

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR
DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU
DI MAS TGK. CHIEK OEMAR DIYAN
INDRAPURI ACEH BESAR**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

AKAMALIA
NIM. 180206019

**Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM – BANDA ACEH
2022 M / 1443 H**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR
DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU
DI MAS TGK. CHIEK OEMAR DIYAN
INDRAPURI ACEH BESAR**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh
Sebagai Beban Studi Memperoleh Gelar Sarjana
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

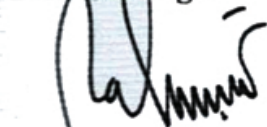
AKAMALIA

NIM. 180206019

Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Disetujui oleh:

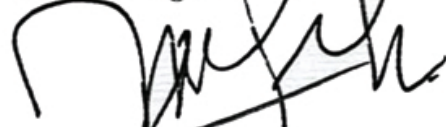
Pembimbing I



Dr. Sri Rahmi, MA

NIP.197704162007102001

Pembimbing II



Ainul Mardhiah, MA.Pd

NIP.197510122007102001

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR
DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU
DI MAS TGK.CHEIK OEMAR DIYAN
INDRAPURI ACEH BESAR**

SKRIPSI

Telah Diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus
serta Diterima sebagai Salah Satu Beban Studi Program Sarjana (S-1)
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

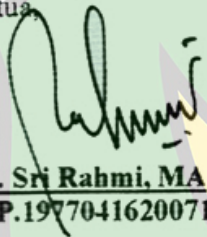
Pada Hari/Tanggal


Jum'at, 08 Juni 2022
08 Dzulqaidah 1443

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,


Sekretaris,

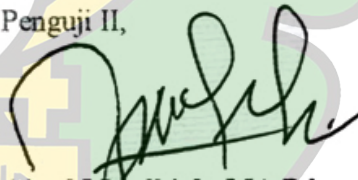

Dr. Sri Rahmi, MA
NIP.197704162007102001


Bayurah, M.Pd
NIP.-

Penguji I,

Penguji II,


Dr. Basidin Mizal, M.Pd
NIP.1959070219900331001


Ainul Mardhiah, MA.Pd
NIP.197510122007102001

Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry
Parussalam Banda Aceh



LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Akamalia
NIM : 180206019
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan
Judul Skripsi : “Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar”

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini, saya:

1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan.
2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah orang lain.
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.
4. Tidak memanipulasi dan memalsukan data.
5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.

Bila di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap dikenai sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.



ABSTRAK

Nama : Akamalia
NIM : 180206019
Fakultas Tarbiyah/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar
Tebal Skripsi : 111 halaman
Pembimbing I : Dr. Sri Rahmi, MA
Pembimbing II : Ainul Mardhiah, MA.Pd
Kata Kunci : Kepemimpinan, Kepala Madrasah Sebagai Supervisor, Kompetensi Pedagogik Guru

Kepemimpinan kepala madrasah sebagai supervisor memegang peranan penting dalam memperkuat kompetensi pedagogik guru. Dengan adanya peningkatan kompetensi pedagogik guru akan mempermudah guru dalam mengelola proses pembelajaran sehingga akan berdampak pada tercapainya tujuan pembelajaran dan prestasi peserta didik. Tujuan penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui kebijakan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar, (2) untuk mengetahui teknik-teknik supervisi kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar, (3) untuk mengetahui tantangan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan deskriptif analisis. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, direktur pengajaran, dan 2 orang guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam menetapkan sebuah kebijakan perlu adanya perumusan masalah, pengumpulan dan analisis data, pembuatan alternatif-alternatif kebijakan, pemilihan alternatif terbaik, pelaksanaan keputusan, dan pemantauan serta pengevaluasian hasil pelaksanaan. Teknik supervisi yang digunakan oleh kepala madrasah adalah teknik supervisi individu dan juga teknik supervisi kelompok. Tantangan yang dihadapi kepala madrasah adalah latar belakang pendidikan guru yang berbeda, minimnya penghasilan bagi guru-guru honorer, kurangnya kedisiplinan guru, pengaturan jadwal mengajar, dan saat melakukan monitoring sering terjadi penumpukan di hari tertentu khususnya sabtu dan minggu.

KATA PENGANTAR



Segala puji bagi Allah yang telah melimpahkan berbagai rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar”**. Shalawat dan salam senantiasa kita curahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW.

Tujuan penulisan skripsi ini untuk memenuhi dan melengkapi syarat-syarat guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan di Universitas Islam Negeri Ar-Raniry. Dalam penyelesaian skripsi ini penulis telah banyak mendapat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak lain. Oleh karenanya dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Dr. Muslim Razali, S.H, M.Ag selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Dr. Mumtazul Fikri, MA selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam UIN Ar-Raniry beserta para staf dan jajarannya yang telah membantu peneliti untuk mengadakan penelitian dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Dr. Sri Rahmi, MA selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktu dan memberikan arahan dalam penyusunan skripsi ini.

4. Ainul Mardhiah, MA.Pd selaku pembimbing II yang telah memberikan banyak arahan dan bimbingan yang sangat berarti demi kesempurnaan skripsi ini.
5. Kepala madrasah, Direktur pengajaran, dan Guru MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar, yang telah memberi izin dan membantu untuk mengumpulkan data penelitian dalam rangka menyelesaikan skripsi ini.
6. Perpustakaan UIN Ar-Raniry dan Perpustakaan Wilayah yang telah menyediakan bahan dalam penelitian ini.
7. Kedua orang tua tercinta Ayahanda M.Nur dan Ibunda Syukriah yang senantiasa memberi doa yang tulus, motivasi, dan kasih sayang.
8. Seluruh kawan-kawan seperjuangan angkatan 2018 Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan saran-saran bantuan moral dan motivasi yang sangat membantu dalam penulisan skripsi ini.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan dengan balasan yang lebih baik. Peneliti telah berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan skripsi ini. Namun kesempurnaan hanya milik Allah, jika terdapat kesalahan peneliti meminta maaf dan sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat terutama untuk peneliti sendiri dan lainnya. Aamiin Ya Rabbal 'Alamin.

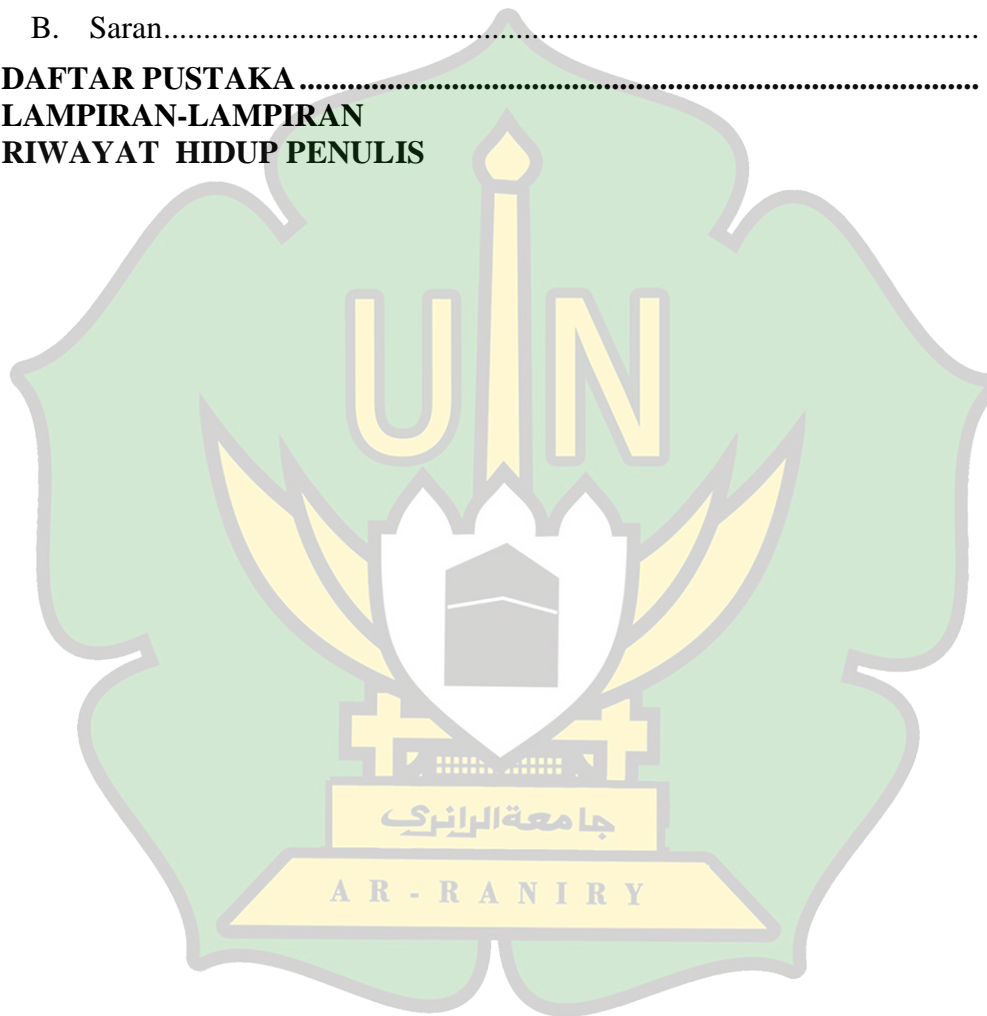
Banda Aceh, 26 Maret 2022
Penulis,

Akamalia

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL JUDUL	
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG	
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Definisi Operasional.....	10
F. Kajian Terdahulu yang Relevan.....	11
G. Sistematika Penulisan.....	15
BAB II : KAJIAN TEORI.....	17
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah	17
B. Kebijakan Kepala Madrasah	24
C. Tugas Kepala Madrasah Sebagai Supervisor.....	30
D. Kompetensi Pedagogik Guru	35
E. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru.....	41
BAB III : METODE PENELITIAN.....	47
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	47
B. Lokasi Penelitian.....	48
C. Subjek Penelitian.....	48
D. Kehadiran Peneliti.....	49
E. Teknik Pengumpulan Data.....	50
F. Analisis Data	51
G. Uji Keabsahan Data.....	53
H. Tahap Penelitian.....	55

BAB IV : HASIL PENELITIAN	56
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	56
B. Hasil Penelitian	65
C. Pembahasan Penelitian.....	91
BAB V : PENUTUP	104
A. Kesimpulan	104
B. Saran.....	105
DAFTAR PUSTAKA	107
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENULIS	



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Keadaan Siswa.....	60
Tabel 4.2	Keadaan Guru dan Pegawai.....	61
Tabel 4.3	Sarana dan Prasarana.....	63



DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1 : Surat Keputusan Tentang Pembimbing Skripsi dari Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh
- LAMPIRAN 2 : Surat Izin Penelitian dari Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh
- LAMPIRAN 3 : Surat Keterangan Telah Menyelesaikan Penelitian dari MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar
- LAMPIRAN 4 : Pedoman Wawancara Mengenai Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru
- LAMPIRAN 5 : Lembar Observasi
- LAMPIRAN 6 : Foto Dokumentasi Hasil Penelitian
- LAMPIRAN 7 : Daftar Riwayat Hidup Penulis

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan mempunyai peran yang sangat strategis terhadap perkembangan sumber daya manusia, karena pendidikan merupakan salah satu instrumen yang dapat digunakan untuk memberantas kebodohan, kemiskinan serta mampu membangun peradaban Bangsa dan Negara. Oleh karena itu, Negara hadir untuk menata pendidikan agar dapat memperoleh manusia yang produktif dan mampu menciptakan perubahan bagi Negaranya.

Dalam menata pendidikan secara optimal maka diperlukan proses penyelenggaraan pendidikan yang baik melalui lembaga pendidikan. Relevansinya secara sederhana bahwa lembaga pendidikan tentu merupakan suatu lembaga yang bertujuan mengembangkan potensi manusiawi yang dimiliki anak-anak agar mampu menjalankan tugas-tugas kehidupan sebagai manusia baik secara individu maupun sebagai anggota masyarakat. Dalam mencapai keberhasilan proses pendidikan bahwa lembaga pendidikan memiliki fungsi sebagai mediator dalam mengatur jalannya pendidikan.

Sebuah lembaga pendidikan tidak jauh berbeda dengan sebuah organisasi, dimana pada setiap organisasi terdapat tujuan tertentu yang ingin dicapai. Organisasi yang sehat, tentu dikelola oleh pemimpin yang profesional yang

mendayagunakan potensi organisasi untuk mencapai tujuan bersama.¹ Begitu halnya dengan pendidikan juga diperlukan seorang pemimpin yang handal demi mencapai tujuan pendidikan. Pemimpin dalam lembaga pendidikan disebut “kepala sekolah/madrasah”.

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam pengelolaan lembaga pendidikan, karena dari lembaga tersebut akan tercipta sumber daya manusia yang berkualitas, berkompeten serta siap menghadapi berbagai tantangan zaman ke depannya. Tak hanya itu, di dalam kepemimpinan terdapat hubungan antar manusia yaitu hubungan mempengaruhi dari pemimpin dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikutnya karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin.²

Sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala madrasah memegang peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi dan mengarahkan semua komponen yang ada di madrasah. Dan tidak kalah pentingnya mengenai produktivitas organisasi madrasah, yang mana efektivitas dan efisiensi pengelolaannya serta kualitas maupun kuantitas dari output yang dihasilkan, sangat ditentukan oleh adanya kedisiplinan kerja “penampilan kerja atau kinerja” (*work performance*) dari para warga sekolahnya. Kinerja pendidik dalam wujud pelaksanaan tugas mengajar serta mendidik para peserta didiknya, sangat ditentukan oleh motivasi kerja yang mereka terima. Oleh karena itu, sebagai pemimpin yang ideal harus mampu memotivasi para bawahannya.

¹Amtu Onisimus, *Membenahi Pendidikan di Wilayah Kepulauan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 107.

²Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), h. 2.

Kepala madrasah sebagai agen perubahan mempunyai tanggung jawab yang besar dalam memimpin suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mempunyai kepribadian atau karakter, kompetensi serta keterampilan-keterampilan dalam mengelola madrasah. Sehingga ia mampu mencapai tujuan lembaga yang telah ditetapkan dan mampu membawanya ke arah yang lebih baik. Menurut K. Hoy, dkk bahwa para pemimpin yang matang cenderung memiliki kesadaran yang kuat akan kekuatan dan kelemahan mereka sekaligus berorientasi kepada diri, mereka tidak menyangkal kelemahan diri atau menghayal tentang kesuksesan. Sebagai konsekuensinya kepala madrasah yang matang secara emosional bisa menjaga hubungan kerja dengan para bawahan, pengawasan, rekan kerja serta masyarakat.³

Tidak hanya itu, kepala madrasah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu. Strategi ini dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) yang telah dikenal dalam dunia bisnis dan industri dengan istilah *Total Quality Management* (TQM). Strategi ini merupakan usaha sistematis dan terkoordinasi untuk secara terus menerus memperbaiki kualitas layanan, sehingga fokusnya diarahkan ke pelanggan dalam hal ini peserta didik, orang tua peserta didik, pemakai lulusan, guru, karyawan, pemerintah dan masyarakat. Sedikitnya terdapat lima sifat layanan yang harus diwujudkan oleh kepala madrasah agar pelanggan puas; yakni layanan sesuai dengan yang dijanjikan (*reliability*), mampu menjamin kualitas pembelajaran (*assurance*), iklim sekolah/madrasah yang kondusif (*tangible*),

³Sri Azyanti, *Motivasi Kepala Sekolah*, (Pontianak: Yudha English Gallery, 2018), h. 35.

memberikan perhatian penuh kepada peserta didik (*emphaty*), cepat tanggap terhadap kebutuhan peserta didik (*responsiveness*).

Untuk menunjang keberhasilan proses penyelenggaraan pendidikan di lembaga pendidikan maka diperlukan pengawasan atau supervisi. Menurut Ngalim Purwanto supervisi merupakan segala bantuan dari pemimpin sekolah yang tertuju pada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personal sekolah lainnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Supervisi ini berupa dorongan, bimbingan dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru seperti bimbingan dalam usaha pelaksanaan pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode mengajar yang lebih baik, cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran dan sebagainya.⁴

Selain itu, supervisi dapat diartikan upaya mengamati secara sistematis dan berkesinambungan, memberi penjelasan, petunjuk, pembinaan dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat, serta memperbaiki kesalahan.⁵ Hal ini membuktikan bahwa kegiatan supervisi kepala sekolah bukan kegiatan yang berlangsung sesaat tetapi merupakan kegiatan yang berlangsung secara terus menerus sehingga para guru dapat terus berkembang dan memperbaiki proses belajar mengajar.

Kepala madrasah sebagai supervisor berarti berfungsi sebagai pengawas, pengendali, pembina, pengarah, dan menjadi teladan bagi guru maupun staf

⁴J.B. Situmorang dan Winarno, *Pendidikan Profesi dan Sertifikasi Pendidik*, (Klaten: Macanan Jaya Cemerlang, 2008), h. 23.

⁵E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Cet. 7, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 21.

lainnya. Hal yang terpenting bagi kepala madrasah sebagai supervisor adalah memahami tugas dan kedudukan karyawan-karyawan atau staf sekolah yang dipimpinnya. Dengan demikian kepala madrasah bukan hanya mengawasi tetapi membekali dan membimbing guru atau staf dengan pengetahuan dan pemahaman yang lebih rinci.

Mulyasa menjelaskan bahwa guru merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, utama, dan pertama. Guru merupakan subjek yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Dan juga guru sangat menentukan keberhasilan peserta didik terutama dalam proses belajar mengajar, hal ini dikarenakan guru adalah komponen yang berhubungan langsung dengan para peserta didik. Maka dari itu, upaya perbaikan apapun yang dilakukan tanpa adanya peningkatan kompetensi guru itu tidak akan berpengaruh signifikan pada suatu lembaga pendidikan.⁶

Kompetensi guru merupakan segenap pengetahuan, keterampilan serta perilaku yang harus dimiliki oleh setiap guru yang ditampilkan dalam bentuk perilaku cerdas dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya agar dapat mewujudkan kinerjanya secara efektif dan efisien. Dengan begitu, dapat diketahui bahwa seorang guru dituntut memiliki kompetensi atau kemampuan dalam ilmu yang diperolehnya, kemampuan penguasaan mata pelajaran, kemampuan menjalin interaksi sosial baik dengan pimpinan sekolah, guru, siswa, dan masyarakat.

⁶Moh. Roqib dan Nurfuadi, *Kepribadian Guru*, (Yogyakarta: Cinta Buku, 2020), h. 23-24.

Tak hanya itu, kompetensi guru juga merupakan standar kuantitas maupun kualitas layanan pendidikan yang diberikan oleh guru dalam lembaga pendidikan. Makna penting kompetensi guru dalam dunia pendidikan dilandasi atas keseimbangan rasional, bahwasanya proses pembelajaran adalah suatu proses yang kompleks dan rumit. Banyak hal yang saling berkaitan dan faktor yang mendukung serta menghambat kegiatan pembelajaran. Banyak guru yang telah lama mengajar, tetapi masih kurang memberikan aspek positif terhadap peserta didik, begitu juga sebaliknya ada guru yang baru mengajar di lembaga pendidikan tersebut tetapi sudah memberikan masukan yang positif terhadap kehidupan peserta didik.⁷ Terdapat empat kompetensi yang harus dimiliki seorang guru yaitu kompetensi kepribadian, pedagogik, profesional, dan sosial.

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan teknis dalam menjalankan tugas sebagai pendidik, pengajar, pembimbing. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru yang berkenaan dengan pemahaman terhadap peserta didik dan pengelolaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Secara substantif, kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁸ Dengan adanya penguasaan kompetensi pedagogik akan memudahkan guru dalam mengelola pembelajaran sehingga akan berdampak pada pencapaian tujuan pembelajaran dan prestasi peserta didik.

⁷ Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), h. 56-57.

⁸J.B Situmorang dan Winarno, *Pendidikan Profesi...*, h. 23.

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan, peneliti melihat bahwa peran Kepala Madrasah sebagai supervisor, beberapa komponen yang saya katakan bahwa Kepala Madrasah sebagai supervisor di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan, antara lain: adanya kebijakan dan ketegasan kepala sekolah terhadap Dewan Pengajar. Kepala Madrasah juga senantiasa memberikan bimbingan kepada guru pengajar untuk peningkatan kinerja, meningkatkan kreatifitas guru, melaksanakan program semesteran seperti, mengadakan workshop yang mengkaji tentang Pendidikan dan Peran Guru di Madrasah, sekaligus membantu guru dalam menerapkan metode dan teknik mengajar. Kepala Madrasah juga melakukan perbaikan jika terdapat kekeliruan dalam proses belajar mengajar. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Soewadji Lazaruth yang dikutip Juhri bahwa tanggung jawab kepala madrasah dalam bidang supervisi adalah semua kegiatan yang mencakup: “Merangsang, mengkoordinasikan, dan membimbing pertumbuhan guru-guru sehingga dapat memahami dan lebih efektif penampilannya dalam proses belajar mengajar.”⁹

MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam formal yang sudah berdiri sejak tahun 1990 dan saat ini dipimpin oleh Bapak Jawahir. MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan menunjukkan kemajuan setiap tahunnya dimana madrasah ini dapat mengoptimalkan setiap kompetensi yang dimiliki guru, salah satunya mengenai peningkatan kompetensi pedagogik guru sehingga mampu menghasilkan guru-guru yang berkualitas. Di MAS Tgk. Chiek

⁹Juhri, *Perspektif Manajemen Pendidikan Islam*, (Metro. Lembaga Penelitian UM Metro, Press 2006), h. 57.

Oemar Diyan guru-guru telah mampu merencanakan dan melaksanakan proses belajar mengajar, melakukan evaluasi pembelajaran, memahami setiap karakter dan mengembangkan potensi yang dimiliki peserta didik dengan baik bahkan sering memotivasi dan memberikan nasihat-nasihat agar peserta didik memiliki intelektual dan moral yang baik.

Dari latar belakang tersebut, Peneliti ingin mengkaji lebih dalam bagaimana metode kepala Madrasah dalam melakukan supervisi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru agar terciptanya proses kegiatan pembelajaran yang efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan serta tercapai tujuan pendidikan dengan mengamati secara teliti dan sistematis. Sehingga penulis ingin lebih lanjut meneliti tentang **“Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri, Aceh Besar”**.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana kebijakan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar?
2. Bagaimana teknik-teknik supervisi kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar?
3. Apa saja tantangan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kebijakan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar.
2. Untuk mengetahui teknik-teknik supervisi kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar.
3. Untuk mengetahui tantangan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Dapat memberikan manfaat bagi guru dalam meningkatkan kualitas belajar siswa bersama peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru.

2. Manfaat Praktis

1. Bagi kepala madrasah dapat menciptakan serta meningkatkan kompetensi pedagogik guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
2. Bagi guru dapat memperlancar proses pembelajaran yang berhubungan dengan penciptaan iklim yang kondusif bagi siswa.
3. Bagi peneliti adalah sebagai pengetahuan dalam dunia pendidikan tepatnya mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam memotivasi guru saat mengajar siswa.

E. Definisi Operasional

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah adalah cara atau usaha kepala madrasah dalam mempengaruhi, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja sama serta guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Kepala madrasah yang berkompeten, secara umum harus memiliki: pengetahuan, keterampilan, sikap, *performance*, dan etika kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala madrasah.

2. Supervisor

Supervisi berasal dari kata *supervision* yang terdiri dari dua kata yaitu *super* yang berarti lebih dan *vision* yang berarti melihat atau meninjau. Secara terminologi supervisi sering diartikan sebagai serangkaian usaha bantuan pada guru. Supervisi merupakan kegiatan memberi bantuan kepada guru dari kepala madrasah terkait permasalahan yang dihadapi guru dalam pembelajaran. Orang yang melakukan supervisi disebut dengan supervisor.

3. Kompetensi Pedagogik - R A N I R Y

Kompetensi pedagogik adalah segenap kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman dan keterampilan yang harus dimiliki dan dikuasai oleh seorang guru dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa dalam proses pembelajaran.

F. Kajian Terdahulu yang Relevan

Menurut Febriyanti dengan judul *Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MA Patra Mandiri Plaju Palembang*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di Madrasah Aliyah Patra Mandiri Plaju telah dilakukan dengan baik akan tetapi perlu ditingkatkan lagi, Kepala Sekolah telah semaksimal mungkin dalam membimbing, mengarahkan, merancang, memotivator, mengevaluasi maupun menjaga hubungan baik dari dalam sekolah maupun dari luar. Sedangkan faktor penghambat yaitu, Kepala Sekolah kurang berpengalaman dalam melakukan supervisi, minimnya bantuan operasional pendidikan dari pemerintah dan sarana prasarana. Sedangkan faktor pendukung yaitu, adanya kesediaan guru menerima pembinaan dari Kepala Sekolah Madrasah Aliyah Patra Mandiri Plaju, partisipasi siswa yang aktif dalam kegiatan sekolah, adanya dukungan dari pihak atasan, dan adanya hubungan baik warga sekolah.¹⁰

Menurut Nurmalina dengan judul *Kompetensi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Profesional Guru pada SMP Negeri 2 Mesjid Raya*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan penyusunan dan pelaksanaan program supervisi serta memanfaatkan hasilnya. Aspek-aspek yang akan disupervisi kepala sekolah atau supervisor adalah program semester, KKM, RPP,

¹⁰Febriyanti, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MA Patra Mandiri Plaju Palembang*, Journal of Islamic Education Management Vol. 3 No. 1 Tahun 2017, (Diakses Pada Tanggal 3 Juli 2021 Pukul 07:11 WIB), h. 58.

administrasi yang dibutuhkan di kelas, cara mengajar atau penyampaian materi di kelas. Teknik supervisi yang digunakan oleh kepala sekolah SMP Negeri 2 Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar dalam pelaksanaan supervisi adalah teknik supervisi individu dan juga teknik supervisi kelompok. Hambatan-hambatan dalam pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah meliputi: pelaksanaan supervisi tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan sebelumnya karena sering terjadi bentrokan dengan jadwal lainnya, pengetahuan dan keterampilan kepala sekolah dalam supervisi masih terbatas, masih terdapatnya guru yang belum memahami supervisi. langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan-hambatan pelaksanaan supervisi adalah melibatkan guru dalam penyusunan jadwal supervisi dan mengadakan kesepakatan dengan guru.¹¹

Menurut Welly Anggraini dengan judul *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan dalam Meningkatkan Disiplin Guru di SMPN 1 Sungai Tarab Kabupaten Tanah Datar*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan disiplin guru di SMPN-1 Sungai Tarab telah menjalankan tugasnya dengan baik. Hal ini dapat terlihat bahwa kepala sekolah dapat meningkatkan disiplin guru baik disiplin waktu maupun disiplin ketugasan. Untuk meningkatkan disiplin waktu kepala sekolah membuat peraturan tata tertib, mensosialisasikan peraturan yang telah dibuat, melakukan pengawasan serta pembinaan. Sedangkan dalam meningkatkan disiplin ketugasan kepala sekolah

¹¹Nurmalina, *Kompetensi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Profesional Guru pada SMP Negeri 2 Mesjid Raya*, Jurnal As-Salam Vol 2 No.3 Tahun 2018, (Diakses Pada Tanggal 3 Juli 2021 Pukul 07:20 WIB), h. 61.

melakukannya dengan melengkapi administrasi pembelajaran yaitu RPP, silabus, metode serta media atau alat yang digunakan untuk menunjang proses pembelajaran di kelas, kepala sekolah juga melakukan supervisi kelas yaitu melihat langsung bagaimana guru dalam menjalankan tugasnya. Jika terdapat hambatan atau permasalahan maka kepala sekolah akan memberikan masukan kepada guru. Dan juga kepala sekolah senantiasa memberikan motivasi maupun dorongan kepada guru agar guru lebih semangat dalam mengajar dan terus meningkat kedisiplinannya.¹²

Menurut Mohammad Mustofa Tatorifasah dengan judul *Peran Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Supervisi Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMA Negeri 2 Malang*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Teknik supervisi yang digunakan kepala sekolah untuk meningkatkan motivasi kerja guru di SMAN 2 Malang yaitu teknik supervisi observasi kelas, teknik supervisi pertemuan individu dan rapat guru; 2) Faktor penunjang kepala SMAN 2 Malang melakukan supervisi adalah dalam menjalankan tugas dan kewajiban sebagai kepala sekolah, menunjukkan perhatian kepada guru, menimbulkan rasa kekeluargaan antara kepala sekolah dan guru. Selain itu dengan melaksanakan supervisi maka kepala sekolah bisa mengetahui permasalahan guru dalam kegiatan mengajar dan memberikan solusi kepada guru tersebut sehingga dapat membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru tersebut; 3) Faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam pelaksanaan supervisi untuk

¹²Welly Anggraini, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan dalam Meningkatkan Disiplin Guru di SMPN 1 Sungai Tarab Kabupaten Tanah Datar*, Skripsi, Tahun 2020, Batu Sangkar: IAIN Batu Sangkar (Diakses Pada Tanggal 10 Juli 2021 Pukul 21:28 WIB), h. 65.

meningkatkan motivasi kerja guru di SMAN 2 Malang, terutama adalah masalah waktu pertemuan untuk supervisi observasi kelas dan supervisi pertemuan individu; dan 4) solusi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam mengatasi faktor penghambat untuk meningkatkan motivasi kerja guru adalah dengan mengatur ulang jadwal supervisi observasi kelas dan supervisi pertemuan individu di hari lain, karena kedua supervisi tersebut wajib dilakukan.¹³

Menurut Damyke Selviyana Safitri dan Titi Prihatin dengan judul *Implementasi Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor di Sekolah Menengah Pertama*. Hasil Penelitian peran kepala sekolah sebagai supervisor di SMP Negeri 6 Cirebon yaitu 1) Kepala sekolah membagi perannya sebagai seorang supervisor dengan tim PKG dan tim pendamping atau guru koordinator dan tetap memantau kinerja guru koordinator; 2) Perencanaan supervisi akademik diawali dengan pembuatan program supervisi guru yang disusun pada awal semester untuk satu tahun ajaran; 3) Pelaksanaan supervisi akademik dibagi menjadi dua tahap, tahap pertama ialah supervisi perencanaan pembelajaran dimana seluruh administrasi pembelajaran dianalisis dan dinilai, tahap kedua ialah supervisi kegiatan pembelajaran; 4) tindak lanjut berupa bimbingan serta penguatan dan evaluasi keseluruhan program dilakukan pada rapat besar akhir semester.¹⁴

¹³ Mohammad Mustofa Tatorifasah, *Peran Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Supervisi Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMA Negeri 2 Malang*, Skripsi, Tahun 2012, Malang: Universitas Negeri Malang (Diakses Pada Tanggal 11 Juli 2021 Pukul 08:36 WIB), h.85.

¹⁴Damyke Selviyana Safitri dan Titi Prihatin, *Implementasi Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor di Sekolah Menengah Pertama*, Indonesian Journal of Curriculum and Educational Technology Studies Vol 4 No. 1 Tahun 2016, (Diakses Pada Tanggal 10 Juli 2021 Pukul 22:17 WIB), h.48.

Dari kelima penelitian diatas yang membahas masalah peran kepemimpinan kepala sekolah dengan bentuk pernyataan yang berbeda dari pernyataan penulis yang membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru, yaitu dengan meliputi beberapa pendekatan yang dilakukan oleh guru kepada peserta didik dalam proses pembelajaran serta motivasi atau dorongan dari kepala sekolah untuk mensukseskan kinerja guru sebagai tenaga pendidik yang efektif bagi sebuah lembaga pendidikan.

G. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam penulisan skripsi ini, maka penulisan penyusunan sistematikanya sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian terdahulu, sistematika penulisan

BAB II Kajian Teori

Pada bab ini berisi tentang kepemimpinan kepala madrasah, kebijakan kepala madrasah, tugas kepala madrasah sebagai supervisor, kompetensi pedagogik guru, kepemimpinan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru

BAB III Metode Penelitian

Pada bab ini berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, subjek penelitian, instrumen pengumpulan data, analisis data, uji keabsahan data, tahap-tahap penelitian

BAB IV Hasil Penelitian

Pada bab ini berisi tentang gambaran umum lokasi penelitian, hasil penelitian, dan pembahasan penelitian

BAB V Penutup

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran



BAB II KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris yaitu *leader* yang berarti memimpin, kemudian *leadership* yang berarti kepemimpinan. Menurut Nawawi, “Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.”

Sedangkan Wirawan menyatakan kepemimpinan sebagai proses pemimpin dalam menciptakan visi dan melakukan interaksi saling mempengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasikan visi tersebut”. Amstrong menyatakan “kepemimpinan merupakan proses dalam memberi inspirasi kepada semua pegawai atau karyawan agar dapat bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan.”¹⁵

Menurut Sarwojo Prawiroharjo, “Kepemimpinan sebagai tingkah laku untuk mempengaruhi orang lain agar memberikan kerjasama dalam mencapai suatu tujuan yang menurut pertimbangan mereka adalah perlu dan bermanfaat”.¹⁶

¹⁵Sukarman Purba, dkk, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), h. 3-4

¹⁶Miftah Toha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Perilakunya*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2007), h. 259.

Dari berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan atau ketangkasan dalam mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan tingkah laku sejumlah orang dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Adapun menurut Sri Damayanti, kepala madrasah berasal dari dua kata, yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan madrasah berasal dari bahasa arab *darasa, yadrusu, darsan wa darusun wa diri satun*, yang berarti terhapus, hilang bekasnya, menghapus, menjadikan usang, melatih, mempelajari atau dengan kata lain madrasah merupakan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran.¹⁷

Menurut Wahjosumidjo, kepala madrasah adalah tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu lembaga dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.¹⁸ Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 Tahun 1990 bahwa “Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.¹⁹

¹⁷ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Yogyakarta: Diva Press, 2012), h. 16.

¹⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 83.

¹⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), h. 25.

Dengan demikian, dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah tenaga fungsional guru yang bertugas memimpin jalannya pendidikan dan mempunyai tanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah/madrasah, pemberdayaan tenaga pendidik, supervisi sekolah, serta pendayagunaan serta pemeliharaan sarana sarana dan prasarana untuk menjamin terlaksananya proses pembelajaran yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan.

Sedangkan kepemimpinan kepala madrasah adalah cara atau usaha kepala madrasah dalam mempengaruhi, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja sama serta guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Kepala madrasah yang berkompeten, secara umum harus memiliki: pengetahuan, keterampilan, sikap, *performance*, dan etika kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala madrasah.²⁰

2. Fungsi dan Peran Kepala Madrasah

Aswarni Sudjud dkk dalam bukunya “Administrasi Pendidikan” menyebutkan bahwa fungsi kepala madrasah:

- a. Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan (*policy*) sekolah
- b. Pengatur tata kerja (mengorganisasi) sekolah yang mencakup: 1) mengatur pembagian tugas dan wewenang, 2) mengatur petugas pelaksana, 3) menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi).

²⁰ Syarifuddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Ciputat: Ciputat Press, 2015), h. 164.

- c. Pensevaluasi kegiatan sekolah, meliputi 1) mengatur kelancaran kegiatan, 2) mengarahkan pelaksanaan kegiatan, 3) mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksanaan.²¹

Kemudian, dalam mengembangkan mutu (kualitas) dalam lembaga pendidikan juga didukung oleh peranan kepala madrasah. Berikut adalah beberapa peranan kepala madrasah:

- a. Kepala madrasah sebagai educator (pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari sebuah pendidikan. Dalam melakukan peranannya sebagai educator, kepala madrasah harus mampu melakukan pemberdayaan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalisme. Tak hanya itu, kepala madrasah juga harus menciptakan iklim kerja yang kondusif dan fokus terhadap pengembangan kurikulum serta kegiatan pembelajaran di madrasah, yang mana hal ini sangat membantu dalam meningkatkan kompetensi guru sehingga kegiatan belajar mengajar berlangsung secara efektif dan efisien.

- b. Kepala madrasah sebagai manajer

Stoner mendefinisikan manajemen adalah sebagai proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya

²¹M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 81.

organisasi untuk mencapai sasaran organisasi yang sudah ditetapkan.²² Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai seorang manajer harus mampu mengelola serta mengatur lembaga pendidikan yang dipimpinnya dengan baik dan tepat sasaran.

c. Kepala madrasah sebagai administrator

Secara rinci, peran kepala madrasah sebagai administrator pendidikan menurut Poerbakawatja dan Harahap yang dikutip dalam Syaiful Sagala antara lain yaitu:

- 1) Perencanaan, yaitu menguraikan dalam garis-garis besar hal yang harus dikerjakan dan metode ke arah pelaksanaan tujuan.
- 2) Pengorganisasian, yaitu penentuan suatu kerangka yang menunjukkan wewenang untuk mengatur bagian-bagian dan membatasinya, serta mengkoordinasikannya untuk tujuan tertentu.
- 3) Menyusun suatu staf, yaitu memasukkan dan melatih personel dan memelihara pekerjaan yang menguntungkan.
- 4) Memimpin suatu tugas secara terus menerus, yaitu membuat keputusan-keputusan dan mencantumkan ke dalam peraturan-peraturan umum dan instruksi-instruksi yang berfungsi sebagai pemimpin dalam usaha.
- 5) Mengoordinasi, yaitu menghubungkan-hubungkan berbagai bagian dari pekerjaan agar semua anggota kelompok mendapatkan keputusan yang sama.

²² Helmawati, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan Agama Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), h. 19.

6) Membuat laporan untuk atasan, yang berarti bahwa pimpinan dan para bawahannya melalui catatan-catatan, penyelidikan-penyelidikan, pengawasan yang selalu mengikuti seluk-beluk dan pekerjaan.

7) Menentukan anggaran belanja, yaitu suatu perencanaan mengenai keuangan, pertanggungjawaban dan kontrol.²³

d. Kepala madrasah sebagai supervisor

Supervisi adalah upaya membantu dan turut serta dalam usaha-usaha perbaikan dan peningkatan mutu.²⁴ Kepala madrasah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab membina, memantau, dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif dan menyenangkan. Tanggung jawab ini dikenal dan dikategorikan sebagai tanggung jawab supervisi. Supervisi sebagai proses membantu guru guna memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran kurikulum. Hal ini terkandung bahwa kepala madrasah adalah supervisor dalam membantu guru secara individual maupun kelompok untuk memperbaiki pengajaran dari kurikulum serta aspek lainnya.²⁵

²³ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 19.

²⁴ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 229.

²⁵ Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 112.

e. Kepala madrasah sebagai leader (pemimpin)

Sagala mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu pokok dari keinginan manusia yang besar untuk menggerakkan potensi organisasi, kepemimpinan juga salah satu penjas yang populer untuk keberhasilan atau kegagalan dari suatu organisasi. Artinya organisasi madrasah atau institusi pendidikan jika dinyatakan berhasil dan gagal, faktor penentu utamanya adalah kepemimpinan. Kepemimpinan yang kuat dan tangguh serta memiliki komitmen yang kuat dalam menyelenggarakan program organisasi amat diperlukan dalam suatu pendidikan.²⁶

f. Kepala madrasah sebagai inovator

Dalam menjalankan peran sebagai inovator kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat dalam menjalin hubungan yang baik dengan warganya, mencari ide-ide baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan yang baik, mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif, mampu melaksanakan pembaruan di bidang pengadaan dan pembinaan tenaga guru dan karyawan, mampu melaksanakan pembaruan di bidang ekstrakurikuler, dan mampu melakukan pembaruan dalam menggali sumber daya dari BP3 dan masyarakat.

²⁶ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan...*, h.145.

g. Kepala madrasah sebagai motivator

Kepala madrasah sebagai motivator terdapat beberapa tugas diantaranya: mampu mengatur ruang (kepala madrasah, wakil kepala madrasah, TU, yang kondusif untuk bekerja, mampu mengatur ruang kelas yang kondusif untuk KBM/BK/UKS/OSIS, mampu mengatur ruang lab/bengkel yang kondusif untuk belajar/praktik, mampu mengatur perpustakaan yang kondusif untuk belajar, mampu mengatur halaman lingkungan madrasah yang sejuk, nyaman, dan teratur, mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama karyawan, mampu menciptakan hubungan kerja yang sesama guru, mampu menciptakan rasa aman di lingkungan madrasah, mampu menerapkan prinsip penghargaan (*reward*), mampu menerapkan prinsip hukuman (*punishment*), mampu menerapkan/mengembangkan motivasi internal dan eksternal bagi warga sekolah/madrasah.²⁷

B. Kebijakan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kebijakan

Secara etimologis, kebijakan merupakan terjemahan dari kata *policy*, juga dapat ditemukan dalam bahasa lain seperti Inggris, Latin, Yunani, dan Sankrit. Dalam Bahasa Inggris, istilah *policy* berarti kebijakan. Dan juga dapat diartikan mengurus masalah, kepentingan umum atau berarti administrasi pemerintah. Latin: *politeia*; pemerintahan *settled course adapted and followed by a*

²⁷ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Konsep Strategi & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Arruz Media, 2014), h. 76.

government (suatu cara yang telah ditetapkan, dibuat, dan dilaksanakan oleh pemerintah, perseorangan, kelompok, dan sebagainya). Adapun dalam bahasa Yunani berasal dari kata *polis* yang berarti negara kota. Serta *pur* dalam bahasa Sankrit yang berarti kota.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kebijakan diartikan sebagai rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (tentang pemerintahan organisasi, dan sebagainya), pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip, dan garis pedoman untuk manajemen dalam mencapai sasaran.²⁸

Sedangkan menurut Klein dan Murphy menjelaskan bahwa kebijakan adalah “seperangkat tujuan-tujuan, prinsip-prinsip serta peraturan-peraturan yang membimbing sesuatu organisasi, kebijakan dengan demikian mencakup keseluruhan petunjuk organisasi”. Selanjutnya Nicholas menyatakan merupakan suatu keputusan yang dipikirkan secara matang dan hati-hati oleh pengambil keputusan puncak dan bukan kegiatan-kegiatan berulang dan rutin yang terprogram atau terkait dengan aturan-aturan keputusan.

Solichin Abdul Wahab menyatakan bahwa istilah kebijakan sendiri masih banyak terjadi perbedaan pendapat. Oleh karena itu, untuk memahami istilah kebijakan, Solichin Abdul Wahab mengemukakan beberapa pedoman antara lain:

- a. Kebijakan harus dibedakan dari keputusan,
- b. Kebijakan sebenarnya tidak serta merta dapat dibedakan dari administrasi.

²⁸Hasan Alwi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), h. 30.

- c. Kebijakan mencakup ketiadaan tindakan ataupun adanya tindakan.
- d. Kebijakan biasanya mempunyai hasil akhir yang akan dicapai.
- e. Setiap kebijakan memiliki tujuan atau sasaran tertentu baik eksplisit maupun implisit.
- f. Kebijakan muncul dari suatu proses yang berlangsung sepanjang waktu.
- g. Kebijakan meliputi hubungan-hubungan yang bersifat antar organisasi dan yang bersifat intra organisasi.
- h. Kebijakan publik meski tidak eksklusif menyangkut peran kunci lembaga-lembaga pemerintah.
- i. Kebijakan ini dirumuskan atau didefinisikan secara subyektif.²⁹

Berdasarkan hasil uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kebijakan adalah hasil-hasil keputusan yang dibuat secara arif dan bijaksana untuk seseorang atau sekelompok orang guna untuk pencapaian tujuan tertentu.

2. Proses Pengambilan Keputusan dalam Penentuan Kebijakan

Dalam sebuah organisasi tentu adanya tujuan yang ingin dicapai bersama. Maka dari itu adanya pemimpin yang ideal sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pada hakikatnya fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi motivasi kerja, mengarahkan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan

²⁹Taufiqurokhman, *Kebijakan Publik: Pendelegasian Tanggung Jawab Negara Kepada Presiden Selaku Penyelenggara Pemerintahan*, (Jakarta Pusat: Universitas Moestopo Beragama Pers, 2014), h. 2-3.

pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dicapai sesuai dengan target dan perencanaan.³⁰

Setiap keputusan yang telah diambil merupakan perwujudan kebijakan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, analisis proses pengambilan keputusan sama halnya dengan analisis proses kebijakan. Thohiron dalam jurnal Herson Anwar mengemukakan bahwa proses pengambilan keputusan meliputi antara lain:³¹

1. Perumusan masalah

Dalam hal ini pemimpin diharapkan mampu merumuskan masalah yang ada di dalam suatu organisasi. Perumusan masalah dimulai dengan mengkaji fakta-fakta yang ada. Suatu masalah hadir karena: a) adanya gap atau kesenjangan antara kenyataan, titik berangkat, dengan tujuan yang ingin diraih atau standar yang ingin dicapai; b) adanya halangan dan kesulitan untuk menjembatani kesenjangan itu; c) adanya kemungkinan penyelesaian masalah bila perumusannya benar.

2. Mengumpulkan dan menganalisis data

Pemimpin diharapkan dapat mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat membantu memecahkan masalah yang ada. Adapun proses pemecahan masalah dalam pengambilan keputusan yaitu: a) fase pengumpulan fakta; b) fase penemuan ide; c) fase penemuan solusi.

³⁰Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2011), h. 188.

³¹Herson Anwar, *Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan Mutu Madrasah*, Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 8, No. 1, Tahun 2014, (Diakses Pada Tanggal 10 Februari 2022), h. 45-48

3. Pembuatan alternatif-alternatif kebijakan

Setelah masalah diidentifikasi serta dikelompokkan dengan baik, maka tahap selanjutnya yakni cara-cara pemecahannya. Cara pemecahan ini hendaknya disusun berdasarkan alternatif dan konsekuensinya, baik positif maupun negatif. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat mengadakan perkiraan sebaik-baiknya. Untuk mengadakan perkiraan tersebut dibutuhkan informasi dan metode perkiraan yang tepat.

4. Pemilihan salah satu alternatif terbaik

Pemilihan satu alternatif yang dianggap paling tepat untuk memecahkan masalah tertentu dilakukan atas dasar pertimbangan yang matang atau rekomendasi. Dalam pemilihan satu alternatif dibutuhkan waktu yang lama karena hal ini menentukan alternatif yang dipakai akan berhasil atau sebaliknya.

5. Pelaksanaan keputusan

Dalam pelaksanaan keputusan berarti seorang pemimpin harus mampu menerima dampak yang positif atau negatif. Ketika menerima dampak yang negatif, pemimpin harus juga mempunyai alternatif yang lain. Jadi, terlebih dahulu tentukan cara pengambilan keputusan yang sesuai dengan keadaan dan permasalahan yang ada: individu, tim, musyawarah, voting, dan lain sebagainya.

6. Pemantauan dan pengevaluasian hasil pelaksanaan

Setelah keputusan dijalankan seharusnya pimpinan dapat mengukur dampak dari keputusan yang telah dibuat. Penilaian ulang perlu diadakan.

Faktor-faktor penentu yang akan dinilai harus diputuskan sejak awal dan tidak setelah pelaksanaan berjalan. Dengan cara ini memang akan mudah terjadi debat yang hangat, namun akurasi akan lebih terjamin.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pembuatan Kebijakan

Pembuatan keputusan/kebijakan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:³²

1) Adanya pengaruh tekanan-tekanan dari luar

Tidak jarang pembuatan/kebijakan harus memenuhi tuntutan dari luar atau membuat keputusan karena adanya tekanan-tekanan dari luar.

2) Adanya pengaruh kebiasaan lama (*konservatisme*)

Kebiasaan lama organisasi yang sebagaimana dikutip oleh Nigro disebutkan dengan istilah *sunt cost*, seperti kebiasaan investasi modal yang hingga saat ini belum profesional dan terkadang amat birokratik, cenderung akan diikuti kebiasaan itu oleh para administrator, meskipun keputusan/kebijakan yang berkaitan dengan hak tersebut dikritik, karena sebagai suatu yang salah dan perlu diubah. Kebiasaan lama tersebut sering secara terus-menerus dipertahankan, terlebih kalau suatu kebijakan yang telah ada tersebut dipandang memuaskan.

3) Adanya pengaruh sifat-sifat pribadi

Berbagai keputusan/kebijakan yang dibuat oleh para pembuat keputusan/kebijakan banyak dipengaruhi oleh sifat-sifat pribadinya. Sifat

³²Suharno, *Dasar-dasar Kebijakan Publik*, (Yogyakarta: UNY Press, 2010), h. 52-53.

pribadi merupakan faktor yang berperan besar dalam penentuan keputusan/kebijakan.

4) Adanya pengaruh dari kelompok luar

Lingkungan sosial dari para pembuat keputusan/kebijakan juga berperan besar.

5) Adanya pengaruh keadaan masa lalu

Maksud dari faktor ini adalah bahwa pengalaman latihan dan pengalaman sejarah pekerjaan yang terdahulu berpengaruh pada pembuatan keputusan/kebijakan.

C. Tugas Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Kepala madrasah sebagai supervisor memiliki tugas sebagai berikut:

- a. Menyusun program supervisi, dalam menyusun program supervisi harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, program supervisi kegiatan ekstrakurikuler, program pengembangan supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian.
- b. Melaksanakan program supervisi, dalam melaksanakan program supervisi harus diwujudkan dalam pelaksanaan supervisi klinik, program supervisi non klinis dan program supervisi kegiatan ekstrakurikuler.
- c. Tindak lanjut hasil supervisi, dalam menindaklanjuti supervisi harus meningkatkan prestasi kerja tenaga kependidikan dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.³³

³³E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), h. 239.

1. Teknik-teknik Supervisi

Menurut Ngalim Purwanto dalam bukunya *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, secara umum teknik-teknik dalam melakukan supervisi terbagi menjadi 2 yaitu:³⁴

a. Teknik perseorangan

Teknik perseorangan adalah teknik supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

1) Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visitation*)

Yang dimaksud dengan kunjungan kelas adalah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh seorang supervisor (kepala sekolah, pemilik, atau pengawas) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar. Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat didaktis atau metodik yang sesuai. Dengan kata lain, untuk melihat kekurangan atau kelemahan yang perlu diperbaiki.

Setelah kunjungan selesai, selanjutnya diadakan diskusi empat mata antara supervisor dengan guru yang bersangkutan. Supervisor memberikan saran-saran atau nasihat-nasihat yang diperlukan, dan guru pun dapat mengajukan pendapat dan usul-usul yang konstruktif demi perbaikan proses belajar-mengajar selanjutnya.

³⁴M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), h. 120-122.

2) Mengadakan kunjungan observasi (*observasi visits*)

Guru-guru dari suatu sekolah sengaja ditugaskan untuk melihat/mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu. Misalnya cara menggunakan alat atau media yang baru, seperti *audio-visual aids*, cara mengajar dengan metode tertentu, seperti sosiodrama, *problem-solving*, diskusi panel, *fish bowl*, metode penemuan (*discovery*), dan sebagainya.

Kunjungan observasi dapat dilakukan di sekolah sendiri (*intra school visits*) atau dengan mengadakan kunjungan ke sekolah lain (*inter school visits*). Sebagai demonstran dapat ditunjuk seorang guru dari sekolah sendiri atau sekolah lain, yang dianggap memiliki kecakapan atau keterampilan mengajar sesuai dengan tujuan kunjungan kelas yang diadakan, atau lebih baik lagi jika sebagai demonstran tersebut adalah supervisor sendiri, yaitu kepala sekolah. Sama halnya dengan kunjungan kelas, kunjungan observasi juga diikuti dengan mengadakan diskusi diantara guru-guru pengamat dengan demonstran, yang dilakukan segera setelah demonstrasi mengajar selesai dilakukan.

3) Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan mengatasi problema yang dialami siswa

Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar siswa. Misalnya siswa yang lamban dalam belajar, tidak dapat memusatkan perhatian, siswa yang nakal, siswa yang mengalami perasaan rendah diri dan kurang dapat bergaul dengan teman-temannya. Meskipun di

beberapa sekolah mungkin telah dibentuk bagian bimbingan dan konseling, masalah-masalah yang sering timbul di dalam kelas yang disebabkan oleh siswa itu sendiri lebih baik dipecahkan atau diatasi oleh guru kelas itu sendiri daripada diserahkan kepada guru bimbingan atau konselor yang mungkin akan memakan waktu yang lebih lama untuk mengatasinya. Disamping itu, kita pun harus menyadari bahwa guru kelas atau wali kelas adalah pembimbing utama. Oleh karena itu, peranan supervisor, terutama kepala sekolah sangat diperlukan.

- 4) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah

Antara lain:

- a) Menyusun Program Catur Wulan atau Program Semester
- b) Menyusun atau membuat Program Satuan Pelajaran
- c) Mengorganisasi kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas
- d) Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pembelajaran
- e) Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar-mengajar
- f) Mengorganisasi kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, *study tour*, dan sebagainya.

b. Teknik kelompok

Teknik kelompok adalah teknik supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

1) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meeting*)

Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Termasuk di dalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru. Berbagai hal dapat dijadikan bahan dalam rapat-rapat yang diadakan dalam rangka kegiatan supervisi seperti hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan dan pengembangan kurikulum, pembinaan administrasi atau tata laksana sekolah, termasuk BP3 atau POMG dan pengelolaan keuangan sekolah.

2) Mengadakan diskusi kelompok (*group discussion*)

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok-kelompok guru bidang studi sejenis (biasanya untuk sekolah lanjutan). Kelompok-kelompok yang terbentuk itu diprogramkan untuk mengadakan pertemuan/diskusi guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar-mengajar. Di dalam setiap diskusi, supervisor atau kepala sekolah dapat memberikan pengarahan, bimbingan, nasihat-nasihat ataupun saran-saran yang diperlukan.

3) Mengadakan penataran-penataran (*in-service-training*)

Teknik supervisi kelompok yang dilakukan melalui penataran-penataran sudah banyak dilakukan. Misalnya penataran untuk guru-guru bidang studi tertentu, penataran tentang metodologi pengajaran, dan penataran tentang administrasi pendidikan. Mengingat bahwa penataran-penataran tersebut pada umumnya diselenggarakan oleh pusat atau wilayah, maka tugas kepala

sekolah terutama adalah mengelola dan membimbing pelaksanaan tindak lanjut (*follow-up*) dari hasil penataran, agar dapat dipraktekkan oleh guru-guru.

D. Kompetensi Pedagogik Guru

1. Pengertian Kompetensi Pedagogik

Kompetensi dalam Bahasa Inggris disebut *competency*, merupakan kebulatan penguasaan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang ditampilkan melalui unjuk kerja yang dicapai setelah menyelesaikan suatu program pendidikan.³⁵

Menurut Echols dan Shadly “Kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki guru untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar”.³⁶

Kompetensi guru dalam Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.³⁷

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan gabungan dari kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat,

³⁵ J.B. Situmorang dan Winarno, *Pendidikan Profesi...*, h. 17.

³⁶ Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*, (Jakarta: Kencana, 2012), h. 27.

³⁷ Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI, *Undang-Undang RI No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, 2006, h. 84.

pemahaman, apresiasi, harapan dan keterampilan yang dimiliki dan dikuasai oleh seorang individu (guru) agar memiliki perilaku yang mulia untuk diterapkan dalam proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dalam dunia pendidikan.³⁸

Kata pedagogik berasal dari bahasa Yunani Kuno yaitu *paidagogos* yang terdiri dari kata *paidos* (*child*) dan *agogos* (*lead*), maksudnya adalah memimpin anak-anak dalam belajar. Pedagogik berarti segala upaya yang dilakukan oleh pendidik untuk membimbing anak muda menjadi manusia dewasa dan matang.³⁹

Menurut Prof. Dr. J. Hoogvel sebagaimana dikutip oleh Uyoh Sadulloh, pedagogik adalah ilmu yang mempelajari masalah membimbing anak kearah tujuan tertentu, yaitu supaya dia kelak “mampu secara mandiri menyelesaikan tugas hidupnya”.⁴⁰ Menurut Buchari Alma, dkk, kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran yang mencakup konsep kesiapan mengajar yang ditunjukkan oleh penguasaan pengetahuan dan keterampilan mengajar.⁴¹

Adapun berdasarkan Undang-undangan No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 10 ayat 1 dijelaskan bahwa kompetensi pedagogik adalah

³⁸ Rofa'ah, *Pentingnya Kompetensi Guru dalam Pembelajaran dalam Perspektif Islam*, (Yogyakarta: Deepublish, 2016), h. 32.

³⁹ Rahmat Hidayat, *Pedagogis Kritis dalam Sejarah, Perkembangan dan Pemikiran*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), h. 1.

⁴⁰ Uyoh Sadulloh, *Pedagogik Ilmu Mendidik*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 4.

⁴¹ Buchari Alma, dkk, *Guru Profesional: Menguasai Metode dan Terampil Mengajar*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 141.

kemampuan mengelola pembelajaran siswa yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perancangan, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi hasil belajar.⁴²

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa kompetensi pedagogik adalah segenap kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman dan keterampilan yang harus dimiliki dan dikuasai oleh seorang guru dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa dalam proses pembelajaran.

2. Indikasi Peranan Kompetensi Pedagogik Guru

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No.16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru disebutkan bahwa kriteria yang harus dimiliki oleh guru sebagai bagian dari peranan kompetensi pedagogik yaitu meliputi:

- a. Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual
- b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik
- c. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu
- d. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik
- e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran

⁴²Undang-undang No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 10 (1).

- f. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai potensi yang dimiliki
- g. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik
- h. Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran
- i. Melakukan tindakan reflektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran⁴³

3. Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru

Suryati menjelaskan bahwa cara-cara untuk meningkatkan kompetensi pedagogik bagi guru maupun usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah-madrasah meliputi:

- a. Beberapa cara yang dapat ditempuh oleh guru antara lain:
 - 1) Mengikuti organisasi-organisasi keguruan. Organisasi-organisasi keguruan misalnya Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang bertujuan untuk meningkatkan mutu dan kualitas guru dalam kelompoknya masing-masing, menyatukan terhadap kekurangan konsep makna dan fungsi pendidikan serta pemecahannya terhadap kekurangan yang ada. Disamping itu juga untuk mendorong guru melakukan tugas dengan baik, sehingga mampu membawa mereka ke arah peningkatan kompetensinya.
 - 2) Mengikuti kursus kependidikan. Mengikuti kursus sebenarnya bukan suatu teknik, melainkan suatu alat yang dapat membantu guru mengembangkan pengetahuan profesi mengajar dan menambah keterampilan guru dalam melengkapi profesi mereka. Dengan mengikuti

⁴³Imam Wahyudi, *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Prestasi Pustaka Raya, 2012), h. 22.

kursus guru diarahkan ke dalam dua hal, *pertama sebagai* penyegaran, dan *kedua* sebagai upaya peningkatan pengetahuan keterampilan dan mengubah sikap tertentu.

b. Beberapa cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah –madrasah antara lain:

1) Mengadakan lokakarya (*workshop*)

Workshop pendidikan adalah suatu kegiatan belajar kelompok yang terdiri dari petugas-petugas pendidikan yang mencegah problema yang dihadapi melalui percakapan dan bekerja secara kelompok maupun bersifat perorangan. Masalah yang dibahas muncul dari peserta sendiri, metode pemecahan masalah dengan cara musyawarah dan penyelidikan.

2) Mengadakan penataran guru

Penataran dilakukan berkaitan dengan kesempatan bagi guru–guru untuk berkembang secara profesional untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Penyelenggaraan penataran, sebagai salah satu teknik peningkatan kompetensi dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:

- a) Sekolah yang bersangkutan mengadakan penataran sendiri dengan menyewa tutor (penatar) yang dianggap profesional dan dapat memenuhi kebutuhan.
- b) Sekolah bekerja sama dengan sekolah-sekolah lain atau lembaga-lembaga lain yang sama-sama membutuhkan penataran sebagai upaya peningkatan personalia.

- c) Sekolah mengirimkan atau mengutus para guru untuk mengikuti penataran yang dilaksanakan oleh sekolah lain, atau lembaga departemen yang membawahi.
- 3) Memotivasi guru untuk membuat karya tulis ilmiah

Karya tulis ilmiah adalah kegiatan penuangan atau gagasan pemikiran ke dalam bentuk karangan dengan mengikuti aturan dan metode ilmu pengetahuan. Sehingga menghasilkan informasi ilmiah yang dapat didiskusikan dan disebarluaskan kepada masyarakat pendidikan serta dapat didokumentasikan di perpustakaan sekolah/madrasah. Selain itu tim supervisor dapat membuat buletin sebagai forum komunikasi tertulis untuk membantu guru menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam kegiatan pembelajaran. Dengan demikian, guru dapat memperbarui informasi seputar dunia pendidikan melalui media cetak berupa buletin yang diterbitkan lembaga yang bersangkutan.

- 4) Memberi penghargaan (*reward*)

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini, guru dirangsang untuk meningkatkan kinerja positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi guru secara terbuka, sehingga setiap guru memiliki peluang untuk meraihnya. Penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.

5) Mengadakan supervisi

Dengan adanya pengawasan akan dapat menciptakan kedisiplinan dan semangat kerja yang tinggi. Hal ini sangat penting guna membantu guru dalam menjalankan tugasnya. Pengawasan ini hendaknya dilakukan dengan penuh keterbukaan dan kesungguhan sebab bila tidak, akan menimbulkan kesenjangan antara pemimpin lembaga dan dewan guru.

6) Mengadakan rapat sekolah

Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Termasuk dalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru. Pertemuan dalam bentuk rapat mengenai pembinaan sekolah, siswa dan bidang studi lainnya merupakan salah satu yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan guru dalam mengajar. Disamping itu banyak masalah atau persoalan sekolah yang diselesaikan melalui rapat. Dimana setiap guru dapat mengemukakan pendapatnya dan buah pikiran serta upaya-upaya lainnya.⁴⁴

E. Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru

Supervisor kepala madrasah merupakan upaya seorang kepala madrasah dalam membina guru agar dapat meningkatkan kualitas mengajarnya dengan melalui langkah-langkah perencanaan. Penampilan pengajar yang nyata dan

⁴⁴Suryati, *Upaya Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Dasar*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol 2 No. 1, 2014, (Diakses Pada Tanggal 7 Juli 2021 Pukul 09:43 WIB), h. 678-680.

mengadakan perubahan melalui cara yang rasional dalam usaha meningkatkan hasil belajar peserta didik. Selain itu juga untuk mengetahui sejauh mana pendidik mampu melaksanakan pembelajaran. Oleh karena itu, secara bertahap kepala madrasah perlu melaksanakan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang akan digunakan dan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran.⁴⁵

Sahertina mengemukakan bahwa supervisi merupakan usaha mengawasi, mengarahkan, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru di madrasah, baik secara individual maupun kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran sehingga dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan tiap peserta didik secara kontinu sehingga dapat lebih cepat berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern.⁴⁶

Kesanggupan dan kemampuan seorang kepala madrasah dipengaruhi oleh beberapa faktor. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kepala madrasah sebagai supervisor antara lain:⁴⁷

1. Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada.
2. Besar kecilnya madrasah yang menjadi tanggung jawabnya
3. Tingkat dan jenis sekolah
4. Keadaan guru dan pegawai yang tersedia
5. Kecakapan dan keahlian kepala madrasah itu sendiri

⁴⁵E. Mulyasa, *Tugas Kepala Sekolah Sebagai Supervisi*, (Jakarta Gresindo, 2004), h. 57.

⁴⁶E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, h. 240.

⁴⁷M. Ngalim Purwanto, *Administrasi...*, h. 118.

1. Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru

Ada beberapa manfaat kompetensi pedagogik guru antara lain:⁴⁸

- a. Jika guru dapat memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif siswa adalah:
 - 1) Siswa dapat terpenuhi rasa ingin tahunya. Karena itu guru harus dapat membangkitkan dan mengelola rasa ingin tahunya dalam setiap kegiatan pembelajaran
 - 2) Siswa memiliki keberanian berpendapat dan kemampuan menyelesaikan masalah. Maka guru harus mampu mendesain metode pengajarannya yang membuat siswa aktif berpendapat atau menjawab ragam soal/permasalahan pengetahuan lengkap dengan alasannya.
 - 3) Siswa merasa gembira dalam kegiatan belajarnya. Guru harus menghargai imajinasi siswa, rasa humor serta keberbakatan yang dimiliki siswa, walaupun siswa memiliki kelemahan pada satu atau berbagai mata pelajaran.
- b. Jika guru dapat memahami prinsip-prinsip perkembangan kepribadian siswa dan memanfaatkannya maka:
 - 1) Siswa memiliki kepribadian mantap dan memiliki rasa percaya diri. Seorang guru harus dapat mengakui dan menerima setiap keunikan dan perbedaan setiap siswanya.
 - 2) Siswa memiliki sopan santun dan taat pada peraturan, guru harus dapat menjadi teladan dalam berperilaku baik dalam ucapan dan tindakan.

⁴⁸Suryati, *Upaya Peningkatan...*, h. 677-678.

- 3) Siswa tumbuh jiwa kepemimpinannya dan mudah beradaptasi. Guru dituntut dapat menciptakan suasana kondusif dalam kegiatan pembelajaran guna membangun keberanian dan kemampuan nyata siswa dalam mengekspresikan prestasi yang dimiliki setiap siswa.

2. Tantangan Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik

Dalam upaya peningkatan kompetensi guru, khususnya peningkatan kompetensi pedagogik dalam proses belajar mengajar, maka faktor-faktor yang mempengaruhi sekaligus sebagai tantangan yang dihadapi kepala madrasah antara lain:⁴⁹

a. Latar belakang pendidikan guru

Guru yang memiliki latar belakang pendidikan keguruan telah mendapatkan bekal pengetahuan tentang pengelolaan kelas, proses belajar mengajar dan lain sebagainya, sedangkan guru yang belum mengambil pendidikan keguruan, dia akan merasa kesulitan untuk dapat meningkatkan kualitas keguruannya.

b. Pengalaman guru dalam mengajar

Pengalaman guru akan sangat mempengaruhi kemampuan guru dalam menjalankan tugas dan peningkatan kompetensi guru. Bagi guru yang pengalaman mengajarnya baru beberapa tahun atau belum berpengalaman sama sekali, akan berbeda dengan guru yang pengalaman

⁴⁹Anifa Alfia Nur, *Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SD Yayasan Mutiara Gambut*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol 2 No. 1, 2014, (Diakses Pada Tanggal 7 Juli 2021 Pukul 10:20 WIB), h. 70-71.

mengajarnya telah bertahun-tahun. Sehingga semakin lama dan semakin banyak pengalaman mengajar, tugasnya akan semakin baik dalam mengantarkan anak didiknya untuk mencapai tujuan belajar, sesuai hasil pengalamannya mengajar.

c. Kesehatan guru

Guru yang sehat akan dapat mengerjakan tugas-tugas sebagai guru dengan baik, karena tugas-tugas itu menuntut energi yang cukup banyak. Terganggunya kesehatan guru akan mempengaruhi kegiatan proses belajar mengajar, terutama dalam meningkatkan kompetensinya. Jasmani yang sehat harus didukung rohani yang sehat pula, dengan mental dan jiwa yang sehat maka guru dapat menjaga keseimbangan kebutuhan jasmani dan rohani.

d. Penghasilan guru

Perbaikan kesejahteraan ekonomi akan menumbuhkan semangat kerja guru, sebaliknya ketika penghasilan atau gaji guru tidak mencukupi maka guru akan berupaya mencari tambahan penghasilan lain. Jika guru melakukan pekerjaan lain maka tugas dan kewajiban guru tidak akan maksimal.

e. Sarana pendidikan

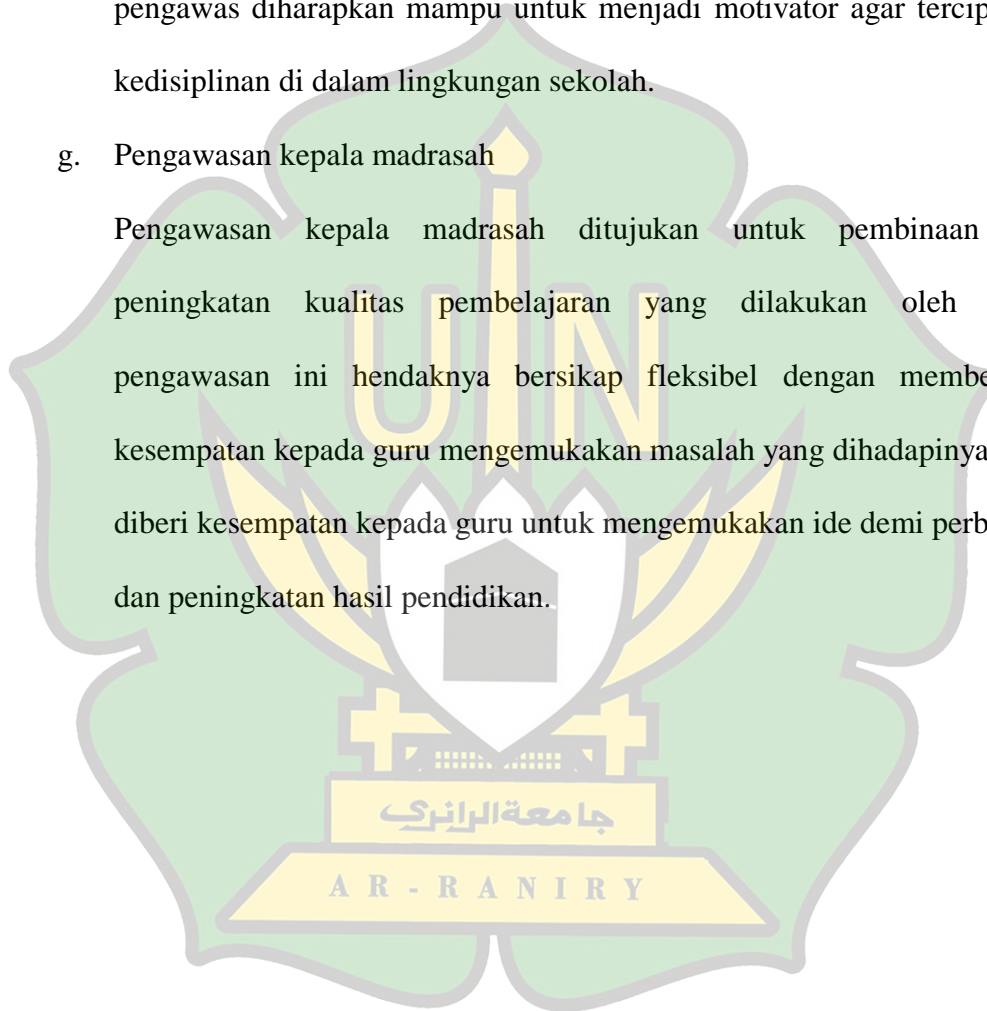
Tersedianya sarana yang memadai akan mempermudah pencapaian tujuan pembelajaran, sebaliknya keterbatasan sarana pendidikan akan menghambat tujuan dalam proses belajar mengajar.

f. Disiplin dalam bekerja

Disiplin dalam lingkungan sekolah tidak hanya berlaku bagi siswa saja akan tetapi perlu diterapkan bagi kepala madrasah dan pegawainya juga. Disinilah fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin, pembimbing, dan pengawas diharapkan mampu untuk menjadi motivator agar terciptanya kedisiplinan di dalam lingkungan sekolah.

g. Pengawasan kepala madrasah

Pengawasan kepala madrasah ditujukan untuk pembinaan dan peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. pengawasan ini hendaknya bersikap fleksibel dengan memberikan kesempatan kepada guru mengemukakan masalah yang dihadapinya serta diberi kesempatan kepada guru untuk mengemukakan ide demi perbaikan dan peningkatan hasil pendidikan.



BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis metode penelitian yang akan digunakan adalah metode kualitatif. Menurut Sugiyono bahwa penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowbaal*. Teknik pengumpulan data triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.⁵⁰

Pendekatan dalam penelitian ini bersifat deskriptif. Pendekatan deskriptif adalah rangkaian kegiatan mulai dari mengumpulkan data, menganalisis data, menginterpretasikan data, serta menarik kesimpulan yang berkenaan dengan data ataupun informasi tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas maka penulis mengelompokkan penelitian ini dalam jenis penelitian kualitatif. Sebagaimana masalah yang akan penulis ungkapkan, bagaimana kepemimpinan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri, Aceh Besar.

⁵⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 15.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat yang digunakan dalam melakukan penelitian untuk memperoleh data yang diinginkan peneliti. Lokasi penelitian yang akan diajukan oleh peneliti yaitu di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri, Aceh Besar. Dalam penelitian ini penulis memilih MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri sebagai tempat penelitian, karena beberapa hal antara lain: MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan merupakan lembaga pendidikan islam formal tingkat menengah atas yang sudah cukup terkenal dan banyak diminati oleh masyarakat khususnya wilayah Aceh Besar dan Banda Aceh. Tidak hanya itu, peran kepala sekolah juga sudah baik dalam pengelolaan manajemennya serta banyak guru-guru maupun siswa-siswi berprestasi yang terdapat di madrasah tersebut, hal ini dapat dibuktikan dengan dokumen madrasah mengenai keberhasilan guru dalam meningkatkan prestasi siswa baik tingkat kecamatan, kabupaten, provinsi maupun nasional. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di lokasi madrasah tersebut salah satunya yaitu kepemimpinan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri, Aceh Besar.

C. Subjek Penelitian

Muhammad Idrus mendefinisikan subjek penelitian sebagai individu, benda, atau organisme yang dijadikan sumber informasi yang dibutuhkan dalam pengumpulan data penelitian.⁵¹ Subjek penelitian jika berbentuk orang ada yang

⁵¹Muhammad Idrus, *Metodologi Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, (Jakarta: Erlangga, 2009), h. 91.

disebut responden dan ada pula yang disebut informan.⁵² Pada dasarnya keduanya adalah subjek penelitian. Hanya saja, pada penelitian kuantitatif lebih sering digunakan istilah responden sedangkan pada penelitian kualitatif sering digunakan istilah informan. Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah, Direktur Pengajaran, dan 2 tenaga pendidik MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri, Aceh Besar.

D. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini, peneliti sendiri merupakan alat pengumpul data utama. Kehadiran peneliti merupakan instrumen kunci dan mutlak diperlukan, karena hanya manusia sebagai alat yang dapat berhubungan dengan responden atau objek lainnya, dan hanya manusia yang dapat memahami kenyataan di lapangan. Serta peneliti juga berperan aktif dalam mengikuti kegiatan-kegiatan kepala madrasah dalam melakukan supervisi terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru. Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif merupakan sebagai perencana, pelaksanaan pengumpulan data, analisis data dan sampai pada tahap peneliti melaporkan hasil penelitian di lapangan.

⁵²Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 88.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah antara lain:

1. Metode observasi

Observasi atau pengamatan dapat diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi ini menggunakan observasi partisipasi, dimana peneliti terlibat langsung dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian.⁵³

Dalam hal ini penulis mengadakan peninjauan langsung kelapangan penelitian untuk mengetahui permasalahan yang berkaitan dengan Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri, Aceh Besar.

2. Metode wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan.⁵⁴

Metode wawancara dilakukan untuk mendapatkan jawaban dari semua rumusan masalah yang dilakukan dengan tanya jawab dan bertatap muka

⁵³Sugiyono, *Metode Penelitian...*, h. 310.

⁵⁴Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), h. 135.

langsung dengan informan yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti.

3. Metode dokumentasi

Metode ini dapat diartikan sebagai cara pengumpulan data dengan cara memanfaatkan data-data berupa buku, catatan (dokumen) sebagaimana dijelaskan oleh Sanafiah Faesal sebagai berikut: metode dokumenter, sumber informasinya berupa bahan-bahan tertulis atau tercatat. Pada metode ini petugas pengumpulan data tinggal mentransfer bahan-bahan tertulis yang relevan pada lembaran-lembaran yang telah disiapkan untuk mereka sebagaimana mestinya.⁵⁵

Dalam penelitian ini peneliti menelaah dokumen, seperti sejarah singkat sekolah, profil sekolah, visi misi serta tujuan sekolah, jumlah guru, jumlah siswa, sarana dan prasarana yang tersedia serta data-data prestasi siswa dari tahun ke tahun yang menurut peneliti dapat mendukung penelitian ini.

F. Analisis Data

Langkah selanjutnya adalah menganalisis data. Analisis data yang akan peneliti gunakan adalah analisis kualitatif. Tujuannya untuk mencari makna yang terkandung di balik data melalui subjek pelakukannya, yang dilakukan secara induktif dari peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri, Aceh Besar.

⁵⁵Sanafiah Faesal, *Dasar dan Teknik Penelitian Keilmuan Sosial*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2002), h. 42-43.

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁵⁶

Analisis data dapat dilakukan dengan tiga tahapan yaitu:

1. Reduksi data

Reduksi data dilakukan dengan proses pemilihan, pemfokusan, pemisahan, serta mentransformasikan data yang didapatkan di lokasi penelitian. Pada tahap ini data-data yang sudah terkumpul di lapangan akan diseleksi berdasarkan tingkat kepentingannya.

2. Display data

Setelah reduksi data, maka akan dilakukan tahap selanjutnya yaitu mendisplay data. Display data dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, pictogram, dan sejenisnya. melalui display data akan memudahkan peneliti dalam memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya dalam rangka memperoleh kesimpulan sebagai temuan penelitian.

3. Verifikasi data

Langkah terakhir dalam analisis data yaitu verifikasi. Verifikasi data dalam penelitian kualitatif harus didukung oleh bukti-bukti yang konkrit serta konsisten ketika peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka data yang

⁵⁶Sugiyono, *Metode Penelitian...*, h. 335.

diverifikasi merupakan data yang dapat dipercaya dan dapat menjawab rumusan masalah.

G. Uji Keabsahan Data

Sugiyono menyatakan bahwa teknik pemeriksaan keabsahan data adalah derajat kepercayaan atas data penelitian yang diperoleh dan bisa dipertanggung jawabkan kebenarannya.⁵⁷

Uji keabsahan data akan dilakukan dalam penelitian ini antara lain:

1. Kredibilitas

Merupakan uji kepercayaan terhadap data hasil penelitian yang akan disajikan oleh peneliti agar hasil penelitian yang dilakukan tidak diragukan. Salah satunya yang akan dilakukan oleh peneliti untuk menemukan data yang valid, maka peneliti akan melakukan perpanjangan pengamatan untuk meningkatkan kepercayaan data, meningkatkan kecermatan dalam penelitian, dan triangulasi atau sebagai pengecekan data dari metode, sumber, dan waktu.

Dalam penelitian ini menggunakan tiga metode triangulasi antara lain:

- a. Triangulasi metode untuk menguji kredibilitas data yang akan dilakukan dengan cara melalui pendekatan kepada sumber yang sama dengan metode yang berbeda.
- b. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data yang akan dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

⁵⁷Sugiyono, *Metode Penelitian...*, h. 92.

c. Triangulasi waktu yaitu data yang akan dikumpulkan dari informan pada waktu yang tepat serta kesiapan untuk dilakukan teknik wawancara, sehingga data yang akan diperoleh lebih valid dengan menggunakan teori/bahan referensi sebagai pendukung untuk membuktikan data yang akan ditemukan oleh peneliti.

2. Transferabilitas

Pada penelitian kualitatif uji transferabilitas akan melakukan keabsahan data yang dapat diterapkan di lembaga pendidikan lainnya. Sehingga penelitian yang akan diajukan dapat digunakan dalam konteks yang berbeda, namun masih dapat dipertanggungjawabkan.

3. Dependabilitas

Dalam penelitian kualitatif, uji dependabilitas dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Dalam penelitian ini dependabilitas dilakukan oleh auditor yang independen atau dosen pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian.

4. Konfirmabilitas

Pada penelitian kualitatif uji confirmability yang akan dilakukan dengan mengkonfirmasi ulang data yang sudah diperoleh dari informan agar memenuhi standar uji konfirmabilitas, sehingga keabsahan data dapat dipertanggungjawabkan.

H. Tahap Penelitian

Tahap-tahap dalam proses penelitian kualitatif dapat diuraikan ke dalam tiga tahapan antara lain:

1. Tahap Pra Lapangan

Tahap persiapan mulai dari menyusun rancangan, memilih lapangan, mengurus perizinan, menjajaki dan menilai keadaan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan instrumen penelitian, dan persoalan etika dalam penelitian.

2. Tahap Lapangan

Pada tahap ini dalam penelitian kualitatif peneliti memasuki dan memahami kondisi di lapangan serta mengumpulkan data yang ditemukan untuk selanjutnya dianalisis pada tahap berikutnya.

3. Tahap Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilaksanakan pada saat proses pengumpulan data berlangsung serta pada saat wawancara peneliti sudah menganalisis jawaban dari para informan di lokasi penelitian. Analisis data terdiri dari tiga tahap yaitu: reduksi data, display data, dan memverifikasi data.

4. Tahap Menulis Laporan

Pada tahap ini data-data yang sudah disusun, dianalisis, diverifikasi, selanjutnya akan disajikan dalam bentuk penulisan laporan penelitian. Kemudian peneliti melakukan pengecekan kembali, agar hasil penelitian yang didapat terpercaya dan dipertanggungjawabkan.

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Letak Geografis Penelitian

Berdasarkan hasil pengamatan di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada tanggal 15 s/d 28 Februari 2022, hasil pengamatan yang diperoleh adalah sebagai berikut:

MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan ini merupakan salah satu Madrasah Aliyah terpadu di Nanggroe Aceh Darussalam yang orientasi pendidikannya keterpaduan antara kurikulum Departemen Agama dan kurikulum Kependidikan.

Disamping pendidikan kurikuler, juga diterapkan pendidikan ekstrakurikuler (non-formal) seperti latihan pidato tiga bahasa (Arab, Inggris dan Indonesia), pelatihan wirausaha, kursus bahasa Arab dan Inggris, seni kaligrafi Al-Qur'an, seni baca Al-Qur'an dan tahfidz Al-Qur'an, *morning conversation*, keterampilan tangan, beladiri, pramuka, drumband, teater, kursus komputer dan lain-lain. Program ini diarahkan agar siswa dapat belajar hidup mandiri secara maksimal. Adapun bahasa pengantar dalam beraktivitas sehari-hari dengan menggunakan bahasa internasional, yaitu Arab dan Inggris, kedua bahasa ini merupakan bahasa resmi MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan.⁵⁸

⁵⁸ Hasil Observasi di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

Profil MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan

NPSN : 10114249
 NSS : 312110603050
 Nama : MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan
 Akreditasi : Akreditasi A
 Alamat : Krueng Lamkareung
 Provinsi : Aceh
 Kabupaten/Kota : Aceh Besar
 Kecamatan : Indrapuri
 Kodepos : 123456
 Nomor Telepon : 0651-7473000
 E-mail : oemardiyani@ymail.com
 Jenjang : SMA
 Status : Swasta
 Lintang : 5.346679472603298
 Bujur : 95.54236650466919
 Ketinggian : 66
 Waktu Belajar : Sekolah pagi s/d sore

2. Latar Belakang Berdirinya MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan

MAS Tgk. Chik Oemar Diyan merupakan salah satu MAS terpadu di Nanggroe Aceh Darussalam (NAD), bernaung di bawah Yayasan Pendidikan Islam Tgk. Chik Oemar Diyan, berlokasi di Desa Krueng Lamkareung

Kecamatan Indrapuri Kabupaten Aceh Besar yang diresmikan oleh Gubernur NAD pada tanggal 27 Oktober 1990.

MAS ini berdiri atas prakarsa dan usaha almarhum H. Sa'aduddin Djamal, SE. Beliau adalah seorang aktivis muslim yang hampir seluruh hidupnya aktif di berbagai organisasi Islam seperti PII, HMI, MI dan Dewan Dakwah Islamiyah Indonesia. Disamping sebagai aktivis beliau juga aktif di partai politik (PPP), pernah menjadi wakil ketua DPRD Aceh dan terakhir ketika meninggal dunia tahun 1995 masih tercatat sebagai anggota MPR utusan daerah.

Sejak berdiri MAS ini sampai sekarang, sistem pendidikan dan kurikulum yang dipakai adalah sistem pendidikan terpadu yaitu perpaduan kurikulum pemerintah (Departemen Agama) dan kurikulum Kepesantrenan yang berafiliasi ke Pondok Pesantren Gontor.⁵⁹

3. Visi dan Misi Madrasah

Seperti layaknya sebuah lembaga pendidikan yang memiliki visi, maka visi MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan adalah membentuk manusia Indonesia yang berilmu, beriman, dan bertaqwa kepada Allah SWT serta menghayati dan mengamalkan ajaran Islam.

Di samping visi yang telah diuraikan diatas, MAS ini juga memiliki misi bagi para siswanya dalam menimba ilmu. Misi yang hendak dicapai adalah :⁶⁰

⁵⁹ Hasil Observasi di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

⁶⁰ Hasil Observasi di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

- a. Membentuk para siswa menjadi kader penerus perjuangan untuk ikut bertanggung jawab terhadap pembangunan masyarakat, agama, bangsa, dan negara.
- b. Membentuk manusia yang memiliki kecerdasan dan keterampilan, keseimbangan antara fikir dan zikir dalam rangka menghadapi kemajuan teknologi dan globalisasi.
- c. Dapat menguasai ilmu pengetahuan, baik agama maupun umum.
- d. Memiliki kepribadian yang luhur dan akhlak mulia.
- e. Mampu menguasai bahasa Arab, Inggris, dan Indonesia dengan baik dan benar secara aktif, baik lisan maupun tulisan.
- f. Dapat melanjutkan studinya ke berbagai perguruan tinggi, baik di dalam maupun luar negeri.

4. Motto dan Panca Jiwa

Dalam menjalankan aktivitas kehidupan sehari-hari, MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan selalu berangkat dari Panca Jiwa yang ditanamkan kepada seluruh dewan guru dan siswa. Adapun panca jiwa MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan adalah:⁶¹

- a. Jiwa Keikhlasan
- b. Jiwa kesederhanaan
- c. Jiwa Berdikari
- d. Jiwa Ukhuwah Islamiyah
- e. Jiwa Kebebasan

⁶¹ Hasil Observasi di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

5. Keadaan Siswa dan Guru

MAS Tgk. Chik Oemar Diyan saat ini memiliki siswa ± 376 orang. Sementara tenaga pengajar saat ini berjumlah 44 orang. Mereka terdiri dari alumni Pondok Gontor, MAS Darul Arafah Medan, MAS Raudhatul Hasanah Medan, S1 dari berbagai disiplin ilmu dari IAIN Ar-Raniry, Universitas Syiah Kuala, dan Lulusan Luar Negeri. Sebagian telah menyelesaikan Program Pascasarjana (S-2) dan sebagian lainnya sedang melanjutkan pendidikannya pada program S2 dan S3 di Aceh dan di luar Aceh.⁶²

a. Data Siswa

Tabel 4.1 Keadaan Siswa MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan

Kelas	Jumlah
X	133
XI	125
XII	118
JLH	376

⁶² Hasil Observasi di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

b. Data Guru

Tabel 4.2 Keadaan Guru MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan

No.	Nama	Pendidikan Terakhir	Mata Pelajaran
1.	Afrizal Sofyan, S.Pd.I	Sarjana (S1)	Bahasa Arab
2.	Arinal Mirdha, S. Pd.I	Sarjana (S1)	Ekonomi
3.	Ayatullah, S.Th.I	Sarjana (S1)	Bahasa Arab
4.	Cut Lidya Natasya Keumala, S.Pd	Sarjana (S1)	Geografi
5.	Cut Mutia, S.Pd.I	Sarjana (S1)	Bahasa Inggris
6.	Cut Zahratul Baidha, S.Pd	Sarjana (S1)	Bahasa Indonesia
7.	Drs. Hasanuddin	Doktor (S3)	Bahasa Indonesia
8.	Elliya, S.Pd	Sarjana (S1)	Bahasa Inggris
9.	Fannia Hidayati, S. Pd	Sarjana (S1)	Biologi
10.	Ferawati, S. Pd	Sarjana (S1)	Bahasa Indonesia
11.	Fiki Munazar, S.Pd	Sarjana (S1)	Sosiologi
12.	Fitriadi, M.Pd	Magister (S2)	Bahasa Arab
13.	Fuad Zaki	SMA/MA/Sederajat	Sejarah Kebudayaan Islam
14.	Heri Gusnadi AS, S.Pd.I	Sarjana (S1)	Bahasa Inggris
15.	Irhamullah, M. Ag	Magister (S2)	Akhlak, Ilmu Kalam
16.	Isnaturrahmi, S.Pd	Sarjana (S1)	Matematika

17.	Jawahir, S.Pd.I	Sarjana (S1)	Sejarah Kebudayaan Islam
18.	Kamarullah, M.Pd	Magister (S2)	Matematika
19.	Khairul Maghfirah, S.Pd	Sarjana (S1)	Ilmu Tafsir
20.	Khairuna, M.Pd	Magister (S2)	Biologi
21.	M. Diah, Lc	Sarjana (S1)	Usul Fiqh
22.	Maghfiratun Rina, S.Pd., Gr.	Sarjana (S1)	Matematika
23.	Mawaddah, S.Pd	Sarjana (S1)	Matematika
24.	Menalisa, M. Pd	Magister (S2)	Bahasa Inggris
25.	Muazzir, M. Pd	Magister (S2)	Fiqih
26.	Muhammad Syakir, Lc., M.Ag	Magister (S2)	Al-Qur'an Hadits
27.	Nanda Safrina, S.Pd	Sarjana (S1)	Kimia
28.	Nur Mawaddah, S. Pd	Sarjana (S1)	Aqidah Akhlak
29.	Nurhadia, S.Pd	Sarjana (S1)	Bahasa Indonesia
30.	Nurul Akmal, S.Pd	Sarjana (S1)	Matematika
31.	Nurul Husna, B.Sh	Sarjana (S1)	Fiqih
32.	Putriani, S.Pd	Sarjana (S1)	PPKn
33.	Ridhayani, S.Pd	Sarjana (S1)	Bahasa Inggris
34.	Rinni Febriani, S.Pd	Sarjana (S1)	Fisika
35.	Rita Zurrahmi, S. Pd	Sarjana (S1)	Bahasa Indonesia

36.	Santi Anita, S.Pd	Sarjana (S1)	Fisika
37.	Sri Wahyuni, S.Pd	Sarjana (S1)	Matematika
38.	Surtini, S.Pd	Sarjana (S1)	Kimia
39.	Surya Juandi, S.Pd.I	Sarjana (S1)	Bahasa Arab
40.	Ujang, S.Pd	Sarjana (S1)	Bahasa Inggris
41.	Ulfa Audina, S.Si	Sarjana (S1)	Kimia
42.	Waruh Sukmandjaya, S.Ag	Sarjana (S1)	Al-Qur'an Hadits
43.	Yermijal Firdiani, Lc	Sarjana (S1)	Sejarah Kebudayaan Islam
44.	Zuraini, S.Pd	Sarjana (S1)	Sejarah

6. Sarana dan Prasarana

Untuk mendukung tercapai program pendidikan, MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan dilengkapi dengan beberapa sarana & prasarana, yaitu :⁶³

Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana

No.	Uraian	Jumlah
1.	Kantor Administrasi	1
2.	Gedung Belajar	2
3.	Gedung Asrama	3
4.	Perpustakaan	1
5.	Mushalla	1

⁶³ Hasil Observasi di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

6.	Kantin	2
7.	Koperasi	2
8.	Laboratorium Komputer	1
9.	Mess guru	2
10.	Rumah Guru(<i>couple</i>)	3
11.	Dapur	1
12.	Klinik	1
13.	Lapangan Bola Basket	1
14.	Lapangan Bola Kaki	1
15.	Lapangan Bola Voli	1
16.	Unit Pengolahan Air Bersih	1

7. Prestasi

Prestasi yang pernah dicapai oleh MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan (akademik dan non akademik):⁶⁴

a. Akademik.

- 1) Salah seorang siswa mendapatkan NEM tertinggi pada EBTANAS Tahun Ajaran 1997/1998 untuk jurusan Bahasa se-Provinsi
- 2) Peringkat I UAN tahun pelajaran 2004/2005 jurusan IPA dan IPB se-Aceh Besar
- 3) Sebagai Madrasah Aliyah Prestasi terbaik Jurusan Bahasa se-Aceh Besar tahun 2004-2005.

⁶⁴ Hasil Observasi di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

b. Non Akademik

- 1) Juara Umum Pramuka tingkat kabupaten se-Aceh Besar Tahun 1995/1996, 1996/1997, 1997/1998, 2004/2005 di Kota Jantho
- 2) Utusan Kabupaten Aceh Besar ke Jambore Nasional tahun 1996 di Cibubur Jakarta dan Jambore Nasional tahun 2001 di Baturraden Jawa Tengah
- 3) Juara harapan I lomba Drumband se-Provinsi NAD di Banda Aceh tahun 2002
- 4) Juara umum Lomba Perkemahan Pramuka se-sumatera tahun 2010 dan 2011

8. Alumni

MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan sejak tahun 1997 telah mengeluarkan sejumlah alumni diantara mereka ada yang melanjutkan studi ke International Islamic University di Madinah, Maroko, Al-Azhar Cairo, Malaysia, Sudan, Australia, Canada, Turki dan yang lainnya melanjutkan studi S1 dan S-2 di dalam negeri. Dan ada di antara mereka yang menjadi PNS dan tenaga pengajar di beberapa Madrasah Aliyah lain di Aceh.⁶⁵

B. Hasil Penelitian

Setelah mendapatkan surat izin penelitian, peneliti diperkenankan untuk melaksanakan penelitian. Peneliti mengumpulkan data dengan cara observasi, mewawancarai kepala madrasah, direktur pengajaran dan 2 orang guru serta dokumentasi di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar.

⁶⁵ Hasil Observasi di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

1. Kebijakan Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

Untuk mengetahui kebijakan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru, maka peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya.

Adapun butir pertanyaan pertama diajukan peneliti kepada Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar: apa saja tahapan yang bapak lakukan dalam membuat suatu kebijakan?

Kepala madrasah mengatakan: “Kebijakan yang ditetapkan oleh kepala madrasah tidak lepas dari kebijakan yang ditetapkan di pesantren. Biasanya dalam pembuatan kebijakan itu terlebih dahulu dimusyawarahkan dengan pimpinan, direktur, dan kepala madrasah. Tak hanya itu, dalam pembuatan kebijakan juga kepala madrasah berada dibawah dua wewenang yaitu dinas pendidikan maupun departemen keagamaan dan pimpinan pesantren. Jika ditemukan ketidaksesuaian antara pesantren dengan departemen keagamaan maka diadakannya musyawarah untuk mendapat titik temu permasalahan tersebut, seperti kebijakan mengenai belajar tatap muka di masa pandemi covid-19 dimana pada saat itu madrasah tidak diperbolehkan tatap muka akan tetapi setelah adanya musyawarah antara pimpinan, direktur, kepala madrasah, dan waka kesiswaan maka madrasah melaksanakan kembali sekolah tatap muka meskipun hal itu bertentangan dengan dinas pendidikan maupun departemen keagamaan”.⁶⁶

Kemudian peneliti melanjutkan dengan pertanyaan kedua kepada kepala madrasah, adapun bunyi pertanyaannya: sebelum membuat kebijakan yang tertuang dalam visi dan misi madrasah, apakah bapak mengumpulkan dan menganalisis data terlebih dahulu?

Kepala madrasah mengatakan: “Tentu saja ada biasanya saya akan melakukan hal itu dengan dibantu oleh para staf tata usaha. Pengumpulan dan

⁶⁶Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

analisis data sangat perlu dilakukan untuk mengevaluasi sejauh mana pencapaian madrasah saat ini dan juga untuk melihat hal-hal apa saja yang masih perlu adanya perbaikan maupun peningkatan. Biasanya hal ini dilakukan dalam waktu tidak menentu tergantung permasalahan yang terjadi”.⁶⁷

Kemudian peneliti melanjutkan pertanyaan ketiga kepada kepala madrasah, pertanyaannya ialah: dalam membuat kebijakan, apakah bapak hanya membuat kebijakan tunggal atau beberapa kebijakan?

Kepala madrasah mengatakan: “Biasanya terdiri dari beberapa alternatif kebijakan. Kemudian akan dipilih berdasarkan permasalahan yang terjadi dan jika kebijakan yang sudah dipilih terdapat kendala maka akan diganti dengan kebijakan yang lain”.⁶⁸

Pertanyaan selanjutnya masih dengan kepala madrasah, pertanyaannya ialah: bagaimana cara bapak dalam memilih kebijakan secara tepat sesuai dengan permasalahan yang ada di madrasah?

Kepala madrasah mengatakan: “Sebelum memilih suatu kebijakan terlebih dahulu kami melihat situasi maupun kondisi yang terjadi di lapangan, kemudian akan ditinjau resiko atau konsekuensi dari adanya kebijakan tersebut dan juga dalam tahap pemilihan kebijakan ini diadakannya musyawarah bersama pihak-pihak yang terkait seperti pimpinan pesantren dan majelis guru”.⁶⁹

Pertanyaan selanjutnya juga masih dengan kepala madrasah, pertanyaannya ialah: kebijakan apa yang telah bapak buat dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru?

⁶⁷Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

⁶⁸Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

⁶⁹Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

Kepala madrasah mengatakan: “Dalam hal peningkatan kompetensi pedagogik guru kebijakan yang telah dibuat seperti bagaimana cara penyusunan RPP yang baik dan benar, kemudian adanya pelaksanaan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) di madrasah di mana guru-guru tersebut akan saling bertukar informasi mengenai proses pembelajaran dan menguasai bahan ajar yang akan disampaikan kepada murid-murid. Tak hanya itu, guru-guru juga dituntut untuk membuat jurnal-jurnal untuk peningkatan wawasan guru akan tetapi kebijakan ini tidak bersifat wajib”.⁷⁰

Pertanyaan selanjutnya juga masih dengan kepala madrasah, pertanyaannya adalah: dalam merumuskan kebijakan tersebut, apakah telah di musyawarah terlebih dahulu dengan pihak-pihak yang ada di madrasah? Dan siapa saja yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan kebijakan tersebut?

Kepala madrasah mengatakan: “Tentu saja ada, dalam menentukan kebijakan di madrasah terlebih dahulu diadakannya musyawarah dengan pihak-pihak berwenang seperti pimpinan pesantren, majelis guru, kepala madrasah. Majelis guru sendiri pun terdiri dari 7 orang yaitu 2 kepala madrasah baik tsanawiyah maupun aliyah, direktur pengajaran, direktur kesiswaan, bendahara, dan 2 orang guru. Setelah ada beberapa kebijakan berdasarkan hasil musyawarah maka keputusan akhir akan diambil oleh majelis guru”.⁷¹

Pertanyaan selanjutnya ialah: apakah untuk setiap kebijakan yang telah ditetapkan itu punya batasan waktunya?

Kepala madrasah mengatakan: “Mengenai batasan waktu untuk setiap kebijakan itu semua tergantung dari tipe-tipe kebijakannya, seperti ada kebijakan yang bersifat sementara, ada kebijakan tahunan, ada kebijakan 4 tahunan, dan ada kebijakan yang bersifat selamanya. Adapun kebijakan yang bersifat sementara contohnya yaitu kebijakan proses belajar mengajar saat pandemi walaupun kita sebenarnya untuk kebijakan dalam masa pandemi ini tidak banyak perubahan tetapi kebijakan yang kita ambil harus sesuai dan tidak melanggar kebijakan covid-19 yang disampaikan oleh pemerintah. Kemudian mengenai kebijakan libur nasional atau tanggal merah di mana jika pada hari libur itu kita tidak mempunyai kegiatan apapun maka proses belajar akan berlangsung sebagaimana biasanya hal ini disebabkan libur dalam keadaan kosong itu akan mengganggu aktivitas *boarding school*. Oleh karena itu,

⁷⁰Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

⁷¹Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

kebijakan madrasah tidak boleh berbenturan dengan kebijakan pesantren maupun kebijakan nasional.

Selanjutnya, ada kebijakan-kebijakan tahunan atau disebut dengan RKTM (Rencana Kerja Tahunan Madrasah) dan RKJM (Rencana Kerja Jangka Menengah). Seperti yang baru-baru ini tentang pelaksanaan PKK (penilaian kinerja kepala madrasah) baik tahunan maupun 4 tahunan. Untuk yang tahunan biasanya diperiksa oleh pengawas sekolah sedangkan yang 4 tahunan diperiksa oleh pengawas kabupaten dan setelah 4 tahunan langsung akan diperiksa oleh kanwil kementerian agama provinsi”.⁷²

Pertanyaan selanjutnya ialah: bagaimana cara bapak mengajak warga madrasah agar mematuhi kebijakan tersebut?

Kepala madrasah mengatakan: “Dalam penyampaian kebijakan yang telah ditetapkan sebagai kepala madrasah biasanya kebijakan-kebijakan tersebut akan saya bagikan langsung melalui sosial media *whatsapp group*, hal ini dikarenakan banyak tenaga pengajar yang berasal dari luar madrasah bahkan ada tenaga pengajar yang menjabat sebagai kepala sekolah di luar sana sehingga untuk mengadakan pertemuan sulit dilakukan. Akan tetapi kebijakan yang menyangkut dengan pesantren maka akan diadakannya pertemuan sebanyak dua kali selama satu bulan tepatnya di malam hari dimana pimpinan sebagai pembicara utama serta juga didampingi oleh direktur dan kepala madrasah baik MA maupun MTs dan juga dihadiri oleh setiap pengurus yang berada di dalam madrasah”.⁷³

Pertanyaan selanjutnya ialah: bagaimana bapak menyikapi pihak-pihak yang menentang dalam implementasi kebijakan tersebut?

Kepala madrasah mengatakan: “Setiap kebijakan yang telah dibuat tentunya sudah dimusyawarahkan terlebih dahulu, maka otomatis kebijakan tersebut telah disetujui oleh segenap pengurus yang ada di madrasah. Dalam hal pengambilan keputusan maupun kebijakan di sini ada yang disebut dengan majlis guru dimana terdiri dari dua pimpinan, dua kepala madrasah (MA/MTs), direktur pengajaran, bendahara, dan direktur kesiswaan”.⁷⁴

⁷²Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

⁷³Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

⁷⁴Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

Pertanyaan selanjutnya ialah: apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kebijakan tersebut?

Kepala madrasah mengatakan: “Untuk faktor pendukung maupun penghambat itu berasal dari kesiapan guru dalam menjalankan kebijakan tersebut, seperti dalam penyusunan RPP ada beberapa guru yang agak kesulitan dalam membuatnya hal ini dikarenakan latar belakang pendidikan guru yang berbeda-beda di mana ada yang *berbasic* kepesantrenan dan juga *berbasic* pendidikan. Meskipun begitu, dalam menjalankan proses pembelajaran setiap harinya kami juga mewajibkan para guru untuk membuat *i'danu tadris* yaitu bahan ajar yang akan disampaikan kepada murid-murid pada hari itu”.⁷⁵

Pertanyaan selanjutnya ialah: bagaimana tindak lanjut bapak jika kebijakan yang telah dibuat belum mencapai hasil maksimal?

Kepala madrasah mengatakan: “Kita akan mengadakan evaluasi, seperti evaluasi pada umumnya kita melihat sejauh mana pencapaian yang ada di madrasah dan apa saja hal-hal yang perlu adanya perbaikan kembali. Terdapat tiga evaluasi yang ada di sini antara lain, secara umum evaluasi yang dilakukan itu sebanyak dua kali dalam setahun dalam bentuk pertemuan sedangkan evaluasi dalam bentuk harian saya sampaikan ke dalam grup madrasah serta evaluasi kepesantrenan itu kita lakukan dua minggu sekali. Adapun evaluasi secara keseluruhan dari semua kegiatan baik di pesantren maupun di madrasah itu kita musyawarahkan dengan majlis guru tetapi dalam waktu yang tidak menentu boleh jadi seminggu sekali bahkan setiap hari atau yang paling lama 6 bulan sekali tergantung ada atau tidaknya kebijakan atau kegiatan baru”.⁷⁶

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada direktur pengajaran MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar: tahapan apa saja yang dilakukan dalam membuat kebijakan?

Direktur pengajaran mengatakan: “Sedikit berbeda dengan madrasah lain karena kita merupakan pesantren terpadu sehingga kebijakan-kebijakan yang diambil berdasarkan hasil musyawarah bersama antara pimpinan pesantren, kepala madrasah, dan majelis guru walaupun di dalam majelis guru ini terdiri dari pimpinan, kepala madrasah, dan beberapa guru yang lain. Sedangkan kami yang merupakan bagian-bagian dalam pesantren ini termasuk saya di bagian

⁷⁵Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

⁷⁶Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

pengajaran itu hanya mengikuti arahan dan keputusan dari kepala madrasah dan pimpinan pesantren. Oleh karena itu, segala hal yang kami lakukan harus sesuai dengan pimpinan dan kepala madrasah dan kebijakan yang telah dipilih pun lahir karena munculnya permasalahan dan biasanya proses perumusannya akan disampaikan dalam rapat setiap minggu baik pada hari kamis atau sabtu”.⁷⁷

Pertanyaan selanjutnya masih kepada direktur pengajaran: sebelum membuat kebijakan yang tertuang dalam visi dan misi madrasah, apakah terlebih dahulu dilakukannya pengumpulan dan analisis data?

Direktur pengajaran mengatakan: “Pastinya ada. Hal ini biasanya dilakukan oleh kepala madrasah dengan melihat permasalahan yang ada di madrasah. Adanya analisis data diharapkan mampu memecahkan persoalan yang terjadi di madrasah termasuk dalam peningkatan mutu guru dan siswa”.⁷⁸

Pertanyaan selanjutnya ialah: dalam membuat kebijakan, apakah hanya membuat kebijakan tunggal atau beberapa kebijakan?

Direktur pengajaran mengatakan: “Kalau kami di pengajaran itu lebih kepada disiplin siswa sedangkan untuk gurunya kita hanya mendata guru mana yang terlambat masuk dan siapa yang tidak hadir. Dan untuk kebijakan terhadap gurunya itu biasanya lebih kepada wewenang kepala madrasah bukan bagian pengajarannya”.⁷⁹

Pertanyaan selanjutnya ialah: bagaimana cara bapak dalam memilih kebijakan secara tepat sesuai dengan permasalahan yang ada di madrasah?

⁷⁷Hasil Wawancara dengan Direktur Pengajaran MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 24 Februari 2022.

⁷⁸ Hasil Wawancara dengan Direktur Pengajaran MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 24 Februari 2022.

⁷⁹Hasil Wawancara dengan Direktur Pengajaran MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 24 Februari 2022.

Direktur pengajaran mengatakan: “Biasanya dalam memilih kebijakan itu bukan hanya keputusan dari kepala madrasah sendiri tetapi berdasarkan hasil musyawarah bersama antara pimpinan pesantren, kepala madrasah dan majelis guru dan setelah adanya kebijakan atau keputusan yang terbentuk baru disosialisasikan kepada guru-guru yang lain”.⁸⁰

Pertanyaan selanjutnya ialah: kebijakan apa yang telah dibuat dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru?

Direktur pengajaran mengatakan: “Dalam peningkatan mutu guru biasanya akan diadakan semacam pelatihan seperti pelatihan pembuatan RPP dan MGMP (musyawarah guru mata pelajaran)”.⁸¹

Pertanyaan selanjutnya ialah: apakah untuk setiap kebijakan yang telah ditetapkan itu punya batasan waktunya?

Direktur pengajaran mengatakan: “Tergantung permasalahannya seperti sekarang ini ujian madrasah untuk siswa kelas 12 itu secara kalender akademik dimulai senin tanggal 21-28 maret 2022. Biasanya di sekolah luar aktivitas pembelajaran dimulai pada hari senin-sabtu dan libur di hari minggu berbeda halnya dengan kita di sini yang liburnya di hari jum’at dan proses belajar pun berlangsung selain pada hari tersebut sehingga jadwal ujian juga bergeser dimana ujiannya lebih cepat berakhir karena kita libur pada hari jum’at dan tetap masuk kelas di hari minggu. Oleh karena itu, kebijakan yang ada di madrasah ini berbeda dengan sekolah luar sana”.⁸²

Pertanyaan selanjutnya ialah: dalam merumuskan kebijakan tersebut apakah telah dimusyawarahkan terlebih dahulu dengan pihak-pihak yang ada di madrasah? Dan siapa saja yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan kebijakan tersebut?

⁸⁰ Hasil Wawancara dengan Direktur Pengajaran MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 24 Februari 2022.

⁸¹ Hasil Wawancara dengan Direktur Pengajaran MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 24 Februari 2022.

⁸² Hasil Wawancara dengan Direktur Pengajaran MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 24 Februari 2022.

Direktur pengajaran mengatakan: “Ya itu sudah pasti, setiap kebijakan yang telah ditetapkan itu semuanya berdasarkan hasil musyawarah. Adapun pihak-pihak yang ikut serta dalam musyawarah antara lain pimpinan pesantren, kepala madrasah dan majelis guru yang terdiri dari 2 kepala madrasah baik madrasah tsanawiyah dan aliyah, direktur pengajaran, direktur kesiswaan, bendahara, dan 2 orang guru. Meskipun begitu, keputusan akhir tetap berada di majelis guru”⁸³.

Pertanyaan selanjutnya ialah: bagaimana cara kepala madrasah mengajak warga madrasah agar mematuhi kebijakan tersebut?

Direktur pengajaran mengatakan: “Biasanya kalau kebijakannya agak mendesak akan disampaikan langsung melalui *whatsapp group* seperti adanya kegiatan maupun undangan tertentu. Sedangkan jika ada pelatihan atau hal-hal penting lainnya itu akan disampaikan langsung kepada guru yang bersangkutan seperti saat ini sedang ada pelatihan bagi guru Bahasa Inggris di Banda Aceh selama satu minggu”⁸⁴.

Pertanyaan selanjutnya ialah: bagaimana kepala madrasah menyikapi pihak-pihak yang menentang dalam pelaksanaan kebijakan tersebut?

Direktur pengajaran mengatakan: “Untuk hal ini biasanya kita ada rapat evaluasi setiap tahun tepatnya di awal tahun. Kebijakan-kebijakan yang telah dilaksanakan harus sesuai dengan kurikulum dan peraturan kementerian agama karena kita berada dibawah naungan kementerian agama maka sudah pasti kebijakan yang ada sesuai dengan aturan yang berlaku dan jika ada kebijakan yang berbeda dan tidak diikat dengan aturan yang ada seperti kebijakan pimpinan dan kebijakan kepala madrasah biasanya guru akan menyampaikannya di rapat umum atau bisa menyampaikan di grup *whatsapp dewan guru*”⁸⁵.

Pertanyaan selanjutnya ialah: bagaimana tindak lanjut kepala madrasah jika kebijakan yang telah dibuat belum mencapai hasil yang maksimal?

⁸³ Hasil Wawancara dengan Direktur Pengajaran MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 24 Februari 2022.

⁸⁴ Hasil Wawancara dengan Direktur Pengajaran MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 24 Februari 2022.

⁸⁵ Hasil Wawancara dengan Direktur Pengajaran MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 24 Februari 2022.

Direktur pengajaran mengatakan: “Sama seperti tadi juga yaitu ada evaluasi untuk melihat hal-hal apa saja masih perlu kita perbaiki dan apa saja yang harus kita pertahankan. Sehingga setelah adanya evaluasi kepala madrasah akan mengarahkan kembali guru-guru untuk mengikuti kebijakan itu.”⁸⁶

Pertanyaan selanjutnya ialah: apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kebijakan tersebut?

Direktur pengajaran mengatakan: “Tentu ada, kita merupakan madrasah swasta bukan negeri sehingga guru yang ada disini kebanyakannya Non-PNS hanya sekitar 3 atau 4 orang yang PNS sisanya Non-PNS ataupun ada yang sertifikasi baik sertifikasi di sini atau sertifikasi di sekolah luar hanya mengambil jam tambahan di madrasah ini. Jadi, kendalanya yaitu guru-guru yang ada madrasah ini karena tidak sepenuhnya kontrak di sini dan mengajar juga di sekolah lain sehingga kadang-kadang ketika kita membuat pelatihan atau mengadakan rapat itu tidak bisa hadir karena berbenturan dengan jadwal yang ada di sekolah lain”.⁸⁷

Pertanyaan berikutnya diajukan kepada seorang guru A MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar: tahapan apa saja yang dilakukan dalam membuat kebijakan?

Guru A mengatakan: “Nantinya akan diadakan kumpul sesuai bidang, misalnya kumpul kepala madrasah, pimpinan pesantren, guru. setelah itu baru ada keputusan terkait dengan permasalahan yang ada seperti *punishment* bagi orang-orang yang melanggar atau terlambat sekolah”.⁸⁸

⁸⁶ Hasil Wawancara dengan Direktur Pengajaran MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 24 Februari 2022.

⁸⁷ Hasil Wawancara dengan Direktur Pengajaran MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 24 Februari 2022.

⁸⁸ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

Pertanyaan kedua kepada guru A ialah: sebelum membuat kebijakan yang tertuang dalam visi dan misi madrasah, apakah data dikumpulkan dan dianalisis terlebih dahulu?

Guru A mengatakan: “Ada biasanya diadakan evaluasi sebulan sekali, nanti disitu akan dilihat apa saja yang harus diperbaiki, apa saja yang belum terlaksana. Setelah ada permasalahan tersebut nanti baru muncul solusi atau sebuah kebijakan”.⁸⁹

Pertanyaan ketiga kepada guru A ialah: dalam membuat kebijakan, apakah hanya membuat kebijakan tunggal atau beberapa kebijakan?

Guru A mengatakan: “Biasanya disesuaikan saja dengan keadaan yang ada. Jika kebijakan tersebut cocok dan tidak ada kendala maka itu yang akan dipakai dan sebaliknya jika kebijakan tersebut tidak mengena maka akan dipilih opsi-opsi yang lain”.⁹⁰

Pertanyaan selanjutnya ialah: bagaimana cara kepala madrasah dalam memilih kebijakan yang tepat?

Guru A mengatakan: “Itu dilakukan dengan meninjau situasi yang sedang terjadi di madrasah saat itu dan juga dalam memilih kebijakan tidak hanya atas wewenang kepala madrasah saja tetapi berdasarkan hasil musyawarah terdiri dari pimpinan, kepala madrasah, dan majelis guru”.⁹¹

⁸⁹ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

⁹⁰ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

⁹¹ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

Pertanyaan selanjutnya ialah: kebijakan apa yang telah dibuat dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru?

Guru A Mengatakan: “Tentunya guru ya harus bisa membuat RPP biasanya kalau dulu guru dayah tidak diwajibkan membuatnya tapi sekarang sudah diwajibkan. Dan guru-guru di sini setiap harinya diwajibkan membuat *i'danu tadrīs* atau disebut dengan persiapan mengajar dan nantinya akan di survei langsung kepala madrasah. terlebih sekarang sudah harus memakai rapor digital dimana guru-guru harus merumuskan setiap permasalahan siswa secara detail per nomor soalnya dan ini membuat guru sedikit kewalahan”.⁹²

Pertanyaan selanjutnya ialah: dalam merumuskan kebijakan tersebut apakah telah dimusyawarahkan terlebih dahulu dengan pihak-pihak yang ada di madrasah? dan siapa saja yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan kebijakan tersebut?

Guru A mengatakan: “ Pimpinan pesantren, kepala madrasah, guru-guru yang lebih senior, serta majelis guru yang ikut serta membantu mensukseskan kegiatan peningkatan mutu guru”.⁹³

Pertanyaan selanjutnya ialah: bagaimana cara kepala madrasah mengajak warganya agar mematuhi kebijakan tersebut?

Guru A mengatakan: “Nantinya kepala madrasah akan mensosialisasikan melalui grup whatsapp, seperti yang terjadi sekarang di mana kami akan melakukan akreditasi sekolah dan kemarin juga datang pengawas sekolah hal ini biasanya akan disampaikan oleh bagian pengajaran. Disinikan istilahnya kalau masalah proses belajar mengajar sekarang ini lebih kepada kepala madrasah dan bagian pengajaran dan selanjutnya baru disampaikan kepada guru-guru”.⁹⁴

⁹² Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

⁹³ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

⁹⁴ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

Pertanyaan selanjutnya ialah: langkah apa yang dilakukan kepala madrasah dalam menyikapi pihak pihak yang menentang dalam implementasi kebijakan tersebut?

Guru A mengatakan: “Kalau di sini jarang guru-gurunya nggak mengikuti, karena kalau di pesantren memang sudah jelas peraturannya dalam artian jika tidak mengikuti peraturan tersebut maka ia belum siap mengajar di pesantren. Sejauh ini tapi belum ada yang melanggar atau tidak setuju dengan keputusan kepala madrasah”.⁹⁵

Pertanyaan selanjutnya ialah: bagaimana tindak lanjut kepala madrasah jika kebijakan yang telah dibuat belum mencapai hasil yang maksimal?

Guru A mengatakan: “biasanya akan diadakannya evaluasi sebulan sekali bahkan dua kali dalam seminggu. Dalam evaluasi ini akan melihat sejauh mana ketercapaian segala program yang telah direncanakan terlaksana sehingga jika masih terdapat hal-hal yang kurang maksimal maka akan adanya perbaikan dan arahan selanjutnya dari kepala madrasah”.⁹⁶

Pertanyaan selanjutnya ialah: setelah adanya kebijakan apakah terdapat perubahan maupun peningkatan dalam kompetensi pedagogik guru?

Guru A mengatakan: “Oh itu pasti ada nantinya kita akan mengadakan evaluasi di mana akan terlihat apa saja perubahan dan peningkatan setelah adanya kebijakan atau aturan tersebut”.⁹⁷

⁹⁵ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

⁹⁶ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

⁹⁷ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

2. Teknik-Teknik Supervisi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

Dalam pelaksanaan supervisi seorang kepala madrasah tentunya diperlukan beberapa teknik yang tepat agar tercapainya fungsi atau tugas supervisor secara maksimal di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar.

Untuk mengetahui teknik-teknik supervisi kepala madrasah di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar, peneliti mengajukan beberapa butir pertanyaan kepada kepala madrasah dan 2 orang guru. Pertanyaan pertama diajukan kepada kepala madrasah, pertanyaannya yaitu: apakah bapak sebagai kepala madrasah sering melakukan kunjungan kelas dan biasanya berapa kali dalam sebulan?

Kepala madrasah mengatakan: “Tentu saja ada tetapi kunjungan kelas yang saya lakukan itu dalam waktu tidak menentu meskipun secara kemadrasahan terdapat jadwal kunjungan kelas tertentu, hal ini dikarenakan adanya perbedaan jadwal dan kegiatan”.⁹⁸

Kemudian peneliti mengajukan pertanyaan kedua kepada kepala madrasah. Pertanyaannya ialah: apa yang akan bapak lakukan saat kunjungan kelas tersebut dan setelah kunjungan kelas selesai?

Kepala madrasah mengatakan: “Saat kunjungan kelas berlangsung saya mengamati bagaimana cara guru tersebut mengajar, teknik belajar apa yang digunakan dan apakah sudah sesuai dengan standar yang ada. Namun, jika

⁹⁸Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

terdapat ketidaksesuaian maupun kejanggalan maka guru tersebut akan dipanggil untuk diarahkan lebih lanjut. Ketidaksesuaian yang terjadi bukan serta merta mengarah ke negatif tetapi bisa saja guru tersebut membawa pengaruh positif untuk kemajuan madrasah, seperti terdapat teknik mengajar baru sehingga saya sebagai kepala madrasah bisa mensosialisasikannya ke guru-guru lain”.⁹⁹

Pertanyaan selanjutnya masih dengan kepala madrasah, pertanyaannya: sebagai kepala madrasah apakah bapak sering mengadakan kunjungan observasi dan apa kunjungan observasi tersebut hanya terbatas pada madrasah sendiri?

Kepala madrasah mengatakan: “Kalau untuk kunjungan observasi itu lebih kepada MGMP kabupaten/provinsi disana guru akan saling berdiskusi mengenai cara-cara mengajar dan berbagi pengalaman ataupun pengetahuan”.

Pertanyaan selanjutnya adalah: bagaimana cara bapak dalam membimbing guru-guru dalam mendukung proses belajar mengajar?

Kepala madrasah mengatakan: “Dalam hal ini biasanya kita tidak berfokus tentang materi ajar yang disampaikan oleh guru akan tetapi kita lebih menekankan bagaimana cara seorang guru dalam memahami dan menghadapi siswanya. Hal ini biasanya saya sampaikan ke dalam *whatsapp group* dan apabila permasalahannya lebih bersifat pribadi maka guru yang bersangkutan akan dipanggil ataupun *whatsapp* secara pribadi”.¹⁰⁰

Pertanyaan selanjutnya masih dengan kepala madrasah, pertanyaannya adalah: sebagai kepala madrasah bagaimana bapak memberikan motivasi kerja terhadap guru-guru di madrasah?

Kepala sekolah mengatakan: “Biasanya hal ini saya lakukan dengan memberikan pelatihan terhadap guru-guru di madrasah seperti halnya dalam kegiatan K2M (Kelompok Kerja Madrasah) yang dananya berasal dari setiap

⁹⁹Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

¹⁰⁰Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

sekolah/madrasah di Aceh Besar. Sebagai kepala madrasah tugas saya yaitu mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan tersebut di mana dananya itu juga berasal dari madrasah sendiri. Tidak hanya itu, saya juga mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) agar guru bisa berbagi pengalaman dan juga pengetahuan”.¹⁰¹

Pertanyaan selanjutnya ialah: apakah bapak menyelenggarakan rapat untuk mempelajari permasalahan yang ada di madrasah?

Kepala madrasah mengatakan: “Rapat secara kemadrasah itu sebanyak setahun dua kali yaitu pada awal & pertengahan semester. Pada awal semester itu biasanya akan diadakan rapat mengenai perencanaan kegiatan madrasah dan pada pertengahan semester akan diadakan evaluasi mengenai hal-hal apa saja yang perlu adanya perbaikan baik mutu guru maupun mutu murid. Sedangkan secara kepesantrenan itu sebanyak dua minggu sekali”.¹⁰²

Pertanyaan selanjutnya ialah: apakah bapak mengadakan diskusi kelompok dengan para guru dan hal apa saja yang akan dibahas dalam diskusi kelompok tersebut?

Kepala madrasah mengatakan: “Tentu saja ada yang disebut dengan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) baik di madrasah maupun tingkat kabupaten/provinsi. Untuk MGMP madrasah itu jarang diadakannya pelatihan tetapi lebih ke dalam bentuk pertemuan yang biasanya akan membahas tentang bagaimana cara mengajar yang baik, bahan ajar yang akan disampaikan berdasarkan bidang mata pelajaran tertentu atau bisa disebut dengan persamaan persepsi. Lain halnya dengan MGMP kabupaten/provinsi dimana itu dilakukan secara resmi dan memiliki prosedur tertentu dan itu harus mendapatkan izin dari K2M (kelompok kerja madrasah). Biasanya dalam MGMP kabupaten akan diikuti oleh 26 sekolah/madrasah yang ada di kabupaten yaitu terdiri dari 6 sekolah negeri dan 20 sekolah swasta. Jadi, setiap sekolah/madrasah harus mempunyai perwakilan di setiap bidang MGMP sebanyak 17 bidang MGMP dari pelajaran umum sampai pelajaran agama”.¹⁰³

¹⁰¹Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

¹⁰²Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

¹⁰³Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

Pertanyaan selanjutnya ialah: sebagai seorang kepala madrasah, apakah bapak sering mengikutsertakan guru-guru dalam program penataran?

Kepala madrasah mengatakan: “Mengenai pelaksanaan penataran itu tergantung dari 3 hal yaitu dana BOS (Biaya Operasional Sekolah), kebutuhan, dan waktu. Seperti untuk kebutuhan akreditasi, kebutuhan pembuatan RPP, dan sebagainya. Meskipun begitu, program tersebut tetap ada sebanyak dua atau tiga kali dalam setahun. Terdapat tiga pelatihan/penataran yang ada pada madrasah antara lain pelatihan yang diadakan oleh MGMP, pelatihan yang diadakan oleh kepala sekolah/madrasah di lingkungan Aceh Besar, dan pelatihan yang diadakan oleh pemerintah baik dari Kanwil, Departemen Agama, Balai Diklat”.¹⁰⁴

Pertanyaan selanjutnya ialah: apa yang akan bapak lakukan terhadap guru-guru yang telah mengikuti penataran?

Kepala madrasah mengatakan: “Biasanya tidak ada, karna pada penataran tersebut kepala madrasah telah menjadi pembuka pelatihan dan hal-hal yang ingin disampaikan sudah disampaikan sejak awal, begitu juga keputusan-keputusan yang telah diambil dapat diterapkan dalam kegiatan keseharian guru-guru di madrasah”.¹⁰⁵

Pertanyaan selanjutnya ialah: sejauh ini adakah hambatan dalam pelaksanaan supervisi kepala madrasah?

Kepala madrasah mengatakan: “Sejauh ini lancar-lancar saja, mengapa? Karena saya dibantu oleh guru-guru yang merupakan PNS dari luar dimana

¹⁰⁴Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

¹⁰⁵Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

mereka juga sering melaksanakan kegiatan supervisi di luar madrasah sehingga tidak adanya permasalahan yang terjadi”.¹⁰⁶

Kemudian peneliti melanjutkan beberapa pertanyaan kepada 2 orang guru MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar: apakah kepala madrasah sering melakukan kunjungan kelas dan kapan saja itu?

Guru A mengatakan: “Ada tetapi tidak rutin tergantung dari jadwal yang terdapat di madrasah”.¹⁰⁷

Jawaban dari pertanyaan yang sama juga disampaikan oleh Guru B, bahwa:

Guru B mengatakan: “Tentunya ada, namun dalam waktu tidak yang pasti atau bisa dikatakan random saja”.¹⁰⁸

Pertanyaan kedua ialah: apa yang dilakukan kepala madrasah saat kunjungan kelas dan setelah kunjungan kelas selesai?

Guru A mengatakan: “Biasa kepala madrasah akan melihat proses pembelajaran yang berlangsung seperti teknik mengajar yang digunakan guru tersebut dan hal-hal yang diperlukan oleh guru demi berlangsungnya proses pembelajaran yang efektif dan setelah kunjungan kelas selesai jika kepala madrasah menemukan kelemahan maka guru tersebut akan diarahkan lebih lanjut”.¹⁰⁹

Jawaban dari pertanyaan yang sama juga disampaikan oleh Guru B, bahwa:

¹⁰⁶ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 17 Februari 2022.

¹⁰⁷ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

¹⁰⁸ Hasil Wawancara dengan Guru B di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 21 Februari 2022.

¹⁰⁹ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

Guru B mengatakan: “Saat kunjungan kelas dilakukan kepala madrasah akan melihat-lihat saja bagaimana seorang guru mengajar di kelasnya dan setelah kunjungan kelas selesai jarang diadakannya tindak lanjut kecuali jika ada hal yang bertentangan.”¹¹⁰

Pertanyaan ketiga ialah: apakah kepala madrasah pernah mengadakan kunjungan observasi?

Guru A mengatakan: “Kalau hal ini biasanya dalam bentuk MGMP kabupaten yang nantinya guru-guru akan saling *sharing* di sini. Untuk MGMP kabupaten itu sendiri belum pernah diadakan di sini karena letak madrasah yang jauh dari perkotaan dan biasanya jika diadakannya MGMP kabupaten maka akan ditunjuk guru mata pelajaran tertentu sebagai perwakilan madrasah”.¹¹¹

Jawaban dari pertanyaan yang sama juga disampaikan oleh Guru B, bahwa:

Guru B mengatakan: “Ketika ada undangan maka kita akan ikut serta dalam kunjungan tersebut, seperti yang saya lakukan beberapa waktu lalu tepatnya saya mengajar pelajaran Bahasa Arab dalam kunjungan tersebut biasanya yang dilihat bagaimana dia mengajar serta saling bertukar informasi antar guru”.¹¹²

Pertanyaan selanjutnya ialah: sebagai seorang guru, apakah kepala madrasah selalu membimbing guru-guru? dan biasanya dalam hal apa saja?

¹¹⁰ Hasil Wawancara dengan Guru B di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 21 Februari 2022.

¹¹¹ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

¹¹² Hasil Wawancara dengan Guru B di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 21 Februari 2022.

Guru A mengatakan: “Ada dan biasanya itu bukan langsung dari kepala madrasah tetapi akan diundang pemateri khusus seperti dengan pelaksanaan seminar, MGMP, pelatihan”.¹¹³

Jawaban dari pertanyaan yang sama juga disampaikan oleh Guru B, bahwa:

Guru B mengatakan: “Tentu ada, biasanya dengan mengecek persiapan mengajar guru atau yang disebut *i'danu tadris* dan muatan belajar yang ada dan biasanya di cek pada saat mengajar di kelas oleh kepala madrasah. Tak hanya itu, biasanya juga diadakan pelatihan-pelatihan untuk kegiatan tertentu”.¹¹⁴

Pertanyaan selanjutnya ialah: bagaimana kepala madrasah memotivasi guru di madrasah?

Guru A mengatakan: “Biasanya kalau motivasi lebih ke dalam bentuk verbal seperti jika ada guru yang berprestasi maka akan di share melalui grup whatsapp. Tak hanya itu, biasanya pemberian motivasi juga disampaikan dalam rapat-rapat madrasah”.¹¹⁵

Jawaban dari pertanyaan yang sama juga disampaikan oleh Guru B, bahwa:

Guru B mengatakan: “Ya sering, pemberian motivasi lebih ke dalam penciptaan suasana kerja yang tenang serta penyediaan media belajar yang

¹¹³ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

¹¹⁴ Hasil Wawancara dengan Guru B di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 21 Februari 2022.

¹¹⁵ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

memadai. Tidak hanya itu, kepala madrasah juga sering menasehati guru-guru terlebih masalah kedisiplinan”.¹¹⁶

Pertanyaan selanjutnya ialah: kapan saja rapat dalam madrasah ini dilaksanakan serta hal-hal apa saja yang disampaikan dalam rapat tersebut?

Guru A mengatakan: “Untuk rapat rutinnnya biasanya diadakan dalam dua minggu sekali tapi pada prakteknya tidak selalu tepat dua minggu sekali kadang-kadang sebulan sekali. Hal ini dikarenakan biasanya kita mengadakan rapat jika ada suatu momen atau kegiatan tertentu terlebih jika ada hal yang mendesak itu boleh jadi dalam seminggu lebih dari satu kali rapat, seperti rapat yang baru saja kita lakukan tentang kegiatan panggung gembira (PG) dan kegiatan lomba panahan. Sedangkan rapat tahunan itu ada juga dilakukan pada awal tahun dan untuk akhir tahun biasanya hanya diadakan rapat kenaikan kelas. Tidak hanya itu, biasanya dalam pelaksanaan rapat itu hanya diikuti oleh guru-guru yang menetap di dalam madrasah dan jarang dihadiri oleh guru-guru luar karena rapatnya sering diadakan di malam hari”.¹¹⁷

Jawaban dari pertanyaan yang sama juga disampaikan oleh Guru B, bahwa:

Guru B mengatakan: “Dalam pelaksanaan rapat madrasah biasanya diadakan sebulan dua kali tergantung dari agendanya, seperti akreditasi sekolah dan permasalahan RPP. Dalam rapat tersebut biasanya lebih kepada evaluasi mingguan seperti hal-hal apa saja yang masih perlu ditingkatkan dan jika ada kegiatan tertentu pun akan diadakan rapat pula untuk melakukan perencanaan terhadap kegiatan tersebut”.¹¹⁸

Pertanyaan selanjutnya ialah: apakah kepala madrasah sering mengadakan diskusi kelompok dengan para guru dan hal apa saja yang dilakukan dalam diskusi kelompok tersebut?

¹¹⁶ Hasil Wawancara dengan Guru B di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 21 Februari 2022.

¹¹⁷ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

¹¹⁸ Hasil Wawancara dengan Guru B di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 21 Februari 2022.

Guru A mengatakan: “Itu dalam MGMP madrasah (musyawarah guru mata pelajaran) dan biasanya diikuti oleh guru mata pelajaran yang sejenis. Dalam MGMP biasanya guru akan bertukar pendapat dan berbagi pengalaman sehingga membantu kelancaran proses pembelajaran di dalam kelas”.¹¹⁹

Jawaban dari pertanyaan yang sama juga disampaikan oleh Guru B, bahwa:

Guru B mengatakan: “Tentu saja ada, biasanya sesama guru mata pelajaran sejenis berdiskusi seperti tentang nilai anak terlebih di madrasah aliyah itu presentasi nilainya tidak boleh naik turun di mana nanti guru akan saling bertukar informasi tentang bagaimana menilai anak.”¹²⁰

Pertanyaan selanjutnya ialah: apakah kepala madrasah sering mengikutsertakan guru-guru dalam program penataran?

Guru A mengatakan: “Kalau penataran secara umum hanya untuk kegiatan tertentu saja, misalnya ada pelatihan mengenai pengisian nilai rapor digital dan kalau penataran untuk guru-guru tertentu biasanya guru tersebut yang ikut secara mandiri seperti PPG (pendidikan profesi guru) selama enam bulan dan kegiatan tersebut terkhusus bagi guru-guru yang ingin ikut saja apabila syarat dan ketentuannya sudah terpenuhi”.¹²¹

Jawaban dari pertanyaan yang sama juga disampaikan oleh Guru B, bahwa:

Guru B mengatakan: “Ada juga seperti AKG (Asesmen Kompetensi Guru) untuk mengukur profesionalisme guru yang disesuaikan dengan

¹¹⁹ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

¹²⁰ Hasil Wawancara dengan Guru B di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 21 Februari 2022.

¹²¹ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

simpatika guru masing-masing dan ada juga baru saja dilaksanakan yaitu penataran guru Bahasa Arab”.¹²²

Pertanyaan selanjutnya ialah: setelah guru mengikuti penataran, tindak lanjut apa yang dilakukan kepala madrasah?

Guru A mengatakan: “Tidak ada, hanya saja pengetahuan serta pengalaman yang telah didapat bisa diterapkan dalam pendidikan di madrasah”.¹²³

Jawaban dari pertanyaan yang sama juga disampaikan oleh Guru B, bahwa:

Guru B mengatakan: “Ada dengan mengingatkan guru-guru yang telah ikut penataran tersebut agar berbagi ilmu kepada guru lainnya”.¹²⁴

Pertanyaan selanjutnya ialah: menurut anda, hal apa yang perlu ditingkatkan dalam proses supervisi kepala madrasah ini?

Guru A mengatakan: “Harus lebih rutin lagi melakukan observasi terhadap guru dan itu tidak hanya di dalam kelas saja tetapi jika ada hal yang keliru maka harus diarahkan lagi oleh kepala madrasah”.¹²⁵

Jawaban dari pertanyaan yang sama juga disampaikan oleh Guru B, bahwa:

¹²² Hasil Wawancara dengan Guru B di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 21 Februari 2022.

¹²³ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

¹²⁴ Hasil Wawancara dengan Guru B di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 21 Februari 2022.

¹²⁵ Hasil Wawancara dengan Guru A di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 28 Februari 2022.

Guru B mengatakan: “Kepala madrasah harus lebih membimbing guru lagi apalagi terkait dalam penyusunan RPP dan juga beliau harus senantiasa memotivasi dan mengarahkan guru-guru dalam setiap keadaan sehingga guru-guru selalu bersemangat dalam melakukan proses belajar mengajar”.¹²⁶

3. Tantangan Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

Pada pelaksanaan kegiatan supervisi tentunya tidak terlepas dari adanya tantangan yang harus dihadapi. Untuk mengetahui tantangan yang dihadapi kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru maka peneliti mengajukan beberapa butir pertanyaan terhadap kepala madrasah. Adapun pertanyaan pertama adalah: langkah apa yang bapak tempuh dalam menghadapi perbedaan latar belakang pendidikan guru?

Kepala madrasah mengatakan: “Tentu saja itu bukanlah satu tantangan, mengapa? Karena selama mereka masih menjadikan kurikulum sebagai acuan dalam proses belajar mengajar maka itu tidak menjadi satu kendala maupun tantangan. Banyak tenaga pengajar yang ada di madrasah merupakan lulusan yang berasal dari luar negeri, seperti lulusan timur tengah, lulusan australia, dan lulusan amerika. Adanya latar belakang pendidikan merupakan hal berdampak positif terhadap madrasah dimana guru-guru bisa memadukan atau mengembangkan kurikulum nasional dengan kurikulum luar negeri sehingga menjadikan proses belajar mengajar lebih baik”.¹²⁷

¹²⁶ Hasil Wawancara dengan Guru B di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 21 Februari 2022.

¹²⁷ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 2 Maret 2022.

Pertanyaan kedua pada kepala madrasah ialah: tindakan apa yang bapak lakukan dalam menyikapi perbedaan pengalaman mengajar guru antara guru senior dan guru junior?

Kepala madrasah mengatakan: “Dalam hal ini tidak adanya perbedaan yang dilakukan dalam penilaian terhadap penilaian mengajar karena bagi saya semua guru itu sama yang membedakan hanyalah kinerja dari mereka sendiri, soalnya tidak menjamin yang guru lama di sekolah dan guru baru yang ada di sekolah itu berkualitas dalam mengajar.”¹²⁸

Pertanyaan ketiga kepada kepala madrasah ialah: bagaimana tindakan bapak jika sewaktu-waktu terdapat guru yang terganggu kesehatannya?

Kepala mengatakan madrasah: “Jika guru yang sakit tinggal di dalam pesantren maka pengobatannya akan ditanggung oleh pesantren sedangkan guru luar pesantren itu bukan merupakan tanggungan pesantren. Contoh jika ada guru dalam pesantren yang meninggal dan berasal dari luar Aceh maka akan kita kembalikan dengan dana yang berasal dari pesantren”.¹²⁹

Pertanyaan selanjutnya ialah: bagaimana tindakan bapak dalam menjamin kesejahteraan guru dengan penghasilan yang dimilikinya saat ini?

Kepala mengatakan madrasah: “Membahas tentang penghasilan guru disini terdapat permasalahan yaitu sedikitnya penghasilan bagi guru-guru honor kecuali guru-guru PNS. Terdapat beberapa macam penghasilan bagi guru honor disini antara lain 5000/jam untuk honorer baru, 7.000/jam untuk honorer lebih dari satu tahun, 15.000/jam untuk honorer S2 saja, dan 20.000/jam untuk honorer yang 20 tahun ditambah S2 bahkan ada guru-guru yang mempunyai bidang khusus. Tetapi yang menjadi tantangan disini yaitu pada honorer dengan penghasilan 5.000/jam atau 7.000/jam dimana mereka kadang-kadang tidak cukup apalagi terdapat guru-guru honorer yang masih kuliah. Dalam ini kita tidak bisa mengubahnya karena ini merupakan kesepakatan hal ini disebabkan gaji-gaji guru honorer berasal dari dana komite (SPP) bukan dana BOS dan dana BOS sendiri hanya diperuntukkan untuk kegiatan-kegiatan yang ada di madrasah”.¹³⁰

¹²⁸ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 2 Maret 2022.

¹²⁹ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 2 Maret 2022.

¹³⁰ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 2 Maret 2022.

Pertanyaan selanjutnya ialah: bagaimana solusi bapak jika sarana/prasarana yang mendukung peningkatan kompetensi pedagogik guru itu kurang memadai?

Kepala madrasah mengatakan: “Sementara ini kalau untuk kelengkapan sarana dan prasarana sudah memadai dimana kita mempunyai Lab.IPA yang terdiri bidang biologi, fisika, dan kimia, Lab. Komputer, perpustakaan, lapangan olahraga (voli, basket, bola kaki), dan lain sebagainya yang mendukung proses pembelajaran”.¹³¹

Pertanyaan selanjutnya ialah: bagaimana kedisiplinan guru-guru yang di ada di madrasah saat ini?

Kepala madrasah mengatakan: “Menegenai kedisiplinan guru di madrasah sekarang itu masih naik turun hal ini disebabkan karena jadwal kita di pesantren maupun madrasah yang padat sampai malam hari sehingga ada guru-guru yang kewalahan sampai telat bangun sedangkan kalau guru-guru yang berasal dari luar madrasah biasanya disebabkan oleh keadaan seperti cuaca maupun rapat di luar. Dalam menyikapi hal ini sebagai kepala madrasah saya akan menyiapkan guru pengganti dan jika kesibukannya sudah tahu sebelumnya maka pada malam hari mereka harus melapor dan sebisa mungkin mereka memberikan materi kepada guru pengganti”.¹³²

Pertanyaan selanjutnya ialah: tantangan apa yang bapak hadapi dalam melakukan pengawasan di madrasah?

Kepala madrasah mengatakan: “Tantangan yang saya hadapi dalam pelaksanaan *monitoring* guru dalam kelas karena kita terdapat tiga kurikulum yaitu tsanawiyah, aliyah, dan gontor dan yang kita masukan ke dalam madrasah hanya kurikulum madrasah. Dalam proses belajar mulai dari hari senin-kamis itu kebanyakan kita memasukan pelajaran-pelajaran pesantren dan hanya 1/3 di dalam itu jam pelajaran madrasah karena ada guru-guru yang

¹³¹Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 2 Maret 2022.

¹³²Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 2 Maret 2022.

bukan PNS mengambil jam saat itu dan rata-rata penumpukan itu terjadi pada sabtu dan minggu. Jadi yang menjadi tantangan saat kita melakukan monitoring itu terjadi penumpukan di hari sabtu dan minggu dikarenakan guru-guru yang mengajar pelajaran madrasah kebanyakan pada hari itu”.¹³³

Pertanyaan selanjutnya ialah: selain itu, apa saja tantangan yang bapak hadapi dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru?

Kepala madrasah mengatakan: “Sebenarnya permasalahan terbesar di *boarding school* adalah dalam pengaturan jadwal mengajarnya dengan kapasitas banyaknya guru-guru PNS dari luar dan hari libur yang berbeda yang mana madrasah libur pada hari jumat sedangkan sekolah di luar liburnya pada hari minggu, contoh kalau kita membuat guru yang PNS luar tadi mengajar di hari jumat padahal sebenarnya ia mengajar di hari minggu itu otomatis menjadi masalah bagi mereka. Itulah keruwetan yang kita hadapi karena semuanya itu harus tertuang dalam simpatika dan juga diperlukan dalam absen (*fingerprint*).

Di samping itu, karena kita merupakan madrasah swasta bukan negeri, kebanyakan guru-guru yang mengajar di madrasah negeri merupakan PNS yang *background* pendidikan berbeda halnya dengan kita di sini yaitu rata-rata guru yang mengajar *backgroundnya* bukan pendidikan seperti syariah, lulusan timur tengah sehingga pada saat pembuatan RPP, buku kerja 1234 itu terkendala tepatnya pada guru-guru non-pendidikan”.¹³⁴

C. Pembahasan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian di atas yang peneliti lakukan di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar dengan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi, maka peneliti ingin membahas sebagai berikut:

1. Kebijakan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar bahwa dalam membuat sebuah kebijakan tentunya

¹³³ Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 2 Maret 2022.

¹³⁴ Hasil Wawancara dengan kepala madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar pada 2 Maret 2022.

perlu suatu manajemen yang baik dimulai dengan merumuskan masalah, pengumpulan dan analisis data untuk menemukan solusi, membuat dan memilih alternatif yang tepat, implementasi kebijakan, dan yang terakhir adalah evaluasi dari setiap kebijakan yang telah dilaksanakan. Tidak hanya itu, dalam proses pembuatan kebijakan adanya musyawarah bersama antara pimpinan pesantren baik pimpinan dalam maupun pimpinan luar, kepala madrasah, dan majelis guru yang terdiri dari 7 orang meliputi direktur pengajaran, direktur kesiswaan, 2 kepala madrasah baik tsanawiyah maupun aliyah, bendahara, dan 2 orang guru. Setelah adanya hasil keputusan atau kebijakan tertentu kepala madrasah akan menyampaikan kepada guru-guru yang lain baik itu melalui social media *whatsapp* ataupun mengadakan pertemuan langsung.

Adapun kebijakan yang telah dibuat oleh kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan antara lain mengikutsertakan guru-guru dalam program pelatihan atau penataran seperti pelatihan penyusunan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), pelatihan pengaplikasian rapor digital dan AKG (Asesmen Kompetensi Guru) untuk mengukur profesionalisme guru. Selain itu, kepala madrasah juga mengikutsertakan guru-guru dalam program-program MGMP baik tingkat madrasah maupun tingkat kabupaten/provinsi agar guru saling bertukar informasi, pengalaman, dan *sharing* pengetahuan ataupun wawasan yang terupdate. Kemudian, kepala madrasah juga meminta guru-guru membuat jurnal sebagai nilai tambah dalam penguatan wawasan dan pengetahuan. Lebih

lanjut lagi, terdapat beberapa kebijakan berdasarkan waktunya meliputi kebijakan yang bersifat sementara, kebijakan bersifat tahunan (Rencana Kerja Madrasah Tahunan), kebijakan bersifat 4 tahunan (Rencana Kerja Jangka Menengah), dan kebijakan bersifat tetap.

Setelah adanya implementasi kebijakan tersebut maka akan dilanjutkan dengan proses evaluasi untuk melihat dan mengukur dampak dari keputusan atau kebijakan yang telah dibuat dan juga melihat hal-hal apa saja yang perlu perbaikan. Terdapat tiga macam evaluasi di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan antara lain evaluasi secara umum yang diadakan sebanyak dua kali dalam setahun, evaluasi harian yang akan disampaikan langsung ke dalam grup whatsapp madrasah, dan evaluasi kepesantrenan yang dilakukan dua minggu sekali atau sebulan sekali.

Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Badri, dkk. di MA Nurul Huda Peleyan Kapongan Situbondo yaitu kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru dengan senantiasa mengadakan evaluasi dari hasil rencana dan pelaksanaan tugas ataupun dengan mengadakan rapat secara bersama dan selalu menerima masukan atau pendapat dari berbagai pihak sehingga bisa menghasilkan keputusan yang tepat.¹³⁵

Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Ikhawana, dkk, yang menunjukkan bahwa kebijakan yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah memberikan dorongan

¹³⁵ Badri, dkk, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Nurul Huda Peleyan Kapongan Situbondo)*, Journal of Islamic Studies, Vol. 06, No.02 Tahun 2019, (Diakses Pada Tanggal 2 Juni 2022 Pukul 20:38 WIB), h.177.

motivasi kepada guru di MI Darul Istiqamah Amamotu, mengikutsertakan dengan berbagai macam seminar, pelatihan, dan diklat, dan mensupervisi para guru.¹³⁶

Tidak hanya itu, dalam penelitian serupa yang dilakukan Sefti Khusnul Qotimah yang menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri Aryojeding Rejotangan Tulungagung dengan menetapkan beberapa program kebijakan diantaranya, a) menyiapkan RPP sebelum masuk proses pembelajaran, mengenali karakteristik peserta didik, menerapkan disiplin dengan cara menyediakan finger print, mengadakan rapat sebelum mengadakan proses pembelajaran, b) mengirim guru ikut MGMP, KKG, Lokakarya, memberikan motivasi kepada guru, menciptakan komunikasi yang baik, menciptakan pembelajaran yang mendidik, meningkatkan potensi peserta didik, c) melakukan evaluasi secara berkala setiap hari senin untuk waka dan sabtu untuk guru, melakukan supervisi oleh kepala sekolah ataupun mendatangkan pengawas dari luar.¹³⁷

¹³⁶ Ikhawana, dkk, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Kasus MI Darul Istiqamah Amamotu Kecamatan Samaturu)*, Jurnal Teknologi Pendidikan Madrasah, Vol. 3, No. 1, Tahun 2018, (Diakses Pada Tanggal 6 Juni 2022 Pukul 13:20 WIB), h. 14-18.

¹³⁷ Sefti Khusnul Qotimah, *Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Negeri Aryojeding Rejotangan Tulungagung*, Skripsi, Tahun 2017, Tulungagung: IAIN Tulungagung, (Diakses Pada Tanggal 6 Juni 2022 Pukul 19:30 WIB), h.180-182.

2. Teknik-teknik supervisi kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

Kepala madrasah merupakan manajemen puncak yang terdapat di suatu madrasah, selain sebagai seorang pemimpin ia juga berperan sebagai supervisor. Pelaksanaan supervisi kepala madrasah sangatlah penting dalam sebuah lembaga pendidikan karena berhasilnya atau tidaknya suatu lembaga pendidikan itu berada di bawah seorang pemimpin. Oleh karena itu, sebagai pemimpin kepala madrasah harus mempunyai kepribadian atau karakter, kompetensi dan keterampilan-keterampilan dalam mengelola madrasah.

Supervisi yang dilakukan berupa dorongan, bimbingan dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru seperti bimbingan dalam usaha pelaksanaan pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan metode dan teknik pembelajaran yang efektif, serta cara penilaian yang sistematis. Peranan kepala madrasah sebagai supervisor yaitu sebagai pengawas, pembina, pengendali, pengarah, dan menjadi teladan bagi guru maupun staf lainnya. Hal ini juga dilaksanakan kepala madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar. Kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah melalui teknik supervisi antara lain:

- a. Mengadakan kunjungan kelas

Kepala madrasah MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan senantiasa melakukan kunjungan kelas tetapi dalam waktu yang tidak terjadwal. Pada saat kunjungan kelas kepala madrasah melihat proses belajar mengajar yang

berlangsung di dalam kelas baik dari segi keterampilan guru, metode mengajar, teknik yang digunakan dalam proses pembelajaran, dan juga memantau keadaan peserta didik. Selain itu, jika saat melakukan kunjungan kelas ditemukannya kelemahan maupun kejanggalaan maka kepala madrasah akan membimbing dan mengarahkan kembali para guru.

- b. Membimbing guru tentang cara mempelajari pribadi siswa dan mengatasi problema yang dialami siswa

Sebagai seorang pemimpin sudah seharusnya tugas seorang kepala madrasah adalah membimbing guru-guru, begitu juga dengan kepala madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan yang selalu membimbing guru-guru agar mampu memahami dan menghadapi peserta didik sehingga guru mampu membantu menyelesaikan permasalahan yang terdapat dalam diri peserta didik. Tidak hanya itu, kepala madrasah juga sering memotivasi para guru dan peserta didik demi menumbuhkan semangat dalam mengajar dan juga belajar.

- c. Membimbing guru-guru dalam hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah

Dalam pelaksanaan kurikulum kepala madrasah MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan memberikan bimbingan terhadap guru-guru berupa penyusunan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) yang benar dengan mengikutsertakan guru dalam pelatihan penyusunan RPP, cara mengevaluasi peserta didik, metode pembelajaran yang efektif, dan mengorganisasikan kegiatan

ekstrakurikuler termasuk pembagian *job desc* kepada para guru berdasarkan bidang kemampuannya.

d. Mengadakan pertemuan atau rapat (*meeting*)

Secara kemadrasahan, pertemuan atau rapat dilakukan sebanyak dua kali dalam setahun yakni di awal dan akhir semester untuk membicarakan perencanaan maupun program kerja ke depan sedangkan di akhir semester akan mengadakan evaluasi dari setiap program yang telah dilaksanakan dan rapat kenaikan kelas. Selain itu, ada rapat kepesantrenan yang dilakukan sebanyak dua minggu sekali atau kadang-kadang sebulan sekali dan ini tergantung dari ada atau tidaknya kegiatan yang ingin dilaksanakan. Pertemuan atau rapat ini biasanya diikuti oleh pimpinan pesantren, para guru, dan majelis guru yang terdiri dari 2 pimpinan pesantren, kepala madrasah baik madrasah tsanawiyah ataupun madrasah aliyah, direktur pengajaran, direktur kesiswaan, bendahara dan 2 orang guru.

e. Mengadakan diskusi kelompok (*group discussion*)

Kepala madrasah juga sering mengadakan diskusi kelompok antar guru sejenis atau yang dikenal dengan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) baik MGMP madrasah atau MGMP tingkat kabupaten/provinsi. Pada MGMP madrasah sendiri biasanya itu hanya mengadakan pertemuan antar guru-guru madrasah saja, berbeda halnya dengan MGMP kabupaten/provinsi yang memiliki prosedur serta izin resmi dari K2M (Kelompok Kerja Madrasah) dan juga dihadiri oleh guru-guru dari sekolah yang berbeda-beda. Dalam

MGMP biasanya guru-guru akan saling bertukar pikiran, wawasan, pengetahuan dan bahkan berbagi pengalaman yang menarik.

f. Mengadakan penataran-penataran (*inservice training*)

Adapun pelaksanaan penataran di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan itu ditinjau dari 3 hal yaitu dana BOS (Biaya Operasional Sekolah), kebutuhan dan waktu. Meskipun begitu, program penataran tetap diadakan sebanyak dua atau tiga kali dalam setahun. Terdapat tiga macam penataran yang dilaksanakan di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan, antara lain penataran yang diadakan oleh MGMP, penataran yang diadakan oleh kepala sekolah/madrasah di lingkungan Aceh Besar, dan penataran yang diadakan oleh pemerintah baik dari Kanwil, Departemen Keagamaan, dan Balai Diklat.

Adapun penelitian yang sama dilakukan oleh Sameela Yeerate di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Bandar Lampung yakni pelaksanaan supervisi akademik oleh kepala madrasah sudah berjalan dengan baik dengan didukung oleh beberapa teknik-teknik supervisi yang lebih beragam antara lain, teknik kunjungan kelas, observasi kelas, inter visitasi, percakapan pribadi, rapat guru, dan mengikutsertakan guru dalam workshop. Adapun faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi di madrasah ini adalah studi kelompok antar guru belum dilakukan secara maksimal karena waktu kosongnya guru mengajar itu tidak sama sedangkan pada buletin supervisi

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 belum terlaksana karena kurangnya motivasi terhadap pembuatan buletin supervisi.¹³⁸

Penelitian yang serupa juga dilakukan oleh Meri Gustina yang menunjukkan bahwa kepala madrasah sebagai supervisor sangat berperan dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru di MI Al-Ijtihad Bandar Lampung yang dapat dilihat antara lain mengadakan kunjungan kelas, mengadakan kunjungan observasi, membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan mengatasi problema yang dialami siswa, membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, mengadakan rapat atau diskusi, mengadakan diskusi kelompok, dan mengadakan penataran-penataran.¹³⁹

Kemudian, penelitian lainnya yang mendukung penelitian diatas dilakukan di SD Terpadu Muhammadiyah 36 Medan, yang menunjukkan bahwa teknik supervisi kepala sekolah yaitu berupa teknik supervisi individual dan kelompok. Selanjutnya upaya yang dilakukan yaitu melakukan pelatihan-pelatihan, memberikan bimbingan dan arahan serta memotivasi guru.¹⁴⁰

¹³⁸ Sameela Yeerate, *Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Bandar Lampung*, Skripsi, Tahun 2018, Lampung: UIN Raden Intan Lampung, (Diakses Pada Tanggal 3 Juni 2022 Pukul 21:40 WIB), h. 91-92.

¹³⁹ Meri Gustina, *Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Ibtidaiyah Al-Ijtihad Bandar Lampung*, Skripsi, Tahun 2017, Lampung:UIN Raden Intan Lampung, (Diakses Pada Tanggal 4 Juni 2022 Pukul 10:40 WIB), h. 87-93.

¹⁴⁰ Inom Nasution, dkk, *Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SD Terpadu Muhammadiyah 36 Medan*, Jurnal Unimed: UIN Sumatera Utara, Vol. 6, No. 3, Tahun 2022, (Diakses Pada Tanggal 1 Juni 2022 Pukul 14:35 WIB), h. 219.

Bertolak dari penelitian di atas bahwa dalam penelitian yang dilakukan oleh Listiana mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif 02 Kota Gajah Lampung Tengah menunjukkan bahwa kepala madrasah telah melakukan beberapa tugasnya sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru diantaranya melaksanakan pengawasan kegiatan pembelajaran di kelas, membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi guru, meningkatkan program pengajaran, memberikan arahan agar tepat sasaran dan sesuai kurikulum, meningkatkan sarana dan prasarana, serta menciptakan komunikasi yang baik.¹⁴¹

3. Tantangan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

Dalam upaya peningkatan kompetensi guru, khususnya kompetensi pedagogik guru dalam proses belajar mengajar tentunya terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya sehingga menjadi tantangan tersendiri bagi kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang supervisor. Berikut ini adalah beberapa tantangan yang dihadapi oleh kepala MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar:

¹⁴¹Listiana, *Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif 02 Kota Gajah Lampung Tengah*, Skripsi, Tahun 2018, Lampung: UIN Raden Intan Lampung, (Diakses Pada Tanggal 3 Juni 2022 Pukul 22:11 WIB), h. 54.

a. Latar belakang pendidikan guru

Perbedaan latar belakang pendidikan guru biasanya terjadi antara guru yang mempunyai *background* pendidikan dengan guru non-pendidikan sehingga terjadi kendala dalam pembuatan RPP dan buku kerja 1234. Meskipun begitu, guru-guru tetap harus menjadikan kurikulum sebagai pedoman atau acuan dalam proses belajar mengajar. Adanya perbedaan ini bisa menjadi sebuah terobosan baru bagi kepala madrasah ataupun guru-guru lainnya dalam memadukan atau mengembangkan kurikulum pendidikan nasional dengan kurikulum luar negeri sehingga hal ini akan membawa dampak positif bagi pencapaian proses belajar mengajar di madrasah.

b. Penghasilan guru

Dalam menjamin kesejahteraan guru perlu didukung dengan penghasilan guru yang cukup. Adapun penghasilan bagi guru honorer bisa dikatakan masih kurang terutama bagi guru-guru honorer yang baru mengajar selama setahun yang berkisar antara 5.000-7.000 per jam berbeda halnya dengan guru-guru PNS yang telah mempunyai gaji tetap serta didukung oleh tunjangan lainnya. Meskipun begitu, kenyataan ini tidak dapat diubah karena gaji guru honorer itu berasal dari dana komite madrasah (SPP) bukan dari dana BOS (Biaya Operasional Sekolah) dan dana BOS tersebut hanya digunakan untuk kegiatan-kegiatan yang berlangsung di madrasah.

c. Disiplin dalam bekerja

Disiplin di madrasah tidak hanya berlaku bagi siswa saja tetapi juga bagi guru. Adapun kedisiplinan guru yang terdapat di MAS Tgk. Chiek Oemar

Diyan saat ini masih perlu ditingkatkan lagi hal ini disebabkan padatnya jadwal yang terdapat di pesantren dan menyebabkan guru-guru kewalahan sehingga beberapa guru terlambat mengajar di kelas, begitu juga dengan guru yang berasal dari luar pesantren keterlambatannya disebabkan oleh beberapa hal yang mendesak dan jika tidak hadir biasanya akan diberi guru pengganti. Oleh karena itu, kepala madrasah harus senantiasa membimbing, memotivasi serta mengawasi guru-guru demi terciptanya kedisiplinan.

d. Pengaturan jadwal mengajar

Dalam mengatur jadwal mengajar bagi guru-guru PNS dari luar madrasah itu sering terjadi kesulitan hal ini disebabkan perbedaan jadwal libur antara MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan yang libur di hari jumat sedangkan sekolah luar di hari minggu.

e. Pengawasan kepala madrasah

Dalam pelaksanaan pengawasan (*monitoring*) itu sering terjadi kepadatan jadwal di hari tertentu khususnya hari sabtu dan minggu hal ini dikarenakan guru-guru yang mengajar pelajaran madrasah merupakan PNS dari luar dan kebanyakan mengajar di hari sabtu dan minggu sedangkan hari senin-kamis itu kebanyakan pelajaran-pelajaran pesantren.

Adapun penelitian serupa juga dilakukan oleh Sri Rahmiq, dkk, bahwa kendala yang sekaligus menjadi tantangan kepala madrasah dalam pembinaan kompetensi pedagogik guru di SMA Negeri 1 Darul Imarah yaitu kurangnya persiapan guru dalam pembuatan perangkat pembelajaran seperti RPP dan silabus, jadwal kegiatan kepala sekolah secara dadakan sehingga tertunda

pelaksanaan supervisi, rapat, atau workshop, dan juga ada beberapa orang guru yang tidak bisa hadir dalam kegiatan rapat atau workshop.¹⁴²

Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Tri Fahmi Putra yang menunjukkan bahwa tantangan yang menjadi penghambat dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru terbagi menjadi dua, yakni a) faktor internal, yaitu faktor yang datang dari dalam individu guru tersebut dikarenakan guru tidak mengajar pada bidangnya, b) faktor eksternal, yaitu faktor yang datang dari luar individu guru yang disebabkan oleh kurangnya dana untuk mengikuti pelatihan di luar.¹⁴³

Tidak hanya itu, penelitian serupa dilakukan oleh Siti Awanda yang menunjukkan bahwa tantangan kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru adalah guru menjadi hambatan dalam sistem pembelajaran bersifat online dalam menerapkan pembelajaran yang berbasis IT dikarenakan tenaga kependidikan sangat sulit untuk mengaplikasikan komputer.¹⁴⁴

¹⁴²Sri Rahmiq, dkk, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di SMA Negeri 1 Unggul Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar*, Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman, Vol. 8, No. 1, Tahun 2019, (Diakses Pada Tanggal 5 Juni 2022 Pukul 16:50 WIB), h. 85.

¹⁴³ Tri Fahmi Putra, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru dan Kompetensi Profesional Guru IPS di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bima*, Skripsi, Tahun 2017, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, (Diakses Pada Tanggal 6 Juni 2022 Pukul 09.48 WIB), h. 111-112.

¹⁴⁴ Siti Awanda, *Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru yang Berbasis IT di SMP Negeri 1 Ingin Jaya Aceh Besar*, Skripsi, Tahun 2019, Banda Aceh: UIN Ar-Raniry Banda Aceh, (Diakses Pada Tanggal 7 Juni 2022 Pukul 15:40 WIB), h. 77-78.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Kebijakan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk.Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar yaitu perumusan masalah, mengumpulkan dan menganalisis data, pembuatan alternatif-alternatif kebijakan, pemilihan alternatif terbaik, pelaksanaan keputusan, dan pemantauan serta pengevaluasian hasil pelaksanaan. Kepala madrasah mengikutsertakan guru-guru dalam program pelatihan atau penataran seperti pelatihan penyusunan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dan AKG (Asesmen Kompetensi Guru). Selanjutnya, kepala madrasah mengikutsertakan guru-guru dalam program-program MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) baik tingkat madrasah maupun tingkat kabupaten/provinsi serta kepala madrasah juga meminta guru-guru membuat jurnal sebagai nilai tambah dalam penguatan wawasan dan pengetahuan. Di samping itu, dalam menjalankan kepemimpinannya kepala madrasah juga menjunjung tinggi hasil musyawarah bersama sehingga setiap keputusan yang telah terbentuk bisa diterima oleh setiap komponen yang ada di madrasah.
2. Dalam menjalankan perannya sebagai supervisor di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan kepala madrasah telah melakukan tugasnya dengan baik dan tentunya dalam menjalankan tugas tersebut didukung dengan teknik-teknik supervisi yang tepat, meliputi: a) Kunjungan kelas; b)

Membimbing guru tentang cara mempelajari siswa dan mengatasi problema yang dialami siswa; c) Membimbing guru-guru dalam hal berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah; d) Mengadakan rapat atau pertemuan; e) Mengadakan diskusi kelompok; f) Mengadakan penataran atau pelatihan.

3. Adapun tantangan yang dihadapi kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan yaitu adanya perbedaan latar belakang pendidikan guru yaitu antara guru mempunyai *background* pendidikan dengan non-pendidikan, penghasilan guru yang minim khususnya guru-guru honorer, kurangnya kedisiplinan guru, pengaturan jadwal mengajar, dan saat melakukan *monitoring* (pengawasan) itu sering meningkat di hari-hari tertentu khususnya sabtu dan minggu.

B. Saran

1. Kebijakan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru sudah berjalan maksimal dan diharapkan dapat terus dipertahankan.
2. Pelaksanaan supervisi kepala madrasah sudah berjalan dengan baik, namun diharapkan agar menambah dengan teknik kunjungan observasi.
3. Diharapkan seluruh tantangan bisa dihadapi dengan mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan-pelatihan, mengoptimalkan seluruh peraturan sekolah, dan memotivasi guru dalam mengajar agar kompetensi pedagogik guru terus meningkat.

4. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya agar dapat meneliti hal yang sama dengan perspektif yang berbeda sehingga akan melahirkan ide atau inovasi baru.



DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari, dkk. (2009). *Guru Profesional: Menguasai Metode dan Terampil Mengajar*. Bandung: Alfabeta.
- Alwi, Hasan. (2007). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Andang. (2014). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Konsep Strategi & Inovasi Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Arruz Media.
- Anggraini, Welly. (2020). *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pendidikan dalam Meningkatkan Disiplin Guru di SMPN 1 Sungai Tarab Kabupaten Tanah Datar*. Skripsi. Batu Sangkar: IAIN Batu Sangkar.
- Anwar, Herson. (2014). *Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan Mutu Madrasah*. Jurnal Pendidikan Islam. Vol. 8. No. 1.
- Arikunto, Suharsimi. (2009). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asmani, Jamal Ma'mur. (2012). *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Yogyakarta: Diva Press.
- Awanda, Siti. (2019). *Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru yang Berbasis IT di SMP Negeri 1 Ingin Jaya Aceh Besar*. Skripsi. Banda Aceh: UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- Azyanti, Sri. (2018). *Motivasi Kepala Sekolah*. Pontianak: Yudha English Galerry.
- Badri, dkk. (2019). *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Nurul Huda Peleyan Kapongan Situbondo)*. Journal of Islamic Studies. Vol. 06. No.02.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI. (2006). *Undang-Undang RI No.14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.*
- E. Mulyasa. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Cet. 7. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- E. Mulyasa. (2004). *Tugas Kepala Sekolah Sebagai Supervisi*. Jakarta: Gresindo.

- E. Mulyasa. (2013). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- E. Mulyasa. (2015). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Effendi, Usman. (2011). *Asas Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Faesal, Sanafiah. (2002). *Dasar dan Teknik Penelitian Keilmuan Sosial*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Febriyanti. (2017). *Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MA Patra Mandiri Plaju Palembang*. *Journal of Islamic Education Management*. Vol. 3 No. 1.
- Gustina, Meri. (2017). *Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Ibtidaiyah Al-Ijtihad Bandar Lampung*. Skripsi. Lampung: UIN Raden Intan Lampung.
- Helmawati. (2015). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan Agama Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hidayat, Rahmat. (2013). *Pedagogis Kritis dalam Sejarah, Perkembangan dan Pemikiran*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Idrus, Muhammad. (2009). *Metodologi Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: Erlangga.
- Ikhawana, dkk. (2018). *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru (Studi Kasus MI Darul Istiqamah Amamotu Kecamatan Samaturu)*. *Jurnal Teknologi Pendidikan Madrasah*. Vol. 3. No. 1.
- Juhri. (2006). *Perspektif Manajemen Pendidikan Islam*. Metro. Lembaga Penelitian UM Metro. Press.
- Kartono, Kartini. (2006). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Listiana. (2018). *Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Tsanawiyah Ma'arif 02 Kota Gajah Lampung Tengah*. Skripsi. Lampung: UIN Raden Intan Lampung.
- M. Daryanto. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Moh. Roqib dan Nurfuadi. (2020). *Kepribadian Guru*. Yogyakarta: Cinta Buku.
- Moleong, Lexy J. (2000). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Musfah, Jejen. (2012). *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*. Jakarta: Kencana.
- Naim, Ngainun. (2013). *Menjadi Guru Inspiratif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nasution, Inom, dkk. (2022). *Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SD Terpadu Muhammadiyah 36 Medan*. Jurnal Unimed: UIN Sumatera Utara. Vol. 6. No. 3.
- Nur, Anifa Alfia. (2014). *Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SD Yayasan Mutiara Gambut*. Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.2 No. 1.
- Nurmalina. (2018). *Kompetensi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Profesional Guru pada SMP Negeri 2 Mesjid Raya*. Jurnal As-Salam Vol. 2 No.3.
- Onisimus, Amtu (2014). *Membenahi Pendidikan di Wilayah Kepulauan*. Bandung: Alfabeta.
- Purba, Sukarman, dkk. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Purwanto, M. Ngalim. (2016). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. جامعة الرانري
- Putra, Tri Fahmi. (2017). *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru dan Kompetensi Profesional Guru IPS di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bima*. Skripsi. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Qotimah, Sefti Khusnul. (2017). *Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MTs Negeri Aryojeding Rejotangan Tulungagung*. Skripsi. Tulungagung: IAIN Tulungagung.
- Rahmiq, Sri, dkk. (2019). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru di SMA Negeri 1 Unggul Darul Imarah*

- Kabupaten Aceh Besar. Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman. Vol. 8. No. 1.*
- Rofa'ah. (2016). *Pentingnya Kompetensi Guru dalam Pembelajaran dalam Perspektif Islam*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sadulloh, Uyoh. (2011). *Pedagogik Ilmu Mendidik*. Bandung: Alfabeta.
- Safitri, Damyke Selviyana dan Titi Prihatin. (2016). *Implementasi Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor di Sekolah Menengah Pertama*. Indonesian Journal of Curriculum and Educational Technology Studies Vol.4 No. 1.
- Sagala, Syaiful. (2008). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, Syaiful. (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sahertian. (2000). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Situmorang, J.B. dan Winarno. (2008). *Pendidikan Profesi dan Sertifikasi Pendidik*. Klaten: Macanan Jaya Cemerlang.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharno. (2010). *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Yogyakarta: UNY Press.
- Suryati. (2014). *Upaya Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Dasar*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol. 2 No. 1.
- Syarifuddin. (2015). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Ciputat: Ciputat Press.
- Tatorifasah, Mohammad Mustofa. (2012). *Peran Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Supervisi Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Guru di SMA Negeri 2 Malang*. Skripsi. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Taufiqurokhman. (2014). *Kebijakan Publik: Pendelegasian Tanggung Jawab Negara Kepada Presiden Selaku Penyelenggara Pemerintahan*. Jakarta Pusat: Universitas Moestopo Beragama Pers.
- Toha, Miftah. (2007). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Perilakunya*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

- Undang-undang No.14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Pasal 10 (1).
- Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi, Imam. (2012). *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*. Jakarta: Prestasi Pustaka Raya.
- Yeerate, Sameela. (2018). *Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Bandar Lampung*. Skripsi. Lampung: UIN Raden Intan Lampung.



LAMPIRAN-LAMPIRAN

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH NOMOR: B-17722 /Un.08/FTK/KP.07.6/12/2021

TENTANG
PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS TARRBIYAH DAN KEGURUAN
UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

- Menimbang** :
- bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu Menunjuk Pembimbing skripsi tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan
 - bahwa saudara yang tersebut namanya dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Pembimbing Skripsi
- Mengingat** :
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
 - Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
 - Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
 - Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2012, tentang Perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;
 - Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
 - Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institusi Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
 - Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, Tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
 - Peraturan Menteri Agama RI Nomor 21 Tahun 2015, Tentang Statuta UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
 - Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;
 - Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang penetapan Institusi Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Umum;
 - Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Nomor, 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang Kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
- Memperhatikan** : Keputusan Sidang/Seminar Proposal Skripsi Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTK UIN AR Raniry Banda Aceh tanggal 26 Oktober 2021
- MEMUTUSKAN**
- Menetapkan PERTAMA** :
- Menunjuk Saudara:
- Sri Rahmi sebagai Pembimbing Pertama
 - Ainul Mardhiah sebagai Pembimbing Kedua
- untuk membimbing Skripsi:
- Nama : Akamalia
NIM : 180 206 019
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MAS Tgk Chik Oemar Dian Indrapuri Aceh Besar
- KEDUA** : Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh
- KETIGA** : Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir semester Genap tahun Akademik 2021/2022
- KEEMPAT** : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dipertanggungjawabkan dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekhilafan dalam surat keputusan ini.

AR-RANIRY

Ditetapkan : Banda Aceh
pada tanggal : 17 Desember 2021
An. Rektor
Dekan,

Tembusan

- Rektor UIN Ar-Raniry (sebagai laporan);
- Ketua Prodi MPI FTK;
- Pembimbing yang bersangkutan untuk dilaksanakan dan dilaksanakan;
- Mahasiswa yang bersangkutan;

Muslim Razali



KEMENTERIAN AGAMA
MADRASAH ALIYAH TGK. CHIEK OEMAR DIYAN
Kroeng Lamkareung – Indrapuri – Aceh Besar Tlp. 0822-7341-2229 e-mail : mas.oemardiyana@gmail.com
NSM : 1312 11 06 0005

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN
No. : B-102/Ma.01.44/03/2022

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Jawahir, S.Pd.I
NIP : 19730524 200710 1 001
Jabatan : Kepala Madrasah
Pada : MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya :

Nama : Akamalia
NIM : 180206019
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Alamat : Ds. Dham Pulo Kec. Ingin Jaya Kab. Aceh Besar

Sehubungan dengan adanya surat dari Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh dengan Nomor : B-2170/Un.08/FTK.1/TL.00/02/2022 pada tanggal 11 Ferbruari 2022. Perihal Penelitian Ilmiah Mahasiswa, dengan ini kami jelaskan bahwa nama tersebut telah selesai melakukan Penelitian Skripsi di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan tentang "Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar".

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Indrapuri, 24 Maret 2022

Pada MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan



Jawahir, S. Pd.I
19730524 200710 1 001

جامعة الرانيري

AR - RANIRY



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh

Telepon : 0651- 7557321, Email : uin@ar-raniry.ac.id

Nomor : B-2170/Un.08/FTK.1/TL.00/02/2022

Lamp : -

Hal : *Penelitian Ilmiah Mahasiswa*

Kepada Yth,

Pimpinan Pesantren MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Pimpinan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama/NIM : **AKAMALIA / 180206019**

Semester/Jurusan : VIII / Manajemen Pendidikan Islam

Alamat sekarang : Gampoeng Dham Pulo, Kec. Ingin Jaya, Kab. Aceh Besar

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul *Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai Supervisor dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar*

Demikian surat ini kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terimakasih.

Banda Aceh, 11 Februari 2022

an. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik dan
Kelembagaan,



Berlaku sampai : 10 Maret
2022

Dr. M. Chalis, M.Ag.

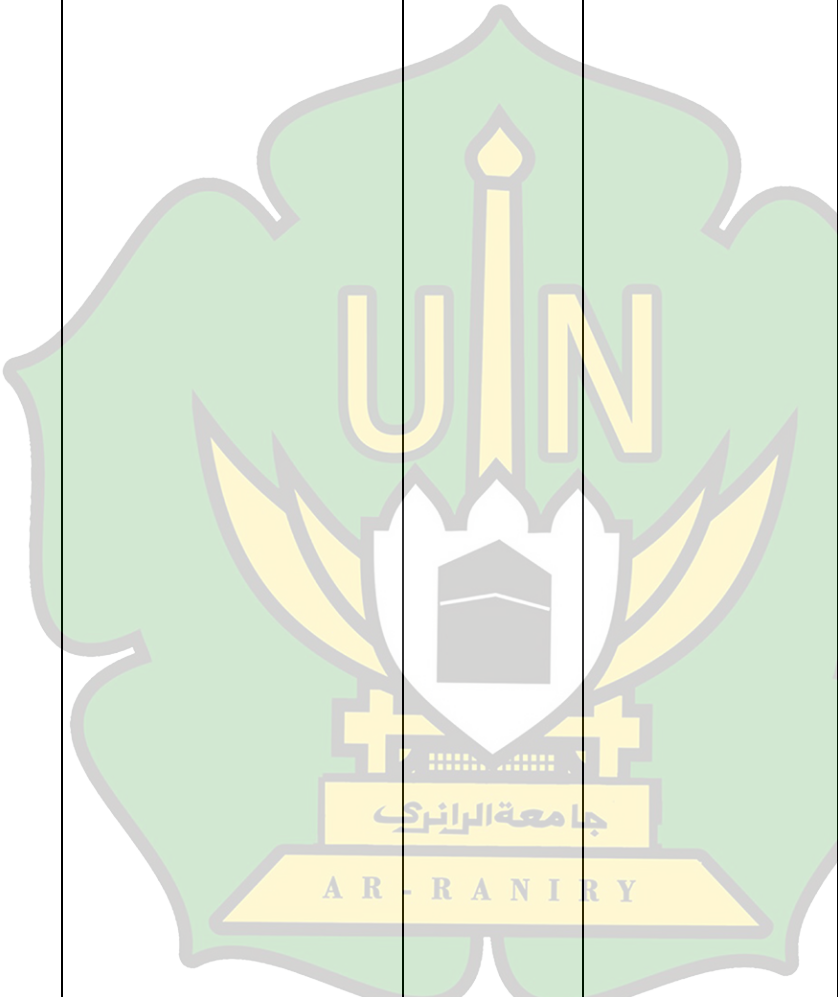
AR - RANIRY

**KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR
DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MAS TGK. CHIEK OEMAR DIYAN
INDRAPURI ACEH BESAR**

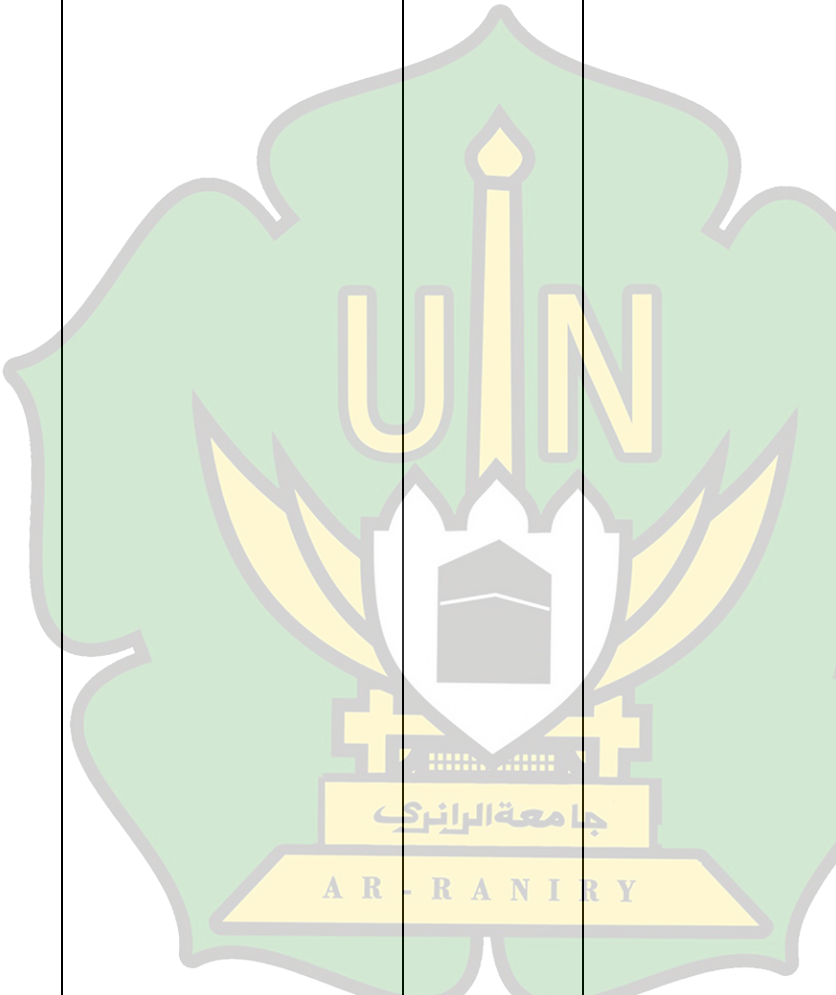
No.	Rumusan Masalah	Indikator	Instrumen	Sumber Data	Pertanyaan
1.	Bagaimana kebijakan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perumusan masalah 2. Mengumpulkan dan menganalisis data 3. Pembuatan alternatif kebijakan 4. Pemilihan alternatif 5. Pelaksanaan 6. Pemantauan dan pengevaluasian 	Wawancara	Kepala Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja tahapan yang bapak lakukan dalam membuat suatu kebijakan? 2. Sebelum membuat kebijakan yang tertuang dalam visi dan misi madrasah, apakah bapak mengumpulkan dan menganalisis data terlebih dahulu? 3. Dalam membuat kebijakan, apakah hanya membuat kebijakan tunggal atau beberapa kebijakan? 4. Bagaimana cara bapak dalam memilih kebijakan secara tepat sesuai dengan permasalahan yang

			<p>ada di madrasah?</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Kebijakan apa yang telah bapak buat dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru? 6. Dalam merumuskan kebijakan tersebut apakah telah dimusyawarahkan terlebih dahulu yang pihak-pihak yang ada dimadrasah? Dan siapa saja yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan kebijakan tersebut? 7. Apakah untuk setiap kebijakan yang telah ditetapkan itu punya batasan waktunya? 8. Bagaimana cara bapak mengajak warga madrasah agar mematuhi kebijakan tersebut? 9. Bagaimana bapak menyikapi pihak-pihak yang menentang dalam
--	--	---	--

					<p>implementasi kebijakan tersebut?</p> <p>10. Bagaimana tindak lanjut bapak jika kebijakan yang telah dibuat belum mencapai hasil yang maksimal?</p> <p>11. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kebijakan tersebut?</p>
			Direktur Pengajaran		<ol style="list-style-type: none"> 1. Tahapan apa saja yang dilakukan dalam membuat kebijakan? 2. Sebelum membuat kebijakan yang tertuang dalam visi dan misi madrasah, apakah ada dilakukannya pengumpulan dan analisis data? 3. Dalam membuat kebijakan, apakah hanya membuat kebijakan tunggal atau beberapa kebijakan? 4. Bagaimana cara bapak dalam memilih kebijakan secara tepat sesuai dengan permasalahan yang

				<p>ada di madrasah?</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Kebijakan apa yang telah dibuat dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru? 6. Apakah untuk setiap kebijakan yang telah ditetapkan itu punya batasan waktunya? 7. Dalam merumuskan kebijakan tersebut apakah telah dimusyawarahkan terlebih dahulu dengan pihak-pihak yang ada di madrasah? dan siapa saja yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan kebijakan tersebut? 8. Bagaimana cara kepala madrasah mengajak warga madrasah agar mematuhi kebijakan tersebut? 9. Bagaimana kepala madrasah menyikapi pihak-pihak yang
--	--	--	---	---

					<p>menentang dalam pelaksanaan kebijakan tersebut?</p> <p>10. Bagaimana tindak lanjut kepala madrasah jika kebijakan yang telah dibuat belum mencapai hasil yang maksimal?</p> <p>11. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan kebijakan tersebut?</p>
			Guru		<p>1. Tahapan apa saja yang dilakukan dalam membuat kebijakan?</p> <p>2. Sebelum membuat kebijakan yang tertuang dalam visi dan misi madrasah, apakah data dikumpulkan dan dianalisis terlebih dahulu?</p> <p>3. Dalam membuat kebijakan, apakah hanya membuat kebijakan tunggal atau beberapa kebijakan?</p>

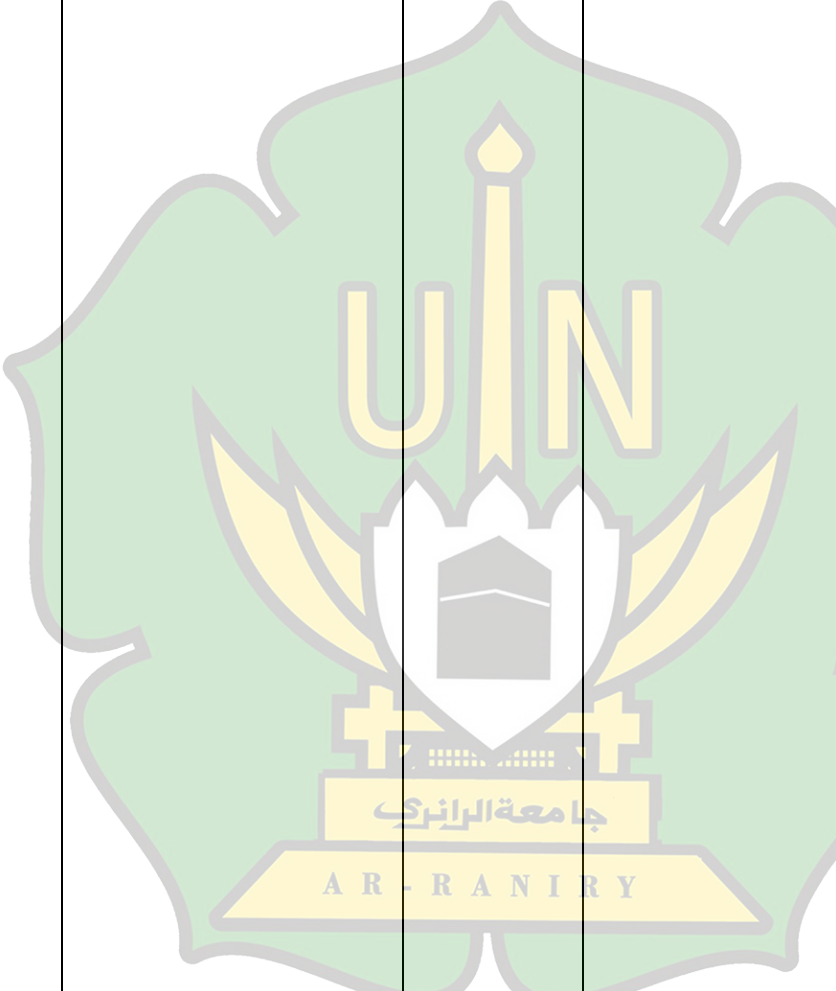
			<ol style="list-style-type: none"> 4. Bagaimana cara kepala madrasah dalam memilih kebijakan yang tepat? 5. Kebijakan apa yang telah dibuat dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru? 6. Dalam merumuskan kebijakan tersebut apakah telah dimusyawarahkan terlebih dahulu yang pihak-pihak yang ada disekolah? Dan siapa saja yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan kebijakan tersebut? 7. Bagaimana cara kepala madrasah mengajak warganya agar mematuhi kebijakan tersebut? 8. Langkah apa yang dilakukan kepala madrasah dalam menyikapi pihak-pihak yang menentang dalam
--	--	---	---

					<p>implementasi kebijakan tersebut?</p> <p>9. Bagaimana tindak lanjut kepala madrasah jika kebijakan yang telah dibuat belum mencapai hasil yang maksimal?</p> <p>10. Apakah terdapat perubahan setelah adanya kebijakan tersebut dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru?</p>
2.	<p>Bagaimana teknik-teknik supervisi kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Classroom visitation</i> 2. Kunjungan observasi 3. Bimbingan guru 4. <i>Meeting</i> atau rapat 5. Diskusi kelompok 6. Penataran 	Wawancara	Kepala sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah bapak sebagai kepala madrasah sering melakukan kunjungan kelas dan biasanya berapa kali dalam sebulan? 2. Apa yang akan bapak lakukan saat kunjungan kelas tersebut dan setelah kunjungan kelas selesai? 3. Apakah bapak sering mengadakan kunjungan observasi? Dan apakah kunjungan observasi hanya terbatas

					<p>di madrasah sendiri?</p> <p>4. Bagaimana cara bapak dalam membimbing guru-guru dalam mendukung proses belajar mengajar?</p> <p>5. Sebagai kepala madrasah, bagaimana bapak memberikan motivasi kerja terhadap guru-guru di madrasah?</p> <p>6. Apakah bapak menyelenggarakan rapat untuk mempelajari permasalahan yang ada di madrasah?</p> <p>7. Apakah bapak sering mengadakan diskusi kelompok dengan para guru dan hal apa saja yang akan di bahas dalam diskusi kelompok tersebut?</p> <p>8. Sebagai seorang kepala madrasah, apakah bapak sering</p>
--	--	--	--	--	---

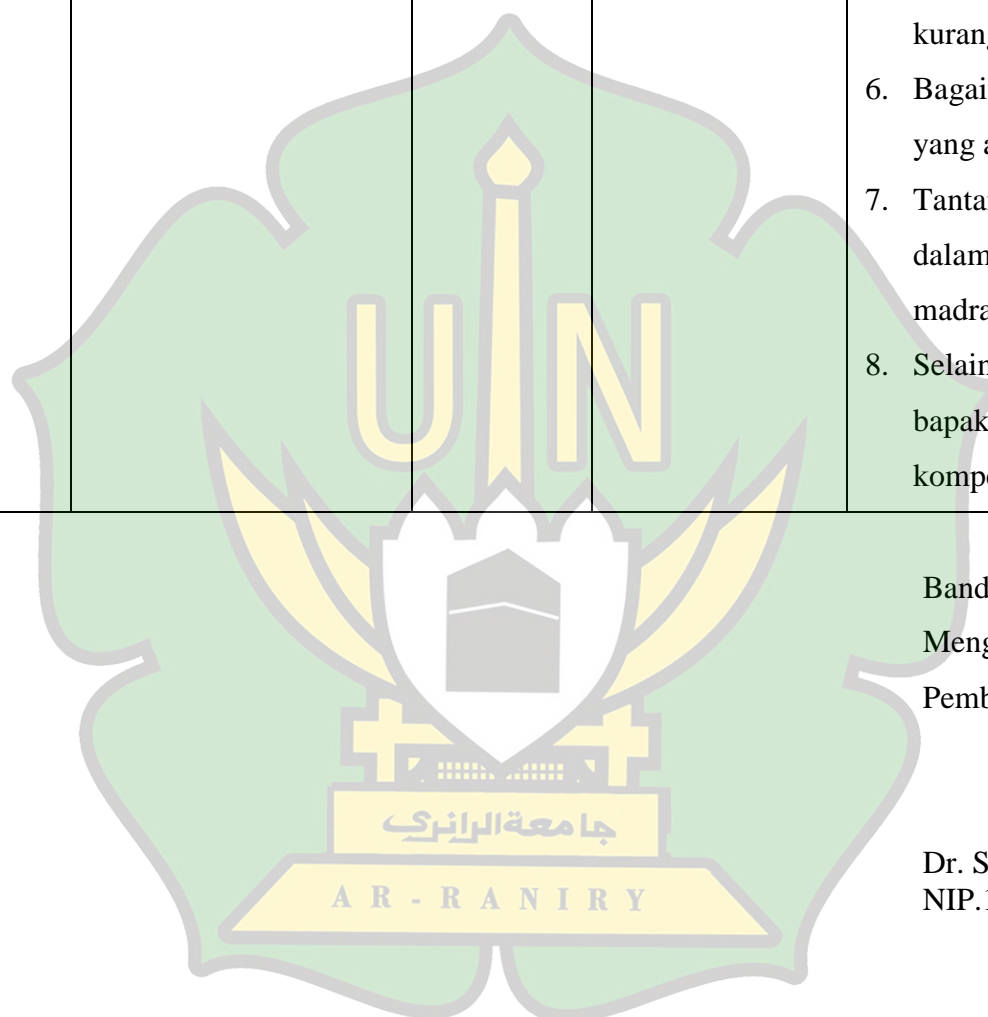


					<p>mengikutsertakan guru-guru dalam program penataran?</p> <p>9. Apa yang akan bapak lakukan terhadap guru-guru yang telah mengikuti penataran?</p> <p>10. Se jauh ini adakah hambatan dalam pelaksanaan supervisi kepala madrasah?</p>
			Guru		<p>1. Apakah kepala madrasah sering melakukan kunjungan kelas dan kapan saja itu?</p> <p>2. Apa yang dilakukan kepala madrasah saat kunjungan kelas dan setelah kunjungan kelas selesai?</p> <p>3. Apakah kepala madrasah pernah mengadakan kunjungan observasi?</p> <p>4. Sebagai seorang guru, apakah kepala madrasah selalu membimbing guru-guru? Dan</p>

			<p>biasanya dalam hal apa saja?</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Bagaimana kepala madrasah memotivasi guru di madrasah? 6. Kapan saja rapat dalam madrasah ini dilaksanakan serta hal-hal apa saja yang disampaikan dalam rapat tersebut? 7. Apakah kepala madrasah sering mengadakan diskusi kelompok dengan para guru dan hal apa saja yang dilakukan dalam diskusi kelompok tersebut? 8. Apakah kepala madrasah sering mengikutsertakan guru-guru dalam program penataran? 9. Setelah guru mengikuti penataran, tindak lanjut apa yang dilakukan kepala madrasah? 10. Menurut anda, hal apa yang perlu
--	--	---	--

					ditingkatkan dalam proses supervisi kepala madrasah ini?
3.	Apa saja tantangan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Latar belakang pendidikan guru 2. Pengalaman guru dalam mengajar 3. Kesehatan guru 4. Penghasilan guru 5. Sarana pendidikan 6. Disiplin dalam bekerja 7. Pengawasan kepala madrasah 	Wawancara	Kepala sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Langkah apa yang bapak tempuh dalam menghadapi perbedaan latar belakang pendidikan guru? 2. Tindakan apa bapak lakukan dalam menyikapi perbedaan pengalaman mengajar guru antara guru senior dan guru junior? 3. Bagaimana tindakan bapak jika sewaktu-waktu terdapat guru yang terganggu kesehatannya baik secara mental maupun fisik? 4. Bagaimana tindakan bapak dalam menjamin kesejahteraan guru dengan penghasilan yang dimilikinya saat ini? 5. Bagaimana solusi bapak jika sarana/prasarana yang mendukung

					<p>peningkatan pedagogik guru itu kurang memadai?</p> <p>6. Bagaimana kedisiplinan guru-guru yang ada di madrasah saat ini?</p> <p>7. Tantangan apa yang bapak hadapi dalam melakukan pengawasan di madrasah?</p> <p>8. Selain itu, apa saja tantangan yang bapak hadapi dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru?</p>
--	--	--	--	--	---



Banda Aceh, 12 Februari 2022

Mengetahui,
Pembimbing I

Dr. Sri Rahmi, MA
NIP.197704162007102001

LEMBAR OBSERVASI

No.	Rumusan Masalah	Objek Observasi	Keterangan	
			Ada	Tidak
1.	Bagaimana kebijakan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar?	Kepala sekolah melibatkan guru dalam mengambil keputusan	✓	
		Kepala sekolah mudah menerima masukan dari bawahannya	✓	
		Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada para guru untuk menyampaikan pendapat mereka	✓	
2.	Bagaimana teknik-teknik supervisi kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar?	Interaksi antara kepala sekolah dan guru	✓	
		Interaksi antara guru sesama guru	✓	
		Interaksi antara guru dengan siswa	✓	
		Pemberian teladan yang baik kepada bawahannya	✓	
		Pemberian motivasi kepada bawahan	✓	
		Kepala sekolah membina para guru agar senantiasa belajar sesuai dengan iptek yang berkembang	✓	
		Kepala sekolah menginstruksikan para bawahannya agar senantiasa menambah wawasan dan ilmu pengetahuan	✓	
		Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti berbagai pelatihan maupun seminar	✓	
		Pemberian penghargaan		✓

		(reward)		
		Pemberian hukuman (punishment)	✓	
3.	Apa saja tantangan kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar?	Sarana dan prasarana yang memadai	✓	
		Kedisiplinan dalam bekerja	✓	
		Pelaksanaan monitoring	✓	



DOKUMENTASI



Gambar 5.1 Wawancara dengan Kepala Madrasah MAS Tgk.
Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar



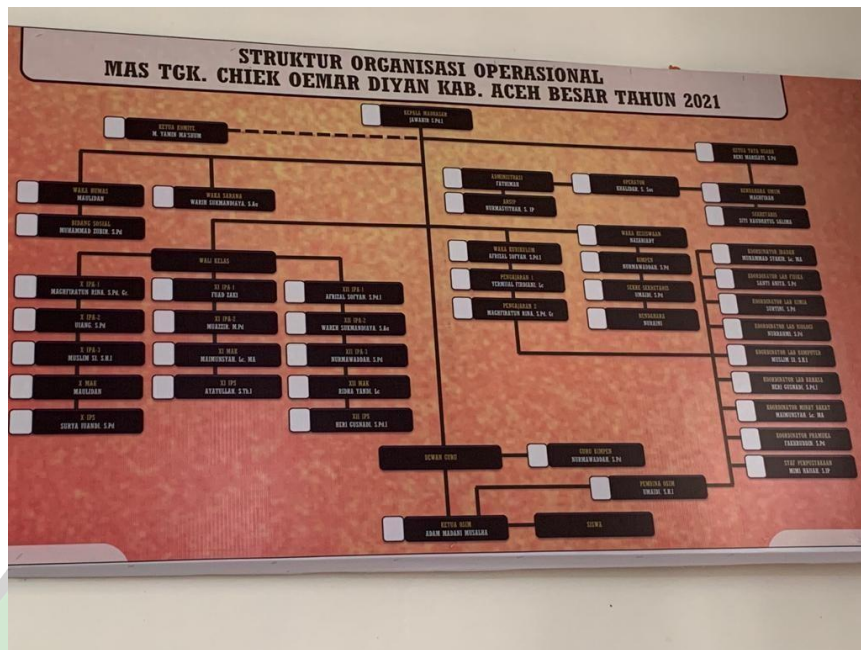
Gambar 5.2 Wawancara dengan Direktur Pengajaran MAS
Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar



Gambar 5.3 Wawancara Guru MAS Tgk.Chiek Oemar
Diyani Indrapuri Aceh Besar



Gambar 5.4 Wawancara Guru MAS Tgk. Chiek Oemar
Diyani Indrapuri Aceh Besar



Gambar 5.5 Struktur Organisasi MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar



Gambar 5.6 Ruang Tata Usaha MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan Indrapuri Aceh Besar



Gambar 5.7 Perpustakaan MAS Tgk. Chiek Oemar Diyan
Indrapuri Aceh Besar

RIWAYAT HIDUP PENULIS

Nama : Akamalia
NIM : 180206019
Tempat Tanggal Lahir : Aceh Besar, 21 April 2000
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam
Alamat Asal : Desa Dham Pulo, Kec. Ingin Jaya, Kab. Aceh Besar
Telp./Hp : 081367028304
Email : akamalia04@gmail.com

RIWAYAT PENDIDIKAN

SD : SDN Dham Ceukok Tahun Lulus 2012
SMP : SMPN 3 Ingin Jaya Tahun Lulus 2015
SLTA : SMAN 1 Ingin Jaya Tahun Lulus 2018

DATA ORANG TUA

Nama Ayah : M.Nur
Nama Ibu : Syukriah
Pekerjaan Ayah : Wiraswasta
Pekerjaan Ibu : Ibu Rumah Tangga
Alamat Lengkap : Desa Dham Pulo, Kec. Ingin Jaya, Kab. Aceh Besar

Banda Aceh, 2 April 2022
Penulis,

Akamalia