarah pada peningkatan kompetensi guru dengan maksud memberi bantuan kepada guru dan peserta didik untuk mendapatkan situasi pembelajaran yang efektif dan efisien.

Hal tersebut di atas, ada kesesuaiannya dengan pendapat Suharsimi

³⁸ Burton WH., dan Lee J. Bruckner, *Supervision*, (New York: Appleton Century-Craff, Inc,1955) , hlm. 1.

³⁹ Lantip Diat Prasojo, dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011),hlm. 84.

⁴⁰ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: DIVA Press,2012), hlm. 92.

yang menyebutkan bahwa supervisi akademik adalah kegiatan yang menitik beratkan pengamatan pada masalah akademik yaitu yang berlangsung berkaitan dengan lingkup kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses belajar.⁴¹

Suharsimi Arikunto menyatakan dalam bukunya yang berjudul dasar-dasar supervisi akademik adalah supervisi yang menitik beratkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu langsung dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dalam membantu siswa ketika sedang melaksanakan proses belajar mengajar.⁴²

Dari beberapa pengertian supervise di atas, dapat diambil kesimpulannya bahwasannya supervisi ialah serangkaian kegiatan berencana yang dilakukan oleh kepala madrasah yang posisinya sebagai supervisor pada satuan pendidikan yang dipimpinnya dalam mengetahui kegiatan pembelajaran, melayani serta memberi bantuan kepada guru dalam mengembangkan kemampuannya dan juga untuk menciptakan suasana proses belajar mengajar yang efektif dan efisien.

2. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Supervisi akademik kepala madrasah, Stori mengemukakan istilah tersebut mengacu pada sistem madrasah yang merumuskan misi untuk memperbaiki serta meningkatkan mutu akademik yang berorientasi pada

⁴¹ Suharsimi & Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2012), hlm.295.

⁴² Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, Cet-1 (Jakarta: Rinela Cipta, 2004). h.5.

aktifitas kepengawasan pendidikan.⁴³ Mulyasa mengemukakan salah satu tugas kepala madrasah yakni sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya.⁴⁴

Funpsi kepala madrasah ialah memmberikan bimbingan serta arahan kepada guru agar dapat melaksanakan tugas sebagai pengajar atau pendidik secara efektif dan efesien. Kepala madrasah sebagai supervisor berusaha memmberikan kesempatan dan bantuan profesional kepada guru untuk tumbuh dan berkembang serta mengidentifikasi bakat-bakat dan kesanggupannya.⁴⁵ Dalam hal ini kepala madrasah sangat berperan lembaga pendidikan serta dapat melakukan supervisi dengan baik dan benar dengan kemampuan manajerial yang dimiliki kepala madrasah.⁴⁶

Mulyasa menyatakan, supervisi akademik kepala madrasah ialah bantuan profesional kepada guru, melalui langkah perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat dan umpan balik yang obyektif untuk memperbaiki kinerja mengajarnya.⁴⁷ Sedangkan menurut Oteng Sutisna, bahwa program supervisi kepala madrasah yang baik mencakup proses pembelajaran yang membangun lingkungan belajar mengajar yang kondusif, mencakup pencapaian tujuan, pengembangan kurikulum, metode

⁴³ Iis Yeti Suhayati, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Budaya Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru*. Vol. XVII, No. 1 Oktober 2013

⁴⁴ Getruida Calorina Naomi. Darmin Hasbullah, *Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawasan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN..* h.485.

⁴⁵ Lantip Diat Prastojo. Sudiyono, *Supervisi Pendidikan...*h.82.

⁴⁶ Nurti Budiyanti dkk, *Supervisi Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik, Spiritual Pendidik*, Jurnal Manajemn Pendidikan Islam. Vol. 4, No. 1, 2021. h, 27.

⁴⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*h. 54.

mengajar, evaluasi pengembangan belajar murid yang direncanakan dalam intra maupun extra kurikuler.⁴⁸

Sagala menyatakan, dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah harus mengetahui dan memahami serta melaksanakan teknik-teknik dalam supervisi untuk membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar.⁴⁹ Pada dasarnya setiap sekolah mempunyai teknik tersendiri dalam pelaksanaan supervisi guru, karena masalah setiap sekolah mempunyai latar belakang dan permasalahan yang berbeda.

Sedangkan pernyataan Mulyasa dalam Olivia, Glikman, Neagley & Evan; Robbin & Hollenback menjelaskan bahwa dalam meningkatkan kinerja profesional guru, kepala madrasah sebagai supervisor harus menggunakan tehnik, diantaranya:⁵⁰

a. Diskusi Kelompok.

Kegiatan yang dilakukan bersama dengan guru dan bisa juga melibatkan tenaga administrasi untuk memecahkan berbagai masalah disekolah dalam mencapai suatu keputusan.

b. Kunjungan kelas.

Teknik pengamatan pembelajaran secara langsung dan merupakan teknik yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hasil yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya mengajar.

⁴⁸ Iis Yeti Suharyati, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah, budaya Sekolah, dan Kinerja Guru.. h, 91.*

⁴⁹ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan.* h. 210.

⁵⁰ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional,* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007), 113.

c. Pembicaraan Individual.

Teknik bimbingan konseling yang dapat digunakan untuk memberikan bimbingan langsung kepada guru.

d. Simulasi pembelajaran.

Teknik supervisi berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah, sehingga guru dapat menganalisa secara langsung penampilan yang diamatinya untuk introspeksi. Kegiatan ini dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah secara terprogram.

e. Evaluasi.

Menilai kinerja guru dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya meningkatkan mutu pendidikan dan memanfaatkan hasil penilaian untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Kepala madrasah memiliki kompetensi sebagai supervisor, dalam Permendiknas no. 13 tahun 2007 dijelaskan bahwa kompetensi kepala madrasah sebagai supervisi akademik terdiri dari tiga kompetensi, yaitu;⁵¹

- a. Merencanakan kegiatan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b. Melaksanakan supervisi akademik guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik yang tepat
- c. Menindak lanjuti hasil supervisi akademik guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Ruang lingkup supervisi akademik yang dilaksanakan oleh kepala

⁵¹ Mukhtar Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*.h.467.

sekolah sebagai supervisor menurut PMA No. 2 Tahun 2012 diantaranya:

- a. Kepala sekolah dalam membimbing guru harus memilih dan menggunakan strategi, metode, teknik, dan pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi peserta didik melalui bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah/ madrasah.
- b. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan cenderung perkembangan tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah/ madrasah.
- c. Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah/madrasah berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan.
- d. Kepala sekolah membimbing guru dalam menyusun RPP untuk tiap bidang pengembangan mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- e. Kepala sekolah membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pembelajaran dan membimbing tiap bidang mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- f. Kegiatan pembelajaran/ bimbingan di kelas, laboratorium dan lain sebagainya tidak luput dari bimbingan kepala sekolah.
- g. Memberi dukungan/motivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran/bimbingan tiap pengembangan mata

pelajaran di sekolah/madrasah.⁵²

Inti supervisi akademik yaitu membina guru dalam meningkatkan proses pembelajaran di mana sasaran supervisi akademik tersebut adalah guru dalam proses kegiatan belajar mengajar.⁵³ dapat disimpulkan supervisi akademik merupakan suatu usaha/upaya yang diberikan oleh supervisor untuk meningkatkan serta mengembangkan mutu pembelajaran dan juga perbaikan proses pembelajaran dan hasil dari pembelajaran peserta didik.

3. Supervisi dalam Perspektif Islam

Supervisi pada dasarnya berperan sebagai proses pemberian bantuan kepada orang lain, seseorang yang memiliki kompetensi lebih dan mempunyai wewenang dan tanggung jawab (supervisor) mempunyai kewajiban memberikan/membantu kepada guru pada proses belajar, adanya bantuan ini guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.⁵⁴

Memberikan bantuan kepada yang membutuhkan/tolong menolong terhadap sesama, sebelum adanya istilah supervisi itu sendiri, dalam ajaran Islam sangat dianjurkan untuk saling tolong menolong, sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ

اللَّهُ شَدِيدُ الْعِقَابِ

⁵² PMA, *Tentang Pengawasan Madrasah Dan Pengawasan Pendidikan Agama Islam*, No. 2, 2012. Pasal 8, Ayat 3.

⁵³ Lantip Diat Prastojo, Sudyono, *Supervisi Pendidikan*. (Yogyakarta: Gava Media, 2015).h.82-83.

⁵⁴ Siti Patimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam* (Bandung: Alfabeta, 2015).h.145.

Artinya: "Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebaikan dan taqwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa permusuhan. Bertaqwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksa-Nya." (Qur'an Surah; Al-maidah:2)⁵⁵

Dalam kaitannya supervisi pendidikan, ayat di atas dapat dipahami bahwa pemberian bantuan oleh supervisor kepada guru dalam hal meningkatkan kinerjanya tidak diragukan lagi adalah suatu pertolongan dan bentuk kerja sama dalam kebaikan, akan tetapi dalam proses pemberian bantuan profesional harus didasarkan atas dasar kebaikan dan ketaqwaan.

C. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

1. Pengertian Motivasi

Pada dasarnya motivasi berasal dari kata dasar "*motive*" yang berarti dorongan atau kekuatan yang terdapat dalam diri organisme yang menyebabkan organisasi itu bertindak atau berbuat. Menurut The Liang Gie dalam *ibid*, berpendapat bahwa *motive* atau dorongan batin adalah suatu dorongan yang menjadi pangsang seseorang melakukan sesuatu atau bekerja. Dalam hal ini, motivasi lebih banyak bersumberkan dari batin seseorang yang diungkapkan dalam minat, usaha dan upaya yang untuk melakukan sesuatu.⁵⁶

Menurut Irfan Fahmi, motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.⁵⁷

⁵⁵ Kemetrian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. (Dirjen Bima Islam, Direktorat Urais dan Pembinaan Syari'ah, 2019).

⁵⁶ Nirva Diana, *Pengantar Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Idea Press Yogyakarta, 2012), h.99

⁵⁷ Irfan Fahmi, *Manajemen Pengambilan Keputusan: Teori dan Aplikasi*, (Bandung: ALFABETA, 2013), h.160

Pernyataan Luthans dalam Hary Susanto, motivasi merupakan suatu proses yang dimulai dari kekurangan kegiatan dan kebutuhan yang mengaktifkan perilaku yang dapat mengarah pada tujuan atau dorongan. Husaini Usman juga menjelaskan bahwasannya motivasi kerja bisa diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.⁵⁸

Dari pengertian diatas motivasi berarti pemberian/penimbulam motif, dan hal/keadaan yang menimbulkan motif, sedangkan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, dimana kuat atau lemahnya motivasi kerja seorang karyawan ikut andil dalam menentukan besar kecilnya prestasi yang dicapai.

Teori motivasi menurut Maslow yaitu hirarki kebutuhan sesungguhnya dapat digunakan untuk mendetejsi motivasi manusia. Hirarki itu didasarkan pada anggapan bahwa pada waktu seseorang telah memuaskan satu tingkat kebutuhan tertentu, mereka ingin bergeser ke tingkat yang lebih tinggi. Sedangkan Mc Clelland menyatakan bahwasannya kekuasaan, afiliasi, dan prestasi merupakan motivasi yang kuat pada setiap individu. Karena ketiga kebutuhan ini telah terbukti merupakan unsur-unsur penting yang ikut menentukan prestasi pribadi dalam berbagi situasi kerja dan cara hidup.⁵⁹

⁵⁸ Hary Susanto, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*, Vol. 2, No. 2, Juni 2013. h.201.

⁵⁹ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara , 2010), 257.

Pernyataan As'ad dalam Hardono dkk, mendefinisikan motivasi kerja sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat serta dorongan kerja.⁶⁰ Samahalnya dengan pernyataan Kaliri dalam Calorina Naomi dan Darmin Hasbullah mengemukakan bahwasannya perilaku yang timbul pada diri seseorang di dorong oleh suatu kebutuhan.⁶¹

Maka kebutuhan dapat mendorong motivasi seseorang untuk berperilaku kearah tujuannya. Motivasi kerja berkaitan denan kebutuhan yang berupa fisik ataupun non fisik sebagai pendukung pelaksana pekerjaan. Jika motivasi seseorang tinggi terhadap pekerjaannya maka dapat meningkatkan dorongan kerja seseorang tersebut.

Berdasarkan dari penjelasan motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi mengandung tiga hal yang sangat penting, yaitu:

- a. Motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan berbagai sasaran organisasional. Dapat dikatakan bahwa pemberian motivasi hanya akan efektif apabila dalam diri para bawahan yang digerakkan itu terdapat keyakinan bahwa dengan tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi maka tujuan pribadi akan ikut tercapai juga.
- b. Motivasi merupakan proses keterkaitan antara usaha dan pemuasan untuk mengarahkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

⁶⁰ Hardono dkk, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* h.29.

⁶¹Getruida Calorina Naomi. Darmin Hasbullah, *Pengaruh Pelaksanaa Supervisi Akademik Pengawasan, Motivasi Kerja, Iklim Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMKN....*h.96-110.

- c. Motivasi adalah kebutuhan, yang dimaksud dengan kebutuhan tersebut ialah keadaan internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi menarik. Artinya suatu kebutuhan yang belum terpenuhi menciptakan ketegangan yang pada gilirannya menimbulkan dorongan tertentu pada diri seseorang.

Dengan demikian guru dalam melakukan proses belajar mengajar harus didasari dengan motivasi kerja yang dapat berfungsi sebagai pendorong atau penggerak dalam melaksanakan tugas guru dalam kegiatan belajar mengajar.

2. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Sebagaimana diulas sebelumnya, tugas kepala sekolah adalah memberikan kekuatan mental bagi guru, pegawai, dan siswa. Kekuatan mental tersebut mendorong minat dan semangat kerja, serta dapat meningkatkan semangat belajar guru maupun siswa. Kehadiran kepala sekolah di tengah-tengah lingkungannya sangat didambakan sebagai motivasi ekstrinsik, baik bagi siswa maupun guru dan karyawan sebagai mitra kerja.⁶²

Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus menjadi pribadi yang motivatif. Dia mampu berperan sebagai motivator, yang menyemangati dan membesarkan hati guru, pegawai, siswa, dan wali murid agar bekerja dan mendukung tercapainya tujuan sekolah.

⁶² Albem Ambarita. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), 92.

Oleh karena itu, kepala sekolah haruslah orang yang memiliki *positif thinking*, baik terhadap dirinya, orang lain, dan keadaan yang dihadapi. Kepala sekolah tak akan mampu berperan sebagai motivator bilamana dia hanya seorang yang suka berkeluh-kesah dan penuh prasangka buruk (*negative thinking*). Selain kompetensi tersebut, kepala sekolah dilingkungannya dituntut memiliki kompetensi untuk diteladani orang-orang di sekitarnya.

Faktor motivasi kerja menurut Viethzal Rivai dan Sylviana Murni dalam Yeni yaitu pengaruh lingkungan fisik, lingkungan sosial terhadap motivasi, dan kebutuhan pribadi.⁶³

Tanjung dalam Irfan menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi terdapat tujuh factor, diantaranya:⁶⁴

- a. Faktor manajerial yaitu mencakup gaya kepemimpinan dan supervisi, dalam mencapai tujuan pemimpin dapat membimbing dan mempengaruhi bawahannya serta memotivasi orang lain.
- b. Faktor tauhid dan Jihad meliputi ibadah, muamalah, dan kemampuan. Pada dasarnya setiap muslim dalam melaksanakan suatu amal dan perbuatan dilakukan dengan ketaqwaan hanya bersungguh-sungguh karena-Nya.

⁶³ Yeni Murniasih, *Pengaruh Supervisi Akademik Sekolah Dan Komunikasi Interpersonal Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Jepara*, Jurnal Education Manajemen, Vol. 5, No. 2, 2016.h.154.

⁶⁴ Irfan Bahar Nurdin, *Faktor-faktor Motivasi Kerja Pada Karyawan Lembaga Huda Group di Kecamatan Tamansari Kabupaten Bogor*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 1, No. 1, Januari 2018. h. 81.

- c. Faktor kebutuhan yaitu mencakup kebutuhan dasar, rasa aman, sosial, ekonomis, psikologis, kinerja, dan tinggi rendahnya kepuasan karyawan.
- d. Faktor komunikasi yaitu mencakup hubungan sesama manusia, hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya. Komunikasi yang lancar merupakan komunikasi yang terbuka pada sesama atasan dan bawahan.
- e. Faktor pelatihan yaitu melalui pelatihan dan pengembangan serta kebijakan manajemen dalam mengembangkan karyawan.
- f. Faktor prestasi mencakup prestasi dan kondisi serta lingkungan kerja yang mendorong prestasi kerja.
- g. Faktor kompensasi seperti upah, gaji, imbalan, kebijakan manajemen dan aturan administrasi penggajian.

3. Motivasi dalam Perspektif Islam

Motivasi dalam perspektif islam terdapat dalam firman Allah

S.W.T dalam Qur'an Surah Ar-Ra'd ayat 11 sebagaimana berikut:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِمَّنْ أَمَرَ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا
 بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ
 دُونِهِ مِّنْ وَّالٍ

Artinya: "Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan dibelakang, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merobah

keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum. Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia". (Qur'an Surah Ar-ra'd: 11)⁶⁵

Dari kesimpulan ayat diatas, setiap manusia memiliki keinginan dan dorongan yang berbeda apabila seseorang menginginkan serta membutuhkan sesuatu maka motivasi berperan sebagai sumbu atau penggerak untuk memperolehnya. Dapat dilihat melalui tindakan yang mengarah kepada tujuan yang diinginkan, setelah mendapatkannya maka seseorang akan cenderung melakukan kembali aktivitas tersebut untuk bekerja lebih semangat dan menyenangkan setiap aktivitas yang dikerjakan bahkan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari pada sebelumnya. Seseorang yang mempunyai kehidupan yang baik menandakan seseorang memiliki motivasi dan semangat serta inspirasi dalam diri, termotivasi untuk dapat menghadapi masalah dengan baik.⁶⁶

Dapat dipahami bahwa motivasi merupakan suatu dorongan dan ketikamotivasi guru meningkat maka kinerja guru juga meningkat. Motivasi dianggap sebagai energi yang menggerakkan perilaku guru tetap semangat giat mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan.

⁶⁵ Kemetrian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. (Dirjen Bima Islam, Direktorat Urais dan Pembinaan Syari'ah, 2019).

⁶⁶ Indri Dayana. Juliaster Marbun, *Motivasi Kehidupan Menjalani Proses Kehidupan Untuk Kualitas Hidup Yang Lebih Baik* (Jakarta: Guepedia Publisher, 2018).h.16-17.

D. Konsep Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja adalah arti dari kata “ *Performance* “ yang mempunyai arti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, hasil kerja dan penampilan kerja. Kinerja merupakan hasil perkalian antara motivasi, kemampuan dan tugas.⁶⁷ Kinerja menurut KBBI adalah sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja.⁶⁸

Menurut Dessler kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Karena kinerja adalah tindakan yang membuahkan hasil yang diinginkan, maka perlu adanya suatu penilaian kerja. Dessler mengatakan bahwa penilaian kerja adalah memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau bekerja lebih tinggi lagi.⁶⁹

Kinerja guru pada dasarnya berkaitan dengan implementasi tugasnya sebagai guru profesional. Wahyuni dan Hussain dalam Ayu Dwi Kesuma Putri menjelaskan hasil kerja merupakan implementasi tugas menjadi tanggung jawab guru dalam mengimplementasikan tugasnya dengan kompetensi yang dimiliki guru. Senada hal itu Saleh dkk mengemukakan bahwasannya kinerja berkaitan dengan pencapaian kualitas, kuantitas, kerjasama, kehandalan, serta kreativitas dan dapat diartikan

⁶⁷ Sondang, P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), hlm. 40.

⁶⁸ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*,(Jakarta: PT. Balai Pustaka, 2007), h. 503.

⁶⁹ Neneng Nurmalasari, *Persepsi Guru terhadap Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja guru di SMP Negeri Kec. Cimerak Kab. Pangandaran.* h, 114.

kinerja berupa produktifitas dan output karyawan sebagai hasil dari pengembangan karyawan.⁷⁰

Kinerja suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan, sedangkan kinerja bisa meningkat dengan terbentuknya motivasi dari karyawan itu sendiri. Uno mendefinisikan kinerja adalah perilaku seseorang yang menghasilkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan.⁷¹

Keberhasilan guru dilihat dari kriteria yang ada apakah telah mencapai keseluruhan, sebagaimana telah disebutkan dalam pengertian kinerja, bahwa kinerja guru adalah hasil kerja dari serangkaian kemampuan yang dimiliki oleh yang berprofesi guru.

2. Indikator Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Dengan indikator :

- a) Kemampuan menyusun rencana pembelajaran.
- b) Kemampuan melaksanakan pembelajaran.
- c) Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi.
- d) Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar.
- e) Kemampuan melaksanakan pengayaan.

⁷⁰ Ayu Dwi Kusuma Putri, Nani Imaniyati, *Pengembangan Profesional Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran. Vol.2, No. 2, Juli 2017.h. 104.

⁷¹ Lamatenggo. N Uno. HB, *Teori Motivasi & Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2014). h.63

f) Kemampuan melaksanakan program remedial.⁷²

Sedangkan menurut Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas guru yang memiliki kinerja adalah guru yang mampu:

- a) Menyusun rencana pembelajaran.
- b) Melaksanakan interaksi pembelajaran.
- c) Menilai prestasi belajar peserta didik.
- d) Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik.
- e) Menguasai bahan kajian akademik (mata pelajaran yang diajarkan).
- f) Mengembangkan profesi.⁷³

Adapun Menurut Ngalim Purwanto, kinerja guru dapat dilihat dari:

- a) Menerapkan kurikulum sesuai dengan karakter anak didik.
- b) Mengadakan komunikasi.
- c) Mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya.
- d) Melakukan tugas profesinya dengan disiplin.
- e) Menciptakan dan Memelihara hubungan sesama guru.⁷⁴

Sedangkan adapun seorang guru yang memiliki kualitas kinerja dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 18 Tahun 2007 ialah:

- a) Perumusan tujuan pembelajaran.

⁷² Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2014) , 73.

⁷³ *Ibid*, h. 259

⁷⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* ,(Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), h.156

- b) Pemilihan dan pengorganisasi materi ajar.
- c) Pemilihan sumber belajar/media pembelajaran.
- d) Skenario/kegiatan pembelajaran.
- e) Penilaian hasil belajar.⁷⁵

Bedasarkan uraian pendapat dari beberapa para ahli diatas maka penulis dengan ini mengambil kesimpulan bahwa indikator kinerja guru ialah: 1) Menyusun rencana pembelajaran, 2) Melaksanakan pembelajaran, 3) Mengadakan hubungan antar pribadi, 4) Melaksanakan penilaian hasil belajar peserta didik, 5) Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik, 6) Melakukan tugas profesinya dengan disiplin, 7) Menguasai bahan kajian akademik (mata pelajaran yang diajarkan).

3. Faktor Kinerja Guru

Kinerja guru menurut Mangkuprawira dan Vitalya dalam Bayu Hendra Priyono, dkk, mengutarakan bahwasannya kinerja guru itu dipengaruhi oleh beberapa faktor yang terdiri atas faktor intrinsik dan ekstrinsik. Berikut faktor-faktornya:⁷⁶

- a. Faktor personal, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru.

⁷⁵ Masnur Muslich, *Sertifikasi Guru menuju Profesionalisme Pendidik*, (Jakarta, :PT. BumiAksara 2007). h. 66

⁷⁶ Bayu Hendro Priyono dkk, *Peengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru dan Lingkungan Kerja fisik terhadap Kinerja guru SMAN 1 Tanggul Jember*. h.149.

- b. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- c. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru.
- d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas yang diberikan oleh pimpinansekolah, proses organisasi sekolah dan kultural kerja dalam organisasisekolah.
- e. Faktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Senada hal ini, Barnawi dalam Yanuarius Seran Fahik, dkk mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru pada dasarnya terdapat dua factor, yaitu:⁷⁷

- a. Faktor internal kinerja guru yaitu faktor dari dalam diri sendiri yang dapat mempengaruhi kinerjanya, seperti kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan dan latar belakang keluarga.
- b. Faktor eksternal guru yaitu faktor dari luar diri sendiri yang dapat mempengaruhi kinerjanya, seperti gaji, sarana prasarana, lingkungan kerja fisik, dan kepemimpinan.

⁷⁷ Yanuarius Seran Fahri dkk, *Peran Mediasi Motivasi dan Stres Kerja Atas Pengaruh Supervisi Akademik Pengawasan Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Education Managemen, Vol.5, No. 2, 2016. h.39.

4. Kinerja Guru dalam Perspektif Islam

Kinerja berarti pencapaian kerja atau tingkat kemampuan atau kecakapan seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pokok dan fungsinya dalam pekerjaannya. Dalam konteks pendidikan, menurut Puspitasari dkk, mengatakan kinerja sebagai perilaku profesional guru.⁷⁸ Kinerja guru terlihat ketika melakukan interaksi kegiatan belajar mengajar dikelas termasuk persiapannya dalam mengajar, baik penyusunan rencana pembelajaran, persiapan, media pendukung dalam proses KBM. Kinerja guru dalam hal ini mempunyai klasifikasi tertentu, guru diukur melalui kompetensi yang harus dimiliki oleh semua guru.

Menurut Khobir dalam Maria ulfah mengungkapkan, bagaimanapun Islam menuntut setiap orang yang berprofesi guru dituntut untuk menjadi orang yang baik dan benar.⁷⁹ Guru yang berinteraksi langsung dengan siswa harus mencontohkan hal yang baik dari sikap dan perilakunya yang membawa anak didik kearah yang baik pula.

Dalam al-Qur'an yang menjadi pedoman intrinsik yang dijadikan pedoman melakukan kinerja adalah al-Qur'an surah At-Taubah ayat 105 sebagaiberikut:

⁷⁸ Puspitasari, *Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah dan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru*, JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan). Vol. 6, No. 1, 2020. h.88.

⁷⁹ Maria Ulfah, *Building Teacher Performance Based Islam Religious Values*. Vol. 1, No.1, 2021. h.9-17.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : "Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberikannya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan". (Qur'an Surah At-Taubah: 105).⁸⁰

Dari ayat tersebut dapat dimaksud bahwa hendaknya guru senantiasa ikhlas dalam mendidik dengan kemampuan yang dimilikinya. Maka guru sudah seharusnya terus meningkatkan kinerjanya agar berdampak baik bagi sekolah terutama menghasilkan anak didik yang lebih baik.

E. Peranan Kepala Sekolah sebagai Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Kepala sekolah berpengaruh tinggi untuk menentukan arah jalan kebijakan yang ada di sekolah dalam memaksimalkan pencapaian kualitas pendidikan. Kinerja guru secara konsisten merupakan salah satu faktor penting kualitas pendidikan.⁸¹ Sebagaimana di jelaskan di atas mengenai konsep supervisi akademik dan motivasi kerja dalam pelaksanaannya dapat membantu guru untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam

⁸⁰ Kemetrian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. (Dirjen Bima Islam, Direktorat Urais dan Pembinaan Syari'ah, 2019).

⁸¹ Eva Milatul Qistiyah, Karwanto. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan Vol. 08 No. 03 Tahun 2020, 279.

melaksanakan supervisi, kepala madrasah terlebih dahulu menyusun dan merencanakan program supervisi.

Dalam perencanaan program pengawasan berdasarkan prinsip “SMART” (*specific, measurable, achievable, realistic, and time bound*) oleh Geoege T. Doran (1981), kemudian Stoner (1992) mengemukakan harus memperhatikan langkah pokok dalam perencanaan dalam mempersiapkan program supervisi sekolah:

1. Menetapkan tujuan atau seperangkat tujuan
2. Mengidentifikasi situasi saat ini
3. Mengidentifikasi pendukung dan hambatan untuk tujuan
4. Mengembangkan serangkaian tindakan untuk tujuan.⁸²

Schawartz David dalam buku Ahmad Sohnaji mengemukakan beberapa strategi yang dapat diterapkan dalam upaya peningkatan kinerja, yaitu:⁸³

1. Mengenali dengan baik seluruh personil bawahannya.
2. Tempatkan bawahan sesuai dengan minat, kemampuan, dan keahliannya.
3. Tidak ada bawahan dekat atau jauh, memberikan kesempatan yang sama dan tidak memprioritaskan seseorang atau kelompok tertentu,
4. Menerapkan strategi yang dirumuskan oleh Ki Hajar Dewantara, yakni: a) Ingarso sung tulodo b) Ing madya mangaun karso c) Tutwuri handayani.

⁸² Ava Fahriana Swastika, *Supervisi Akademik*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 196-197.

⁸³ Ahmad Sohnaji. *Dasar-dasar manajemen Sumber Daya Manusia*, Bahan Perkuliahan, 2005.

Perencanaan-perencanaan di atas, setidaknya menggambarkan apa yang sedang dilakukan, bagaimana melakukannya, kapan melaksanakannya, fasilitas apa yang dibutuhkan, dan bagaimana mengukur keberhasilan pelaksanaannya.

Setelah menyelesaikan penyusunan perencanaan maka tahap selanjutnya ialah pelaksanaan dari rancangan program yang sudah direncanakan. Pelaksanaan program dalam sebuah institusi merupakan tindak lanjut dari fungsi pengorganisasian dari sebuah manajemen yang meliputi pembagian tugas serta penentuan fungsi dan struktur.

Menurut Stoner (dalam Saiful Sagala) bahwa pelaksanaan program pengawasan dapat dilakukan dengan beberapa tahapan, diantaranya:

1. Menetapkan standar dan metode untuk mengukur prestasi
2. Mengukur prestasi kerja
3. Membandingkan hasil yang telah diukur dengan sasaran dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.
4. Mengambil tindakan korektif.

Adapun pelaksanaan motivasi kepala dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah adalah:⁸⁴ *Pertama*, Pengaturan lingkungan fisik. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar

⁸⁴ E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Op. Cit, 120-122.

dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.

Kedua, Pengaturan suasana kerja. Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan

Ketiga, Disiplin. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah. Beberapa strategi yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam membina disiplin para tenaga kependidikan adalah: 1) Membantu para tenaga kependidikan dalam mengembangkan pola perilakunya. 2) Membantu para tenaga kependidikan dalam meningkatkan standar perilakunya. 3) Melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.

Keempat, Dorongan. Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat

menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Kelima, Penghargaan. Penghargaan (*rewards*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala sekolah harus berusaha menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang bisa ditimbulkannya.

Keenam, Penyediaan Sumber Belajar. Untuk menunjang kegiatan belajar mengajar yang efektif, kepala sekolah harus menyediakan sumber belajar sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dengan sumber belajar yang memadai tentunya kegiatan belajar mengajar akan terlaksana dengan baik. Dengan demikian diharapkan kepala sekolah mampu menjadi motivator yang baik dan mampu meningkatkan kemauan tenaga kependidikan dalam menjalankan serta menyelesaikan tugas dan fungsinya.

Peningkatan kinerja guru dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan memperbaiki kompetensi guru. Kompetensi guru merupakan kecakapan atau kemampuan yang harus dimiliki oleh guru untuk

mengerjakan berbagai tugas yang diembannya.⁸⁵ Permendiknas Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi guru, dinyatakan bahwa setiap guru wajib memiliki empat kompetensi utama, yaitu pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Apabila kompetensi guru semakin baik, maka kinerja gurupun akan semakin baik. Dengan demikian, ada lima upaya kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru yang dapat dilakukan.

Pertama, kepala sekolah harus memiliki komitmen tinggi terhadap peningkatan sekolah, fokus pada pengembangan kurikulum, memfasilitasi dan mendukung guru dalam pengembangannya.⁸⁶ Upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru adalah dengan mengarahkan guru supaya mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan untuk memperbaiki kompetensinya. Misalnya seperti mengikuti seminar atau workshop. Hosnan menyatakan bahwa untuk meningkatkan kompetensi guru dibutuhkan adanya pelatihan yang sesuaikan dengan kompetensi masing-masing guru.⁸⁷ Mulyasa juga menyebutkan agar peningkatan kinerja guru dapat dilakukan oleh kepala sekolah dengan melibatkan guru pada kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah Guru Pembimbing (MGP), dan Kelompok Kerja

⁸⁵ Nasib Tua Lumban Gaol, Paningkat Siburian. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol 5, No. 1 Januari-Juni 2018, 70.

⁸⁶ Hermino, *Manajemen Kemarahan Siswa. Kajian Teoritis dan Praktis dalam manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016).

⁸⁷ M. Hosnan, *Etika Profesi Pendidik: Pembinaan dan Penetapan Kinerja Guru, Kepala Sekolah, serta Pengawas Sekolah*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2016).

Guru (KKG).⁸⁸

Kedua, kepala sekolah harus mengalokasikan anggaran untuk peningkatan kompetensi guru. Kepala sekolah harus mampu menyusun anggaran yang sesuai dengan kebutuhan sekolah termasuk kebutuhan dalam pengembangan profesionalisme guru.⁸⁹ Dengan adanya optimalisasi dana untuk pengembangan kompetensi guru, maka proses pendidikan dan pelatihan serta kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan profesionalisme guru dapat berjalan dengan lancar.

Ketiga, kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru atas kinerjanya dalam pembelajaran. Artinya, ketika guru menghadapi berbagai kendala dalam pembelajaran, kepala sekolah harus memberikan bantuan supaya guru dapat menyelesaikan persoalan pembelajaran yang dihadapi.

Keempat, kepala sekolah harus menciptakan budaya organisasi sekolah yang kondusif, supaya kinerja guru dan tenaga pendidikan tidak terganggu. Kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Dengan adanya perasaan nyaman yang dialami oleh guru, maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas mereka dalam mengerjakan tugas masing-masing.

Keenam, pemberian penghargaan atas prestasi yang diperoleh guru haruslah menjadi budaya di sekolah. Artinya, kepala sekolah harus memberikan perhatian serius terhadap pencapaian-pencapaian yang sudah

⁸⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005).

⁸⁹ ⁸⁹ M. Hosnan, *Etika Profesi Pendidik:....*

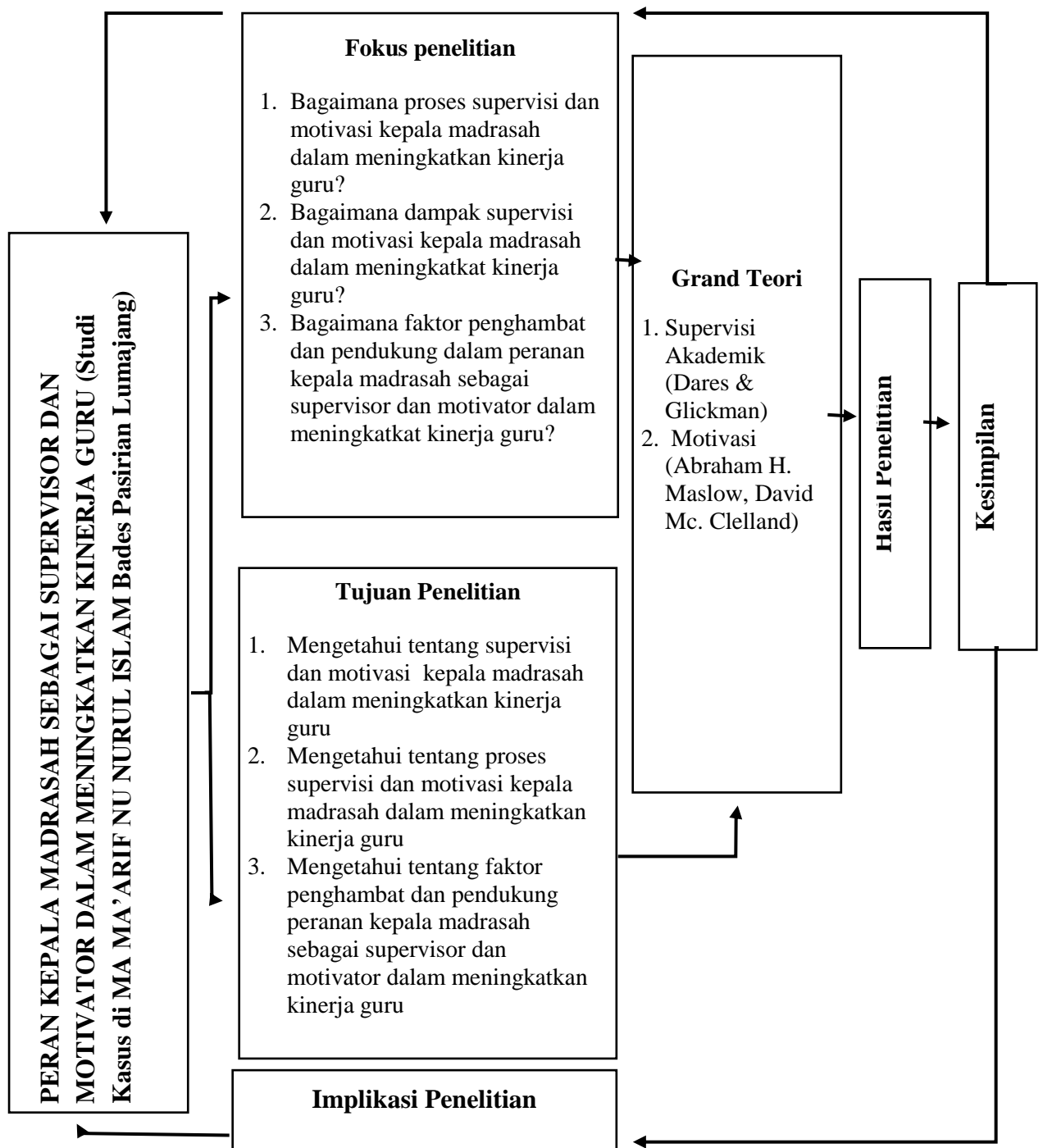
diperjuangkan oleh guru.⁹⁰

Dengan demikian kepala madrasah harus menjadikan lembaga pendidikan sebagai wadah pembelajaran bagi setiap warga sekolah supaya terjadi proses pembelajaran yang kondusif. Kepala madrasah juga harus mampu menjadi sosok yang dapat mengayomi guru, supaya guru merasa pekerjaan yang dilakukannya dihargai. Adanya keterbatasan kepala sekolah dalam melakukan perannya dalam meningkatkan kinerja guru, pemerintah daerah (Dinas Pendidikan) dan pemerintah pusat (Kemendikbud) harus berupaya lebih serius dalam memfasilitasi kepala sekolah. Dukungan dari pemerintah daerah maupun pusat sangat penting dalam peningkatan peran kepala sekolah dan kinerja guru di sekolah.

F. Kerangka Berfikir Penelitian

Secara sederhana dalam penelitian ini disusun alur pemikiran sebagai berikut:

⁹⁰ Nasib Tua Lumban Gaol, Paningkat Siburian. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol 5, No. 1 Januari-Juni 2018, 71



Gambar 3.1: Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Pendekatan kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada pendekatan ini, peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami.⁹¹ Hal ini bahwa Penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang ditujukan untuk mendiskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas, sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok.

Pendekatan ini dipilih, karena peneliti hendak melakukan eksplorasi informasi dari lapangan terkait dengan peran kepala sekolah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru.

⁹¹ Creswell, J. W. *Qualitatif Inquiry and Research Design*. (Sage Publications, Inc: California.1998), hlm. 15

Dengan pendekatan ini peneliti hendak mengembangkan proses pelaksanaan, hasil kerja dan faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam perannya kepala sekolah sebagai supervisor dan motivator untuk meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang.

2. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan kualitatif. Ada beberapa macam pendekatan kualitatif, di antaranya adalah: *etnografis*, *grounded theory*, *case study*, *fenomenologi*. Dalam penelitian ini, yang digunakan adalah jenis penelitian studi kasus (*case study*); yaitu: suatu penelitian yang dilakukan untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang, dan interaksi lingkungan suatu unit sosial.⁹²

Jenis ini dipilih karena peneliti terjun langsung mengamati fenomena lapangan sebagai basis data utama. Pengamatan lapangan yang peneliti lakukan berkaitan dengan praktik supervisi kepala sekolah dan motivasi kerja, serta dampaknya terhadap seluruh elemen yang menjadi tolak ukur peningkatan kinerja guru di Madrasah Aliyah Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang.

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti di lapangan merupakan keharusan, karena peneliti di dalam penelitian kualitatif merupakan instrumen penelitian. Peneliti dalam pandangan fenomenologis berusaha memahami arti

⁹² Afifuddin dan Beni Ahmad Saebeni, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CVPustaka Setia, 2012), 86-88

peristiwa dan kaitan- kaitannya terhadap orang-orang biasa dalam situasi tertentu.⁹³ Dengan alasan tersebut, maka aktifitas peneliti di lapangan agar dapat semaksimal mungkin untuk menggali data terkait dengan praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja guru yang menjadi tema penelitian ini. Kehadiran peneliti harus dapat terlibat langsung secara baik untuk menangkap makna dengan jelas dan valid. Bahkan jika diperlukan kehadiran peneliti dapat berlangsung secara sembunyi-sembunyi untuk memastikan lingkungan penelitian berjalan secara alamiah

C. Latar Penelitian

Peneliti memilih salah satu lembaga pendidikan menengah atas yakni di Madrasah Aliah Nurul Islam Bades Pasirian yang beralamat di Desa Bades Kecamatan Pasirian. Sedangkan alasan memilih lokasi penelitian, karena lokasi penelitian yang mudah dijangkau karena letaknya yang strategis yaitu terletak di pusat pinggiran kota sehingga mempermudah akses selama penelitian berlangsung dan didasarkan atas pertimbangan kesesuaian topik penelitian.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Wahid Murni dan Nur Ali, bahwa:

“Pemilihan lokasi penelitian hendaknya didasarkan pada pertimbangan kemenarikan, keunikan dan kesesuaian dengan topik yang dipilih. Lokasi hendaknya diuraikan secara jelas, semisalnya: letak

⁹³Afifuddin dan Beni Ahmad Saebeni, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CVPustaka Setia, 2012), 59

*geografis (jika perlu disertakan peta lokasi), suasana sehari-hari lokasi penelitian dan informasi lain yang dianggap perlu untuk dikemukakan”.*⁹⁴

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Data merupakan komponen yang digunakan sebagai bahan untuk melakukan penelitian. Data kualitatif adalah apa yang dikatakan oleh orang-orang berkaitan dengan seperangkat pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Apa yang dikatakan oleh orang-orang tersebut merupakan sumber utama data kualitatif, apakah yang mereka katakan itu diperoleh secara verbal melalui suatu wawancara atau dalam bentuk tertulis melalui analisa dokumen atau respon survey.⁹⁵ Hal ini data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliah Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang dan data yang dikumpulkan tersebut dapat bersifat deskriptif dalam bentuk kata-kata atau gambar. Data dapat diperoleh melalui hasil interview, catatan pengamatan lapangan, potret, dokumen perorangan dan dokumen resmi. Sesuai dengan pendapat Lofland dalam Moleong Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.⁹⁶

⁹⁴ Wahid Murni & Nur Ali, *penelitian Tindakan Kelas, Pendidikan Agama dan Umum: Disertai Contoh Hasil Penelitian*, (Malang: UIN Maliki Press, 2008), 32

⁹⁵ Ruslan Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Malang: UIN Press, 2005), hlm.63

⁹⁶ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi (Cet. XXXIII; Bandung:Remaja Rosdakarya, 2014), 157.

1. Sumber Data Primer

Data yang diperoleh dari sumbernya langsung, diamati, dicatat secara langsung, seperti: wawancara dan observasi.⁹⁷ Adapun yang merupakan sumber data utama atau informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang berkecimpung langsung seperti, Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, dan Guru.

2. Sumber Data Skunder

Sumber skunder adalah data yang diperoleh dari sumber lain sebagai penunjang sumber data primer, misalnya melalui orang lain, buku perpustakaan, dan dokumentasi.⁹⁸ Adapun sumber data tersebut yakni berupa dokumen terkait dan foto sebagai data pendukung terkait.

E. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data hendaknya dilakukan setelah berbagai langkah penelitian sebelumnya dirumuskan dengan baik. Menurut Biklen dan Bogdan terdapat tiga teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi.⁹⁹

1. Observasi

Observasi adalah studi yang sengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan jalan pengamatan dan

⁹⁷ Sumardi Soeryabrata, *Metode Penelitian* (Jakarta: Raja Grafindo, 1998), 84.

⁹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R & D*, (Bandung: AlfaBeta, 2014), 309.

⁹⁹ Bogdan dan Biklen, *Qualitative. Researchfor Education: An Introduction toTheory and Methods* (London: Alyn and Bacon, 1982), 306-308.

pencatatan.¹⁰⁰ Dalam proses observasi, peneliti mengamati secara langsung terhadap praktik dan aktifitas di sekolah yang berkaitan dengan kepala sekolah sebagai supervisor akademik dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru. Sedangkan yang peneliti amati adalah mencakup interaksi kepala sekolah dengan tenaga kependidikan.

Adapun bentuk observasi yang peneliti lakukan dapat berbentuk formal, yaitu secara terus terang dengan cara menjelaskan kepada informan yang ditemui di Madrasah Aliyah Ma'arif NU Nurul Islam Bades bahwa peneliti sedang menggali data dan hendak mendapatkan informasi. Namun demikian, peneliti juga melakukan dalam bentuk informal, yaitu samar-samar dengan cara mengamati secara jarak jauh atau melibatkan secara langsung dalam kerumunan elemen sekolah. Bentuk observasinya seperti ikut mengadiri diskusi kelompok tenaga pendidikan, mengamati kunjungan kelas kepala madrasah, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.

Fokus utama peneliti dalam aktivitas observasi yakni pada aktifitas mengamati segala yang berkaitan dengan proses, hasil kerja, dan faktor-faktor penghambat dan pendukung peranan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu.

Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer)

¹⁰⁰Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 146.

yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interview) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.¹⁰¹

Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* dengan orang-orang yang terlibat langsung dengan apa yang menjadi fokus penelitian, sehingga peneliti bisa mendapatkan informasi yang akurat dan sesuai dengan yang diharapkan. Terkait yang akan diwawancara yaitu dari Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, dan guru.

Tabel 3.1
Materi wawancara

No	Subyek/Informan	Materi Wawancara
1	Kepala Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> a. Perencanaan supervisi b. Pelaksanaan supervisi dan motivasi c. Tehnik supervisi d. Dampak supervisi dan motivasi e. Faktor penghambat dan pendukung supervisi dan motivasi f. Evaluasi supervisi g. Penerapan reward dan punishment
2	Waka Kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> a. Proses pelaksanaan supervisi dan motivasi b. Dampak supervisi dan motivasi c. Faktor penghambat dan pendukung supervisi dan motivasi d. Penerapan reward dan punishment
3	Waka Kesiswaan	<ul style="list-style-type: none"> a. Proses pelaksanaan supervisi dan motivasi

¹⁰¹ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, hlm. 274.

		<ul style="list-style-type: none"> b. Dampak supervisi dan motivasi c. Penerapan reward
4	Pendidik/Guru	<ul style="list-style-type: none"> a. Proses pelaksanaan supervisi dan motivasi kinerja guru b. Teknik supervisi dan motivasi c. Dampak supervisi dan motivasi kinerja guru d. Faktor penghambat dan pendukung kinerja guru e. Penerapan reward dan punishment

Wawancara terhadap subyek atau informan di atas, dilakukan untuk memperoleh informasi yang diperlukan, karena subyek atau informan terlibat langsung dalam pelaksanaan supervisi dan motivasi. Kegiatan wawancara ini dilakukan secara terbuka dan lentur yang tidak mengikat, dengan menggunakan berbagai pertanyaan awal yang ringan dan dilanjutkan dengan ke titik fokus permasalahan. Dalam hal ini informasi yang dikumpulkan dapat secara mendalam dan mencapai sasaran. Keluwesan ini diharapkan mampu untuk mengorek kejujuran informan sehingga memberikan informasi yang sebenarnya.

Dalam tataran praktis, wawancara mendalam memerlukan sebuah panduan wawancara. Panduan tersebut berisi daftar pertanyaan yang sifatnya hanya sebagai pedoman atau acuan dalam melakukan wawancara, agar peneliti tetap berada pada jalur penelitian dan tidak keluar dari substansi penelitian. Pada hakikatnya, pedoman wawancara tidak dimaksudkan untuk menggiring informan agar sesuai dengan keinginan

peneliti. Namun, pedoman wawancara dikembangkan dalam proses tanya jawab sesuai gejala-gejala baru yang muncul dan untuk menemukan kenyataan yang lebih mendalam tentang data yang diperlukan. Teknik ini digunakan untuk menjangkau informasi sebanyak mungkin dan seluas mungkin tanpa terpaku dengan daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya.

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah lalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku agenda, tata tertip guru, daftar hadir guru, website sekolah, dan sebagainya.¹⁰² Dalam penelitian ini, peneliti akan mendokumentasi segala kegiatan yang terkait dengan proses penelitian, selain itu peneliti juga mendokumentasikan data-data pendukung sebagai data pendukung penelitian.

F. Analisis Data

Proses analisis data kualitatif merupakan suatu prosedur yang berkelanjutan dan berulang secara siklis dimulai dari mengorganisasi data, dan melakukan pemeriksaan data dengan cermat. Pada tahap ini peneliti

¹⁰² Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, hlm. 274.

memilah- milih data. Data yang kurang jelas bagi peneliti harus disimpan terlebih dahulu kemudian ditanyakan ulang kepada informan.

1. Reduksi Data (*data reduction*)

Reduksi data adalah merangkum atau memilih suatu yang pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang penting dicari tema dan polanya untuk menemukan data yang memiliki makna bila dikaitkan dengan fokus dan masalah yang diteliti.

Reduksi dilakukan karena data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Dengan demikian data yang telah direduksi sudah mempunyai gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan juga mencari data selanjutnya yang perlukan.

2. Penyajian Data (*Data display*)

Setelah melakukan reduksi data maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data atau data display. Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk matriks, grafik, bagan, dan lain sebagainya.¹⁰³ Data yang telah di display dari berbagai abstraksi, menggambarkan proses peran kepala sekolah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru

¹⁰³ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012),. 244.

di Madrasah Aliyah Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang.

3. Menarik Kesimpulan (*verifikasi*).

Penarikan kesimpulan adalah langkah yang terakhir dalam analisis data. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat. Tetapi apabila kesimpulan awal didukung dengan bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel atau yang benar.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data bertujuan untuk membuktikan bahwa apa yang di amati oleh peneliti sesuai dengan apa yang sesungguhnya ada dalam kenyataan. Untuk memperoleh keabsahan data atau data yang valid diperlukan tehnik pemeriksaan, sehingga di peroleh informasi yang absah.¹⁰⁴ Pengecekan keabsahan data sangat perlu dilakukan agar data yang dihasilkan dapat dipercaya dan dapat di pertanggung jawabkan secara ilmiah. Serta merupakan suatu langkah untuk mengurangi kesalahan dalam proses perolehan data penelitian yang tentunya akan berimbas terhadap hasil akhir dari suatu hasil penelitian.

Dalam proses pengecekan keabsahan data pada penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik pengujian data sebagai berikut:

¹⁰⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R & D*, (Bandung: AlfaBeta, 2014), 122

1. Perpanjangan Keikutsertaan

Dalam penelitian kualitatif, peneliti langsung terjun ke lapangan dan ikut serta dalam kegiatan-kegiatan subyek penelitian. Keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan waktu yang lebih lama dari sekedar untuk melihat dan mengetahui tentang subyek penelitian. Dengan perpanjangan keikutsertaan ini berarti peneliti tinggal di lapangan penelitian sampai data yang dikumpulkan banyak.¹⁰⁵

Dengan demikian dapat diketahui bahwa perpanjangan keikutsertaan yang dimaksud adalah perpanjangan masa penelitian. Cara ini peneliti lakukan agar dapat memperoleh cukup waktu untuk melaksanakan observasi dan pengamatan secara terus menerus terhadap subyek penelitian guna mempertajam dan memperdalam pemahaman peneliti tentang data yang diperoleh melalui berbagai peristiwa yang terjadi. Cara ini sangat bermanfaat untuk memperoleh bukti yang lebih lengkap, terinci dan mendalam serta untuk memeriksa konsistensi dan tindakan atau motivasi para informan.

2. Triangulasi Sumber

Triangulasi dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari informan yang satu keinformasi lainnya. Misalnya dari kepala sekolah ke waka kurikulum, dari kepala ke guru dan tenaga pendidik lainnya.

Dalam pengecekan keabsahan data pada penelitian ini, penulis juga

¹⁰⁵ Lexy J. Meloeng, *Metode Penelitian Kualitatif...*, 327

menggunakan triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data tersebut bagi keperluan pengecekan atau sebagai bahan perbandingan terhadap data tersebut. Untuk pengecekan data melalui perbandingan terhadap data dari sumber lainnya.¹⁰⁶ Triangulasi dilakukan dengan maksud untuk mengecek kebenaran data tertentu dan membandingkannya dengan data yang diperoleh dari sumber lain pada berbagai fase penelitian lapangan pada waktu yang berlainan dan menggunakan teknik yang lain.

3. Triangulasi Teknik

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.¹⁰⁷ Sedangkan pengecekan keabsahan data dengan kepastian dapat dilakukan dengan teknik uraian rinci dari data yang diperoleh untuk di paparkan yang kemudian di analisis untuk menghindari ketidak sesuaian sehingga menunjukkan kebenaran sebagaimana mestinya.

¹⁰⁶ Lexy J. Meloeng, *Metode Penelitian Kualitatif...*, 330

¹⁰⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R & D*, (Bandung: AlfaBeta, 2014), 373

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades



Gambar 4.1: MA MA'ARIF NU NURIS Bades

Yayasan Pendidikan Ma'arif Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang merupakan yayasan yang terletak di sebuah desa yang berada di wilayah selatan Kecamatan Pasirian. MA Nurul Islam Bades adalah lembaga terpadu yang bernaung dalam satu yayasan, yaitu Yayasan Nurul Islam. Pada yayasan ini terdapat lembaga pendidikan mulai dari jenjang Pendidikan Usia Dini (PAUD), Taman Kanak-kanak (TK), Madrasah

Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA).

Lembaga pendidikan MA Nurul Islam Bades ini terletak di sebuah pedesaan yang strategis. Madrasah ini beralamatkan di Jl. Nusa Indah No. 01 Dusun Purut Desa Bades Kecamatan Pasirian Kode Pos 67372. MA Ma'arif Nu Nurul Islam sendiri berdiri pada tahun 2002 dan mulai beroperasi pada tanggal 15 Juli 2022. Berdirinya MA Nurul Islam Bades adalah dalam rangka menjawab kebutuhan masyarakat akan pendidikan. Seiring berkembangnya zaman, banyak sekali lulusan MTs yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, namun terkendala dari biaya dan transportasi. Dari situlah para dewan pakar pendidikan Nurul Islam Bades berinisiatif mendirikan MA Nurul Islam.

Pada berdirinya MA NURIS Bades hanya mampu membuat program IPS saja, dan di tahun ke 5 yakni pada tahun 2007 baru ada program IPA dan hingga saat ini semakin banyak program-program *life skill* yang dikembangkan di MA NURIS Bades. Madrasah juga mengembangkan program Tahfidzul Qur'an yang tentunya hal ini untuk menjawab kebutuhan masyarakat akan lulusan yang mampu berdaya saing dengan dunia luar.

Di usianya yang ke 20 tahun, MA Nurul Islam Bades telah menagalami empat kali pergantian kepemimpinan, beliau adalah:

2002 - 2006 bapak Drs. H. Jamaluddin, M.Pd,

2006 - 2009 bapak Drs. Totok Rusmiyanto,

2009 - 2017 bapak Drs. H. Imron Ma'udi, M.Pd,

2017 - hingga sekarang di bawah kepemimpinan ibu Dra. Hj.
Hamidah, MM.

2. Identitas Madrasah

Nama : Madrasah Aliyah Ma'arif NU Nurul Islam Bades

NSM : 131235080006

Akreditasi : A

Alamat : Jl. Nusa Indah No. 01

Desa : Bades

Kecamatan : Pasirian

Kabupaten : Lumajang

Provinsi : Jawa Timur

Tlp : (0334) 572226

Kode Pos : 67372

3. Visi Misi dan Tujuan

a. Visi

“Terwujudnya Madrasah yang Unggul dalam Prestasi dan Berakhlaqul Karimah serta Berfaham Ahlusunnah Waljama'ah”.

- 1) Dapat meraih prestasi dalam bidang akademik dan non akademik.
- 2) Mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan terbaik berikutnya.
- 3) Mampu berkomunikasi aktif dalam Bahasa Indonesia, Bahasa Arab, dan Bahasa Inggris.
- 4) Menguasai keteampilan praktis (*life skill*), seni, dan olah raga.

- 5) Mampu membaca dan menulis Al-Qur'an dengan baik dan benar.
- 6) Mampu menghafal Jus 'Amma.
- 7) Beraqidah Islam yang kuat.
- 8) Berakhlaqul karimah dalam bermuamalah.
- 9) Mampu menghayati dan mengoptimalkan ajaran Islam dengan baik dan benar.
- 10) Terselenggaranya budaya dan lingkungan madrasah yang sehat dan islami.

b. Misi

- 1) Melaksanakan pembelajaran kooperatif sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal.
- 2) Mendorong dan membantu setiap siswa untuk menggali potensi dirinya di Bidang IPTEK.
- 3) Menumbuhkan kesadaran siswa dalam kebersihan yang merupakan sebagian dari iman.
- 4) Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran Islam sehingga alam bertindak menjadi kearifan.
- 5) Mengikuti kegiatan kepramukaan baik tingkat Kabupaten maupun tingkat Propinsi.

c. Tujuan

- 1) Mengembangkan model pembelajaran yang mengintegrasikan Imtaq dan Iptek sehingga unggul akan prestasi serta berwawasan kebangsaan.

- 2) Menghasilkan pencapaian standar pendidik dan tenaga pendidikan yang profesional dan memiliki sertifikasi sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- 3) Menghasilkan pencapaian standar sarana prasarana sesuai Standar Nasional Pendidikan.
- 4) Menghasilkan manajemen pengelolaan madrasah yang partipatif dan akuntabel sesuai dengan ketentuan standar nasional pendidikan.
- 5) Memenuhi sistem penilaian sesuai dengan standar nasional pendidikan.

4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi, pimpinan, dan staf-staf merupakan suatu kerangka atau susunan yang menunjukkan hubungan antar komponen yang satu dengan yang lain sehingga jelas tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing dalam suatu kebulatan yang teratur. Demikian adalah struktur organisasi MA Ma'arif NU Nurul Islam.

Kepala Madrasah : Dra. Hj. Hamidah, MM

Komikte Madrasah : Abdul Rohman, M. Pd

Kepala Tata Usaha : Abdul Rouf

PKM Kurikulum : Anik Niswatul Karimah, S. Pd.I

PKM Kesiswaan : Nina Novitasari Aulia, S.Pd

PKM Saprass : M. Shobirin, M.Hi

PKM Humas : A. Husni Ichwanuddin, S. Pd

5. SDM

Sumber Daya Manusia adalah semua komponen individu yang terlibat langsung dalam proses perencanaan dan evaluasi program kerja MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades. Pada tahun 2022 komponen tersebut terdiri dari:

a. Peserta Didik

Tabel 4.1
Data Peserta Didik

No.	Kelas	Jumlah
1	X (ABCD)	89
2	XI IPA (AB)	50
3	XI IPS	27
4	XII IPA (AB)	49
5	XII IPS (AB)	46
Jumlah		261

b. Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Tabel 4.2
Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan

No.	Nama	Jabatan	Ijazah Tertinggi	Jurusan
1	Dra. Hj. Hamidah, MM	Kepala Madrasah	S2	Manajemen Pendidikan
2	Siti Nur Khasanah, S.Pd	Guru Kimia	S1	Pendidikan Kimia
3	Nina Novitasari Aulia, S.Pd	Guru Geografi	S1	Pendidikan Geografi
4	Abdul Karim Amirullah, S.Pd	Guru Ekonomi	S1	Pendidikan Ekonomi
5	Nur Aini Mustafa, S. Pd	Guru Bahasa Inggris	S1	Pendidikan Bahasa Inggris
6	Abdul Rohim, M. Pd	Guru Ekonomi	S2	Pendidikan Ekonomi
7	Aanik Niswatul Karimah, S. Pd	Guru Aqidah Akhlak	S1	Pendidikan Agama Islam
8	Masduqi, A. Ag., M. Pd. I	Guru Qurdish	S2	Pendidikan Agama Islam
9	In Zahrotul	Guru	S1	Pendidikan

	Jannah, S. Pd	Matematika		Matematika
10	Dadang Sujarwo, S. Pd	Guru SBK	S1	Pendidikan Matematika
11	Marisatun Najibah, S. Si	Guru Fisika	S1	Fisika
12	Siti Shofiah, M. Pd	Guru Matematika	S2	Pendidikan Matematika
13	Khoiriyah, M. Pd	Guru Fisika	S2	Pendidikan IPA (Fisika)
14	Khusnul Khotimah, S. Si	Guru Biologi	S1	Biologi
15	Abdul rahman Saleh, S. Hi	Guru Aswaja	S1	Al Ahwal As- Syakhshiyah
16	Samsul Arifin, S. Pd	Guru Olahraga	S1	Pendidikan Jasmani
17	Sunaryo, S. Pd	Guru Sosiologi	S1	Pendidikan Sejarah dan Sosiologi
18	Muhamad Shobirin, M. Hi	Guru Fiqih	S2	Hukum Keluarga Islam
19	Sefin Uswatun Hasanah, S.Pd.	Guru Bahasa Indonesia	S1	Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia
20	Thofan Rohmat Kurniawan. S. Pd. I.	Guru Bahasa Arab	S1	Pendidikan Bahasa Arab
21	Siti Aisyah, S.Pd.	Guru BK	S1	Bimbingan dan Konseling
22	A Husni Ihwanudin, S.Pd.	Guru Bahasa Indonesia	S1	Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia
23	Vita Nahdhiya Mabrura, M.Pd.	Guru SKI	S2	Pendidikan Agama Islam
24	Ahmad Fariq Imas, S.Si.	Guru Kimia	S1	Kimia
25	Muhammad Afiqur Romdlon.	Guru	SMA	IPS
26	Siti Nur Hayati, S.Pd.	Guru Ekonomi	S1	Pendidikan Matematika
27	Ro'is Mas'udi, S.Ag.	Guru Qur'an Hadits	S1	Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir
28	Abdul Rouf	Kepala TU/Bendahara Sekolah	MA	IPS
29	Mohammad Toha Samsul Huda	Operator Sekolah	MA	IPA
30	Vira Zahrotul Mu'afah	TU	MA	IPA
31	Enik Nur Hayati	Pustakawan	MA	IPA

32	Izzatun Nadliriyah	TU	MA	IPS
----	--------------------	----	----	-----

B. Paparan Data

Paparan data penelitian ini akan membahas tentang: (1) Proses supervisi dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. (2) Dampak/hasil proses peranan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru. (3) Faktor pendukung dan penghambat peranan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru.

1. Proses Supervisi dan Motivasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Kec. Pasirian Kab. Lumajang

Sekolah/madrasah merupakan lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah/madrasah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu dengan lainnya saling berkaitan dan menentukan. Sedangkan bersifat unik karena sekolah/madrasah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia. Karena sifat yang kompleks dan unik tersebut sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Maka dari itu kemajuan suatu sekolah/madrasah ditentukan oleh kepala sekolah/madrasah.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktifitas

organisasi pendidikan bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu peranan kepala sekolah/madrasah sebagai supervisor dan motivator harus memberikan layanan, bantuan, serta dorongan agar dapat meningkatkan kinerjanya. Siswa dapat menjadi lulusan yang unggul dan berkualitas berkat guru yang unggul dan berkualitas juga dan itu tidak lepas dari dukungan kepala sekolah.

a. Proses supervisi kepala madrasah

Dalam melakukan proses supervisi, kepala madrasah mempunyai 3 tahapan, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Dalam hal ini sebagaimana dijelaskan oleh ibu Dra. Hj. Hamidah, MM selaku kepala madrasah di MA Nurul Islam Bades, yakni:



Gambar 4.2: Wawancara Kepala Madrasah

*“Dalam melakukan supervisi itu saya tidak sendiri, saya dibantu oleh waka kurikulum, pengawas sekolah dan juga guru senior. Dan proses supervisi yang kami lakukan terbagi menjadi tiga tahapan, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi”.*¹⁰⁸

¹⁰⁸ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

Pernyataan kepala madrasah juga di dukung oleh pernyataan ibu Anik Niswatul Karimah, S.Pd selaku waka kurikulum, beliau mengatakan:

“Kepala madrasah melakukan supervisi dibantu waka kurikulum, pengawas madrasah dan juga guru senior yang sudah bersertifikasi guru”.¹⁰⁹

Berdasarkan kedua pernyataan diatas, proses melakukan supervisi di MA NURIS Bades yang dilakukan oleh kepala madrasah dibantu oleh pengawas madrasah , waka kurikulum, serta guru senior dan juga dalam prosesnya terdapat tiga tahapan yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

1) Perencanaan supervisi

Setiap kepala madrasah dalam melakukan proses supervisi pastinya akan membuat perencanaan terdahulu. Perencanaan merupakan langkah awal menuju keberhasilan dari suatu pekerjaan agar dapat berjalan dengan baik dan lancar. Dalam perencanaan ini kepala madrasah menyusun program supervisi yang dilakukan pada awal tahun ajaran. Penyusunan program supervisi tersebut meliputi merumuskan tujuan, menetapkan jadwal, memilih pendekatan dan tehnik, memilih instrumen supervisi. Hal tersebut sebagaimana pernyataan kepala madrasah:

“Program supervisi ini kami susun di awal tahun ajaran dan untuk mempermudah pelaksanaannya, program supervisi tersebut meliputi, merumuskan tujuan, membuat jadwal,

¹⁰⁹ Wawancara, Ibu Anik Niswatul Karimah, Waka Kurikulum MA NURIS Bades, pada tanggal 2 Desember 2022.

memilih metode dan tehnik yang digunakan dalam supervisi, serta memilih instrumen supervisi. Dalam penyusunan perencanaan ini saya melibatkan waka kurikulum dan guru senior. Hal ini bertujuan untuk menggali dan menghimpun beberapa informasi serta masalah-masalah yang berhubungan dengan kegiatan supervisi”¹¹⁰

Hal itu juga disampaikan oleh waka kurikulum melalui wawancara kepada peneliti, beliau mengatakan:

“Pada dasarnya persiapan pelaksanaan supervisi secara umum mengacu kepada panduan yang ada, yaitu penyusunan perencanaan program supervisi dan kami selalu dilibatkan oleh kepala madrasah dalam penyusunan program supervisi tersebut”¹¹¹

Dari wawancara di atas, selanjutnya peneliti mengadakan konfirmasi kepada bapak Masduqi, S.Ag., M.Pd.I selaku guru mata pelajaran Qur’an Hadits dan juga beliau adalah guru senior yang membantu kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi. Menurut beliau perencanaan supervisi kepala madrasah di buat sejak awal tahun ajaran.

Pernyataan tersebut disampaikan oleh bapak Masduqi, S.Ag., M.Pd.I melalui wawancara kepada peneliti, beliau mengatakan:

“Pada awal tahun ajaran kami diminta oleh kepala madrasah untuk membantu beliau dalam membuat program supervisi yang akan dilakukan pada tahun berjalan. Kalau tahapannya adalah pertama kita merumuskan tujuan supervisidulu lalu membuat jadwal pelaksanaan supervisi serta memilih metode dan tehnik yang akan digunakan dan memilih instrumen supervisi”¹¹²

¹¹⁰ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

¹¹¹ Wawancara, Ibu Anik Niswatul Karimah, Waka Kurikulum MA NURIS Bades, pada tanggal 2 Desember 2022.

¹¹² Wawancara Bapak Masduqi, guru Qur’an Hadits MA NURIS Bades, pada tanggal 4 Desember 2022.

Adapaun hasil yang diharapkan dari penyusunan program supervisi kepala madrasah tersebut adalah agar pelaksanaan supervisi dapat berjalan sesuai dengan yang telah ditentukan dalam rangka meningkatkan kemampuan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan evaluasi hasil pembelajaran.

2) Pelaksanaan supervisi

Kegiatan pelaksanaan merupakan kegiatan supervisor kepada pendidik, agar dapat terlaksana dengan efektif pelaksanaannya harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan dan ada *follow up* untuk melihat keberhasilan proses dan hasil pelaksanaan supervisi

Pelaksanaan supervisi yang dilakukan di MA Nurul Islam Bades menggunakan tehnik individul yang bersifat kunjungan kelas. Kepala madrasah melakukan kunjungan kelas yag sudah terjadwalkan. Hal tersebut diungkapkan oleh kepala madrasah melalui wawancara kepada peneliti sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan supervisi saya menggunakan tehnik kunjungan kelas, yang secara resmi kita buatkan jadwal pelaksanaannya dan juga telah diketahui oleh guru-guru serta pelaksanaannya dalam satu semester satu kali.”¹¹³

Berdasarkan paparan kepala madrasah di atas, peneliti mengadakan wawancara terhadap bapak Abdul Karim Amirullah, S.

Pd selaku guru ekonomi. Kepada peneliti beliau mengatakan:

¹¹³ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

*“Beliau ibu kepala madrasah melaksanakan supervisi menggunakan tehnik kunjungan kelas yang sudah terjadwalkan dan saya juga sudah menyiapkan apa saja hal-hal yang diperlukan dalam pelaksanaan supervisi. Dalam pelaksanaan supervisi ini beliau didampingi waka kurikulum dan guru senior”.*¹¹⁴

Adapun sasaran dari supervisi kunjungan kelas tersebut terdiri dari observasi terhadap kegiatan proses belajar mengajar. Hal ini disampaikan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

*“Kalau pelaksanaan supervisi kunjungan kelas saya dibantu oleh waka kurikulum, pengawas, dan guru senior. Adapun sasaran dari kunjungan kelas tersebut adalah melihat kegiatan belajar mengajar yang dilakukan guru melalui pendahuluan, kegiatan inti, serta kegiatan evaluasi hasil belajar siswa”.*¹¹⁵

Hal ini dibenarkan oleh perkataan ibu Marisatun Najibah, S.

Si selaku guru fisika, beliau menegaskan bahwasannya:



Gambar 4.3: Wawancara Guru Fisika

“Kepala madrasah melakukan supervisi tidak sendiri dan waktu pelaksanaan supervisinya itu sudah terjadwal.

¹¹⁴ Wawancara Bapak Abdul Karim Amirullah, guru Ekonomi MA NURIS Bades, pada tanggal 5 Desember 2022.

¹¹⁵ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

*Sebelum supervisi dilaksanakan kita menyerahkan terdahulu perangkat pembelajaran kepada kepala madrasah dan waktu pelaksanaannya disamakan dengan waktu jam ajar guru”.*¹¹⁶

Hal senada juga disampaikan oleh guru lain, yaitu ibu Siti Nur Hayati, S.Pd selaku guru Ekonomi, beliau berkata:



Gambar 4,4: Wawancara Guru Ekonomi

*“Sebelum dilakukan supervisi itu kita sudah ada pemberitahuan dan sudah terjadwal. Jadi kita bisa menyiapkan apa saja hal yang diperlukan dalam supervisi itu, misal RPP yang diserahkan ke kepala sekolah dulu”.*¹¹⁷

Dari paparan hasil wawancara semua diatas, maka dapat disimpulkan kepala MA NURIS Bades melakukan supervisi menggunakan tehnik individual yang bersifat kunjungan kelas yang mana supervisi itu sudah di jadwalkan dan guru sudah mengetahuinya serta guru sudah menyiapkan perangkat pembelajaran yang akan di lakukan supervisi.

3) Evaluasi supervisi

¹¹⁶ Wawancara , Ibu Marisatun Najibah. guru Fisika MA NURIS Bades, pada tanggal 7 Desember 2022.

¹¹⁷ Wawancara, Ibu Siti Nur Hayati, guru Ekonomi MA NURIS Bades, pada tanggal 6 Desember 2022.

Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah dapat digambarkan sebagai sebuah siklus, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Kegiatan evaluasi supervisi tentunya akan dilakukan oleh supervisor dalam hal ini tentunya kepala madrasah, sebagaimana beliau katakan pada peneliti sebagai berikut:

“Setelah pelaksanaan supervisi tersebut saya melakukan evaluasi supervisi, yang mana dalam melakukan evaluasi ini saya yang dibantu oleh waka kurikulum dan guru senior yang terlibat dalam kegiatan supervisi.”¹¹⁸

Hal ini juga disampaikan oleh guru senior perihal evaluasi supervisi ini, beliau mengatakan:

“Karena saya juga mendampingi kepala madrasah dalam melaksanakan kegiatan supervisi, jadinya saya juga ikut dalam mengevaluasi hasil dari pelaksanaan supervisi tersebut melalui rapat. Dalam rapat ini kami membahas temuan-temuan yang telah di dapatkan dan kemudian mencoba merumuskan langkah-langkah tindak lanjut.”¹¹⁹

Hasil dari evaluasi digunakan sebagai acuan perencanaan berikutnya terutama berkaitan dengan temuan-temuan yang perlu ditindak lanjuti. Sebagaimana disampaikan kepala madrasah sebagai berikut:

“Dari evaluasi supervisi ini saya akan menemukan temuan/informasi yang dapat saya gunakan sebagai dasar acuan untuk menyusun perencanaan supervisi pada tahun berikutnya. Selain itu dengan hasil evaluasi ini saya akan menindak lanjuti kekurangan yang ada pada guru, baik

¹¹⁸ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

¹¹⁹ Wawancara Bapak Masduqi, guru Qur'an Hadits MA NURIS Bades, pada tanggal 4 Desember 2022.

*dalam bidang kemampuan menyampaikan materi pelajaran dan kemampuan penyusunan perangkat pembelajaran”.*¹²⁰

Dalam kaitannya dengan evaluasi dan tindak lanjut, maka kepala madrasah harus mengolah dan menganalisis temuan dan data hasil penilaian terhadap guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Pengolahan dan analisis data hasil penilaian tentunya melibatkan metode atau teknik-teknik tertentu sesuai dengan jenis data dan tujuan analisisnya. Dengan begitu akan memperoleh informasi yang akurat dan bermanfaat bagi peningkatan kinerja guru. Sebagaimana yang diungkapkan kepala madrasah sebagai berikut:

*“Dengan melaksanakan evaluasi dan menganalisis hasil supervisi saya bisa menemukan pendekatan yang tepat terhadap masing masing guru dengan karakter dan kemampuan yang beragam, yang pada akhirnya dapat mengukur dan terus meningkatkan kinerja guru.”*¹²¹

Dalam penelitian ini diketahui kepala madrasah melakukan evaluasi pelaksanaan supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan melakukan proses tindak lanjut serta mengolah dan menganalisis temuan yang nantinya di sajikan didalam pelaksanaan supervisi yang akan datang.

b. Proses motivator kepala madrasah

Dalam sebuah lembaga pendidikan, motivasi itu bagaikan pendorong untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan.

¹²⁰ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

¹²¹ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

Terutama peran kepala madrasah sebagai motivator sangat mempengaruhi sekali terhadap kinerja bawahannya.

Kepala madrasah MA Nurul Islam Bades mengatakan bahwasannya:

“Motivasi menurut saya sangat penting, karena dengan adanya motivasi maka akan memberikan semangat dalam melakukan tugasnya masing-masing.”¹²²

Ibu Hamidah juga menambahkan perihal perannya sebagai motivator, beliau berkata:

“Saya sering memberikan motivasi terhadap siswa dan juga guru-guru, terutama di waktu upacara bendera dan setiap rapat bulananpun saya memberikan motivasi-motivasi dan dorongan terhadap guru.”¹²³

Hal senada juga di sampaikan oleh waka kurikulum bahwasannya kepala madrasah sering memberikan motivasi, beliau berkata kepada peneliti bahwa:

“Kepala madrasah sering mengucapkan kata-kata semangat kepada saya dan juga waktu upacara bendera beliau memberikan semangat dan motivasi bagi seluruh warga madrasah, serta setiap kali rapat bulanan pasti kepala madrasah memberikan motivasi bagi guru-guru agar selalu meningkat kinerjanya dan untuk kinerja guru-guru yang sudah bagus disuruh mempertahankan kinerjanya.”¹²⁴

Waka kesiswaan juga memberikan pendapat yang sama perihal motivasi kepala sekolah, ia berkata:

¹²² Wawancara, Ibu Hamidah..

¹²³ Wawancara, Ibu Hamidah..

¹²⁴ Wawancara, Ibu Anik Niswatul Karimah, Waka Kurikulum MA NURIS Bades, pada tanggal 2 Desember 2022.

“Kepala madrasah selalu memberikan motivasi setiap rapat bulanan diadakan dan beliau selalu menekankan agar kita selalu mendampingi anak-anak.”¹²⁵

Ada beberapa hal yang dilakukan kepala madrasah MA NURIS Bades dalam perannya sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja guru, di antaranya;

a. Menciptakan suasana kerja baik.

Suasana kerja sangatlah mempengaruhi produktifitas dan kualitas kinerja tenaga pendidik. Semakin baik lingkungan tersebut, tenaga pendidik akan betah dan produktif dalam bekerja. Tak hanya itu saja, guru mampu mengeluarkan potensi terbaiknya tak hanya sekedar demi gaji, namun mereka melakukannya demi kemajuan madrasah jangka panjang.

Dalam menciptakan lingkungan yang kondusif dan suasana kerja yang tenang, Ibu Hamidah selaku kepala madrasa berkata:

“Untuk memberikan kenyamanan dan ketenangan bagi guru, saya selalu melakukan pembicaraan yang lembut serta saling menghargai satu sama lain dan masalah soal ruang guru juga saya sudah menyediakan ruangan yang cukup luas dan suasanaya kondusif, sehingga memberikan kenyamanan bagi guru-guru melaksanakan pekerjaannya.”¹²⁶

Penyataan kepala madrasah tersebut juga di tegaskan oleh bapak Dadang Sujarwo, ST., S.Pd selaku guru Seni Budaya Keterampilan, bahwanya beliau berkata:

¹²⁵ Wawancara, Ibu Nina Novitasari Aulia, Waka Kesiswaan MA NURIS Bades, pada tanggal 2 Desember 2022.

¹²⁶ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

“Suasana kerja guru di MA NURIS Bades ini baik, guru-gurunya aktif dan saling tukar pendapat dan saling menghargai. Dengan saling menghargai itulah suasana kerja di sini sangat kondusif”¹²⁷

Hal yang serupa juga dikatakan oleh guru Fisika, yakni beliau berkata:

“Suasana kinerja di sini baik, ruang guru luas dan antara guru laki-laki dan perempuan itu dalam satu ruangan dan ada pembatasnya. Sedangkan kinerja guru di madrasah ini bagus, malahan menurut saya kinerja guru perempuan lebih memuaskan dari pada kinerja guru laki-laki.”¹²⁸

Berdasarkan wawancara tersebut kepala madrasah MA NURIS Bades memberikan motivasi dengan menciptakan lingkungan dan suasana kerja baik sehingga lebih meningkatkan kinerja dari pada tenaga pendidik

b. Menciptakan kedisiplinan

Dalam hal Pembinaan disiplin kepala madrasah telah menjelaskan bahwa segala tata tertib sekolah harus dipatuhi oleh seluruh warga sekolah dan akan diberikan sanksi sesuai yang dilakukannya, terutama jika guru kurang disiplin diusahakan memberikan teguran. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

“Kedisiplinan sangat penting di manapun itu apalagi di dalam lembaga pendidikan. Karena dapat meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan Segala tata tertib madrasah harus di patuhi bagi seluruh warga sekolah. Saya

¹²⁷ Wawancara , Bapak Dadang Sujarwo. guru SBK MA NURIS Bades, pada tanggal 5 Desember 2022.

¹²⁸ Wawancara , Ibu Marisatun Najibah. guru Fisika MA NURIS Bades, pada tanggal 7 Desember 2022.

juga menjalankannya karena saya disini sebagai panutan bagi seluruh warga madrasah.”¹²⁹

Ibu kepala madrasah juga menambahkan bahwasannya:

“Contoh sederhana dalam kedisiplinan yaitu hadir di sekolah tepat waktu, mengisi absensi guru dan untuk guru yang punya tugas piket harus hadir ke madrasah sebelum para siswa datang. Karena guru piket ini harus menyambut siswa di pintu gerbang.”¹³⁰

Senada dengan pernyataan kapala madrasah, Ibu Anik selaku waka kurikulum menegaskan bahwasannya:

“Kepala sekolah memberikan contoh yang baik kepada para guru tentang kedisiplinan sesuai aturan yang sudah dibuat dan jika kami tidak melakukannya pasti ada teguran dari kepala sekolah.”¹³¹

Bapak Maduqi selaku guru senior juga mengatakan kepada peneliti bahwasannya:

“Guru MA NURIS Bades diwajibkan hadir ke madrasah sebelum jam masuk dan di haruskan mengisi daftar hadir di meja guru piket.”¹³²

Hal senada juga di sampaikan oleh ibu Marisatun Najibah, beliau berkata:

“Ketika saya menjadi guru piket, otomatis saya harus berangkat pagi dan melakukan segala sesuatu yang harus dilakukan oleh guru piket, misal menyiapkan absensi guru, menyambut siswa dan lain-lain.”¹³³

¹²⁹ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

¹³⁰ Wawancara, Ibu Hamidah..

¹³¹ Wawancara, Ibu Anik Niswatul Karimah, Waka Kurikulum MA NURIS Bades, pada tanggal 2 Desember 2022.

¹³² Wawancara Bapak Masduqi, guru Qur'an Hadits MA NURIS Bades, pada tanggal 4 Desember 2022.

¹³³ Wawancara, Ibu Marisatun Najibah. guru Fisika MA NURIS Bades, pada tanggal 7 Desember 2022.

Dari pemaparan-pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwasanya melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapainya tujuan secara efektif dan efisien, serta meningkatkan produktifitas madrasah.

c. Memberikan dorongan

Dorongan kepala madrasah MA NURIS Bades untuk memotivasi para guru dalam meningkatkan kinerjanya dengan mengikutkan pelatihan-pelatihan dan mengikutkan studi kelompok antar guru. Hal ini dikatakan oleh kepala madrasah bahwasannya:

“Kami dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah MA NURIS Bades ini dengan melakukan pelatihan-pelatihan dan juga mengikut sertakan guru-guru dalam studi kelompok antar guru.”¹³⁴

Pernyataan ibu kepala sekolah juga di tegaskan oleh ibu waka kurikulum, beliau mengatakan:

“Kepala sekolah sering mengikut sertakan guru dalam pelatihan dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).”¹³⁵

1) Pelatihan

Pelatihan ini merupakan bentuk pemberian motivasi dari kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru. Dalam pelatihan ini, kepala madrasah mengikutkan guru-guru pelatihan seperti workshop atau lokakarya. Kepala madrasah juga mengadakan kegiatan workshop, yang diadakan diluar dan di dalam lembaga

¹³⁴ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

¹³⁵ Wawancara, Ibu Anik Niswatul Karimah, Waka Kurikulum MA NURIS Bades, pada tanggal 2 Desember 2022.

sendiri. Seperti yang dituturkan oleh kepala madrasah bahwasannya:

“Bentuk dorongan yang saya berikan terhadap guru dalam meningkatkan kinerjanya adalah mengadakan workshop dan mengikutkan guru-guru untuk workshop di luar madrasah. Baik workshop terkait dengan kurikulum, pembuatan RPP yang baik, media pembelajaran, serta tentang kurikulum. Semuanya bertujuan agar semua kualitas guru ada peningkatan dan sesuai dengan kompetensi menjadi seorang guru. Selain kita ikut workshop di luar madrasah, kita juga terkadang mengadakan workshop di dalam lembaga sendiri dengan mendatangkan narasumber dari luar.”¹³⁶

Tahun demi tahun semakin banyak tuntutan yang harus diemban oleh kepala madrasah dan para guru sebagai tenaga pendidik di sebuah lembaga pendidikan. Kualistas dan berkembang madrasah ditentukan oleh kepala madrasah dan guru. Kegiatan workshop merupakan suatu kegiatan yang mengembangkan kecakapan dan meningkatkan pengetahuan.

2) Kegiatan MGMP

Selain mengadakan workshop kepala madrasah juga melakukan pembinaan terhadap guru yaitu dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Seperti yang dikatakan oleh ibu kepala madrasah sebagai berikut:

“Kami juga mengikut sertakan guru-guru dalam kegiatan musyawarah guru mata pelajaran. MGMP menurut saya merupakan yang kegiatan yang wajib diikuti bagi guru

¹³⁶ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

*dan sangat membantu sekali dalam menambah pengetahuan dalam mata pelajaran yang di pegang.*¹³⁷

Ibu Hamidah juga menambahkan keterangan periahal tersebut, beliau berkata:

*“Setelah saya mengikut sertakan guru-guru dalam kegiatan MGMP, saya sangat mengharapkan guru-guru MA NURIS Bades ini mendapatkan pengetahuan yang baru, paham tentang kurikulum, lebih menguasai materi, lebih baik dalam melakukan KBM dalam pengelolaan kelas, dan bisa menggunakan dan memanfaatkan media atau alat peraga yang sudah disiapkan oleh madrasah dengan lebih baik.”*¹³⁸

Senada hal ini juga di tegaskan oleh bapak Abdul Karim Amirullah selaku guru Ekonomi, beliau berkata:

*“Kepala madrasah sering mengikut sertakan guru-guru dalam kegiatan MGMP dan kami para guru sangat ikut kegiatan tersebut. Senang dalam hal apa? Kita itu saling sharing dengan guru-guru sekabupaten dan juga mendapatkan masukan baru serta wawasan baru tentang pendidikan”*¹³⁹

Sebagai salah satu dorongan motivasi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru dalam proses belajar mengajar dalam lembaga yang dipimpinnya, yaitu kepala sekolah mengikut sertakan guru dalam kegiatan musyawarah guru mata pelajaran. Kegiatan ini dibentuk untuk menjadi forum komunikasi yang bertujuan untuk memecahkan masalah yang dihadapi guru dalam pelaksanaan kegiatan belajar

¹³⁷ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

¹³⁸ Wawancara, Ibu Hamidah ..

¹³⁹ Wawancara Bapak Abdul Karim Amirullah, guru Ekonomi MA NURIS Bades, pada tanggal 5 Desember 2022.

menagjar dan juga dapat mengembangkan wawasan baru bagi guru.

d. Memberikan penghargaan

Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Melalui reward ini tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara efektif dan efisien.

Pemberian reward di MA NURIS Bades ini berdasar kan bagi guru yang berprestasi. Hal tersebut berdasarkan wawancara terhadap kepala madrasah, beliau mengatakan:

“Untuk pemberian reward di madrasah ini bagi guru yang berprestasi. Apabila ada guru pembina yang berhasil mengantarkan anak-anak menjuarai olimpiade maka kita akan kasih reward. Minimal menjuarai ditingkat kabupaten dan dikasih rewards 500 ribu. Contoh seperti kemaren anak-anak kita menjuarai olimpiade kimia tingkat kabupaten juara 1, maka guru pembina mata pembelajaran kimia mendapatkan rewards dari madrasah”¹⁴⁰

Ibu Hamidah selaku kepala madrasah menambahkan lagi perkataannya:

“Penerapan rewards ini sudah berlangsung dari tahun 2018 sampai sekarang dan dengan adanya pemberian rewards ini guru-guru lebih termotivasi dan bersemangat dalam mengajar dan memberi arahan terhadap anak-anak.”¹⁴¹

Hal senada juga disampaikan oleh waka kurikulum, beliau mengatakan:

¹⁴⁰ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

¹⁴¹ Wawancara, Ibu Hamidah ..

“Guru yang berprestasi kita kasih rewads di madrasah ini. Maksudnya yang berprestasi disini ialah guru yang berhasil membina siswa dan mengantarkan atau menjuarai lomba-lomba tingkat kabupaten dan diatasnya.”¹⁴²

Waka kesiswaan juga menguatkan pernyataan kepala madrasah bahwasanya:

“Pemberian rewards di sini tidak hanya untuk guru, tapi juga kepada siswa yang menaiki podium, entah juara 1, 2, 3 atau harapan, kita kasih reward. Pemberian rewads untuk siswa bermacam-macam, adanya di berikan uang, seragam gratis atau bebas spp.”¹⁴³



Gambar 4.5: Prestasi Siswa

Dalam wawancara peneliti terhadap guru mengenai pemberian rewads menemukan kesamaan dengan apa yang

¹⁴² Wawancara, Ibu Anik Niswatul Karimah, Waka Kurikulum MA NURIS Bades, pada tanggal 2 Desember 2022.

¹⁴³ Wawancara, Ibu Nina Novitasari Aulia, Waka Kesiswaan MA NURIS Bades, pada tanggal 2 Desember 2022.

disampaikan oleh kepala madrasah. Hal ini seperti yang disampaikan oleh bapak Dadang seorang guru SBK, beliau mengatakan:

“Di madrasah ini dalam pemberian rewards bagi guru pembina yang bisa mengantarkan siswa menjuarai lomba-lomba.”¹⁴⁴

Hal senada juga dikatan oleh guru kimia, beliau mengatakan:

“Penerapan rewards disini untuk guru yang berprestasi dan Alhamdulillah saya juga pernah menerima rewards dari madrasah ketika saya menjadi guru pembina mapel kimia yang menjuarai lomba kimia setingkat kabupaten.”¹⁴⁵

Dari paparan-paparan wawancara diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwasannya penerapan rewards di MA NURIS Bades sudah terlaksana dan memberiakan dorongan-dorongan bagi guru-guru untuk selalu meningkatkan kinerjanya dalam mengajar siswa.

2. Dampak/hasil Proses Peranan Kepala Madrasah sebagai Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Kec. Pasirian Kab. Lumajang

Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja guru tidak hanya ditunjukkan oleh hasil kerja, akan tetapi juga ditunjukkan oleh perilaku dalam bekerja.

¹⁴⁴ Wawancara , Bapak Dadang Sujarwo. guru SBK MA NURIS Bades, pada tanggal 5 Desember 2022.

¹⁴⁵ Wawancara , Ibu Marisatun Najibah. guru Fisika MA NURIS Bades, pada tanggal 7 Desember 2022.

Jadi, kinerja guru merupakan kondisi yang ditunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya disekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama melakukan aktifitas pembelajaran.

a. Dampak supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

Supervisi kepala madrasah juga dapat meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran. Pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah ialah supervisi akademik. Sasaran supervisi akademik ini adalah guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Dalam hal ini ibu Hamidah selaku kepala madrasah mengatakan bahwasannya

“Dalam pelaksanaan supervisi akademik di MA NURIS Bades ini berdampak pada peningkatan guru dalam penyusunan silabus dan RPP, pemilihan strategi pembelajaran yang tepat, dan penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran.”¹⁴⁶

Hal senda juga disampaikan oleh Ibu Anik selaku waka kurikulum, beliau berkata;

Setelah di supervisi oleh kepala sekolah terdapaty peningkatan dalam kegiatan belajar yang dilakukan oleh guru. Guru lebih memahami kelas dan menggunakan strategi-strategi pembelajaran yang tepat.¹⁴⁷

Bapak Masduqi sebagai guru senior juga menambahkan bahwasannya:

¹⁴⁶ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

¹⁴⁷ Wawancara, Ibu Anik Niswatul Karimah, Waka Kurikulum MA NURIS Bades, pada tanggal 2 Desember 2022.

“Guru-guru yang di supervisi sangat antusias dan telah menyiapkan segala yang di butuhkan dalam melakukan supervisi dan hasilnya para guru-guru jadi lebih baik dalam penyusunan perangkat pembelajaran setelah dilakukan supervisi.”¹⁴⁸

Supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya mengelola proses kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Hal ini di sampaikan oleh ibu Yati selaku guru Ekonomi, beliau berkata:

“Dalam pengalaman saya yang telah dilakukan supervisi, saya lebih memahami pembuatan perangkat pembelajaran yang baik dan benar dan juga tehnik apa yang digunakan dalam kegiatan belajar mengajar serta lebih percaya diri dalam mengembangkan inovasi pembelajaran baru.”¹⁴⁹

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Aam selaku guru Ekonomi juga, beliau berkata bahwasannya:

“Pelaksanaan supervisi di MA NURIS Bades ini sangat berdampak sekali pada saya, terutama dalam pemahaman tentang penyusunan silabus dan RPP serta penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran.”¹⁵⁰

Dari pemaparan-pemaparan wawancara diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwasannya sasaran supervisi akademik kepala madrasah adalah guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, yang terdiri dari materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan perangkat pembelajaran, pemilihan strategi pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran. dapat disimpulkan

¹⁴⁸ Wawancara Bapak Masduqi, guru Qur'an Hadits MA NURIS Bades, pada tanggal 4 Desember 2022.

¹⁴⁹ Wawancara, Ibu Siti Nur Hayati, guru Ekonomi MA NURIS Bades, pada tanggal 6 Desember 2022.

¹⁵⁰ Wawancara Bapak Abdul Karim Amirullah, guru Ekonomi MA NURIS Bades, pada tanggal 5 Desember 2022.

apabila proses pembelajaran guru berjalan dengan lancar dan baik maka akan terciptanya produktifitas kerja guru yang baik.

Supervisi akademik guru akan membantu kepala sekolah dan pengawas untuk menilai kualitas pembelajaran yang dilakukan guru. Supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada seorang guru adalah bagian penting dari keseluruhan proses kinerja guru yang bersangkutan, karena hasil yang diperoleh dari kegiatan pengawasan menjadi dasar bagi pengembangan guru profesional yang berkelanjutan.

b. Dampak motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru

Motivasi merupakan usaha memperbesar atau mengadakan gerakan untuk mencapai tujuan tertentu. Semakin besar motivasi seseorang untuk mencapai tujuan, maka semakin besar pula peluang untuk keberhasilan tujuan tersebut.

Dalam sebuah lembaga pendidikan, motivasi ini sangat berpengaruh sekali terhadap hasil kinerja guru, baik tidaknya kinerja guru tergantung dari motivasi yang ada pada guru tersebut.

MA Nurul Islam Bades yang di pimpin oleh Ibu Hamidah sangat selalu memberikan dan menerapkan motivasi-motivasi terhadap tenaga pendidiknya. Seperti halnya yang beliau katakan, bahwasannya:

“Motivasi itu sangat berperan penting dalam madrasah ini karena motivasi itu bagaikan pendorong agar terciptanya kinerja yang baik.”¹⁵¹

¹⁵¹ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

Ibu Hamidah juga menambahkan bahwasannya:

“Dampak atau hasil dari motivator yang saya berikan Alhamdulillah baik. Guru semakin giat dalam bekerja dan apalagi setelah penerapan sistem rewards bagi guru yang dapat mendampingi anak-anak dalam menjuarai kejuaraan olimpiade setingkat kabupaten dan seterusnya, guru-guru menjadi semakin antusias dalam kegiatan belajar mengajarnya. Dan juga disini kita itu membangun mindset, selain bekerja kita mengabdikan. Karena jika kita memberikan motivasi yang banyak ketika mindset belum terbangun, tumpang terus tidak akan masuk. Pemberian motivasi yang penting itu ialah pembangun mindset guru untuk mengantar siswa agar sukses dan motivasi akan berdampak optimal ketika kita memotivasi itu mempunyai kesamaan mindset dengan yang di motivasi dan juga apabila mindset guru sudah terbangun maka hasil dari motivasi itu akan berdampak pada peningkatan kinerja guru juga”¹⁵²

Hal senada juga di sampaikan oleh waka kesiswaan, bahwasannya:

“Sekarang banyak siswa-siswa yang berprestasi baik dari segi akademik maupun non akademik dalam hal itu tidak luput dari kerja keras para guru dalam mengajar dan mendampingi siswa.”¹⁵³

Pernyataan diatas juga ditegaskan oleh bapak Dadang selaku guru SBK, beliau mengatakan bahwasannya:

“Sejak penerapan rewards pada tahun 2018 terdapat persaingan yang sehat di antara para guru. Guru-guru sangat bersemangat dan termotivasi ingin mendampingi siswanya dalam sebuah kejuaraan olimpiade.”¹⁵⁴

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwasannya motivasi itu bagaikan BBM kalau dalam sebuah motor dan dalam

¹⁵² Wawancara, Ibu Hamidah..

¹⁵³ Wawancara, Ibu Nina Novitasari Aulia, Waka Kesiswaan MA NURIS Bades, pada tanggal 2 Desember 2022.

¹⁵⁴ Wawancara, Bapak Dadang Sujarwo. guru SBK MA NURIS Bades, pada tanggal 5 Desember 2022.

lembaga pendidikan motivasi memberikan dampak yang sangat signifikan dalam membangun kinerja guru. Motivasi bagaikan mesin pendorong akan dapat merangsang peningkatan profesionalisme kinerja guru secara positif dan produktif. Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Ma'arif NU Nurul Islam dalam memberikan motivasi pertama-tama yaitu pemberian motivasi pembangunan mindset untuk tertuju pada tujuan guru, yang mana tujuan guru adalah untuk mengantarkan siswa menjadi sukses.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Peranan Kepala Madrasah sebagai Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Kec. Pasirian Kab. Lumajang

Hal yang tidak bisa lepas dari suatu keberhasilan dalam pendidikan yaitu suatu faktor, yang mana faktor ini ada yang penghambat dan pendukung. Dalam perannya kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru pastilah terdapat faktor-faktor tersebut, berikut faktor-faktornya:

a. Faktor penghambat

1) Faktor penghambat supervisi

Berikut adalah faktor penghambat peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Ma'arif NU Nurul Islam Bades seperti yang diungkapkan oleh ibu kepala madrasah adalah sebagai berikut:

“Faktor pemnghambat dalam supervisi itu ada, yang di antaranya seperti perbedaan pendapat antar guru, kurangnya media pembelajaran. dan juga adanya permasalahan pada guru itu sendiri.”¹⁵⁵

Dari pernyataan di atas dapat diinterpretasikan bahwasanya terdapat berbagai faktor penghambat dalam peranya kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di MA NURIS Bades. Sedangkan untuk memperjelas pernyataan diatas peneliti akan memaparkan dibawah ini:

a) Kurangnya kesadaran guru

Dalam wawancara peneliti dengan ibu kepala madrasah, beliau mengatakan bahwasanya masih terdapat guru yang melakukan pekerjaannya lambat. Dalam hal ini beliau menyampaikan:

“Kurangnya kesadaran guru disini juga menjadi salah satu faktor penghambat untuk saya dalam melakukan supervisi. Terkadang ada guru yang agak lambat dalam pembuatan perangkat pembelajaran.”¹⁵⁶

Keterlambatan guru dalam pengumpulan perangkat pembelajaran juga menjadi faktor penghambat dalam melaksanakan supervisi, sebab jika perangkat pembelajaran telat dikumpulkan maka akan berpengaruh terhadap kegiatan supervisi yang akan dilakukan seperti kunjungan kelas akan terlambat.

¹⁵⁵ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

¹⁵⁶ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

Ibu waka kurikulum juga memberikan penjelasan perihal faktor penghambat ini, beliau berkata:

“Sebelum kami melakukan supervisi guru terlebih dahulu menyerahkan perangkat pembelajaran dan terkadang ada pula guru yang terdalambat dalam menyerahkan perangkat pembelajarannya. Hal ini akan menyebabkan terundurinya kegiatan supervisi yang akan dilakukan”¹⁵⁷

Dari keterangan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasannya guru sangat berpengaruh bagi terlaksananya supervisi akademik kepala madrasah. Bahkan hal seperti keterlambatan dalam hal penyerahan perangkat pembelajaran akan menghambat kepala madrasah dalam melakukan supervisi akademik seperti halnya kunjungan kelas pada saat kegiatan belajar mengajar berlangsung.

b) Kurangnya media pembelajaran

Media pembelajaran merupakan hal penting dalam pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Terbatasnya atau kurangnya media pembelajaran menjadi salah satu faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi. Dalam hal ini kepala madrasah mengatakan:

“Terbatasnya media pembelajaran juga menjadi penghambat dalam terlaksananya supervisi yang kami lakukan. Seperti halnya di madrasah ini hanya mempunyai dua LCD proyektor sedangkan kelas yang melakukan KBM berjumlah 11, inilah salah satu faktor penghambatnya.”¹⁵⁸

¹⁵⁷ Wawancara, Ibu Anik Niswatul Karimah, Waka Kurikulum MA NURIS Bades, pada tanggal 2 Desember 2022.

¹⁵⁸ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwasanya kurangnya media pembelajaran seperti LCD proyektor menjadi salah satu faktor penghambat dalam proses supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA NURIS Bades.

2) Faktor penghambat motivasi

Dari hasil penelitian peneliti tentang faktor penghambat motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Nurul Islam Bades, ibu kepala sekolah mengatakan faktor penghambatnya ialah mindset seseorang yang berbeda-beda. Lebih jelasnya pernyataan kepala madrasah tertulis dibawah ini:

“Faktor penghambat motivasi terhadap guru yaitu mindset seorang guru. Setiap orang punya mindset yang berbeda-beda. Karena kita memberikaan motivasi secara umum, dari bagaimana cara berfikir guru itu sendiri. Motivasi akan berdampak optimal ketika kita memotivasi itu mempunyai kesamaan mindset dengan yang di motivasihi”¹⁵⁹

Dari pernyataan diatas bahwasannya faktor penghambat dalam motivator kepala madrasah adalah cara berfikir guru. Yang mana apabila seseorang memotivasi orang lain sedangkan orang tersebut tidak sefikiran maka tidak akan ada kesadaran. Di MA Nurul Islam juga sama, karena guru-guru punya fikiran berbeda-beda tentu saja ada saja yang guru yang tidak merespon motivasi yang diberikan kepala madrasah.

¹⁵⁹ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

b. Faktor pendukung

1) Faktor pendukung supervisi

Dalam faktor pendukung kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru, terdapat beberapa faktor. Yang mana dalam hal ini kepala madrasah mengatakan dalam wawancaranya dengan peneliti, beliau menyatakan:

“Faktor pendukung kepala madrasah sebagai supervisor dalam hal ini seperti komunikasi yang baik dengan guru dan kesiapan guru juga mempengaruhi.”¹⁶⁰

Beberapa faktor yang menjadi pendukung dalam pelaksanaannya supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru seperti:

a) Komunikasi yang baik

Menurut kepala madrasah komunikasi yang baik dan halus menjadi salah satu faktor pendukung terlaksananya supervisi akademik. Seperti halnya yang beliau nyatakan:

“Menurut saya faktor pendukung salah satunya komunikasi yang baik dengan guru. Komunikasi dengan sesama warga madrasah dapat menciptakan suasana yang nyaman dan saling menghormati satu sama lain.”¹⁶¹

Bapak Masduqi juga menyatakan dalam wawancaranya dengan peneliti, beliau mengatakan:

“komunikasi yang baik terhadap sesama rekan di madrasah sangat di anjurkan oleh ibu kepala, sebag

¹⁶⁰ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

¹⁶¹ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

dengan adanya komunikasi maka akan lebih nyaman menyampaikan masalah yang dihadapi guru ketika di dalam kelas."¹⁶²

Pernyataan diatas dapat disimpulkan dengan adanya komunikasi dengan sesama warga madrasah, maka akan terciptanya lingkungan yang damai, nyaman dan saling mengerti dan juga dapat mempermudah penyampaian-penyampaian masalah yang dihadapi dalam kegiatan belajar mengajar.

b) Kesiapan guru

Dalam wawancara peneliti dengan ibu kepala madrasah, beliau mengatakan bahwa:

*"Kesiapan guru sangat mempengaruhi KBM, dengan kondisi mental yang baik dan stabil maka supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah akan lebih mudah diterima."*¹⁶³

Kesiapan mental seorang guru sangat berpengaruh baik terhadap tercapainya tingkat keberhasilan siswa. Sedangkan dalam pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah, kesiapan mental yang baik guru sangat membantu untuk menghilangkan rasa takut atau tertekan karenan sedang diawasi oleh kepala madrasah.

2) Faktor pendukung motivasi

Faktor pendukung peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru ialah lingkungan yang kondusif.

¹⁶² Wawancara Bapak Masduqi, guru Qur'an Hadits MA NURIS Bades, pada tanggal 4 Desember 2022.

¹⁶³ Wawancara, Ibu Hamidah, ..

Sebagaimana hal ini seperti yang disampaikan oleh ibu kepala madrasah, beliau mengatakan:

“Sedangkan untuk faktor pendukungnya yaitu lingkungan di madrasah yang kondusif sehingga menciptakan suasana kerja yang nyaman yang akan mendorong guru lebih giat dalam melakukan tugasnya.”¹⁶⁴

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya lingkungan yang baik itu sangat memberikan dorongan bagi guru dalam melakukan kegiatan belajar mengajar dan dapat mempengaruhi serta mempermudah meningkatkan kinerjanya.

¹⁶⁴ Wawancara, Ibu Hamidah, Kepala Sekolah MA NURIS Bades, pada tanggal 1 Desember 2022.

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Kepala madrasah merupakan sosok yang sangat bertanggung jawab sebagai pembina dan mengembangkan kinerja guru. Sebagai pemimpin, kepala madrasah sangat mempunyai pengaruh yang dominan dalam meningkatkan mutu pendidikan dan merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan madrasah yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepala madrasah mempunyai beberapa peran yang diantaranya sebagai supervisor dan motivator, yang mana perannya tersebut dapat meningkatkan kinerja guru menjadi lebih efektif dan efisien dan menghasilkan produktifitas kinerja yang baik.

Dalam bagian ini akan dibahas serta didiskusikan beberapa hasil temuan yang dideskripsikan pada bab IV berdasarkan fokus utama yaitu peran kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang dan sub bab fokus penelitian yaitu proses yang dilakukan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator, dampak/hasil dari peran kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator, dan faktor penghambat dan pendukung dari peran kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator yang dilakukan kepala Madrasah Aliyah Ma'arif NU Nurul Islam Bades dalam meningkatkan kinerja guru.

A. Proses Supervisi dan Motivasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang

1. Proses Supervisi Kepala Madrasah

Dalam proses melakukan supervisi di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades kepala madrasah membagi dalam tiga tahapan proses, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

a) Perencanaan supervisi

Sebagai langkah awal supervisi dalam meningkatkan kinerja guru, perencanaan merupakan penentu dalam menentukan arah dari pelaksanaan supervisi. Untuk keefektifan pelaksanaan supervisi diperlukan suatu rencana program yang memuat berbagai aktifitas atau kegiatan yang akan dikerjakan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi.

Perencanaan pada hakikatnya adalah proses pengambilan keputusan atas sejumlah pilihan mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantuan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya dan dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.¹⁶⁵

¹⁶⁵ Husaini Usman, *Manajemen; Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 66.

Berdasarkan temuan penelitian penyusunan program kerja supervisi akademik kepala madrasah di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades dilakukan oleh kepala madrasah bersama waka kurikulum dan beberapa guru senior. Penyusunan program perencanaan supervisi yang meliputi menentukan tujuan supervisi, membuat jadwal pelaksanaan supervisi, memilih metode pendekatan dan tehnik yang akan digunakan dalam supervisi, dan memilih intrumen supervisi. Dalam program perencanaan ini berisis kegiatan penyusunan perangkat pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan evaluasi penilaian hasil pembelajaran.

Temuan penelitian di atas mengindikasikan bahwa perencanaan program supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah beserta timnya sebenarnya sudah mengakomodir temuan-temuan pada saat supervisi dilakukan. Hal ini terlihat jelas dari konstruksi program supervisi akademik kepala madrasah yang sudah memaparkan materi yang berkaitan dengan kinerja guru yaitu perencanaan penyusunan perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi penilaian hasil pembelajaran.

Menurut Roger A. Kauffman yang dikutip Nanang, Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin. Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan

dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya. Untuk itu, perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang.¹⁶⁶

Menunjuk pada konsep yang ditawarkan Roger A. Kauffman di atas, penyusunan program supervisi akademik kepala madrasah sebenarnya telah dilakukan sesuai dengan prosedur. Kegiatan ini sudah dibuatkan jadwal pelaksanaannya tinggal eksekusinya saja. Karena itulah kepala MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades dalam menyusun supervisi sudah tepat dan adapun hasil yang diharapkan dari penyusunan program supervisi yaitu dalam rangka meningkatkan kemampuan guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran.

b) Pelaksanaan supervisi

Dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 dijelaskan bahwa kompetensi kepala madrasah melakukan supervisi terdiri dari tiga kompetensi, yaitu merencanakan, melaksanakan, dan evaluasi.¹⁶⁷ Dalam pelaksanaan ini kepala madrasah harus menggunakan teknik yang tepat.

Piet A. Sahetian dan Frans Mataheru mengemukakan teknik supervisi yang bersifat individual ialah supervisor mengadakan

¹⁶⁶ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Rosdakarya, 2008), hlm. 49-50.

¹⁶⁷ Bambang Sudibyo, Menteri pendidikan...

kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, inter visitasi, dan menilai diri sendiri.¹⁶⁸

Kunjungan kelas oleh supervisor terhadap guru yang sedang mengajar bertujuan menolong guru-guru dalam hal pemecahan kesulitan-kesulitan yang mereka hadapi. Dalam kunjungan kelas terdapat tiga jenis kunjungan, yaitu, kunjungan tanpa diberitahukan sebelumnya, kunjungan dengan pemberitahuan, dan kunjungan atas dasar undangan.

Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.¹⁶⁹ Dalam pelaksanaannya supervisi akademik kepala madrasah di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades menggunakan teknik supervisi individual yang bersifat kunjungan kelas. Kepala madrasah melakukan supervisi di dampingi oleh waka kurikulum, pengawas, dan guru senior yang sudah bersertifikasi. Supervisor mengunjungi kelas yang sudah terjadwalkan dan sudah ada pemberitahuan terdahulu.

Pelaksanaan supervisi ini guru sudah diberitahukan dan sudah menyiapkan hal-hal yang diperlukan dalam pelaksanaan supervisi. Sebelum pelaksanaan supervisi ini terjadi guru terlebih dahulu menyerahkan perangkat pembelajarannya kepada madrasah, sehingga

¹⁶⁸ Piet A. Sahetian dan Frans Mataheru. Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan, (Surabaya: Usaha Nasional), halm 45.

¹⁶⁹ Daresh. Supervision as Aproactive Proces, (New jersey: Longman, 1989).

nanti waktu pelaksanaan supervisi lebih mudah menilai guru dalam kegiatan belajar mengajar.

Berdasarkan keterangan diatas dapat diartikan bahwa supervisi yang dilakukan kepala MA Ma'arif NU Nurul Islam bades sama sepertihalnya yang dikemukakan oleh Daresh tentang supervisi akademik yang berfokus pada perkembangan pengelolaan pembelajaran.

c) Evaluasi evaluasi

Evaluasi adalah pembuatan pertimbangan menurut suatu perangkat *criteria* yang disepakati dan dapat dipertanggung jawabkan. Evaluasi terjadi setelah pelaksanaan terlaksana. Dimana evaluasi ini menilai hal-hal yang atau objek yang sudah dilaksanakan program perencanaannya. Menurut Nana sadjana, evaluasi merupakan proses memberikan atau menentukan nilai kepada objek tertentu berdasarkan suatu kriteria tertentu.¹⁷⁰

Menurut TR Morrison dalam Abdjul yang dikutip Nanang, ada tiga faktor penting dalam konsep evaluasi, yaitu: pertimbangan (*judgement*), deskripsi objek penilaian, dan kriteria yang bertanggung jawab (*defensible criteria*). Tujuan evaluasiantara lain:

- (1) Untuk memperoleh dasar bagi pertimbangan akhir suatu periode kerja, apa yang telah dicapai, apa yang belum dicapai, dan apa yang perlu mendapat perhatian khusus.

¹⁷⁰ Nana Sadjana, Dasar-Dasar Proses Belajar, (Bandung: Sinar Baru, 2010), hlm 3.

(2) Untuk menjamin cara kerja yang efektif dan efisien yang membawa organisasi kepada penggunaan sumberdaya pendidikan (manusia/tenaga, sarana/prasarana, biaya) secara efisiensi ekonomis.

(3) Untuk memperoleh fakta tentang kesulitan, hambatan, penyimpangan dilihat dari aspek tertentu misalnya program tahunan, kemajuan belajar

Kegiatan evaluasi supervisi akademik kepala MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades dilakukan dalam satu siklus periodik dalam satu semester dilakukan 1 kali, yang mana melalui tahapan penyusunan perangkat pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran.

Kegiatan evaluasi ini dilakukan oleh kepala MA Ma;arif NU Nurul Islam Bades yang dibantu oleh waka kurikulum, dan guru senior yang terlibat dalam kegiatan supervisi serta hasil evaluasi supervisi ini akan menjadi dasar acuan untuk menyusun perencanaan supervisi pada tahun berikutnya.

Berdasarkan hasil dari temuan-temuan diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwasanya proses yang dilakukan kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Ma'arif NU Nurul Islam Bades yaitu terdiri dari tiga tahapan proses, yaitu perencanaan supervisi, pelaksanaan supervisi, dan evaluasi supervisi.

2. Proses Motivasi Kepala Madrasah

Mulyasa mengemukakan motivator kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Adapun indikatornya dan peran kepala sebagai motivator adalah:¹⁷¹

- 1) Memberikan pengaturan lingkungan fisik yang kondusif
- 2) Pengaturan suasana kerja yang tenang
- 3) Pengaturan disiplin
- 4) Pemberian dorongan
- 5) Pemberian penghargaan

Motivasi yang dilakukan oleh kepala MA Ma'arif NU Nurul Islam bades memberikan motivasi-motivasi dikala rapat bulanan dan agenda waktu upacara serta dalam dalam perannya sebagai motivator untuk meningkatkan kinerja guru, kepala MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades menciptakan suasana kerja yang baik bagi guru dan menciptakan kedisiplinan yang mana guru harus tepat pada waktunya ketika madrasah.

Selain suasana kerja dan disiplin, kepala MA Ma'arif NU Nurul Islam bades juga memberikan dorongan-dorongan berupa pelatihan dan kegiatan musyawarah guru mata pelajaran. Motivasi dorongan dalam bentuk pelatihan, guru diikut sertakan dalam kegiatan workshop yang diadakan diluar madrasah ataupun didalam madrasah. Selain kegiatan

¹⁷¹ Mulyasa.H.E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung : Remaja Rosdakarya. Cet. II, 2007), hlm 25.

workshop guru diikuti dalam kegiatan MGMP (musyawarah guru mata pelajaran) untuk mendapatkan wawasan baru.

Terakhir adalah motivasi kepala sekolah yaitu pemberian rewards. Dalam MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades, kepala Madrasah memberikan reward bagi guru pendamping yang mendampingi siswa dalam kejuaraan dan memenangkan juara. Dalam hal ini pemberian reward ini hanya untuk guru yang berprestasi.

Teori motivasi menurut David MC. Clelland menunjukkann bahwa kebutuhan seseorang yang mempunyai keinginan kuat untuk kebutuhan berprestasi, kebutuhan kekuatan, kebutuhan kerjasama seras dorongan untuk berhasil sejauh mana orang itu termotivasi melaksanakan tugas.¹⁷²

Dari teori diatas bahwasannya di MA Ma'arif NU Nurula Islam Bades sudah menerapkan teori motivasi ini yang mana akan ada kebutuhan berprestasi. Sejak MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades menerapkan pemberian rewards bagi guru yang berprestasi, semakain banyak guru-guru yang bersemangat dalam meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan hasil dari temuan-temuan diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwasanya proses yang dilakukan kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Ma'arif NU Nurul Islam Bades yaitu kepala madrasah memberikan pengaturan lingkungan fisik yang kondusif, membuat pengaturan suasana

¹⁷² Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara , 2010), 257.

kerja yang tenang, membuat pengaturan disiplin, pemberian dorongan, dan pemberian penghargaan bagi guru yang berprestasi.

B. Dampak Supervisor dan Motivator Kepala Madrasah dalam Meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang

1. Dampak Supervisi Kepala Madrasah

Dalam proses pelaksanaan supervisi terdapat perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, yang dimana apabila ketiga hal tersebut sudah dilakukan maka akan ada dampak atau hasil. Baik hasil yang memuaskan maupun hasil yang tidak diinginkan. Dampak dari supervisi akademik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam bades, yaaitu:

- a) Berdampak pada peningkatan guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran (Silabus dan RPP)
- b) Berdampak pada pemahaman guru dalam memilih strategi yang tepat dalam kegiatan belajar mengajar
- c) Dapat lebih memahami menggunakan media dan teknologi informasi terbaru dalam pembelajaran

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwasannya dengan adanya supervisi akademik kepala sekolah dapat meningkatkan kemampuan dan kesadaran guru serta membantu guru untuk dapat mengevaluasi aktivitas dalam konteks tujuan aktivitas perkembangan siswa.

2. Dampak Motivasi Kepala Madrasah

Motivasi dalam lembaga pendidikan merupakan roda pendorong yang kan aktif dalam menyelesaikan berbagai tugas sesuai tanggung jawab yang diemban. Seorang guru yang termotivasi akan mempunyai kepuasan kerja dan performa tinggi, serta mempunyai keinginan kuat untuk berhasil.

Motivasi kepala MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades sangat baik, guru-guru semakin giat dalam kinejanya, apalagi setelah penerapan sistem pemberian rewards terhadap guru yang berprestasi. Banyak guru-guru yang menginginkan rewads dan mereka bersaing ramah sesama guru dalam meningkatkan kinerjanya.

Serta motivasi kepala MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades yaitu pembangun mindset, di mana mindset tersebut bertujuan untuk menumbuhkan cara berfikir guru bagaimana cara untuk mengatar siswa agar bisa sukses.

C. Faktor Penghambat dan Pendukung Peranan Kepala Madrasah sebagai Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang

1. Faktor Penghambat Peranan Kepala Madrasah

a) Faktor penghambat supervisi

Faktor-faktor penghambat supervisi di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades yaitu:

- 1) Kurangnya kesadaran atau disiplin guru
- 2) Terbatasnyaa media pembelajaran yang bisa digunakan

b) Faktor penghambat motivasi

Mindset seorang guru. Setiap orang mempunyai mindset yang berbeda-beda.

2. Faktor Pendukung Peranan Kepala Madrasah

a) Faktor pendukung supervisi

Faktor-faktor pendukung supervisi di MA Ma'arif NU Nuris Bades, yaitu:

1) Komunikasi yang baik

2) Kesiapan guru

b) Faktor pendukung motivasi

Faktor pendukung motivasi kepala madrasah di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades ialah lingkungan madrasah yang kondusif sehingga menciptakan suasana kerja yang nyaman.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan data hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka terdapat kesimpulan mengenai peranan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang, yaitu:

1. Proses supervisor dan motivator kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang.
 - a. Proses supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam melalui tiga tahapan, yaitu:
 - 1) Perencanaan. Dalam perencanaan ini sendiri terdiri dari program tahunan dan program semester serta dilanjutkan membuat jadwal pelaksanaan supervisi. Dalam program perencanaan ini berisi kegiatan penyusunan perangkat pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, dan evaluasi hasil pembelajaran.
 - 2) Pelaksanaan. Dalam tahapan ini kepala madrasah melaksanakan supervisi sesuai dari perencanaan bersama dengan waka kurikulum dan menggunakan tehnik individual yang bersifat kunjungan kelas yang sudah terjadwalkan.

- 3) Evaluasi. Dalam tahapan terakhir ini evaluasi supervisi dilakukan 2 kali dalam setahun jadi persemester dan hasil dari evaluasi ini akan menjadi acuan untuk kegiatan supervisi pada tahun berikutnya.
- b. Proses motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam ada beberapa hal, yaitu:
 - 1) Menciptakan suasana kerja yang nyaman.
 - 2) Menciptakan kedisiplinan
 - 3) Memberikan dorongan. Motivasi ini terdiri dari mengikutsertakan guru dalam pelatihan seperti workshop dan mengikuti kegiatan MGMP sekabupaten.
 - 4) Pemberian rewards bagi guru berprestasi.
2. Dampak/hasil supervisi dan motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang
- a. Dampak supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam terdiri dari:
 - 1) Adanya peningkatan dalam menyusun perangkat pembelajaran seperti silabus dan RPP
 - 2) Adanya pemahaman baru bagi guru dalam memilih strategi yang tepat dalam KBM
 - 3) Lebih mudah menggunakan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran

- b. Dampak motivasi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam ialah adanya peningkatan kinerja guru seperti lebih semangat dalam KBM dan semangat dalam mendampingi siswa mengikuti kejuaraan/lomba.
3. Faktor penghambat dan pendukung peranan kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang

a. Faktor penghambat

Faktor penghambat dalam supervisi seperti kurangnya kesadaran atau kurang disiplin dan terbatasnya media pembelajaran yang dapat digunakan. Sedangkan faktor penghambat dalam motivasi ialah mindset seorang guru, setiap guru mempunyai mindset yang berbeda-beda dan terkadang ada guru yang tidak menanggapi motivasi yang diberikan.

b. Faktor pendukung

Faktor pendukung dalam supervisi seperti komunikasi yang baik antar warga madrasah dan kedisiplinan guru sudah memadai. Sedangkan faktor pendukung dalam motivasi adalah lingkungan dan suasana kerja di madrasah yang nyaman.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti akan memberikan saran-saran kepada pihak-pihak terkait, antara lain yaitu:

1. MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang

- a. Senantiasa mengembangkan kompetensi para guru baik pedagogik, sosial, kepribadian, dan profesionalisme.
 - b. Bagi Madrasah Aliyah Ma'arif NU Nurul Islam Bades perlu memperhatikan faktor penghambat supervisi dan motivasi yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja guru dan untuk faktor pendukung supervisi dan motivasi lebih di tingkatkan lagi kedepannya.
2. Pembaca dan peneliti selanjutnya
- a. hasil penelitian ini dapat menjadi acuan memotivasi untuk mengembangkan penelitian lebih dalam terutama tentang peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja guru dengan variabel dan fokus masalah yang berbeda.
 - b. Hasil penelitian ini menjadi bahan informasi pengembangan penelitian pendidikan secara umum mengenai peran kepala madrasah sebagai supervisor dan motivator dalam meningkatkan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin, dan Ahmad Saebeni Beni, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2012.
- Ahmadi, Ruslan. *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*. Malang: UIN Press, 2005.
- Alma, Buchari. *Guru Profesional*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Ambarita, Albem. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015.
- Andriani, Rini Dewi. *Pola Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru*, Pionir: Jurnal Pendidikan. Volume 10 No 3 Tahun 2021.
- Anwar, Chairul. *Hakikat Manusia Dalam Pendidikan Sebuah Tujuan Filosof*. Yogyakarta: Suka Press, 2014.
- Anwar, Chairul. *Teori-teori Pendidikan Klasik Hingga Kontemporer*. Yogyakarta: IRelSOD, 2007.
- Anwar, Moch. Idhoci. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2004.
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Arikunto, Suharsimi . *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Arikunto, Suharsimi. *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Jakarta: CV. Rajawali, 1990.
- Asmani, Jamal Ma'mur. *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*. Yogyakarta: Diva Press 2012.
- Bogdan dan Biklen, *Qualitative. Researchfor Education: An Introduction to Theory and Methods*. London: Alyn and Bacon, 1982.
- Budyanti, Nurti. dkk, *Supervisi Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan KompetensiPedagogik Spiritual Pendidik*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1, 2021.

- Burton WH., dan Lee J. Bruckner, *Supervision*. New York: Appleton Century-Craff, Inc,1955.
- Dayana, Indri. Dan Juliaster Marbun, *Motivasi Kehidupan Menjalani Proses Kehidupan Untuk Kualitas Hidup Yang Lebih Baik*. Jakarta: Guepedia Publisher, 2018.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT. Balai Pustaka, 2007.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007).
- Diana, Nirva. *Pengantar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Idea Press Yogyakarta, 2012.
- Creswell, J. W. *Qualitatif Inquiry and Research Design*. Sage Publications, Inc: California.1998.
- Fahmi, Iran. *Manajemen Pengambilan Keputusan: Teori dan Aplikasi*. Bandung: ALFABETA, 2013.
- Fahri, Yanuaris Seran, dkk. *Peran Mediasi Motivasi dan Stres Kerja Atas Pengaruh Supervisi Akademik Pengawasan Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru*, Jurnal Education Managemen, Vol.5, No. 2, 2016.
- Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Rosda Karya, 2008.
- Gaol, Nasib Tua Lumban, Paningkat Siburian. *Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru*, Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol. 5, No. 1. Januari-Juni 2018.
- Gaspersz, Vincent. *Total Quality Management*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- Hardono dkk. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Jurnal Education Manajemen Vol. 6, No.1, Juni 2017.

- Hasibuan, M. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktifitas*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Herabudin. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Hermino. *Manajemen Kemarahan Siswa, Kajian Teoritis dan Praktek dalam Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016.
- Hosnan, M. *Etika Profesi Pendidik: Pembinaan dan Penetapan Kinerja Guru, Kepala Sekolah, serta Pengawas Sekolah*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2016.
- Idochi Anwar, Moch. Idochi. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2004.
- Ilyasin, Mukhamad dan Nanik Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: AdityaMedia Publishing, 2012.
- Iskandar, Mukhtar. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press Group, 2013.
- Kementrian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Dirjen Bima Islam, Direktorat Urais dan Pembinaan Syari'ah, 2019.
- Kunandar. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008.
- Marno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama, 2014.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Muflihan, Yenni. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Study Multisitus di SDI Surya Buana dan SDI As Salam Malang)*. TESIS. Malang: UIN MALIKI Malang, 2013.
- Muhtadi, Ach. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, TESIS, Malang: UIN MALIKI Malang, 2021.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Bandung: Rosdakarya, 2007.

- Mulysa, E. *Menjadi Kepala Sekolah profesional dalam Konteks menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2005.
- Murni, Wahid & Nur Ali, *Penelitian Tindakan Kelas, Pendidikan Agama dan Umum: Disertai Contoh Hasil Penelitian*. Malang: UIN MALIKI Press, 2008.
- Murniasih, Yeni. *Pengaruh Supervisi Akademik Sekolah Dan Komunikasi Interpersonal Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Jepara*, Jurnal Education Manajemen, Vol. 5, No. 2, 2016.
- Muslich, Masnur. *KTSP Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontekstual: Panduan Bagi Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Muslich, Masnur. *Sertifikasi Guru menuju Profesionalisme Pendidik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara 2007.
- Naomi, Getruida Calorina, Farmin Hasbullah. *Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawasan, MOtivasi Kerja, Iklim Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru SMKN*. Vol. 1, No. 1, Januari-Maret 2020.
- Nurmalasari, Neneng. *Persepsi Guru terhadap Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja guru di SMP Negeri Kec. Cimerak Kab. Pangandaran*. Jurnal Pendidikan Islam. Vol. 5 No. 1.
- Nurdin, Irfan Bahar. *Faktor-faktor Motivasi Kerja Pada Karyawan Lembaga Huda Group di Kecamatan Tamansari Kabupaten Bogor*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 1, No. 1, Januari 2018.
- Patimah, Siti. *Manajemen Kepemimpinan Islam*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.13 tahun 2007. *Tentang Standart Kepala Sekolah*. Bandung: Citra Umbara, 2007.
- PMA, *Tentang Pengawasan Madrasah Dan Pengawasan Pendidikan Agama Islam*, No.2, 2012. Pasal 8, Ayat 3.
- Prasojo, Lantip Diat dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Prasojo, Lantip Diat dan Sudiyono, *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media, 2015.

- Prastowo, Andi. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Priyono, Bayu Hendro, dkk. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Guru dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Guru SMAN 1 Tanggul Jember*. Vol. 4, No. 2, Desember 2008.
- Poewadarminta, WJS. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pustaka Panjimas, 2003
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT.RemajaRosdakarya, 2009.
- Puspitasari. *Pengaruh Manajemen Kepala Sekolah dan Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru*, JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan). Vol. 6, No.1, 2020.
- Putri, Ayu Dwi Kusuma. dan Nani Imaniyati. *Pengembangan Profesional Guru dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran. Vol.2, No. 2, Juli 2017.
- Qistiyah, Eva Milatul, Karwnto. *Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru*, Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, Vol. 08, No. 03 Tahun 2020.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan islam: Strategi baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga, 2007.
- Sadjana, Nana. *Dasar-Dasar Proses belajar*. Bandung: Sinar Baru, 2010.
- Sagala, Syaiful. *Supervisi Pembelajaran Dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sahetian, Piet A. Dan Frans Mataheu. *Prinsip dan tehnik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, 2010.
- Siagian, Sondang, P. *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002.
- Soeryabrata, Sumardi. *Metode Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo, 1998.
- Sohnaji, Ahmad. *Dasar-dasar manajemen Sumber Daya Manusia*, Bahan Perkuliahan, 2005.

- Suharsimi & Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media, 2012.
- Suharyati, Iis Yeti. *Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Budaya Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru*. Vol. XVII, No. 1 Oktober 2013
- Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras, 2009.
- Supardi. *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo, 2014.
- Suryosubroto, B. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Yogyakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Susanto, Hary. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan*, Vol. 2, No. 2, Juni 2013.
- Swastika, Ava Fahriana. *Supervisi Akademik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- The Team. *The new Oxford Illustrated Dictionary*, Oxford: University Press, 1989.
- Tim Penyusun Diknas RI. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Ujarwanto, Pawiro. *Supervisi Akademik Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, TESIS*. Malang: UIN MALIKI Malang, 2017.
- Ulfah, Maria. *Building Teacher Performance Based Islam Religious Values*. Vol. 1, No.1, 2021.
- Undang-Undang Guru dan Dosen. Bandung: Fokus Media, 2011.
- Uno, Lamatenggo. N. HB. *Teori Motivasi & Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara , 2010.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.
- Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teori dan Permasalahanya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008.

- Wahyuni, Eka Nur. *Motivasi dalam Pembelajaran*, Malang: UIN-MALANG PRESS, 2010.
- Wasilah. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja dan Kesejahteraan Guru di SMA Negeri 1 Kepanjen*, TESIS. Malang: UIN MALIKI Malang, 2013.
- Wiles, Kimball dan Lovell, John T. *Supervision for Better School*, 4 ed., Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, NJ 1975.
- Yulia, Henni. *Pengaruh Supervisi Akademik, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Guru*, TESIS. Malang: UIN MALIKI Malang, 2021.
- Yusuf, Murni. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana, 2017.

LAMPIRAN - LAMPIRAN

Lampiran: Pedoman Wawancara

Informan: Kepala Madrasah MA NURIS Bades

Daftar pertanyaan:

1. Sudah berapa lama ibu menjabat sebagai kepala madrasah?
2. Bagaimana suasana kerja di madrasah ini?
3. Dalam masa jabatan ibu sebagai kepala madrasah apakah sering melakukan supervisi terhadap guru?
4. Menurut ibu seberapa penting adanya supervisi akademik terhadap guru?
5. Bagaimana perencanaan supervisi akademik yang ibu buat?
6. Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru?
7. Tehnik apa yang digunakan dalam melakukan supervisi akademik?
8. Bagaimana tindak lanjut yang ibu lakukan setelah melaksanakan supervisi?
9. Bagaimana pelaksanaan evaluasi supervisi akademik?
10. Hal apa saja yang perlu dilakukan guru dalam meningkatkan kinerjanya?
11. Apakah ada faktor-faktor yang mempengaruhi supervisi akademik?
12. Bagaimana dampak dari supervisi akademik terhadap kinerja guru?
13. Dalam peranan kepala madrasah sebagai motivator apakah ada sebuah perencanaan dalam melaksanakan motivasi terhadap guru?
14. Apakah di madrasah ini ada sistem reward dan punishment?
15. Adakah faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kepala madrasah terhadap kinerja guru?
16. Bagaiman hasil motivasi kepala madrasah terhadap kineja guru?
17. Bagaimana ibu membangun suasana kerja di madrasah ini?

Informan: Waka Kurikulum MA NURIS Bades

Daftar pertanyaan:

1. Sudah berapa lama ibu menjabat sebagai waka kurikulum?

2. Bagaimana suasana kerja di madrasah ini?
3. Bagaimana tanggapan ibu tentang proses pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah terhadap guru?
4. Dalam pelaksanaan supervisi akademik dilakukan berapa kali dalam 1 tahun?
5. Menggunakan tehnik apa dalam melaksanakan supervisi akademik?
6. Apakah ada perubahan atau hasil dari pelaksanaan supervisi terhadap kinerja guru?
7. Adakah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru?
8. Bagaimana proses pelaksanaan motivasi kepala madrasah?
9. Bagaimana hasil pelaksanaan motivasi terhadap kinerja guru?
10. Apakah ada reward bagi guru yang berprestasi dan apakah ada punishment bagi guru yang melanggar peraturan? Apakah sudah menjadi budaya sekolah?

Informan: Waka Kesiswaan MA NURIS Bades

Daftar pertanyaan:

1. Sudah berapa lama ibu menjabat sebagai waka kesiswaan?
2. Bagaimana suasana kerja di madrasah ini?
3. Bagaimana tanggapan ibu tentang proses pelaksanaan supervisi akademik kepala sekolah terhadap guru?
4. Apakah supervisi akademik kepala madrasah meningkatkan kinerja guru?
5. Bagaimana hasil supervisi akademik kepala madrasah terhadap kinerja guru?
6. Tehnik apa yang digunakan kepala madrasah dalam melakukan supervisi akademik?
7. Bagaimana perencanaannya supervisi kepala madrasah?
8. Bagaimana penerapan reward dan punishment bagi guru?
9. Bagaimana hasil dari motivasi kepala madrasah terhadap kinerja guru?

Informan: Guru MA NURIS Bades

Daftar pertanyaan:

1. Sudah berapa lama bapak/ibu menjadi guru di madrasah ini?
2. Bagaimana pendapat anda tentang supervisi akademik kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru?
3. Perencanaan apa sajakah yang dilakukan kepala madrasah dalam mempersiapkan kegiatan supervisi?
4. Bagaimana proses pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah yang pernah anda alami?
5. Dalam pelaksanaan supervisi akademik dilakukan berapa kali dalam 1 tahun?
6. Persiapan apa yang anda lakukan sebelum kegiatan supervisi?
7. Teknik apa saja yang digunakan kepala madrasah dalam kegiatan supervisi?
8. Hal-hal apa sajakah yang dinilai dalam proses supervisi akademik?
9. Apakah ada hasil dari pelaksanaan kegiatan supervisi kepala madrasah terhadap kinerja guru? Khususnya anda sendiri?
10. Bagaimana proses tindak lanjut yang dilakukan kepala madrasah setelah pelaksanaan supervisi?
11. Apakah ada faktor-faktor yang mempengaruhi supervisi akademik kespsek?
12. Bagaimana suasana kinerja guru dalam sekolah ini?
13. Dalam perannya sebagai motivator, apakah kepala madrasah sering memberikan motivasi?
14. Bagaimana pemberian motivasi dari kepala madrasah terhadap guru?
15. Tanggapan guru terhadap motivasi kepala sekolah bagaimana?
16. Apakah di sekolah ini ada sistem penerapan reward dan punishment bagi guru?

Lampiran: Jadwal dan Instrumen Supervisi

Jadwal Supervisi Akademik di MA Ma'arif NU Nurul Islam
Bades Pasirian Lumajang Tahun Pelajaran 2022-2023

NO.	Tanggal	Kelas	Jam ke-	Nama Guru	Nama Supervisor
1	14 November 2022	XII	1-2	Khoiriyah, M. Pd	Dra. Hj. Hamidah, MM
2	26 November 2022	XII	1-2	A. Husni Ichwanuddin, S. Pd	Dra. Hj. Hamidah, MM

INSTRUMEN SUPERVISI PERENCANAAN PEMBELAJARAN

Guru : A Husni Ihwanudin, S.Pd.

Kelas/Semester : XII/I (Ganjil)

Mata Pelajaran : Bahasa Indonesia

Madrasah : MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades

No.	Aspek yang diamati	Hasil Pengamatan	Rekomendasi
1	Guru menyusun perencanaan yang dapat menggambarkan proses yang efektif	RPP yang disusun telah menerapkan pembelajaran pada model, metode, pendekatan, strategi, dan tehnik penilaian serta penggunaan media sumber belajar efektif	
2	Guru menyusun perencanaan pembelajaran yang mendukung terlaksananya pembelajaran kontekstual, kebermaknaan, humanis, metakognitif, dan moderat.	Dalam pembelajaran yang berlangsung guru sudah memberi pendukung sehingga terwujud pembelajaran yang kontekstual, kebermaknaan, humanis, metakognitif, dan moderat.	Perlu ditambah wawasan moderasi beragama
3	Guru menyusun perencanaan pembelajaran yang	Dalam pembelajaran guru sudah melaksanakan proses pembelajaran abad 21	

	menggambarkan terlaksananya pembelajaran abad 21		
	a. Penguatan pendidikan karakter dan Akhlaqul Karimah	Di dalam RPP dan pembelajaran di kelas sudah mengajarkan peserta didik untuk berdoa sebelum dan sesudah pembelajaran, dan ketika proses melaksanakan presensi terhadap peserta didik, terlihat pada sikap peserta didik mengacungkan tangan untuk menunjukkan bahwa peserta didik tersebut hadir dalam pembelajaran	Berdo'a sebelum memulai pembelajaran
	b. Budaya literasi, numerasi, sains, dan sosial budaya	Guru dalam pembelajaran tersebut sudah memberikan budaya literasi, numerasi, sains, dan sosial budaya, terlihat pada saat peserta didik diminta untuk menonton video berisi diskripsi Candi Borobudur	
	c. Berfikir kritis, kolaboratif, komunikatif, dan kreatif	Guru telah mengajarkan kepada siswa untuk berfikir kritis, kolaboratif, komunikatif, dan kreatif, terlihat dalam RPP dan proses pembelajaran bahwa guru meminta siswa untuk menganalisis beberapa soal yang diberikan oleh guru, dalam hal ini siswa juga berkolaboratif membentuk kelompok dalam melaksanakan tugas, setelah itu siswa diminta untuk mempresentasikan hasil pekerjaannya didepan kelas, dan peserta lain menanggapi dengan santun. Guru memberi	Pembagian kelompok perlu mempertimbangkan kompetensi siswa di masing-masing kelompok (heterogen)

		apresiasi yang cukup bagus tanpa mencela jawaban siswa, disini mengajarkan pada siswa bagaimana sikap menghargai pendapat orang lain.	
4	Guru menyusun perencanaan pembelajaran yang mengimplementasikan pendekatan pembelajaran saintifik dengan model pembelajaran Project Based Learning, Problem Solving, Discovery Learning, Inquiry, dan sejenisnya	Dalam pembelajaran Fisika guru menggunakan pendekatan pembelajaran saintifik dengan model problem solving, sehingga peserta didik dalam pembelajaran tersebut langsung tertuju pada kegiatan yang jelas	.
5	Guru merencanakan pembelajaran berbasis teknologi informasi dan pemanfaatan sumber daya yang tersedia di sekitar lingkungan belajar	Guru sudah melaksanakan dengan pembelajaran abad 21, yang mana guru dituntut untuk mengaktifkan teknologi informasi, dalam pembelajaran fisika, telah menggunakan TIK, sebagai sarana pembelajaran dengan memberikan contoh tayangan di youtube tentang Candi Borobudur, hal ini sangat menarik untuk peserta didik	Sumber belajar bisa ke objeknya secara langsung (Pura Mandhara Giri Semeru Agung dan Puncak B29)
6	Guru telah menyusun perencanaan penilaian yang mengintegrasikan penilaian proses dan hasil belajar	Penilaian guru pada pembelajaran sudah dilaksanakan antara lain penilaian KI 1 yang merujuk pada penilaian sikap dan penilaian hasil belajar melalui penilaian otentik yaitu hasil ulangan peserta didik dan penilaian teman sejawat	

Tindak Lanjut Hasil Supervisi

Dalam tindak lanjut hasil supervisi Perencanaan Pembelajaran pada guru Bahasa Indonesia harus diadakan pelatihan dalam membuat media pembelajaran dan memanfaatkan sumber belajar yang ada di lingkungan, sehingga guru pengampu mata pelajaran dapat memberikan yang terbaik pada peserta didik sehingga proses pembelajaran akan lebih menyenangkan dengan mendatangkan para ahli, melalui kegiatan MGMP atau KKM

INSTRUMEN SUPERVISI PELAKSANAAN PEMBELAJARAN

Nama : A Husni Ihwanudin, S.Pd.

Kelas/Semester : XII/I (Ganjil)

Mata Pelajaran : Bahasa Indonesia

Nama Madrasah : MA Ma'arif Nurul Islam Bades

No.	Aspek yang diamati	Hasil Pengamatan	Rekomendasi
1	Guru melaksanakan pembelajaran kontekstual, bermaknaan, humanis, metakognitif, dan moderat	Dalam pembelajaran yang berlangsung guru sudah memberi pendukung sehingga terwujud pembelajaran yang kontekstual, bermaknaan, humanis, metakognitif, dan moderat	Diberikan contoh dalam kehidupan sehari-hari menanamkan sikap toleransi antar beragama (sesuai KD fungsi sosial pada bangunan sejarah)
2	Guru melaksanakan pembelajaran dengan kecakapan pembelajaran abada 21	Dalam pembelajaran guru sudah melaksanakan proses Pembelajaran abad 21	
	a. Penguatan Pendidikan Karakter dan Akhlaqul Karimah	Di dalam RPP dan pembelajaran di kelas guru sudah mengajak peserta didik untuk berdo'a sebelum dan sesudah pembelajaran, dan ketika proses	Berdo'a sebelum memulai belajar

		<p>melaksanakan presensi terhadap peserta didik, terlihat pada sikap peserta didik mengacungkan tangan untuk menunjukkan bahwa peserta didik tersebut hadir dalam pembelajaran</p>	
	<p>b. Budaya Literasi, numerasi, sains, dan sosial budaya</p>	<p>Guru atau pendidik dalam pembelajaran tersebut sudah memberikan Budaya Literasi, numerasi, sains, dan sosial budaya, terlihat pada saat peserta didik diminta untuk membaca puisi yang diberikan guru</p>	<p>Sumber belajar bisa dengan memanfaatkan lingkungan</p>
	<p>c. Berpikir Kritis, Kolaboratif, Komunikatif, dan kreatif</p>	<p>Pendidik telah mengajarkan kepada peserta didik untuk berpikir kritis, kolaboratif, komunikatif, dan kreatif, terlihat dalam RPP dan proses pembelajaran bahwa pendidik meminta peserta didik untuk menganalisis beberapa soal yang diberikan oleh pendidik, dalam hal ini peserta didik juga berkolaboratif membentuk kelompok dalam melaksanakan tugas, setelah itu peserta didik diminta untuk mempresentasikan hasil</p>	<p>Masih ada satu siswa yang bermain sendiri.</p> <p>Dalam pembagian kelompok sebaiknya memerhatikan kompetensi siswa, sehingga dalam satu kelompok berkumpul siswa yang memiliki kompetensi heterogen (pandai, sedang, dan kurang mampu)</p>

		pembelajaran di depan kelas secara kreatifitas peserta didik masing-masing	
3	Guru melaksanakan pembelajaran yang mengimplementasi kan pendekatan pembelajaran Saintifik dengan model pembelajaran Project Based Learning, Problem Solving, Discovery Learning, inquiry, dan sejenisnya	Dalam pembelajaran pendidik menggunakan pendekatan pembelajaran saintifik dengan model Problem-Solving, sehingga peserta didik dalam pembelajaran tersebut langsung tertuju pada kegiatan yang jelas.	
4	Guru melaksakan pembelajaran berbasis teknologi informasi dan pemanfaatan sumber daya yang tersedia di sekitar lingkungan belajar	Pendidik sudah melaksanakan dengan pembelajaran abad21, yang mana Pendidik sudah berencana menggunakan IT, namun ada kendala teknis yang tidak terduga	Mempersiapkan IT sebelum KBM berlangsung
5	Guru melakukan penilaian yang mengintegrasikan penilaian proses dan hasil belajar.	Penilaian guru pada pembelajaran sudah dilaksanakan antara lain penilaian KI 1 yang merujuk pada penilaian sikap dan penilaian hasil belajar melalui penilaian otentik yaitu dari hasil ulangan peserta didik dan penilaian teman sejawat	Media penilaian bisa menggunakan aplikasi google form
<u>Tindak Lanjut Hasil Supervisi</u>			
Dalam tindak lanjut hasil supervisi pada guru Bahasa Indonesia harus diadakan pelatihan dalam membuat media pembelajaran sehingga guru			

pengampu mata pelajaran dapat memberikan yang terbaik pada peserta didik sehingga proses pembelajaran akan lebih menyenangkan dengan mendatangkan para ahli, melalui kegiatan MGMP Madrasah atau KKM

INSTRUMEN SUPERVISI PENILAIAN PEMBELAJARAN

Nama : A Husni Ihwanudin, S.Pd.

Kelas/Semester : XII/I (Ganjil)

Mata Pelajaran : Bahasa Indonesia

Nama Madrasah: MA Ma'arif Nurul Islam Bades

No.	Aspek yang diamati	Hasil Pengamatan	Rekomendasi
1	Guru menyusun instrumen penilaian (soal/alatpenilaian) yang sesuai dengan KI-KD dan tujuan pembelajaran.	Dalam susunan RPP pada guru mata pelajaran fisika sudah menunjukkan soal yang sesuai dengan KI dan KD dan tujuan pembelajaran	
2	Guru menyusun soal <i>higher order thinking skills</i> dengan mengintegrasikan literasi dan karakter akhlaqul karimah (sikap dan prilaku)	Soal yang dibuat oleh pendidik sudah menunjukkan bahwa soal tersebut adalah soal HOTS dengan kata kunci mendeskripsikan suatu objek (tempat bersejarah, objek wisata)	
3	Guru menyusun soal yang menghormati dan menghargai perbedaan suku, ras, dan menjaga komitmen kebangsaan	Dalam soal yang dibuat guru Bahasa Indonesia juga mengintegrasikan pada nilai-nilai kebangsaan dan menghargai perbedaan suku,dan ras	
4	Guru melaksanakan penilaian dengan memanfaatkan teknologi informasi dan sumber daya	Penilaian terhadap peserta didik dilakukan dengan penilaian dua model yaitu, penilaian manual dan penilaian yang akan di	

	yang tersedia dilingkungan belajar	masuk ke RDM dengan memanfaatkan teknologi informasi	
5	Guru melaksanakan analisis hasil penilaian	Guru melakukan remedial dengan ketentuan sesuai KKM	
3	Guru melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian	Guru akan melaksanakan remedi terhadap nilai peserta didik, jika nilai yang dimiliki kurang dari KKM maka metode yang akan diberikan harus diubah sehingga peserta didik dapat mengerti proses pembelajaran	
<u>Tindak Lanjut Hasil Supervisi</u>			
Guru mata pelajaran akan melakukan remedial bagi peserta didik yang mendapat nilai kurang dari KKM, dengan melakukan pengayaan terhadap soal yang telah diberikan terhadap peserta didik.			



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
 Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-163/Ps/HM.01/11/2022
 Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

29 November 2022

Kepada
 Yth. **Kepala MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades**

di Tempat

Assalamu 'alaikum Wr. Wb

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama	: Moch. Saiful Rohman
NIM	: 19710035
Program Studi	: Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing	: 1. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd 2. Dr. Muhammad Amin Nur, M.A
Judul Tesis	: Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dan Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang)

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Direktur,

 Wahidmurni





LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF NU
MADRASAH ALIYAH MA'ARIF NU NURUL ISLAM BADES
 NPSN : 20580821, NSM : 131235080006
 (Status : TERAKREDITASI A)
BADAN HUKUM PERKUMPULAN NAHDLOTUL ULAMA
 Jl. Nusa Indah Bades Telp. (0334) 576 1712 Pasirian Lumajang 67372

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

KM/106/B-4, 01/XII/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Dra. Hj. HAMIDAH, M.M**
 NIP : 196408052022212001
 Alamat : Bades Pasirian Lumajang
 Jabatan : Kepala MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades

Bersama dengan ini menerangkan dengan sebenarnya bahwasannya :

Nama : Moch. Saiful Rohman
 NIM : 19710035
 Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
 Universitas : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Telah selesai melakukan penelitian di Madrasah Aliyah Ma'arif NU Nurul Islam Bades Kec. Pasirian Kab. Lumajang Selama 8 hari terhitung mulai tanggal 1 – 8 Desember 2022 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan Tesis yang berjudul : **PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI SUPERVISOR DAN MOTIVATOR DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU (Studi Kasus di MA Ma'arif NU Nurul Islam Bades Pasirian Lumajang)**

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Lumajang, 9 Desember 2022

Kepala Madrasah


Dra. Hj. HAMIDAH, M.M
 NIP. 196408052022212001

Lampiran: Dokumentasi Foto

Ruang Kelas MA NURIS Bades



MADRASAH ALIYAH NURUL ISLAM BADES
 NPSN: 20560821, NSM: 131235080006
(Status: TERAKREDITASI A)
 Badan Hukum Perkumpulan Nahdliul Ulama
 Jl. Nusa Indah, No 01, Bades, Tlp. (0334) 5761712 Pasirian Lumajang 67372

VISI
 “ Terwujudnya Madrasah yang Unggul dalam Prestasi dan Berakhaqul Karimah serta Berpaham Ahlussunnah Waljama’ah ”

MISI

1. Melaksanakan pembelajaran kooperatif sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal
2. Mendorong dan membantu setiap siswa untuk menggali potensi dirinya di Bidang IPTEK
3. Menumbuhkan kesadaran siswa dalam kebersihan yang merupakan sebagian dari iman
4. Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran Islam sehingga dalam bertindak menjadi kearifan
5. Mengikuti kegiatan kepramukaan baik tingkat Kabupaten maupun tingkat Propinsi

INDIKATOR

1. Dapat meraih prestasi dalam bidang kademik dan non akademik
2. Mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan terbaik berikutnya
3. Mampu berkomunikasi aktif dalam Bahasa Indonesia, Bahasa Arab dan Bahasa Inggris
4. Menguasai keterampilan praktis (Life Skill), Seni dan Olahraga
5. Mampu membaca dan menulis Al-Qur’an dengan baik dan benar
6. Mampu menghafal juz ‘Amma, Munjiyat dan Tahfidzul Qur’an
7. Berakidah Islam yang kuat
8. Berakhaqul karimah dalam bermuamalah
9. Mampu menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan baik dan benar
10. Terselenggaranya budaya dan lingkungan madrasah yang sehat dan Islami

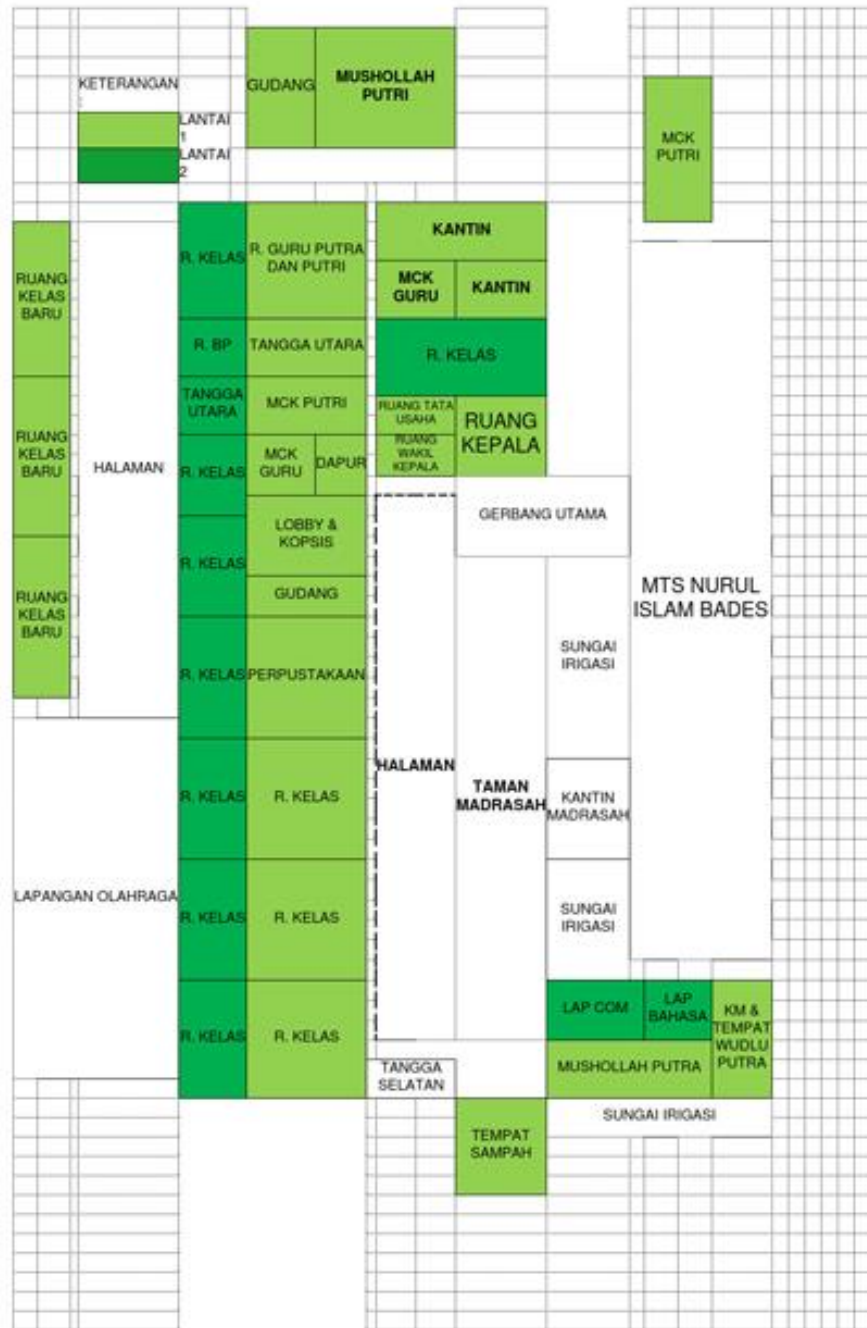
Kepala MA Ma’arif NU
 Nurul Islam Bades

DAFTAR NAMA GURU MADRASAH ALIYAH NURUL ISLAM BADES

NO	NAMA	TEMPAT, TANGGAL, LAHIR	GAJAH TERAKHIR	JABATAN	TMT	NO	NAMA	TEMPAT, TANGGAL, LAHIR	GAJAH TERAKHIR	JABATAN	TMT
1	Dr. H. H. H. H. H.	Kadiri, 01 Agustus 1964	SI Mangrove	Wakil Madrasah	12-01-2017	16	Abdul Rahman Sidiq, S. W.	Lumajang, 01 Oktober 1968	SI PA UIN Malang	Guru	08-01-2018
2	Abdullah	Malang, 10 September 1958	MAKingsun	Guru	04-01-2019	17	Sahidul Arifin, S. Pd	Lumajang, 01 Mei 1965	SI Pendidikan IKIP SU Malang	Guru	01-01-2019
3	Siha Nur Khairunnisa, S.Pd	Lumajang, 01 Maret 1975	SI Bina UIN Malang	Guru	04-01-2019	18	Sahidul Arifin, S. Pd	Lumajang, 01 Mei 1965	SI Pendidikan IKIP SU Malang	Guru	01-01-2019
4	Mika Nurhasanah, S.Pd	Lumajang, 17 November 1978	SI Cengeng UIN Malang	Guru	08-01-2019	19	Ab. Saadulloh, M. W.	Lumajang, 01 Desember 1967	SI Pendidikan IKIP SU Malang	Guru	04-01-2019
5	Abdul Karim Anwarulloh, S.Pd	Gresik, 21 Januari 1975	SI Elwanan UIN Malang	Guru	12-01-2017	20	Safiq Usmanul Khairani, S. Pd	Lumajang, 14 September 1992	SI Bahasa Indonesia UIN	Guru	14-01-2018
6	Abd. Halim Khairulloh, S.Pd, GJ	Probolinggo, 01 Juli 1992	SI Bahasa Inggris UIN	Guru	08-01-2019	21	Tulis Nurul Karimawati, S.Pd	Lumajang, 01 Desember 1976	SI Bahasa Arab	Guru, PIAK Kelemban	14-01-2018
7	Abdul Rohim, M. Pd	Lumajang, 19 Juli 1969	SI Ekowisata UINCA Surabaya	Guru	14-01-2018	22	Muhammad Fauzanul Hafid, S.Pd	Lumajang, 21 Januari 1997	SI Tata Kelola UINCA	Guru	04-01-2019
8	Abul Khawidul Karimul, S.Pd, I	Lumajang, 21 Mei 1970	SI PAI IAIN Surabaya	Guru, PIAK Kelemban	02-01-2016	23	Siha Ajiya, S. Pd	Lumajang, 01 Agustus 1999	SI IK	Guru	01-01-2017
9	Muhammad, S.Pd, M.Pd, I	Lumajang, 04 Juni 1970	SI PAI UINCA	Guru	12-01-2019	24	A. Nurul Hudaibulloh, S. Pd	Lumajang, 01 Desember 1999	SI Pendidikan Bahasa Indonesia	Guru	04-01-2019
10	Dr. Zuhairul Jannah	Lumajang, 01 Agustus 1993	SI Widy. UIN Lumajang	Guru	04-01-2017	25	Siha Nurul Karimawati, M.Pd	Lumajang, 01 Januari 1999	SI PA UIN Malang	Guru	14-01-2018
11	Endang Sulaiman, ST, S.Pd	Lumajang, 11 Juli 1974	SI MTs (DINIAH) Malang	Guru, PIAK SAMPANG	12-01-2019	26	Abdul Hafid	Lumajang, 01 Desember 1999	MAK PA	Penelitian	14-01-2018
12	Muhammad Ridwan, S. Si	Lumajang, 14 Maret 1979	SI Paed. Filsafat UIN Jember	Guru	12-01-2019	27	Abul Fakhri	Lumajang, 01 Januari 1997	MAK PA	Penelitian	01-01-2018
13	Siha Shafiq, M.Pd	Lumajang, 01 Desember 1984	SI Paed. MTs UIN Surabaya	Guru, PIAK Kelemban	12-01-2017	28	Muhammad Zaki Samud Mada	Lumajang, 01 Februari 2000	MAK PA	Staff TU	04-01-2019
14	Khairulloh, M. Pd	Lumajang, 01 Desember 1984	SI Filsafat UINCA Jember	Guru, PIAK Kelemban	12-01-2019	29	Siha Nurul Karimawati	Lumajang, 14 September 2000	MAK PA	Staff TU	01-01-2019
15	Khairul Khairulloh, S. W	Lumajang, 01 April 1999	SI Biologi UIN Malang	Guru	12-01-2018	30	Endang Nurhasanah	Lumajang, 01 Maret 2000	MAK PA	Staff TU	01-01-2018

JADWAL PELAJARAN MADRASAH ALIYAH MA'ARIF NU NURUL ISLAM BADES TAHUN PELAJARAN 2019/2020

Kelas	Materi	JANUARI 2019												FEBRUARI 2020											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Kelas 1	Materi 1	MATERI 1												MATERI 2											
		MATERI 1												MATERI 2											
Kelas 2	Materi 1	MATERI 1												MATERI 2											
		MATERI 1												MATERI 2											
Kelas 3	Materi 1	MATERI 1												MATERI 2											
		MATERI 1												MATERI 2											
Kelas 4	Materi 1	MATERI 1												MATERI 2											
		MATERI 1												MATERI 2											
Kelas 5	Materi 1	MATERI 1												MATERI 2											
		MATERI 1												MATERI 2											
Kelas 6	Materi 1	MATERI 1												MATERI 2											
		MATERI 1												MATERI 2											



Denah MA NURIS Bades

BIODATA



Nama : Moch. Saiful Rohman, M.Pd.

NIM : 19710035

Alamat : Jl. Pantai Bambang, Dusun Krajan 02,
Desa Bago, Kec. Pasirian, Kab. Lumajang

TTL : Lumajang, 09 Maret 1993

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

No. Telp/Hp : +6282230972123

Riwayat Pendidikan Formal :

- 1). SDN Bago 02 : 2005
- 2). MTs. Miftahul Ulum Bago : 2008
- 3). MA Ma'arif NU NURIS Bades : 2011
- 4). UIN KHAS Jember : 2018
- 5). UIN MALIKI Malang : 2023

Pendidikan Diniyah : 2010