

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan tidak dapat dipisahkan dari manajemen. Hal ini terlihat dari bagaimana pendidikan didefinisikan. Dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Pendidikan, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Dalam definisi tersebut, pendidikan mengandung makna sebuah usaha sadar dan terencana. Dengan kata lain, dari definisi pendidikan itu sendiri sudah terkandung fungsi atau kaidah manajemen.¹

Dari definisi lain pendidikan merupakan kebutuhan dan hak asasi setiap manusia untuk mempersiapkan kehidupannya, baik sebagai makhluk pribadi maupun sosial. Kebutuhan dasar manusia dalam peran pribadinya berkaitan dengan kebutuhan mempertahankan hidup, dan memerankan diri dalam sistem sosialnya jadi pada tingkatnya baik dari persekolahan, pelaksanaan pendidikan untuk menuntut kemampuan gurunya dapat mengelola proses pembelajarannya dengan baik dan secara efektif.

Di dalam sebuah lembaga pasti ada yang namanya kepala madrasah/sekolah, sebab kepala madrasah/sekolah termasuk pemimpin formal dalam lembaga pendidikan. Diartikan sebagai kepala, karena kepala

¹ Abdul Aziz, *Pengantar Manajemen Dan Substansi Administrasi Pendidikan* (Surabaya, Pena Salsabila, 2017), hlm.1.

sekolah/madrasah adalah pejabat tertinggi di sekolah, misalnya di sekolah dasar, sekolah menengah pertama dan sekolah menengah umum. Kepala sekolah merupakan penanggung jawab utama secara struktural dan administratif di sekolah. Oleh karena itu, staf atau pejabat yang berada dibawah pimpinannya. Sebagai kepala madrasah/sekolah, juga berfungsi sebagai pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya di sekolah.

Menurut Athoilah mengatakan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai manifestasi pengaruh yang melekat pada jiwanya, maksudnya disini pengaruh yang melekat pada jiwanya yaitu sifat itu bisa bersifat formal dan bisa juga bawaan dari diri sendiri namun di dalam hal itu dari hal itu pemimpin harus bisa membawa nama sebuah lembaga atau suatu organisasi yang lebih baik sehingga tujuannya tercapai.²

Para guru dan karyawan sekolah adalah bawahannya yang berada di bawah otoritas kepala madrasah dalam melaksanakan tugas- tugasnya. Dalam menjalankan kepemimpinannya, kepala madrasah dibantu oleh seorang wakil kepala sekolah/madrasah³. Kepala madrasah tidak hanya menjadi pemimpin saja namun kepala madrasah juga sebagai supervisor maksudnya disini kepala sekolah berfungsi sebagai pengawas, pengendali, pembina, pengarah, dan pemberi contoh kepada guru dan karyawannya di sekolah. Salah satu hal yang terpenting bagi kepala sekolah, sebagai supervisor adalah memahami tugas dan kedudukan karyawan- karyawannya atau staf di sekolah yang dipimpinnya. Dengan demikian kepala madrasah/sekolah bukan hanya mengawasi karyawan dan guru yang sedang melaksanakan kegiatan, tetapi juga membekali diri dengan pengetahuan dan

² Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* ,(Bandung: Cv Pusataka Setia, 2012), hlm. 139-140.

³ Herabudin, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Cv.Pustaka Setia, 2009), hlm.200.

pemahamannya tentang tugas dan fungsi stafnya, agar pengawasan tidak membingungkan.⁴ Dalam hal ini kepala sekolah sebagai supervisor atau pengawas di sekolah dalam proses pembelajaran melakukan pengawasan terhadap guru di sekolahnya dengan cara melalui kunjungan kelas.

Kepala sekolah/madrasah sebagai pimpinan di sekolah sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah sehingga perlu memiliki kemampuan sebagai supervisor serta memiliki komitmen dalam menjalankannya. Kepemimpinan kepala madrasah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala madrasah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan.⁵ Dan salah satu peran penting dan fungsi kepala madrasah yaitu madrasah /sekolah sebagai manajer dan administrator pendidikan yaitu melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan mengevaluasi seluruh sumber daya manusia, dan sumber belajar (kurikulum), sumber dana dan fasilitas dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁶ Adapula peranan kepala madrasah sebagai supervisor bagi guru maksudnya yaitu peranan supervisor ialah menciptakan suasana sedemikian rupa sehingga guru-guru merasa aman dan bebas dalam mengembangkan potensi dan daya kreasi mereka dengan penuh tanggung jawab, Peranan kepala madrasah sebagai supervisor adalah membimbing guru dalam melaksanakan pembelajaran yang baik agar dapat memahami lebih jelas masalah

⁴ Ibid, hlm.210.

⁵ Juhyu, Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru : Studi Di SD Negeri Liangjuang I Kecamatan Kadipaten Kabupaten Majalengka, *Indonesian Journal Of Education Management And Administration Review*, 2(Desember 2017), hlm. 144.

⁶ Erdianti, Strategi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru, *Jurnal Al- Ta'dib* 1 (Januari-Juni 2014), hlm. 38.

atau persoalan-persoalan dan kebutuhan murid, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan dalam pelaksanaan tugas.⁷

Supervisi secara etimologis berasal dari bahas inggris “ *to supervise*” atau mengawasi, dan dari beberapa sumber lainnya menyatakan bahwa supervisi betrasal dari dua kata yaitu: ”*superior*” dan “*vision*”. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa kepala sekolah digambarkan sebagai seorang “*expert*” dan “*superior*”, sedangkanguru digambarkan sebagai seorang yang memerlukan kepala sekolah.⁸ Dan dari definisi menyatakan bahwa supervisi merupakan istilah baru menunjuk pada suatu pengawasan tetapi konsepnya lebih manusiawi.

Dalam kegiatan supervisi pelaksana bukan mencari kesalahan akan tetapi lebih banayak mengandung unsur pembinaan agar pekerjaan yang diawasi diketahui kekurangannya untuk dapat diberi tahu bagaimana cara penigkatannya. Namun berdasarkan fenomena yang terjadi terdapat kesenjangan anantara harapan dan kenyataan dalam pelaksanaan supervisi, berdasarkan pengamatan terdapat ketidak konsistenan antara pandangan normatif dengan pandangan deskriptif mengenai supervisi.⁹ Dan ada beberapa tujuan dari supervisi pendidikan dimana supervisi pendidikan yaitu membina kepala sekolah dan guru-guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan dan peranan kepala sekolah dalam mencapai tujuan tersebut, memperbesar keanggunan kepala sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan pesrta didiknya, memabantu kepala sekolah dan guru-guru menagadakan diagnosis secara terhadap aktivitas kegiatan belajara

⁷ Erdiyanti Dkk ,“ Strategi Supervisi Kepala Sekolah Di Sd It Al-Qalam Kota Kendari” *Jurnal Al-Ta'dib*, 2 (Juli –Desember 2016), Hlm. 114.

⁸ Donni Juni Priansa & Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 83.

⁹ Rosman Farisi, “Implementasi Supervisi Kelas Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru” *Jurnal Kajian Pendidikan Dan Pengajaran*, 2 (Agustus 2019), hlm.118.

mengajar, meningkatkan kesadaran kepala sekolah, memperbesar ambisi guru-guru, membantu pimpinan sekolah untuk mempopulerkan sekolah kepada masyarakat, melindungi orang-orang yang disupervisi terhadap tuntutan-tuntutan yang tidak wajar, membantu kepala sekolah dan guru-guru untuk mengevaluasi aktivitasnya, mengembangkan” *spirit the corps*” guru-guru, yaitu rasa kesatuan dan persatuan (kolegialitas) antar guru-guru.¹⁰ Dalam proses pembinaan terhadap guru-guru di sekolah kepala madrasah melakukannya dengan cara pembicaraan langsung atau mengadakan rapat bagi guru-guru yang telah di supervisi.

Sedangkan dari teknik dan metode ada beberapa lazim digunakan dan diterapkan supervisor dalam melakukan supervisinya yaitu seperti kunjungan dan observasi kedalam kelas langsung, dan kedua pembicaraan individual, yang ketiga diskusi kelompok, yang keempat yaitu demonstrasi mengajar, yang kelima yaitu pengembangan pustaka dan kunjungan rumah, dan inventarisasi selanjutnya workshop, *in-service training* yang terakhir rapat sekolah.¹¹ Selain itu ada tehnik yang dilakukan supervisor dalam memberikan pelayanan profesional kepada para guru tidak akan memperoleh hasil yang optimal, bila tehnik yang digunakan kurang tepat. Tehnik supervisi adalah cara-cara yang dilakukan oleh supervisor dalam rangka usahanya untuk membantu meningkatkan kualitas profesional guru.¹² Tehnik yang digunakan kepala madrasah dalam melakukan supervisi kepada para guru di dalam kelas yakni dengan cara adanya jadwal-jadwal khusus dan adanya tidak menentu dan pihak yang melakukan supervisi tidak hanya kepala sekolah namun

¹⁰ *ibid*, hlm.86.

¹¹ Jasmani Asf & Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan*, (Jogjakarta, :Ar-Ruzz Media, 2013), hlm.71-80

¹² Buna’i, “Peningkatan Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran Pada Sekolah Menengah Bermutu Di Pamekasan” *Tadris 2* (Desember 2018), hlm.263.

kepala sekolah memberi tugas kepada bawahannya yang memiliki jabatan yang lebih tinggi daripada yang akan disupervisi.

Dan di dalam sebuah pembahasan tentang tehnik supervisi kepala madrasah/sekolah harus mempunyai tehnik yang baik dimana tehnik yang baik yaitu: perencanaan program supervisi , pelaksanaan supervisi , monitoring dan tindak lanjut supervisi ,faktor pendukung dan penghambat supervisi dan yang terakhir adalah upaya mengatasi faktor penghambat tersebut jadi dari beberapa tehnik tersebut supervisi dapat berjalan baik dan lancar. ¹³

Oleh karena itu keberhasilan dari supervisi ada beberapa faktor yang mendukung. Dan secara global faktor-faktor yang mempengaruhi belajar siswa terdiri atas: faktor internal (faktor dari dalam siswa), dan faktor eksternal (faktor dari luar siswa), dan yang terakhir faktor pendekatan belajar(*approach to learning*), dari beberapa faktor tersebut dapat ditemukan interaksi antara peserta dengan pendidik dari itulah supervisor atau kepala sekolah bisa menilai tenaga pendidik.¹⁴

Selain itu ada pembahasan yang lebih mendalam tentang yaitu tentang supervisi kunjungan kelas dimana supervisi kunjungan kelas merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pengawas untuk mengawasi tentang setumpuk pembuatan administrasi kelas, akan diawasi dan dilihat kelemahannya selama mengajar setelah itu akan menerima banyak nasehat itu akan menerima banyak nasehat yang berkaitan dengan tugas mengajar maupun perilaku guru pada umumnya. Kehadiran pengawas atau kepala madrasah yang akan melakukan supervisi kunjungan kelas

¹³ Nurohiman, ” Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru” *Manajer Pendidikan*,6 (November, 2016), hlm. 610-611.

¹⁴ Abdul Munib, “ Pengembangan Supervisi Pendidikan Di Smk Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan(Analisis Implementatif Terhadap Program Pembelajaran Pai)”, *Jurnal Penelitian Dan Pemikiran Islam*, 2 (Juli 2018), hlm.44.

merupakan hantu yang sangat menakutkan bagi guru selama ini namun supervisi kunjungan kelas ini juga sangat membantu bagi guru-guru selama ini. Di dalam supervisi kunjungan kelas ini ada beberapa tahapan dalam melaksanakan supervisi kunjungan kelas yang bersahabat yaitu tahap sebelum melakukan supervisi kunjungan kelas, tahap pelaksanaan supervisi kunjungan kelas dan yang terakhir tahap setelah melakukan supervisi kunjungan kelas dan pada tahap sebelum melakukan supervisi kunjungan kelas ada beberapa hal yang harus dilakukan oleh seorang pengawas atau kepala sekolah adalah sebagai berikut yang pertama buatlah kesepakatan antara guru yang bersangkutan dengan pengawas kapan akan dilakukan supervisi kunjungan kelas dan yang kedua diskusikan materi pelajaran apa yang akan diajarkan pada saat melakukan supervisi kunjungan kelas, yang ketiga bantulah dalam membuat persiapan mengajar dengan memberi masukan yang lebih baik, yang keempat yakinkan pada guru yang bersangkutan bahwa kedatangan supervisor bukan untuk menilai namun memberikan bantuan teknis yang diperlukan oleh seorang guru dan yang terakhir buatlah kesepakatan untuk membagi peran antara supervisor dengan guru.

Maksudnya disini yaitu supervisor dapat memposisikan diri dalam 2 peran yang pertama sebagai tim pengajar bersama guru, dan yang kedua sebagai pengamat, pengamat disini bagaimana supervisor atau kepala mengamati atau menilai seorang guru dalam proses belajar mengajar.¹⁵ Di dalam teknik supervisi kunjungan kelas ini mampu meningkatkan kemampuan guru untuk menjadi sosok pendidik yang kapabel. Menurut Sardiman bahwa guru kapabel adalah guru yang

¹⁵ Osnal, " Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Guru Kelas 6 Melalui Supervisi Kelas Bersahabat Di Gugus I Kecamatan Sumber Malang Kabupaten Situbondo Tahun Pelajaran 2015/2016", *Pancaran*, 1 (Februari 2016) hlm. 137-139.

antara lain menguasai bahan dan memahami prinsip-prinsip dan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran. Kapabilitas guru dapat ditunjukkan oleh 3 bidang kompetensi, yaitu kognitif, sikap, dan perilaku/performance. Segi pengetahuan (kognitif), guru dituntut harus betul-betul menguasai materi pembelajaran dan mampu mengomunikasikan materi tersebut kepada murid.¹⁶

Dalam hal ini MAN 2 Pamekasan dalam melaksanakan supervisi kunjungan kelas yaitu dengan melakukan kesiapan guru-guru yang ada disana karena mengapa apabila guru-guru dilakukan secara mendadak bisa guru itu tidak siap jadi pihak kepala madrasah melakukan supervisi dengan adanya jadwal-jadwal khusus dan jadwal ini adanya tidak menentu. Dan pihak yang melakukan supervisi yaitu kepala madrasah dan orang yang lebih tinggi pangkatnya dari guru yang akan di supervisi, karena apabila pangkatnya lebih rendah tidak bisa mensupervisi meskipun umurnya lebih tua, strategi kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi kunjungan kelas ini dilakukan melalui beberapa jadwal yang pertama yaitu, dibagian awal semester, yang kedua dibagian tengah semester, dan yang terakhir dilakukan secara mendadak, dan supervisi ini dilakukan di dalam kelas dengan cara mengadakan penilaian pembelajaran yang disampaikan kepada murid, biasanya paling sedikit setiap 1 guru di supervisi dalam 1 semester sebanyak 4 kali penilaian dan kepala sekolah melakukan strategi supervisi tidak menilai guru sendiri namun kepala madrasah meminta bantuan kepada guru yang lebih tinggi pangkatnya daripada yang akan disupervisi, supervisi ini dilakukan untuk adanya pengembangan guru yang lebih baik serta perbaikan perbaikan guru yang dulunya agak malas dan sekarang menjadi yang lebih baik dan menjadi kendala dalam supervisi kunjungan

¹⁶ Bambang Herry Iriantoro, “ Peningkatan Kemampuan Mengajar Guru Melalui Tehnik Supervisi Kelas”, *Ilmu Pendidikan*, 2 (Desember 2016), hlm.29.

kelas ini yaitu waktu karena guru disana tidak sedikit jadi dalam 1 semester itu hanya beberapa guru yang disupervisi .¹⁷

Berdasarkan pemaparan diatas, maka peneliti tertraik untuk melakukan penelitian dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Supervisi Kunjungan Kelas di MAN 2 Pamekasan”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian diatas, maka peneliti akan memfokuskan penelitian pada beberapa poin diantaranya :

1. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi kunjungan kelas di MAN 2 Pamekasan?
2. Bagaimana keefektifan strategi kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi kunjungan kelas di MAN 2 Pamekasan?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat strategi kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi kunjungan kelas di MAN 2 Pamekasan?

C. Tujuan Penelitian

Dalam melaksanakan suatu penelitian selalu diharapkan adanya manfaat yang akan diperoleh dari penelitian tersebut. Demikian pula dengan penulisan proposal ini maka penulis mengharapkan adanya manfaat, baik terhadap pribadi atau orang lain, adapun tujuan dari penulisan proposal ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi kunjungan kelas di MAN 2 Pamekasan
2. Untuk mengetahui keefektifan dari dilakukannya pelaksanaan strategi kepala madrasah melalui supervisi kunjungan kelas di MAN 2 pamekasan

¹⁷ Ahmad Wahyudi, Kepala Sekolah MAN 2 Pamekasan, Wawancara Langsung, (18 Agustus 2019)

3. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dari strategi kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi kunjungan kelas di MAN 2 Pamekasan

D. Kegunaan Penelitian

Dalam penulisan proposal ini penulis mengharapkan adanya kegunaan dari penelitian tersebut. Dimana kegunaan penelitian dalam ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi IAIN Madura, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu sumber kajian atau refrensi bagi kalangan mahasiswa, baik digunakan sebagai pedoman atau untuk kepentingan penelitian dan selanjutnya yang pokok penelitiannya terdapat kesamaan
2. Bagi lembaga MAN 2 Pamekasan
 - a. Bagi kepala madrasah, penelitian ini adalah suatu yang dapat menjadi salah satu acuan dalam penerapan startegi kepala madrasah dalam melakukan supervisi kunjungan kelas agar dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan apa yang telah diterapkan.
 - b. Bagi guru, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan untuk lebih meningkatkan kinerja dan kemampuannya dalam melaksanakan pembelajaran sehingga dalam penilaian sesuai yang telah diterapkan selama ini dalam proses belajar mengajar.
 - c. Bagi lembaga/madrasah, penelitian ini sebagai kontribusi maupun sumbangsih pemikiran yang sifatnya membangun dan dapat dijadikan acuan keilmuan tentang strategi kepala madrasah dalam melakukan supervisi kunjungan kelas

3. Bagi peneliti, dapat menjadi bekal pengetahuan mengenai pengawasan, penilaian, serta pembinaan dan kepemimpinan kepala madrasah, dan juga dapat menambah pengetahuan tentang kepala madrasah melakukan supervisi kelas yang baik.

E. Definisi Istilah

Dengan adanya definisi istilah ini diharapkan dapat membantu pembaca menghindari persepsi yang berbeda dengan peneliti, maka peneliti disini menjabarkan beberapa istilah untuk digunakan oleh peneliti. Berikut beberapa istilah-istilah yang perlu dipahami sebagai berikut:

1. Strategi adalah sesuatu pengetahuan yang menggunakan pendekatan atau siasat untuk menyusun perencanaan langkah-langkah yang digunakan oleh kepala madrasah.
2. Kepala madrasah merupakan seseorang dalam pemimpin dalam organisasi pendidikan dan kepala sekolah selain sebagai pemimpin yaitu mempunyai seperangkat tugas yang harus diembannya salah satu tugasnya adalah mengawasi terhadap semua program-program sekolah.
3. Supervisi adalah kegiatan pengawasan terhadap seseorang dimana pelaksanaannya bukan merupakan pengawasan tapi lebih mengacu kepada pembinaan agar pekerjaan yang diawasi dapat diketahui kekurangannya.
4. Kunjungan kelas adalah merupakan kegiatan pengawasan yang dilakukan langsung oleh kepala madrasah/sekolah atau bawahannya yang dimana bentuk pengawasannya dilakukan di dalam kelas.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan strategi kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi kunjungan kelas adalah suatu usaha yang

dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan pembelajaran melalui kegiatan supervisi (pengawasan), yang sifatnya untuk pembinaan terhadap guru dalam proses pembelajaran dan pembinaan tersebut bisa dilakukan di dalam kelas atau diluar kelas.