

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN

A. Paparan Data dan Temuan Penelitian

1. Paparan Data

Paparan data merupakan uraian data yang diperoleh oleh peneliti. Data diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi sesuai dengan data yang dibutuhkan. Berikut ini merupakan data yang diperoleh dan akan dipaparkan yaitu dengan judul Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan. Nama Madrasah yaitu MA. Az-Zubair, dengan nomor statistik madrasah yaitu 131235280004, NPNS madrasah yaitu 20584366, Status Lembaga yaitu Swasta dengan Akreditasi B. didirikan pada tahun 1997. Penyelenggara yaitu yayasan Az-Zubair Sumber Anyar Larangan Tokol Kecamatan Tlanakan Kabupaten Pamekasan. Waktu pelajaran yaitu mulai dari Pagi 07:00 s/d 12:00 WIB.

Visi MA Az-Zubair yaitu Terciptanya lulusan yang memiliki kematangan Imtaq dan Iptek dan berakhlakul karimah, berketerampilan dan berkreasi dalam kehidupan bermasyarakat, beragama, dan bernegara. Berdasarkan visi di atas maka dapat dirumuskan misi madrasah sebagai berikut: a) Pemantapan iman dan taqwa melalui pembelajaran pendidikan agama secara intensif; b) Peningkatan ilmu pengetahuan dan dasar-dasar teknologi melalui pembelajaran pendidikan umum secara intensif. c); Pengembangan bakat anak didik dalam kegiatan intra dan ekstra sesuai bakat masing-masing siswa.

Tujuan Madrasah Aliyah Az-Zubair Sumber Anyar Pamekasan terdiri dari tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum yaitu untuk meningkatkan kualitas pendidikan sesuai dengan kebutuhan program dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sementara tujuan khusus yaitu pertama, mengupayakan pemenuhan kebutuhan sarana program pendidikan untuk mendukung terlaksananya proses belajar mengajar. Kedua, membekali siswa dengan keterampilan-keterampilan di bidang bahasa dan teknologi.

Berikut ini merupakan struktur organisasi MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan yaitu sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan

MA Az-Zubair tentunya juga memiliki sarana dan prasarana yang dapat menunjang pelaksanaan pendidikan di sana. Berikut merupakan sarana dan prasarana yang terdapat di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan yaitu ruangan kelas yang representif, kursi yang cukup, kipas angin, LCD proyektor, Perpustakaan, laboratorium komputer, peralatan olahraga dan kamera CCTV.

Kurikulum yang digunakan di Madrasah Aliyah Az-Zubair adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dengan berpedoman pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 61 tahun 2014 tentang Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan pada pendidikan dasar dan pendidikan menengah dan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam nomor 6982 tahun 2019 tentang petunjuk teknis penyusunan dan pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Madrasah Aliyah, serta aturan lain yang relevan pada tingkat daerah dan pada tingkat satuan pendidikan.

Memperhatikan kondisi real MA Az-Zubair yang berada di lingkungan pesantren, maka pengembangan kurikulum juga harus disesuaikan dengan kondisi tersebut. Pengembangan kurikulum MA Az-Zubair tahun pelajaran 2021-2022 mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a) Struktur Kurikulum dan Muatan kurikulum yang merupakan pedoman dalam pengembangan kurikulum MA Az-Zubair;
- b) Beban belajar bagi peserta didik pada MA Az-Zubair yang didasarkan pada hasil analisis konteks, analisis keunggulan lokal serta potensi dan minat peserta didik;
- c) Kurikulum MA Az-Zubair dikembangkan berdasarkan hasil review kurikulum tahun pelajaran 2020/2021, pemanfaatan hasil analisis kondisi real madrasah, serta analisis peraturan yang berlaku;
- d) Kalender pendidikan MA Az-Zubair disusun berdasarkan hasil perhitungan minggu efektif untuk tahun pelajaran 2021/2022;
- e) Kurikulum MA Az-Zubair menjadi acuan bagi satuan pendidikan dalam melaksanakan pendidikan dan pembelajaran dengan mengedepankan

prinsip pengembangan dan karakteristik kurikulum 2013 dengan penyesuaian terhadap pemanfaatan analisis kondisi real MA Az-Zubair dan Analisis Kondisi Lingkungan Madrasah.

Muatan Kurikulum meliputi sejumlah mata pelajaran yang keluasan dan kedalamannya merupakan beban belajar bagi peserta didik pada MA Az-Zubair selain itu, materi muatan lokal dan kegiatan pengembangan diri termasuk ke dalam isi kurikulum.

Berikut merupakan table data siswa di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan:

Table 4.1 Data Siswa

No	Kelas	Jumlah Siswa			Keterangan
		Laki-laki	Perempuan	Jumlah	
1	X	17	19	36	
2	XI	19	26	45	
3	XII	33	28	61	
Jumlah Total		69	73	142	

Rombel

Kelas X : 2 Rombel

Kelas XI : 2 Rombel

Kelas XII : 2 Rombel

Berikut merupakan table data pendidik dan tenaga kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan:

Tabel 4.2 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No	Nama	Gelar	Tempat Tgl Lahir	Pendidikan Terakhir	Bidang Studi
1	Syaiful Haq	S.Ag	Pamekasan, 06/12/1984	S1	Kepala Madrasah
2	Wahib	Drs	Sumenep, 31/12/1065	S1	BK
3	Muhammad Suyadi	S.Pd	Pamekasan, 17/08/1965	S1	Biologi
4	Salim	S.Ag	Pamekasan, 21/09/1967	S1	Aqidah Akhlak
5	Isma'il	BA	Pamekasan, 05/07/1969	D2	Aqidah Akhlak
6	Amin Jakafar	S.Ag	Pamekasan, 15/01/1970	S1	Fiqih
7	Fathorrasyi	S.Ag	Sumenep, 12/31/1973	S1	Bahasa Arab
8	Mohammad Raqib	S.Ag	Pamekasan, 21/02/1968	S1	PKN
9	Abdul Ghafur	S.Ag	Pamekasan, 20/04/1975	S1	SKI
10	Kusairi	SE	Pamekasan, 30/07/1980	S1	Sosiologi
11	Triyono Imam Sabari	S.Pd	Pamekasan, 12/03/1983	S1	Bahasa Indonesia
12	Muhammad Toha	S.Pd	Pamekasan, 24/08/1984	S1	Matematika
13	Muis Mulyadi	S.Pd.I	Pamekasan, 07/03/1984	S1	Sejarah Indonesia
14	Abdul Latief Efendi	S.Pd	Pamekasan, 12/02/1975	S1	PJOK
15	Usman	S.Pd.I	Sampang, 12/05/1985	S1	Al-Qu'anHadits
16	Abd. Hamid	S.Pd.I	Pamekasan, 10/01/1987	S1	Fiqih
17	Zainur Rahman	S.Pd	Sumenep, 16/10/1982	S1	Matematika
18	Zainal Arifin	S.Kom	Pamekasan, 03/03/1989	S1	TIK
19	Akhmad Sanusi	S.Kom	Pamekasan, 03/07/1993	S1	TIK
20	Imamilia Catur Nur F	SE	Bangkalan, 15/02/1982	S1	Ekonomi
21	Pipit Agustiningih	S.Pd	Mojokerto, 15/08/1981	S1	Sejarah
22	Aliefah Noer	S.Pd.I	Pamekasan, 08/07/1992	S1	Bahasa Arab
23	Eva Yuliana	S.Pd	Pamekasan, 02/07/1989	S1	Bahasa Inggris
24	AnisaulKarimah	S.Pd	Pamekasan, 12/11/1989	S1	Kimia
25	Nili Agustin Wulandari	SE, Sy	Pamekasan, 08/02/1992	S1	Geografi
26	Royhanah	S.Pd	Pamekasan, 10/05/1994	S1	Bahasa Indonesia
27	Ruby Firlyatul Jannah	S.Pd	Pamekasan, 05/12/1996	S1	Bahasa Inggris

a. Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan

Pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan ini dilaksanakan dengan baik sesuai dengan prosedur yang ditentukan. Pelaksanaan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan dilaksanakan secara rutin oleh kepala madrasah melalui berbagai bentuk kegiatan yang mengarah pada proses pelaksanaan supervisi sehingga memperoleh hasil yang maksimal dan menghasilkan kemajuan daripada sebelumnya.

Dalam pelaksanaan supervisi dilakukan pemrograman terlebih dahulu agar lebih tertata dalam pelaksanaannya sehingga dalam prosesnya tidak sembarangan dilakukan dan tersusun secara rinci kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam melaksanakan supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan melakukan wawancara kepada Bapak Syaiful Haq, S.Ag. selaku kepala MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan memberikan penjelasannya, yaitu:

”Kegiatan supervisi dilakukan dengan diprogram terlebih dahulu oleh saya agar lebih tertata rapi pelaksanaannya serta dibantu oleh Bapak Kusairi, SE selaku waka kurikulum sebagai evaluator program, kemudian saya melaksanakan kegiatan supervisi yang dilakukan secara rutin agar mampu mencapai tujuan dan berhasil mengembangkan guru-guru dan staf yang

ada di MA Az-Zubair ini. Pelaksanaan supervisi dilakukan dengan berbagai cara seperti pengawasan melalui cctv dari setiap sudut yang terhubung langsung ke monitor di ruangan saya. Selain itu supervisi dilakukan dengan pemberian pengarahan secara individu langsung dan juga langsung melakukan kontrol ke ruangan untuk melihat kerja pegawai. Saya juga mengadakan diklat yang melibatkan tenaga professional dan ada pengarahan juga dari saya. Saya juga mengadakan rapat bulanan seluruh pegawai madrasah agar komunikasi berjalan dengan lancar dan nyaman serta untuk mengetahui perkembangan dan untuk lebih memaksimalkan kinerja yang dilakukan sesuai dengan tugasnya masing-masing. Dalam melaksanakan supervisi terhadap tenaga kependidikan, saya sering menerapkan kegiatan diklat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman tenaga kependidikan. Selain itu juga terkadang saya memberikan motivasi dan pengarahan kepada tenaga kependidikan yang bekerja kurang maksimal. Kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan sejauh ini menurut saya berjalan dengan cukup baik”¹

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh bapak Syaiful Haq, S.Ag bahwa kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan kegiatan supervisi di sana dimulai dari pemrograman terlebih dahulu agar lebih sistematis dalam pelaksanaannya agar mencapai keberhasilan dan dapat mengembangkan kualitas kinerja tenaga kependidikan. Selain itu untuk mencapai keberhasilan kegiatan supervisi dilakukan secara konsisten sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Kegiatan supervisi dilaksanakan melalui berbagai cara atau teknik yaitu dengan mengadakan diklat kepada tenaga kependidikan agar dapat mengembangkan kualitas dan untuk mengetahui kinerja tenaga kependidikan dilakukan juga pengawasan langsung dan tidak langsung yaitu melakukan kunjungan ke ruangan tenaga kependidikan dan juga mengawasi melalui kamera CCTV yang sudah terpasang di ruangan yang

¹ Syaiful Haq, Kepala MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung* (Senin, 29 Desember 2021).

ada di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan. Selain itu supervisi juga dilakukan melalui pemberian arahan langsung secara individu kepada tenaga kependidikan yang mengalami kesulitan atau kesalahan dalam melakukan tugasnya.

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Kusairi, SE selaku waka kurikulum di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan memberikan penjelasan, bahwa:

“Kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan ini diprogram langsung oleh Bapak Syaiful Haq, S.Ag selaku kepala madrasah mulai dari awal sampai akhir kegiatan supervisi. Selain itu untuk menjaga agar tenaga kependidikan di sini selalu memiliki peningkatan kualitas kerja ia juga yang melaksanakan kegiatan supervisi di madrasah Az-Zubair ini dengan sangat rutin agar mencapai tujuan. Kegiatan supervisi ini dilakukan dengan berbagai cara atau teknik oleh kepala madrasah yaitu melalui pemantauan langsung oleh kepala madrasah dengan datang ke ruangan tenaga kependidikan untuk mengawasi langsung dan juga selain itu kepala madrasah memberikan arahan secara individual kepada tenaga kependidikan di MA Az-Zubair yang kinerjanya kurang sesuai dengan tupoksi yang telah ditentukan pada masing-masing bagian. Kepala madrasah juga baru-baru ini melakukan pemasangan kamera CCTV di setiap ruangan agar mudah mengawasi yang bisa dilihat di monitor yang ada di ruangan kepala madrasah. Selain itu juga mengadakan diklat untuk memberikan pengetahuan dan pengalaman kepada tenaga kependidikan. Sejauh ini kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan dilakukan dengan baik oleh kepala madrasah.”²

Dalam petikan wawancara kepada Waka Kurikulum bahwa supervisi diprogram langsung oleh kepala madrasah mulai dari awal sampai akhir kegiatan supervisi. Kemudian untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan supervisi dilakukan dengan sangat rutin agar dapat

² Kusairi, Waka Kurikulum MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung* (Kamis, 6 Desember 2021).

juga meningkatkan kinerja yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing.

Dalam pelaksanaannya, kegiatan supervisi dilakukan melalui berbagai cara yaitu dengan pengarahan langsung oleh kepala madrasah dan juga dilaksanakan melalui kegiatan diklat agar meningkatkan kualitas tenaga kependidikan. Selain itu kegiatan supervisi juga dilakukan dengan pengawasan melalui kamera CCTV yang terhubung langsung ke ruangan kepala madrasah.

Seperti halnya yang disampaikan oleh Bapak Abd. Hamid, S.Pd.I selaku Kepala Tata Usaha di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan yang mengatakan:

“Pemrograman kegiatan supervisi secara keseluruhan mulai dari awal sampai akhir dilakukan oleh Bapak Syaiful Haq, M.Ag selaku Kepala MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan. Kepala madrasah melakukan kegiatan supervisi dengan rutin dengan harapan kualitas tenaga kependidikan semakin meningkat meskipun sedikit demi sedikit. Supervisi dilakukan oleh kepala madrasah melalui macam-macam kegiatan diantaranya pengawasan yang dilakukan secara rutin ke ruangan tenaga kependidikan untuk mengontrol langsung dan melalui kamera CCTV yang telah dipasang baru-baru ini di setiap ruangan guru atau staf dan juga kelas-kelas yang dihubungkan langsung ke ruangan kepala madrasah agar mudah diawasi, selain itu kepala madrasah juga memberikan arahan langsung kepada tenaga kependidikan secara individu terutama bagi yang memiliki kesalahan atau tidak sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan. Kepala madrasah juga mengadakan diklat untuk mengasah kemampuan tenaga kependidikan di madrasah ini. Kepala madrasah meskipun masih baru sudah mampu melaksanakan kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan dengan cukup baik dan memperoleh hasil yang cukup maksimal dengan adanya indikator perkembangan pada guru dan staf di MA Az-Zubair Tlanakan ini.”³

³ Abd. Hamid, Kepala TU MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung* (Kamis, 9 Desember 2021).

Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada kepala tata usaha di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan yaitu kegiatan supervisi mulai dari awal sampai akhir pemrograman dilakukan oleh kepala madrasah secara menyeluruh yang mana dalam kegiatan supervisi baik kepada pendidik maupun tenaga kependidikan dilakukan secara rutin agar memperoleh hasil yang maksimal.

Kegiatan supervisi dilakukan oleh kepala madrasah melalui berbagai bentuk kegiatan seperti diklat, kunjungan ke ruangan, pengawasan melalui CCTV dan juga pemberian arahan secara langsung kepada pegawai yang mengalami kesulitan atau bahkan melakukan kesalahan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya kegiatan supervisi pendidik maupun tenaga kependidikan mengalami perkembangan meskipun sedikit demi sedikit.

Pemaparan yang senada juga dipaparkan oleh Bapak Ismail, S.Pd selaku komite madrasah, berikut petikan wawancaranya:

“Kegiatan supervisi di sini diprogram oleh kepala madrasah MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan yaitu Bapak Syaiful Haq, S.Ag mulai dari perencanaan sampai hal-hal yang akan dilakukan evaluasi di akhir kegiatan. Kepala madrasah selama ini melakukan kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan yang mana kegiatan supervisi ini selalu dilakukan dengan rutin oleh kepala madrasah agar dapat mencapai tujuan dengan baik. Kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala madrasah melalui berbagai kegiatan diantaranya yaitu pemantauan langsung ke ruangan tenaga kependidikan untuk melihat langsung kinerja yang dilakukan oleh masing-masing tenaga kependidikan dan juga kepala madrasah bisa mengawasi melalui kamera CCTV yang dipasang di seluruh ruangan madrasah dan bisa dilihat melalui monitor yang ada di ruangan kepala sekolah. Kepala madrasah juga mengadakan diklat untuk mengembangkan dan meminimalisir kesalahan agar tidak dilakukan kembali. Selain itu kepala madrasah ketika terdapat tenaga kependidikan yang bekerja tidak sesuai ketentuan maka

dilakukan teguran oleh kepala madrasah secara halus dan diberikan arahan yang benar kepada tenaga kependidikan secara individu. Sejauh ini kegiatan supervisi dilakukan dengan baik oleh kepala madrasah.”⁴

Kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan mulai dari tahap awal sampai tahap akhir diprogram oleh Kepala Madrasah. Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada tenaga kependidikan di madrasah dilaksanakan dengan rutin sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Dalam melaksanakan supervisi kepala madrasah merealisasikan melalui berbagai kegiatan seperti pengawasan langsung ke ruangan, melalui monitor CCTV dan memberikan teguran serta arahan jika terdapat pegawai yang melakukan kesalahan. Selain itu kepala madrasah juga melaksanakan kegiatan diklat yang diikuti oleh seluruh guru dan staf sebagai bentuk pengembangan kualitas dan perbaikan kinerja yang diharapkan dari guru dan staf di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan.

Hal ini juga secara tidak langsung diperkuat oleh pernyataan peserta didik di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan meliputi Sayyidatus Sa’adah, Anisa Lilal Qudriyah, Sitti Aida Indriyani, berikut petikan wawancaranya:

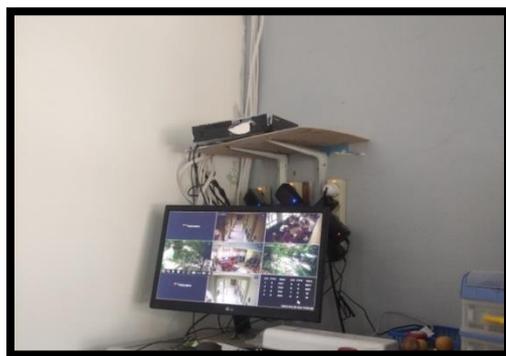
“Kegiatan supervisi dilaksanakan oleh kepala madrasah melalui pengamatan kepada tenaga kependidikan. Kegiatan supervisi dilakukan oleh kepala madrasah secara rutin. Kepala madrasah mengamati tenaga kependidikan melalui kamera CCTV yang terpasang di ruangan-ruangan yang ada di madrasah ini serta kepala madrasah juga melihat langsung ke ruangan seperti Lab

⁴ Ismail, Komite Madrasah MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung* (Kamis, 9 Desember 2021).

dan Perpustakaan. Tenaga kependidikan memberikan pelayanan yang cukup baik kepada siswa.”⁵

Dalam pemaparan yang disampaikan oleh peserta didik di sana, kegiatan supervisi dilakukan oleh kepala madrasah yang mana kegiatan ini dilaksanakan secara rutin. Di madrasah terpasang CCTV yang digunakan oleh kepala madrasah untuk mengawasi kegiatan siswa dan pegawai madrasah. Selain itu kepala madrasah juga melihat ke ruangan tenaga kependidikan agar terkontrol dan memberikan kinerja yang maksimal. Hal demikian sesuai dengan pernyataan dari sumber data lainnya mengenai supervisi kepala madrasah kepada tenaga kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan.

Hal ini diperkuat dengan adanya bukti dokumentasi yang menggambarkan pelaksanaan berbagai rangkaian kegiatan sebagai bentuk supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam merealisasikan kegiatan supervisi. Berikut ini merupakan gambar hasil dokumentasi kegiatan supervisi:



Gambar 4.2 monitor kamera CCTV

⁵ Sayyidatus Sa'adah, Anisa Lilal Qudriyah, Sitti Aida Indriyani, Peserta didik MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung* (Senin, 6 Desember 2021).



Gambar 4.3 Kegiatan Diklat

Pernyataan dari beberapa narasumber dan hasil dokumentasi di atas selaras dengan hasil observasi peneliti di lapangan bahwa kepala MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan supervisi yang diawali dengan memprogram terlebih dahulu supervisi yang akan dilaksanakan. Supervisi dilakukan melalui pengawasan ke ruangan dan CCTV. Selain itu kepala madrasah memberikan arahan kepada tenaga kependidikan secara individu. Kepala madrasah juga mengadakan diklat sebagai bentuk kegiatan supervisi.⁶

b. Faktor Pendukung dan Menghambat Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan

Supervisi merupakan kegiatan yang memang memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas secara keseluruhan. Dalam pelaksanaan supervisi tentu terdapat hal yang memudahkan atau menyulitkan kegiatan untuk berjalan dengan maksimal. Kegiatan supervisi dalam pelaksanaannya terdapat faktor-faktor yang mendukung agar kegiatan supervisi mencapai tujuan yang diharapkan. Kemudian

⁶ Observasi Langsung (28 Oktober 2021)

daripada itu, kegiatan supervisi juga terdapat faktor yang dapat menghambat kegiatan supervisi untuk memperoleh hasil yang maksimal.

Kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan terdapat faktor yang mendukung jalannya supervisi dan juga terdapat faktor yang dapat menghambat jalannya kegiatan supervisi baik hambatan yang datang dari sumber daya manusia itu sendiri atau hambatan yang muncul karena minimnya sarana dan prasarana yang ada di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan.

Faktor pendukung dan penghambat di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan secara rinci di paparkan dari wawancara kepada Bapak Syaiful Haq, M.Ag selaku kepala madrasah MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan menjelaskan :

“Dalam melaksanakan supervisi di MA Az-Zubair ini hambatan yang sering dihadapi yaitu dari SDM sendiri, yaitu tenaga kependidikan yang kurang update teknologi informasi atau kurang mampu dalam menjalankan teknologi seperti komputer word, excel dan lainnya. Selain itu di sini tergolong keadaan minimnya sarana pendukung dan yang lebih utama yaitu kurangnya kedisiplinan dari tenaga kependidikan di madrasah ini. Sebaliknya, faktor pendukung agar supervisi di sini dapat dilaksanakan dengan baik yaitu adanya kesiapan persiapan yang begitu matang mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai akhirnya adanya evaluasi. Selain itu kesiapan tenaga kependidikan untuk disupervisi dan nantinya dapat memberikan kinerja yang maksimal sehingga supervisi ini dapat dikatakan sebagai suatu keberhasilan. Kegiatan supervisi kepada guru dan staf di sini dilakukan setiap semester dengan rutin agar maksimal hasilnya. Kemudian waktu yang dibutuhkan untuk melakukan supervisi tidak menentu karena dilakukan secara kontinue.”⁷

Dalam kegiatan ini pasti terdapat hal positif dan hal negatif atau hal yang mendukung dan hal yang menghambat. Seperti yang

⁷ Syaiful Haq, Kepala MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung* (Senin, 29 Desember 2021).

disampaikan kepala madrasah faktor penghambat dalam melaksanakan kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan yaitu terdapat pada sumber daya manusia atau tenaga kependidikannya yang kurang mempunyai dalam menggunakan peralatan komputer dan kurang mengetahui perkembangan teknologi. Faktor penghambat lainnya yakni tentang kedisiplinan pegawai yang kurang sehingga dapat menghambat jalannya supervisi. Selain itu minimnya sarana tentu menjadi salah satu faktor yang dapat menjadi kendala pelaksanaan supervisi. Faktor pendukung dari suksesnya kegiatan supervisi di MA Az-Zubair ini yaitu persiapan yang dilakukan secara matang mulai dari awal perencanaan hingga akhir sampai ke evaluasi dan selain itu tenaga kependidikan yang siap untuk di supervisi sehingga supervisi berjalan dengan lancar.

Kegiatan supervisi di MA Az-Zubair dilakukan setiap semester sekali yang tentunya secara rutin. Waktu yang dibutuhkan untuk melaksanakan supervisi yakni berubah-ubah karena dilakukan secara berkelanjutan.

Bapak Kusairi, SE selaku waka kurikulum juga menjelaskan hal yang demikian, berikut pemaparannya :

“Hambatan yang sering dihadapi dalam melaksanakan kegiatan supervisi yaitu dari tenaga kependidikan yang masih banyak gagap teknologi dan sarana yang kurang memadai sehingga supervisi terkadang mengalami kesulitan. Selain itu adanya tenaga kependidikan yang kurang disiplin sehingga juga menyulitkan kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah. Faktor pendukung yang menentukan supervisi teaga kependidikan dapat dilaksanakan dengan baik yaitu tergantung pada persiapan yang dilakukan oleh kepala madrasah secara keseluruhan dan juga kesiapan tenaga kependidikan itu sendiri untuk mempersiapkan diri. Kegiatan supervisi di madrasah ini rutin dilakukan pada setiap semester oleh kepala madrasah.

Waktu yang dibutuhkan untuk melakukan supervisi tidak menentu karena tidak dilakukan satu kali melainkan secara terus-menerus.”⁸

Menurut pemaparan waka kurikulum faktor penghambat dalam melaksanakan kegiatan supervisi di MA Az-Zubair yaitu karena masih banyaknya tenaga kependidikan yang minim kemampuan teknologi informasi. Selain itu kedisiplinan pegawai juga menjadi kendala sehingga dapat menulitkan kegiatan supervisi. Selain itu minimnya sarana tentu menjadi salah satu faktor yang dapat menjadi kendala dalam pelaksanaan supervisi. Faktor yang mendukung kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan yaitu persiapan kepala madrasah yang matang secara keseluruhan dan juga tenaga kependidikan yang sudah mempersiapkan segalanya untuk di supervisi oleh kepala madrasah.

Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah di MA Az-Zubair dilakukan setiap semester. Kegiatan supervisi memakan waktu yang tidak tetap karena dilakukan secara terus-menerus.

Hal senada juga dipaparkan di hasil wawancara kepada Bapak Abd. Hamid, S.Pd.I selaku Kepala Tata Usaha di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan yang mengatakan:

“Faktor yang menghambat kegiatan supervisi terhadap tenaga kependidikan yaitu waktu yang kurang pas untuk melakukan supervisi sehingga seringkali kegiatan ini dimundurkan. Selain itu sumber daya manusia yang minim kemampuan teknologi informasi menjadi kendala tersendiri yang menyulitkan kegiatan supervisi di sini dan juga kedisiplinan dari guru-guru dan staf yang masih kurang dan perlu dibenahi. Faktor pendukung kegiatan supervisi tenaga kependidikan di MA Az-Zubair ini yaitu tergantung bagaimana kesiapan tenaga kependidikan dan kepala madrasah untuk mempersiapkan dengan matang untuk

⁸ Kusairi, Waka Kurikulum MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung* (Kamis, 6 Desember 2021).

melakukan kegiatan supervisi mulai dari awal kegiatan sampai akhir kegiatan sehingga dapat memperoleh hasil yang begitu maksimal. Kegiatan supervisi baik terhadap pendidik dan tenaga kependidikan di sini dilakukan setiap semester sekali dan biasanya diadakan tanpa pemberitahuan tentang jadwal pasti pelaksanaan kegiatan supervisi ini. Kegiatan supervisi dilakukan dengan waktu yang dibutuhkan berubah-ubah karena dilakukan berkelanjutan.”⁹

Menurut Bapak Abd. Hamid, S.Pd.I faktor yang menghambat jalannya supervisi yaitu perihal waktu yang tidak tepat sehingga seringkali kegiatan supervisi dimundurkan. Selain itu SDM yang kurang mempunyai baik dari segi kedisiplinan maupun tentang pemahaman teknologi informasi sehingga memang perlu dibenahi untuk melancarkan kegiatan supervisi. Kemudian faktor pendukung dari kegiatan supervisi di madrasah datang dari kesiapan tenaga kependidikan yang sudah mengetahui bahwa akan ada supervisi sehingga lebih menyiapkan segalanya serta rancangan persiapan juga dari kepala madrasah yang betul-betul disiapkan dengan baik.

Supervisi secara keseluruhan kepada guru dan staf madrasah dilakukan pada saat satu semester sekali namun tidak hanya dengan satu kali pelaksanaan akan tetapi dilakukan secara berkelanjutan oleh Bapak Syaiful Haq, S.Ag selaku kepala madrasah MA Az-Zubair.

Pemaparan dengan maksud yang sama juga disampaikan pada wawancara kepada Bapak Ismail, S.Pd selaku komite madrasah, berikut penjelasannya :

“Hambatan yang sering dihadapi oleh kepala madrasah dalam melaksanakan kegiatan supervisi tenaga kependidikan yaitu kedisiplinan dan kurangnya sarana prasarana di madrasah yang

⁹ Abd. Hamid, Kepala TU MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung* (Kamis, 9 Desember 2021).

kurang memadai serta kurang komunikasi secara intens sehingga menjadi kesulitan atau kendala dalam melaksanakan kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan ini. Faktor pendukungnya meliputi persiapan yang dilakukan secara matang yang dilakukan oleh kepala madrasah serta adanya hubungan yang harmonis sehingga dapat menunjang kegiatan supervisi di MA Az-Zubair ini. Kegiatan supervisi biasanya dilaksanakan setiap semester yang dilakukan oleh kepala madrasah akan tetapi waktu yang dibutuhkan tidak diketahui karena dilakukan secara berkelanjutan.”¹⁰

Bapak Ismail, S.Pd menyampaikan bahwa hambatan yang paling sering dihadapi dalam melaksanakan kegiatan supervisi yaitu kepala sekolah yang kewalahan atas kedisiplinan dari tenaga kependidikan itu sendiri serta kurangnya sarana dan prasarana di Madrasah yang juga menjadi hambatan pelaksanaan supervisi. Selain itu, kurangnya komunikasi secara intens juga menjadi hambatan yang menyulitkan kegiatan supervisi. Faktor pendukung dari berhasilnya kegiatan supervisi yaitu adanya persiapan yang dilakukan oleh kepala sekolah secara keseluruhan dengan baik serta adanya hubungan yang harmonis sehingga memudahkan dalam melaksanakan kegiatan supervisi.

Pelaksanaan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan dilakukan setiap semester akan tetapi jadwal yang ditentukan itu tidak pasti karena dilaksanakan secara berkelanjutan.

Pernyataan di atas diperkuat oleh wawancara yang dilakukan kepada peserta didik meliputi Sayyidatus Sa’adah, Anisa Lilal Qudriyah, Sitti Aida Indriyani, berikut penjelasannya:

“Kepala madrasah terkadang mengunjungi ruangan Laboratorium dan Perpustakaan pada saat siswa melakukan pembelajaran di sana. Kepala madrasah megawasi dan

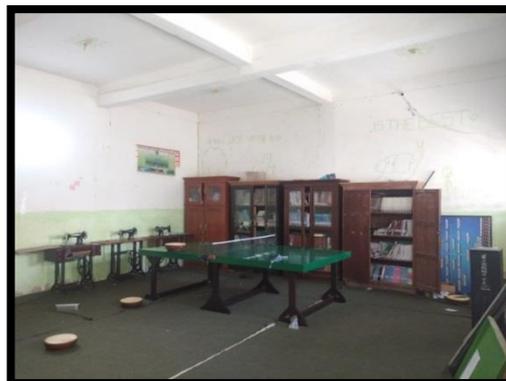
¹⁰ Ismail, Komite Madrasah MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung* (Kamis, 9 Desember 2021).

terkadang memberikan arahan kepada siswa pada saat pemberlajaran dilakukan di Laboratorium dan Perpustakaan. Kepala madrasah datang ke ruangan Perpustakaan dan laboratorium hampir setiap hari. Tenaga kependidikan cukup disiplin dan masuk sesuai jadwal yang sudah ditentukan.”¹¹

Peserta didik menyampaikan bahwa kepala madrasah terkadang melakukan kunjungan pada saat siswa melakukan pembelajaran di ruang laboratorium dan juga perpustakaan. Di sana kepala madrasah terkadang memberikan pengarahan kepada siswa dan melakukan pengawasan kepada guru atau staf yang ada di ruangan tersebut. Kepala madrasah sering datang ke Laboratorium dan Perpustakaan. Tenaga kependidikan di ruangan Laboratorium dan Perpustakaan melakukan tugasnya dengan disiplin dan masuk sesuai jadwalnya.

Hal tersebut diperkuat dengan hasil dokumentasi yang menandakan minimnya sarana prasarana yaitu terdapat satu ruangan yang digunakan untuk banyak fungsi sehingga dapat menghambat kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan.

Berikut merupakan hasil dokumentasi berupa gambar yaitu sebagai berikut:



Gambar 4.4 Ruang Perustakaan, Menjahit, Tenis Meja.

¹¹ Sayyidatus Sa'adah, Anisa Lilal Qudriyah, Sitti Aida Indriyani, Peserta didik MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung* (Senin, 6 Desember 2021).

Berdasarkan hasil observasi pernyataan dari narasumber dan hasil dokumentasi di atas memang sesuai dengan hasil observasi bahwa hambatan dalam pelaksanaan kegiatan supervisi yaitu tenaga kependidikan yang gagap teknologi dan sarana yang kurang memadai. Sehingga menjadi kendala tersendiri. Kegiatan supervisi di madrasah ini rutin dilakukan pada setiap semester oleh kepala madrasah.¹²

c. Dampak atau Implikasi Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan

Kegiatan supervisi akan dikatakan berhasil apabila ada perubahan yang terjadi kearah yang lebih baik. Pelaksanaan supervisi kepada tenaga kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan dilakukan oleh Bapak Syaiful Haq, S.Ag selaku kepala Madrasah mulai dari pemrograman sampai akhir kegiatan supervisi. Kepala madrasah melakukan kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan secara rutin sehingga dapat memperoleh hasil yang begitu maksimal. Maka dari itu kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan dapat dikatakan mencapai suatu keberhasilan. Adanya kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan dapat membawa kepada perubahan kualitas kearah yang lebih baik meskipun tidak mengalami perubahan yang begitu besar akan tetapi perubahan sedikit demi sedikit secara bertahap.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan melakukan wawancara kepada Bapak Syaiful Haq, S.Ag. selaku

¹² Observasi Langsung (2 November 2021)

kepala MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan memberikan penjelasannya, yaitu:

“Setelah dilakukakn supervisi banyak perubahan yang dialami oleh tenaga kependidikan yaitu lebih disiplin dan lebih aktif dalam melaksanakan tugasnya sesuai jadwal yang telah ditentukan serta kinerja yang diberikan lebih baik lagi dari sebelumnya. Kegiatan supervisi untuk hasil maksimal maka dilakukan rapat bulanan dan juga melakukan persiapan yang matang mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Selain itu tenaga kependidikan diberi tahu terlebih dahulu bahwa setiap semester akan dilakukan kegiatan supervisi meskipun jadwalnya tidak menentu, hal ini dilakukan agar tenaga kependidikan mempersiapkan dan memberikan kinerja yang maksimal sesuai dengan tugasnya. Upaya lainnya yaitu ada pemberian bonus sebagai reward kepada tenaga kependidikan yang mengalami peningkatan kualitas kinerja. Kegiatan supervisi memperoleh hasil yang dilihat dari adanya indikator menuju perbaikan secara bertahap. Dengan adanya kegiatan supervisi di respons positif oleh tenaga kependidikan yaitu antusias karena akan meningkatkan kualitas serta sebagai evaluasi.”¹³

Pemaparan yang disampaikan oleh kepala Madrasah terkait dengan dampak adanya kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan yaitu perubahan yang terjadi kepada tenaga kependidikan datang dari segi kedisiplinan dan keaktifan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga kinerja yang diberikan memperoleh hasil yang lebih maksimal. Hal ini terjadi karena upaya yang dilakukan yaitu persiapan yang matang secara keseluruhan dan juga kepala madrasah mengadakan rapat bulanan. Selain itu diberitahukan terlebih dahulu bahwa setiap semester ada kegiatan supervisi walaupun pelaksanaannya tidak menentu dengan harapan tenaga kependidikan melakukan persiapan agar memperoleh hasil semaksimal. Selain itu diberlakukan pemberian bonus kepada tenaga kependidikan yang mengalami peningkatan. Pelaksanaan

¹³ Syaiful Haq, Kepala MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung* (Senin, 29 Desember 2021).

supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan menciptakan indikator perbaikan meskipun secara bertahap dikarenakan respons yang positif dari tenaga kependidikan dengan adanya kegiatan supervisi yang dapat meningkatkan kualitas mereka.

Hal yang senada juga disampaikan oleh Bapak Kusairi, SE selaku waka kurikulum ketika di wawancara, berikut penjelasannya :

“Perubahan yang dialami oleh tenaga kependidikan setelah dilakukan supervisi yaitu lebih rajin dan aktif dalam melakukan tugasnya serta lebih tertata dalam melakukan tugasnya. Kepala madrasah melakukan persiapan dengan maksimal dan ada pemberitahuan terlebih dahulu meskipun jadwal untuk melakukan supervisi tidak menentu. Kemudian selain itu juga mengadakan pertemuan perbulan serta terdapat reward yang diberikan oleh kepala madrasah kepada tenaga kependidikan yang menuai prestasi dengan tujuan memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan yang lain agar lebih semangat lagi dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Terdapat perkembangan dengan adanya kegiatan supervisi meskipun sedikit demi sedikit secara bertahap. Adanya supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah di respons baik oleh tenaga kependidikan karena dapat meningkatkan kualitas kinerja.”¹⁴

Pemaparan dari waka kurikulum mengenai dampak supervisi di MA Az-Zubair bahwa perubahan yang dialami oleh tenaga kependidikan dengan adanya supervisi yaitu lebih rajin dan aktif serta lebih tertata dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini tercipta karena upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam melakukan persiapan dengan maksimal dan juga kepala madrasah memberitahukan terlebih dahulu agar tenaga kependidikan melakukan persiapan. Kemudian untuk memperoleh hasil yang maksimal dari kegiatan supervisi maka tenaga kependidikan yang berprestasi diberikan reward

¹⁴ Kusairi, Waka Kurikulum MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung* (Kamis, 6 Desember 2021).

agar lebih semangat untuk melakukan tugasnya sesuai dengan ketentuan. Dengan adanya kegiatan supervisi tenaga kependidikan mengalami perubahan menjadi lebih baik secara bertahap dan juga respons yang diberikan tenaga kependidikan dengan adanya supervisi karena dapat meningkatkan kualitas.

Pemaparan dengan maksud yang sama juga disampaikan ketika wawancara kepada Bapak Abd. Hamid, S.Pd.I selaku Kepala Tata Usaha di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan yang mengatakan:

”Kegiatan supervisi dapat meningkatkan kinerja dan lebih disiplin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai tenaga kependidikan. Banyak upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk memperoleh hasil yang maksimal dalam kegiatan supervisi yaitu dengan mengadakan pertemuan setiap bulan untuk menciptakan hubungan yang harmonis dan tidak canggung lagi. Upaya lainnya yaitu kepala madrasah mempersiapkan dengan maksimal. Selain itu terdapat pemberian tunjangan kepada tenaga kependidikan yang mengalami peningkatan kualitas kerja. Adanya supervisi terdapat indikator perubahan meskipun sedikit demi sedikit. Selain itu respons dari tenaga kependidikan sangat positif karena dapat meningkatkan kualitas mereka.”¹⁵

Pemaparan yang disampaikan oleh kepala tata usaha MA Az-Zubair dengan adanya kegiatan supervisi sangat membantu tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitasnya, tenaga kependidikan menjadi lebih disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Hal itu terjadi tidak lepas dari upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk melakukan kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan. Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dengan mengadakan rapat bulanan seluruh guru dan staf, selain itu juga adanya

¹⁵ Abd. Hamid, Kepala TU MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung* (Kamis, 9 Desember 2021).

persiapan terlebih dahulu oleh kepala madrasah sebelum melaksanakan kegiatan supervisi. Kemudian selain itu juga adanya tunjangan yang diberikan kepada tenaga kependidikan yang mengalami peningkatan kinerja supaya lebih semangat dan yang lainnya juga bersemangat. Kegiatan supervisi ini di respons sangat baik oleh guru dan staf karena dengan adanya supervisi dapat meningkatkan kualitasnya.

Begitu pula yang disampaikan oleh Bapak Ismail, S.Pd selaku komite madrasah ketika diwawancarai, berikut petikan wawancaranya:

“Setelah dilakukan kegiatan supervisi di madrasah tenaga kependidikan di sini mengalami perubahan baik dari segi kedisiplinan maupun kualitas kinerja yang diberikan yaitu menjadi lebih baik. Kepala madrasah mengupayakan kegiatan supervisi untuk mendapatkan hasil yang maksimal melalui pertemuan bulanan serta persiapan yang matang dan tentunya memberikan support agar lebih semangat. Selain itu guru atau staf yang meningkat diberikan reward oleh kepala madrasah. Dengan adanya kegiatan supervisi di sini kinerja tenaga kependidikan mengalami kenaikan meskipun secara bertahap. Guru dan staf tambah semangat dengan adanya kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah.”¹⁶

Kegiatan supervisi di madrasah ini menyebabkan tenaga kependidikan mengalami perubahan, baik dari segi kedisiplinan serta kinerja yang diberikan dalam melaksanakan tugas lebih maksimal. Upaya yang dilakukan kepala madrasah untuk hasil yang maksimal dari supervisi yaitu mempersiapkan secara matang serta memberikan support kepada tenaga kependidikan agar bersemangat dan juga mengadakan pertemuan bulanan. Upaya lain yaitu memberikan reward kepada tenaga kependidikan yang berprestasi atau mengalami peningkatan kualitas dan

¹⁶ Ismail, Komite Madrasah MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung* (Kamis, 9 Desember 2021).

kinerja yang diberikan. Kegiatan supervisi di sini menciptakan perubahan kepada tenaga kependidikan menjadi lebih baik meskipun terjadi secara bertahap sedikit demi sedikit. Hal ini akan terus-menerus meningkat karena tenaga kependidikan semakin semangat kedepannya.

Beberapa paparan di atas diperkuat dengan hasil wawancara kepada peserta didik meliputi Sayyidatus Sa'adah, Anisa Lilal Qudriyah, Sitti Aida Indriyani, berikut pemaparan mereka:

“Kelebihan tenaga kependidikan di sini ketika melakukan tugasnya yaitu pelayanan yang bagus dan melayani dengan ramah tamah. Sementara itu kekurangan masih ada dari keterlambatan guru atau staf di madrasah ini. Namun saat ini sudah mulai baik dan lebih disiplin waktu serta pelayanan yang diberikan kepada kami sebagai siswa juga sangat baik.”¹⁷

Menurut mereka, tenaga kepedidikan di MA Az-Zubair ini sudah bagus. Dalam menjalankan tugasnya dan memberikan pelayanan kepada siswa itu sangat baik dan juga melayani dengan ramah tamah. Namun, di samping itu juga sedikit terdapat kekurangan dalam segi kedisiplinan yaitu kadang guru atau staf terlambat akan tetapi saat ini mulai meningkat yaitu keterlambatan jarang terjadi serta pelayan yang diberikan juga semakin bagus kepada siswa.

Pernyataan di atas diperkuat dengan adanya hasil dokumentasi berupa gambar mengenai kegiatan supervisi dengan mengadakan pertemuan bulanan yakni sebagai berikut :



¹⁷ Sayyidatus Sa'adah, Anisa Lilal Qudriyah, Sitti Aida Indriyani, Tlanakan Pamekasan, *Wawancara langsung*

Gambar 4.5 Rapat Bulanan



Gambar 4.6 Potret Tenaga Kependidikan.

Berdasarkan observasi serta sesuai dokumentasi di atas pernyataan dari berbagai narasumber di atas memang sesuai bahwa kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah dilakukan dengan mengadakan pertemuan setiap bulan untuk menciptakan hubungan harmonis sumber daya manusia di madrasah dan juga untuk menciptakan iklim kerja yang baik. Adanya kegiatan supervisi terdapat indikator perubahan pada tenaga kependidikan menjadi lebih baik.¹⁸

2. Temuan Penelitian

a. Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan

Berdasarkan paparan data dari fokus pertama, temuan penelitian pada Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan

¹⁸ Observasi Langsung (6 November 2021)

Kinerja Tenaga Kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, pelaksanaan kegiatan supervisi dilakukan dengan diprogram terlebih dahulu oleh Bapak Syaiful Haq, S.Ag selaku kepala madrasah MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan mulai dari perencanaan sampai ke evaluasi akhir. Hal ini dilakukan agar kegiatan supervisi dilakukan secara tertata sesuai dengan ketentuan yang dibuat. Kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan ini dilaksanakan dengan rutin agar lebih efektif untuk mencapai keberhasilan supervisi. kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan ini dilakukan dengan berbagai cara seperti pemberian pengarahan secara langsung kepada pegawai yang mengalami kesulitan dan juga langsung melakukan kontrol ke ruangan untuk melihat pegawai yang sedang melakukan tugasnya. Selain itu juga pengawasan melalui cctv dari setiap sudut yang terhubung langsung ke monitor di ruangan kepala madrasah. Supervisi juga dilakukan dengan mengadakan diklat yang melibatkan tenaga professional. Setiap bulannya terdapat pertemuan seluruh pegawai madrasah agar komunikasi berjalan dengan lancar dan nyaman serta kepala madrasah bisa mengetahui perkembangan dari masing-masing pegawai. Berbagai cara di atas dilakukan karena memang efektif untuk memperoleh keberhasilan seperti kegiatan diklat yang bisa menambah pengetahuan dan wawasan para tenaga kependidikan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya masing-masing.

b. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan

Berdasarkan paparan data dari fokus kedua, temuan penelitian pada Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan mulai dari hambatan yang sering dihadapi yaitu dari tenaga kependidikan itu sendiri yang kurang update teknologi informasi atau kurang mampu dalam mengoperasikan teknologi seperti komputer. Selain itu, kedisiplinan dari tenaga kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan juga perlu dibenahi. Di samping itu MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan juga tergolong keadaan minimnya sarana pendukung sehingga dalam pelaksanaannya menuai hambatan. Sebaliknya, faktor yang mendukung supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan dapat dilaksanakan dengan baik yaitu dengan adanya persiapan yang begitu matang yang dilakukan oleh kepala madrasah mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai adanya evaluasi. Faktor lainnya yaitu kesiapan tenaga kependidikan untuk disupervisi sehingga nantinya akan memberikan kinerja yang maksimal dan dapat dikatakan sebagai suatu keberhasilan. Selain itu hubungan yang harmonis juga menjadi faktor pendukung dalam melaksanakan kegiatan supervisi sehingga tenaga kependidikan merasa nyaman dan tidak canggung dalam melakukan

tugas dan tanggung jawabnya. Kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan dilakukan setiap semester dengan rutin agar maksimal hasilnya. Kemudian waktu yang dibutuhkan untuk melakukan supervisi yaitu tidak menentu karena dilakukan secara kontinue atau berkelanjutan.

c. Dampak atau Implikasi Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan

Berdasarkan paparan data dari fokus ketiga, temuan penelitian pada Dampak atau Implikasi Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan, kegiatan supervisi dilakukan oleh kepala madrasah yang mana banyak perubahan dari tenaga kependidikan menuju perbaikan. Tenaga kependidikan lebih disiplin dan lebih aktif juga dalam melaksanakan tugasnya sehingga ada peningkatan kinerja yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Hal itu tidak lepas dari upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemegang peran utama dalam kegiatan supervisi sehingga memperoleh hasil supervisi yang maksimal. Kepala MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan melakukan upaya dengan mempersiapkan secara matang mulai dari awal sampai akhir secara keseluruhan. Selain itu terdapat pemberitahuan terlebih dahulu kepada tenaga kependidikan bahwa setiap semester akan dilakukan kegiatan supervisi meskipun jadwalnya tidak menentu, hal ini dilakukan agar tenaga kependidikan mempersiapkan segalanya sehingga memperoleh

hasil yang maksimal. Kemudian daripada itu kepala madrasah juga mengadakan pertemuan atau rapat bulanan yang diikuti seluruh guru dan staf madrasah dalam rangka untuk mengetahui perkembangan dan kendala yang ada. Upaya lainnya yang diterapkan juga pemberian bonus sebagai reward kepada tenaga kependidikan yang mengalami peningkatan kualitas kinerja lebih semangat lagi dan yang lainnya lebih bersemangat untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan memperoleh hasil yang dilihat dari adanya indikator menuju perbaikan secara bertahap meskipun sedikit demi sedikit. Adanya kegiatan supervisi ini direspons positif oleh tenaga kependidikan, tenaga kependidikan sangat antusias karena akan meningkatkan kualitas serta sebagai evaluasi agar lebih baik.

B. Pembahasan

1. Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan

Kegiatan Supervisi pada lembaga pendidikan yang dilakukan pada lingkup internal madrasah dilaksanakan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah yang memang memiliki tugas untuk melakukan pengawasan kinerja demi kemajuan madrasah yang dipimpinnya. Supervisi dapat diartikan sebagai pengawasan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya madrasah.

Menurut Purwanto, supervisi adalah kegiatan untuk membantu dengan melakukan pembinaan kepada para guru dan pegawai lainnya di sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Manullang

juga berpendapat bahwa supervisi merupakan proses untuk menerapkan pekerjaan yang dilaksanakan, menilai dan mengoreksi agar pelaksanaan sesuai dengan ketentuan.¹⁹

Maka dari itu, supervisi adalah kegiatan yang dilakukan dengan tujuan membantu para guru atau pegawai lainnya di madrasah dalam melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Hal tersebut memang merupakan tugas dari seorang kepala madrasah untuk mengontrol, membina, mengarahkan pegawai dalam hal ini tenaga kependidikan yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugasnya serta untuk meningkatkan seluruh kualitas tenaga kependidikan di madrasah yang di pimpinnya.

Kegiatan supervisi dilakukan dalam rangka pengawasan kinerja pegawai madrasah dan dilakukan bimbingan atau arahan kepada tenaga kependidikan yang tidak sesuai dengan kriteria yang diinginkan. Selain itu kegiatan supervisi bertujuan untuk melakukan pembinaan kepada pegawai untuk meningkatkan kualitas dan membantu mengatasi atau mencari solusi atas permasalahan-permasalahan yang dialami oleh tenaga kependidikan di madrasah.

Hariwung juga berpendapat bahwa supervisi sebagai pengendali kualitas, dan pengembangan profesional guru.²⁰ Artinya seorang kepala madrasah harus siap mengawasi proses belajar mengajar dan tata pelaksanaan lainnya di Madrasah. Dalam kegiatan supervisi, kepala

¹⁹ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 83.

²⁰ Cut Suryani, "Implementasi Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Proses Pembelajaran di MIN Sukadamai Kota Banda Aceh," *Ilmiah DIDAKTIKA* 16 no. 1 (Agustus, 2015): 27

madrasah sebagai supervisor melakukan pengawasan kinerja dari guru dan staf. Jika kegiatan supervisi dilakukan dengan maksimal maka seluruh kegiatan di madrasah akan dengan mudah dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kegiatan supervisi memiliki beberapa macam yang diterapkan antara lain yaitu supervisi akademik, supervisi klinis dan supervisi manajerial. Supervisi akademik merupakan supervisi yang mengarah pada proses belajar mengajar dan hasil belajar. Maka objek utama yaitu guru dalam mengelola pembelajaran. Supervisi klinis merupakan kegiatan yang hampir sama dengan supervisi akademik, namun supervisi klinis lebih ditekankan pada pembentukan guru. Supervisi klinis dapat diartikan sebagai kegiatan pembinaan terhadap guru yang dilakukan oleh supervisor atau kepala madrasah. Sedangkan supervisi manajerial adalah supervisi berkenaan dengan aspek pengelolaan madrasah dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian dan pengembangan kompetensi personel madrasah dan sumber daya lainnya.²¹

Pada kesempatan ini akan membahas tentang supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada tenaga kependidikan selain guru yaitu kepada tenaga kependidikan seperti pegawai tata usaha, laboratorium dan perpustakaan. Kepala madrasah di MA Az-Zubair Tlanakan sebagai pelaksana kegiatan supervisi menerapkan berbagai macam teknik supervisi diantaranya teknik supervisi individual dan kelompok.

²¹ Dede Mudzakir, "Implementasi Supervisi Manajerial dan Akademik Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidayah," *Ilmiah Pendidikan* 10 no. 2 (2016): 35.

Teknik supervisi individual adalah teknik yang digunakan kepada personel yang mengalami masalah khusus yang perlu dilakukan bimbingan tersendiri dari kepala madrasah. Teknik supervisi ini meliputi kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, *inter visitasi* penyeleksi sumber materi untuk belajar dan menilai diri sendiri.²²

Kepala madrasah melakukan pemberian pengarahan langsung secara individu kepada tenaga kependidikan yang kurang maksimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu kepala madrasah juga melakukan kunjungan ke ruangan tenaga kependidikan secara langsung untuk mengawasi kinerja tenaga kependidikan di madrasah. Kemudian untuk memudahkan kepala madrasah dalam melakukan pengawasan, kepala madrasah melihat melalui kamera CCTV yang di pasang di setiap ruangan di madrasah dan terhubung langsung ke monitor yang terdapat di ruangan kepala madrasah MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan.

Selain melaksanakan kegiatan supervisi dengan teknik individu, kepala madrasah juga melaksanakan kegiatan supervisi dengan menggunakan teknik supervisi kelompok. Teknik supervisi kelompok ini pada dasarnya digunakan ketika seorang kepala madrasah memperoleh banyak guru yang menghadapi masalah dan perlu bantuan lebih lanjut. Menurut Pangaribuan, teknik supervisi kelompok antara lain pertemuan orientasi, rapat guru, studi kelompok antar guru, diskusi, lokakarya (*workshop*) dan tukar pengalaman.²³

²² Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 99.

²³ Ibid., 93.

Dalam hal ini, kepala madrasah mengadakan diklat sehingga masalah yang dihadapi oleh masing-masing guru memperoleh jawaban untuk diselesaikan melalui pengetahuan yang didapatkan dan juga pengalaman dari adanya kegiatan diklat tersebut. Selain itu kepala madrasah juga menggunakan teknik supervisi yaitu rapat guru di mana setiap satu bulan sekali pasti diadakan. Hal ini bertujuan untuk menjalin hubungan yang harmonis antara seluruh pegawai madrasah baik itu pendidik maupun tenaga kependidikan serta agar pada saat melakukan pekerjaan tidak canggung dan merasa nyaman.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan

Kegiatan yang dilakukan sehari-hari pasti terdapat kemudahan dan juga kesulitan. Dalam suatu lembaga pendidikan juga demikian, pelaksanaan program bulanan misalnya pasti terdapat faktor-faktor yang mendukung jalannya program tersebut dan terdapat pula faktor-faktor yang menghambat jalannya program yang dilakukan.

Dalam hal ini, kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan yang dilaksanakan oleh Bapak Syaiful Haq, S.Ag selaku kepala madrasah tentunya terdapat faktor pendukung dan penghambat jalannya kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan. Berdasarkan hasil wawancara kepada sumber data di paparan data, terdapat beberapa faktor yang dapat menghambat jalannya kegiatan supervisi di madrasah tersebut, diantaranya yaitu minimnya kemampuan untuk mengoperasikan teknologi

modern seperti komputer. Hal ini tentu merupakan hal yang serius untuk dibenahi mengingat pada zaman ini perkembangan teknologi begitu pesat, apabila tidak mengikuti perkembangan teknologi maka akan dipastikan akan tenggelam dan di geser oleh perkembangan teknologi itu sendiri. Faktor penghambat jalannya kegiatan supervisi lainnya yaitu dari sarana dan prasarana yang kurang memadai. Dalam kegiatan apa pun tentu memerlukan alat dan tempat agar kegiatan berjalan dengan lancar dan minim adanya kendala, maka minimnya sarana dan prasarana juga merupakan hal yang sangat penting untuk dibenahi sehingga nantinya dapat memudahkan kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan.

Sarana pendidikan adalah perlengkapan yang digunakan secara langsung untuk menunjang proses pendidikan seperti meja, kursi, kelas dan media pengajaran. Sedangkan prasarana pendidikan adalah perlengkapan yang tidak secara langsung menunjang proses pendidikan seperti halaman, taman dan kebun.²⁴

Sarana dan prasarana merupakan hal yang begitu penting dan dibutuhkan dalam memaksimalkan kinerja pelaku pendidikan di madrasah. Hal tersebut akan sangat mempermudah secara keseluruhan proses pendidikan yang direncanakan sejak awal dan tentunya akan mencapai suatu keberhasilan dengan adanya sarana dan prasarana pendidikan yang betul-betul menunjang jalannya pendidikan.

Mulyasa juga berpendapat bahwa peralatan dan perlengkapan yang digunakan secara langsung untuk membantu proses pendidikan khususnya

²⁴ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 251.

belajar mengajar seperti gedung, ruang kelas, kursi, meja, papan dan alat peraga adalah sarana pendidikan. Sedangkan fasilitas yang secara tidak langsung membantu proses pendidikan seperti taman, halaman, tempat ibadah dan kebun adalah prasarana pendidikan.²⁵

Kemudian selain itu, faktor penghambat lainnya juga terdapat pada kedisiplinan tenaga kependidikan yang masih kurang sehingga terkadang mengalami kendala dalam pelaksanaan supervisi kepada tenaga kependidikan.

Selain ketiga faktor penghambat di atas, terdapat juga hal positif yaitu adanya faktor pendukung pelaksanaan kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan yaitu adanya persiapan yang dilakukan secara matang mulai dari awal perencanaan hingga akhir kegiatan evaluasi. Kegiatan yang akan dilakukan pada saat supervisi dilaksanakan memerlukan ilmu manajemen di setiap bagiannya.

Manajemen adalah proses pengelolaan melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.²⁶ Maka dari itu, kegiatan supervisi perlu dilakukan kegiatan melalui unsur-unsur yang ada pada manajemen untuk mempersiapkan secara matang dan memperoleh hasil yang maksimal sesuai dengan keinginan. Selain persiapan yang harus dilakukan oleh kepala madrasah dengan matang, tenaga kependidikan juga perlu mempersiapkan diri agar kegiatan supervisi berjalan dengan lancar.

²⁵ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 135.

²⁶ Beni Ahmad Saebani dan Koko Komaruddin, *Filsafat Manajemen Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2016), 18.

Kegiatan supervisi di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan dilaksanakan oleh kepala madrasah setiap semester agar usaha yang dilakukan tidak sia-sia dan mencapai keberhasilan dalam meraih tujuan yang telah ditentukan.

3. Dampak atau Implikasi Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan

Kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan di MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan dilaksanakan secara rutin oleh kepala Madrasah agar dapat memperoleh perubahan kualitas terutama pada kinerja tenaga kependidikan ke arah yang lebih baik lagi kedepannya. Kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan dilakukan setiap semester agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan dari kegiatan supervisi.

Tujuan dari kegiatan supervisi dapat dikemukakan beberapa tujuan konkret yaitu:²⁷

- a. Meningkatkan kualitas kinerja guru dan staf
- b. Membantu guru dalam memahami tujuan dari pendidikan serta peran madrasah dalam mencapai tujuan tersebut.
- c. Membantu guru dalam memahami keadaan dan kebutuhan siswa.
- d. Membentuk moral yang kuat dan mempersatukan guru dalam satu tim yang efektif serta bekerja sama dan saling menghargai satu dengan lainnya.

²⁷ Cucu Atika, "Kegiatan Supervisi Pendidikan Dalam Menunjang kinerja Guru di TK Islam Tirtayasa Serang," PAUD Agapedia 2 no. 1 (Juni, 2018): 47.

- e. Meningkatkan mutu pembelajaran yang akhirnya berpengaruh pada meningkatnya prestasi siswa.
- f. Meningkatkan kualitas guru dalam melakukan pembelajaran dari berbagai segi baik dari segi strategi, kompetensi dan alat pengajaran.

Dari beberapa tujuan kegiatan supervisi di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan supervisi yaitu melakukan perbaikan secara keseluruhan pada kualitas lembaga pendidikan. Maka dari itu, supervisi kepada tenaga kependidikan di MA Az-Zubair ini bertujuan untuk memperbaiki kualitas kinerja yang diberikan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Kegiatan supervisi di MA Az-Zubair tersebut dapat dikatakan menuai keberhasilan. Hal ini dikuatkan dengan adanya peningkatan kualitas kinerja tenaga kependidikan menjadi lebih baik lagi. Kinerja tenaga kependidikan di MA Az-Zubair dapat dikatakan mengalami peningkatan karena dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sangat mulai memperoleh hasil yang semakin baik.

Sebagaimana yang yang dimaksud pada undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 39 ayat 1 bahwa tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.²⁸

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya perubahan yang dialami dari adanya kegiatan supervisi di madrasah tersebut yaitu

²⁸ Sudiartono, "Manajemen Tenaga Kependidikan di SMP Negeri Satap Tira," *Pendais* 2 no. 1 (Juni, 2020): 91.

tenaga kependidikan yang lebih aktif dalam melakukan pekerjaannya. Selain itu juga lebih rajin dan disiplin waktu sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan sebelumnya. Tentunya, apabila kegiatan supervisi terus dilakukan bukan tidak mungkin akan meningkatkan kualitas madrasah secara menyeluruh sehingga dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.

Berdasarkan temuan penelitian pada fokus ketiga, dalam mencapai keberhasilan dari kegiatan supervisi yaitu adanya berbagai upaya yang dilakukan untuk mencapainya. Upaya yang dilakukan oleh kepala Madrasah yaitu mempersiapkan dengan matang dan juga persiapan tenaga kependidikan untuk di supervisi. Selain itu terdapat pemberitahuan terlebih dahulu bahwa kegiatan supervisi akan dilakukan setiap semester meskipun jadwal pelaksanaannya tidak menentu atau berubah-ubah. Kemudian upaya lainnya untuk memperoleh keberhasilan dari kegiatan supervisi yaitu kepala madrasah mengadakan pertemuan atau rapat bulanan seluruh guru dan staf MA Az-Zubair Tlanakan Pamekasan. Rapat dilaksanakan setiap bulan di rumah guru secara bergantian atau bergilir yang bertujuan untuk menjaga hubungan baik antar sesama pegawai di MA Az-Zubair.

Rapat guru akan menghasilkan guru yang professional jika dirancang dengan baik dan dilaksanakan sesuai dengan perencanaan. Ketika pelaksanaan rapat guru berlangsung, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk menciptakan situasi baik dan menguasai materi serta membangun motivasi untuk berperan aktif. Selain mengatur jalannya rapat,

kepala madrasah juga harus menetralkan suasana rapat serta menutup rapat dengan suasana yang baik dan merumuskan tindak lanjut dengan jelas.²⁹

Selain melakukan rapat bulanan, upaya yang dilakukan untuk memperoleh hasil supervisi yang maksimal yaitu dengan pemberian bonus atau reward kepada tenaga kependidikan yang mengalami peningkatan kualitas kinerja dengan tujuan agar lebih meningkatkan semangat dan dapat memotivasi tenaga kependidikan lainnya untuk lebih bekerja keras dalam melaksanakan pekerjaannya masing-masing.

Kegiatan supervisi kepada tenaga kependidikan apabila dilakukan sesuai dengan ketentuan maka akan memperoleh hasil yang maksimal yang berdampak langsung pada lembaga pendidikan itu sendiri. Kegiatan supervisi di MA Az-Zubair dapat dikatakan mengalami keberhasilan. Hal ini ditandai dengan adanya indikator perbaikan dari tenaga kependidikan meskipun sedikit demi sedikit secara bertahap.

²⁹ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 94.

