

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sesuai dengan perkembangan masyarakat dan perkembangan pendidikan di negara kita sejak zaman penjajahan sampai kemerdekaan sekarang ini, maka kewajiban dan tanggung jawab para pemimpin pendidikan umumnya dan kepala madrasah khususnya mengalami perkembangan dan perubahan pula. Kewajiban kepala madrasah dan guru tidak lain hanyalah menjalankan apa yang telah ditetapkan dan diinstruksikan dari atasannya.

Saat ini penyelenggaraan pendidikan lebih disentralisasikan kepada daerah-daerah, masyarakat diikutsertakan dan turut serta dalam usaha-usaha pendidikan. Tanggung jawab kepala madrasah dan guru-guru makin banyak dan luas. Jika dulu kepala madrasah telah dianggap baik dan cakap kalau madrasahnyanya dapat berjalan dengan teratur tanpa menghiraukan kepentingan dan hubungan dengan masyarakat sekitarnya, maka penilaian sekarang lebih dari itu. Hal ini erat kaitannya dengan tujuan pendidikan nasional yang dituangkan dalam Undang-Undang No.20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3 :

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹

¹ Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, (Surabaya : Media Centre, 2005), h.8

Oleh karena itu pendidikan sangat penting dibandingkan dengan yang lainnya, karena melalui pendidikan manusia dapat merubah keadaannya lahir bathin. Dalam kegiatan pendidikan ini diperlukan unsur-unsur pendidikan demi terlaksananya proses pembelajaran di sebuah lembaga pendidikan. Unsur pendidikan yang dimaksud mulai dari personilnya sampai dengan kegiatan dan proses manajemen pendidikannya. Dalam sebuah lembaga pendidikan yang mengatur proses didalamnya adalah seorang kepala sekolah. Kepala sekolah memegang peranan penting dan merupakan pucuk pimpinan sekolah.

Peningkatan mutu pendidikan melalui standarisasi dan profesionalisasi yang sedang dilakukan dewasa ini menuntut pemahaman berbagai pihak terhadap perubahan yang terjadi dalam berbagai komponen sistem pendidikan. Perubahan kebijakan pendidikan dari sentralisasi menjadi desentralisasi telah menekankan bahwa pengambilan kebijakan berpindah dari pemerintah pusat (*top goverment*) ke pemerintah daerah (*district goverment*), yang berpusat di pemerintah Kota dan Kabupaten. Desentralisasi pendidikan bergulir sejalan dengan kebijakan otonomi daerah sehingga pusat-pusat kekuasaan dilimpahkan kewenangannya kepada daerah kota dan kabupaten. Dalam pendidikan, kewenangan ini menerobos batas-batas kota dan kabupaten, sehingga menembus satuan pendidikan dan sekolah dalam berbagai jenis dan jenjang pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam era desentralisasi pendidikan memiliki otonomi yang sangat luas, sehingga dihadapkan kepada berbagai permasalahan manajemen dan kepemimpinan yang cukup rumit dan kompleks. Oleh karena itu, dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan

seelayaknyalah setiap kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan pada setiap lembaga yang menjadi tanggung jawabnya, memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar dapat mengelola sekolah secara efektif, efisien, mandiri, produktif dan akuntabel. Kepala sekolah dan pengawas harus mampu mengembangkan berbagai potensi sekolah sehingga mampu mencari dan menemukan makna dari apa yang dilakukannya. Kepala sekolah harus mampu menyusun rencana pengembangan sekolah (RPS) yang baik, serta mampu memberikan keleluasaan dan ruang gerak kepada peserta didik, guru, dan tenaga pendidikan yang lain untuk mencari, membangun, membentuk, mengaplikasikan, serta mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dalam kehidupan sehari-hari.

Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah (*who behind the school*). Kemampuan kepala sekolah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepadanya, karena tidak jarang kegagalan pendidikan dan pembelajaran di sekolah disebabkan oleh kurangnya pemahaman kepala sekolah terhadap tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa berhasil tidaknya suatu sekolah dalam mencapai tujuan serta mewujudkan visi dan misinya terletak pada bagaimana manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah, khususnya dalam menggerakkan dan memberdayakan berbagai komponen sekolah.

Sekolah dapat menjadi lembaga yang berhasil jika kepala sekolah, guru-guru dan karyawan mampu melaksanakan fungsi dan praktek tata kelola atau manajemen pendidikan yang baik. Tingkat mutu sumber daya manusia sangat tergantung pada proses pendidikan, baik pendekatan formal maupun informal.

Suatu negara, baik itu negara yang sudah maju ataupun yang baru berkembang, sangatlah diutamakan kebutuhan akan layanan pendidikan. Kemajuan suatu negara tentu tidak terlepas dari adanya manusia yang terdidik dan terampil. Begitu juga negara Indonesia yang merupakan negara yang sedang berkembang dan sedang giat-giatnya dalam melaksanakan pembangunan, baik itu pembangunan di bidang yang bersifat fisik ataupun yang bersifat non fisik, termasuk pembangunan di bidang pendidikan. Salah satu wadah untuk menciptakan manusia yang berpendidikan tanpa melihat latar belakang budaya, tingkat sosial ekonomi peserta didik yang terlibat di dalamnya, adalah Madrasah.

Tugas dan kewajiban kepala madrasah, di samping mengatur jalannya madrasah, juga harus dapat bekerja sama dan berhubungan erat dengan masyarakat. Ia berkewajiban membangkitkan semangat staf, guru-guru dan pegawai madrasah untuk bekerja lebih baik, membangun, memelihara kekeluargaan, kekompakan persatuan antara guru-guru, pegawai dan murid-muridnya, mengembangkan kurikulum madrasah, mengetahui rencana madrasah dan tahu bagaimana menjalankannya, memperhatikan dan mengusahakan kesejahteraan guru-guru dan pegawai-pegawai dan sebagainya. Tugas-tugas kepala madrasah seperti itu adalah bagian dari fungsi-fungsi supervisi yang

menjadi kewajibannya sebagai pemimpin pendidikan. Sebagaimana dijelaskan oleh Ngalim Purwanto sebagai berikut :

Supervisi adalah segala bantuan dari para pemimpin madrasah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personel madrasah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Ia merupakan dorongan, bimbingan dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode-metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran dan sebagainya. Dengan kata lain supervisi adalah satu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.²

MC Narney meninjau supervisi sebagai satu proses penilaian, mengatakan : “Supervisi adalah prosedur memberi arah serta mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pengajaran”.³ Secara substansial, arti supervisi mengandung unsur-unsur pokok sebagai berikut :

- a. Tujuan,
- b. Situasi belajar mengajar,
- c. Pengawasan,
- d. Pembinaan dan pemberian arah,
- e. Penilaian kritis,
- f. Tugas supervisor.⁴

Supervisi sebagai aktivitas yang dirancang untuk memperbaiki pengajaran pada semua jenjang persekolahan, berkaitan dengan perkembangan dan pertumbuhan anak, supervisi juga merupakan bantuan dalam perkembangan dari belajar mengajar dengan baik. Jadi, tugas supervisi yang pokok adalah membantu guru memperoleh arah diri dan memecahkan sendiri masalah-masalah

² M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1988), h.76

³Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2013), h.196

⁴ *Ibid.*, h. 196

pengajaran yang mereka hadapi. Supervisi merupakan seperangkat aktivitas dan rumusan peranan yang secara khusus dirancang untuk mempengaruhi pengajaran agar dilaksanakan lebih berkualitas. Supervisi pendidikan difokuskan pada perbaikan pengajaran sebagai upaya pertumbuhan jabatan profesional guru, penekanan yang diberikan kepada perintegrasian kebutuhan individu dengan tujuan pendidikan tugas-tugas pokok di madrasah.

Dalam pelaksanaannya, supervisi bukan hanya mengawasi apakah para guru/pegawai menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai instruksi atau ketentuan-ketentuan yang telah digariskan, tetapi juga berusaha bersama guru-guru, bagaimana cara memperbaiki proses belajar mengajar. Jadi, dalam kegiatan supervisi guru-guru tidak dianggap sebagai pelaksana pasif, melainkan diperlakukan sebagai pasangan bekerja yang memiliki ide-ide, pendapat-pendapat dan pengalaman-pengalaman yang perlu didengar dan dihargai serta diikutsertakan di dalam usaha-usaha perbaikan pendidikan.

Supervisor bertugas memberi bimbingan dan penyuluhan (*guidance and counselling*), untuk kemajuan madrasah. Oleh karena itu, yang bertugas menjadi supervisor harus bersifat lapang dada atau bijak dalam menerima berbagai saran dan kritik dari semua pihak agar setiap pengambilan keputusan menghasilkan sesuatu yang terbaik bagi kemajuan madrasah. Guru dan karyawan madrasah tanpa henti-hentinya diarahkan dan dibina serta dibimbing untuk mencapai kesempurnaan di dalam pekerjaannya. Kepala madrasah juga harus memiliki pengetahuan dan kecakapan tinggi yang sesuai dengan bidang tanggung jawabnya

dalam madrasah tersebut. Kepala madrasah juga harus memiliki ide-ide kreatif yang dapat meningkatkan perkembangan madrasah.

Sebagai supervisor, kepala madrasah berkewajiban melakukan pengorganisasian seluruh kegiatan madrasah dan administrasi madrasah dengan menghubungkan seluruh personal organisasi dengan tugas yang dilakukannya sehingga terjalin kesatuan, keselarasan, dan menghasilkan kebijaksanaan dan keputusan yang tepat. Tindakan pengorganisasian ini meliputi pengawasan, pemberian nilai, pengarahan, dan bimbingan terhadap personal organisasi. Dengan kata lain, diperlukan kerja sama, diperlukan kerja sama dari berbagai bagian dalam organisasi agar pengorganisasian yang dilakukan dapat menyelesaikan semua hambatan dan halangan yang ada.

Kepala madrasah memegang peranan penting dalam mengembangkan madrasah, secara singkat tugas dan tanggung jawab dapat dirincikan yakni, kepala madrasah sebagai edukator, motivator, administrator, supervisor, leader, dan inovator (EMASLIN). Sebagai edukator, kepala madrasah dituntut dengan pengalamannya sebagai guru yang senior untuk mendidik bukan saja peserta didik akan tetapi seluruh komponen yang ada di madrasah itu. Sebagai motivator, kepala madrasah senantiasa memberi dorongan kepada bawahannya ataupun kepada peserta didik melakukan pekerjaan dengan baik. Sebagai administrator, kepala madrasah harus mempunyai manajemen atau tata kelola yang baik karena pemimpin erat kaitannya dengan masalah atau dan mengatur. Sebagai supervisor, sesuai dengan artinya yaitu pengawasan, kepala madrasah diharapkan bukan hanya mengawasi tetapi juga melakukan pengawasan yang bersifat solutif atau

mengawasi untuk memperbaiki. Leader adalah pemimpin yakni sebagai orang yang nomor satu dalam segala hal. Dan inovatif ialah ia dituntut untuk selalu berpikir dan bekerja karah pembaharuan yang baik guna menciptakan berbagai ide-ide atau dalam membantu apapun untuk mencari formulasi pendidikan yang bermutu.⁵

Sehubungan dengan itu kepala madrasah adalah merupakan figur yang sangat menentukan dan memegang peranan penting, di mana kepala madrasah menduduki dua peranan penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses-proses pendidikan sebagaimana yang telah digariskan oleh peraturan perundang-undangan yakni kepala madrasah adalah pengelola pendidikan di madrasah secara keseluruhan, dan sebagai pemimpin formal pendidikan dimadrasahny. Sebagai pengelola pendidikan, berarti kepala madrasah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi madrasah dengan seluruh substansinya. Di samping itu kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Oleh karena itu, sebagai pengelola, kepala madrasah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal ke arah profesionalisme yang diharapkan.

Sebagai pemimpin formal, kepala madrasah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala madrasah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang

⁵Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1990),h.61

berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan, maupun penciptaan iklim madrasah yang kondusif bagi terlaksananya proses kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien.

Dalam melaksanakan fungsi tersebut kepala madrasah memiliki tanggung jawab ganda yaitu melaksanakan administrasi madrasah sehingga terciptanya situasi belajar mengajar yang baik dan bermutu, dan melaksanakan supervisi sehingga guru-guru bertambah mantap dan semangat dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran dan tugas-tugas membimbing pertumbuhan dan perkembangan peserta didik. Dalam bidang supervisi dalam bidang kepemimpinan, pembinaan proses kelompok, administrasi personil, dan bidang evaluasi.

H.M. Dachnel Kammars dalam bukunya *Administrasi Pendidikan Teori dan Praktek* menjelaskan bahwa :

Pemimpin pendidikan memiliki peranan yang menentukan dalam membimbing guru-guru dan administrator lainnya agar bekerja dengan profesional. Dachnel sangat mementingkan upaya-upaya memperdayai guru sebagai berikut :

1. Ikutkan para guru dengan informasi manajemen sebanyak mungkin untuk membantu mereka agar lebih komitmen dalam bekerja.
2. Tanya para guru dan staf sistem prosedur mana yang mencegah mereka menghasilkan kualitas bagi pelanggan mereka itu siswa, orang tua dan pekerja lainnya.
3. Kembangkan keterampilan memecahkan masalah, negosiasi (perundingan).⁶

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa kepala sekolah sangat menentukan keberhasilan lembaganya dalam kegiatan pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan harus memiliki strategi dalam memimpin, agar mencapai hasil yang lebih baik. Strategi yang dimaksudkan

⁶*Ibid*, h.64

adalah cara-cara yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam memimpin sehingga lembaga yang dipimpinnya berkembang dan meningkat kualitas maupun kuantitasnya.

Di samping itu, guru juga berperan sebagai bagian dari keberhasilan pendidikan, karena guru yang selalu berhadapan langsung dengan keadaan siswanya sehingga guru lebih tahu bagaimana cara menghadapi siswanya yang memiliki sifat dan tingkah yang berbeda-beda. Jadi, dalam proses pembelajaran seorang guru harus mampu memanajemen kegiatan di dalam kelas sehingga kegiatan pembelajaran yang dilakukan efektif dan efisien. Dengan keadaan yang demikian siswa akan merasa betah dan nyaman dalam belajar.

Dalam mengajar seorang guru harus memiliki perangkat mengajar (silabus, RPP, KKM, Prota, dan Promes) sehingga materi yang disampaikan akan sesuai dengan waktu yang diberikan dan pemahaman siswa dalam belajarpun akan meningkat. Didalam poses belajar mengajar kegiatan yang di atur bukan hanya untuk guru tetapi juga untuk siswa. Kegiatan dalam proses pembelajaran ini dituangkan didalam RPP dan disesuaikan dengan silabus yang ada. Semua kegiatan ini merupakan kegiatan manajemen pendidikan yang dilakukan oleh guru, kepala sekolah sebagai pimpinan harus mengontrol guru-guru dalam menyusun dan melaksanakan pembelajaran sesuai dengan perangkat yang dimilikinya. Dalam menyusun perangkat mengajar, sebaiknya antara guru-guru dan kepala sekolah harus melaksanakan musyawarah terlebih dahulu demi terciptanya kurikulum seperti yang diinginkan pemerintah.

Hal ini dijelaskan didalam al-Qur'an bahwa dalam mengemukakan suatu hal hendaklah kita selalu mengedepankan prinsip musyawarah dengan mendengarkan pendapat orang lain dengan lapang dada. Seperti yang dijelaskan di dalam surat Ali Imran ayat 159 :

عَنْهُمْ
غَلِيظَ
لَهُمْ
لِلَّهِ
()
لِلَّهِ يُجِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ
لَهُمْ وَشَاوَرَهُمْ

Artinya : Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu[246]. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.⁷

Dari ayat al-Qur'an di atas dijelaskan bahwa pengambilan keputusan harus dengan musyawarah. Sehingga dapat mencapai hasil yang lebih baik. Oleh karena hal tersebut, jadi strategi kepala sekolah dan kemampuan guru dalam memanajemen kegiatan pembelajaran sangat penting demi meningkatkan kualitas pendidikan.

Peningkatan mutu pendidikan mutlak dilakukan oleh kepala madrasah sebagai agen perubahan melalui kegiatan pembenahan manajemen madrasah dengan wadah pembinaan kelembagaan, kurikulum, ketentaraan, sarana dan prasarana serta perubahan sistem lainnya. Kenyataan menunjukkan bahwa tingkat kemajuan madrasah sangat ditentukan oleh sejauh mana tingkat kemajuan

⁷ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang : PT Karya Toha Putra), h. 103

kepemimpinan kepala madrasah di dalam meningkatkan prestasi belajar pendidiknya. Keberhasilan madrasah ditunjukkan dengan kinerja kepala madrasah. Oleh sebab itu kepala madrasah harus memahami dan mengembangkan keterampilan dalam melaksanakan perubahan, apabila kepala madrasah ingin madrasah yang dipimpinnya menjadi lebih efektif.

Mewujudkan madrasah yang berprestasi sebenarnya menuntut keterlibatan semua pihak, termasuk sarana dan fasilitas madrasah yang ada. Akan tetapi yang menjadi posisi kunci adalah kepala madrasah, karena bagaimanapun baiknya kualitas input (kualitas peserta didik yang masuk), pendidik yang profesional dan berprestasi, sarana dan prasarana yang menunjang, lingkungan masyarakat yang mendukung, dan pengajaran yang baik, tidak akan banyak memberikan andil dan mewujudkan madrasah yang berprestasi, karena yang sebenarnya yang menjadi penentu kebijakan di madrasah tersebut adalah kepala madrasah.

Kenyataan pada umumnya di dunia pendidikan di Indonesia memperlihatkan bahwa sebenarnya masih banyak madrasah yang dikelola tidak secara baik dan tidak memiliki visi, misi dan tujuan yang layak untuk melakukan aktivitas pendidikan. Ada madrasah yang hanya memiliki beberapa peserta didik saja, ada juga yang hanya memiliki gedung madrasah yang ditinggalkan peserta didiknya. Juga ada madrasah yang hanya menyiasati bagaimana memperoleh peserta didik sebanyak-banyaknya. Keprihatinan terhadap madrasah seperti ini cukup beralasan karena madrasah demikian memiliki keterbatasan dalam menyiasati agar madrasah tersebut tetap maju dan menjadi madrasah yang berprestasi. Mengingat penting artinya pendidikan bagi kehidupan manusia, maka

pendidikan merupakan bagian yang penting bagi individual bahkan disamping itu menentukan maju mundurnya satu bangsa, juga dapat dilihat dari mutu pendidikan.

Pendidikan merupakan usaha yang terencana untuk membentuk perkembangan potensi dan kemampuan agar bermanfaat bagi kepentingan hidupnya sebagai pribadi, sebagai masyarakat maupun sebagai warga negara. Pendidikan akan dapat membawa kemajuan bagi setiap individu menjadi manusia yang sempurna. Melalui pendidikan itu juga akan dapat membawa kemajuan individu dalam berbagai bidang bahkan akan mengangkat derajatnya di sisi Allah SWT. Sebagaimana dijelaskan dalam firman Allah:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ
 أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ



Artinya : Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁸(QS: al-Mujadilah : 11)

Dengan memahami fungsi supervisi, dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan supervisi adalah untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar, meningkatkan efektivitas dan efisiensi belajar mengajar, mengendalikan penyelenggaraan bidang

⁸ *Ibid.*, h.910

teknis edukatif di madrasah sesuai dengan ketentuan-ketentuan dan kebijakan yang telah ditetapkan, menjamin agar kegiatan madrasah berlangsung sesuai dengan ketentuan yang berlaku, memberikan bimbingan langsung untuk memperbaiki kesalahan.⁹

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa kepala madrasah sangat menentukan keberhasilan lembaganya dalam kegiatan pendidikan. Kepala madrasah sebagai pemimpin di lembaga pendidikannya harus memiliki strategi dalam memimpin, agar mencapai hasil yang lebih baik. Strategi yang dimaksudkan adalah cara-cara yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam memimpin sehingga lembaga yang dipimpinnya berkembang dan meningkat kualitas maupun kuantitasnya.

Berdasarkan pengamatan penulis, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sebukar merupakan salah satu madrasah negeri yang mempunyai seorang supervisor yaitu kepala madrasah, jelas mempunyai beban dan tanggung jawab untuk menentukan kondisi-kondisi atau syarat-syarat yang esensial, yang akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan pada madrasah tersebut, dalam suasana lingkungan madrasah sekarang ini, mulai tampak adanya peningkatan hasil yang optimal dari kinerja seorang supervisor terhadap tanggung jawabnya untuk meningkatkan peserta didik yang berkualitas, MAN Sebukar adalah madrasah yang dikembangkan agar *out-put* pendidikan yang diharapkan berhasil mencapai tujuan dari pendidikan secara umum. Agar makin meningkatnya hasil yang optimal dari kinerja seorang supervisor, maka tenaga kependidikan, manajemen, layanan

⁹Herabudin, *Op.Cit*, h.200

pendidikan, dan sarana penunjang serta kegiatan belajar mengajar perlu ada arahan dan pengawasan serta supervisi yang baik terutama dari seorang supervisor atau pimpinan madrasah.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sebukar merupakan lembaga pendidikan formal yang mengkaji ilmu-ilmu agama, meskipun didalam sedikit ilmu umum. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu guru di MAN Sebukar, yaitu dengan Bapak Drs. Mohd Djamil :¹⁰

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sebukar sekarang dipimpin oleh kepala madrasah yang sudah memiliki karir sebagai guru yang sudah lama, sehingga diharapkan dengan kondisi ini bisa membuat proses supervisi madrasah yang baik, kepala madrasah yang sekarang adalah seorang Magister Pendidikan Agama Islam, karir mengajarnya cukup baik, sehingga layak untuk di angkat menjadi kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sebukar.

Meskipun demikian kelayakan tersebut belum tentu membuat proses supervisi berjalan dengan baik. Sebagian pendidik yang mengajar di Madrasah ini lulusan Sarjana Pendidikan. Dengan demikian bagaimana kepala madrasah selaku supervisor bisa memanfaatkan potensi pendidik sebagai partner dalam peningkatan mutu proses pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sebukar.

Berdasarkan hasil pengamatan, Kondisi MAN Sebukar saat ini sudah mulai bisa menjadi madrasah yang patut dicontoh dalam berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan dan pengajarannya, khususnya pada prestasi belajar peserta didik. MAN Sebukar juga telah mendapat sertifikat akreditasi oleh Badan

¹⁰ Djamil, wakasek Akademik MAN Sebukar, *Wawancara*, 17 Oktober 2014.

Akreditasi Nasional Sekolah / Madrasah (BAN-S/M) dan memperoleh nilai 85,01 peringkat A.

Melihat meningkatnya kualitas peserta didik di MAN Sebukar, membuat peneliti ingin mengetahui yang sebenarnya bagaimana pimpinan/kepala madrasah sebagai seorang supervisor tersebut mensupervisi pendidikan berupa proses belajar mengajar, kegiatan BK, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketatausahaan pemanfaatan dan pengembangan sarana dan prasarana kegiatan kesiswaan, kegiatan keuangan dan pengembangan hubungan dengan masyarakat?. Kemajuan peningkatan mutu madrasah dilihat dari berkualitasnya peserta didik dimana kualitas peserta didik dari kelulusan peserta didik setiap tahunnya dalam mengikuti Ujian Nasional (UN).

Tabel 1 : Jumlah Perolehan Nilai Rata-rata Ujian Nasional Siswa 4 (empat) Tahun Terakhir (Program IPA)

No	Mata Pelajaran	Tahun Pelajaran			
		2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015
1.	Bahasa Indonesia	7,64	6,95	8,18	8,64
2.	Bahasa Inggris	7,27	6,15	7,78	8,17
3.	Matematika	6,03	8,12	8,82	9,05
4.	Fisika	7,63	7,38	7,28	7,73
5.	Kimia	7,20	8,22	8,74	8,58
6.	Biologi	6,91	7,67	7,85	8,37
Rata-rata		42,68	44,49	48,65	50,54

Sumber : Dokumentasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sebukar Tahun 2014

Tabel 2 : Jumlah Perolehan Nilai Rata-rata Ujian Nasional Siswa 4 (empat) Tahun Terakhir (Program IPS)

No	Mata Pelajaran	Tahun Pelajaran			
		2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015
1.	Bahasa Indonesia	6,81	7,58	8,15	8,58
2.	Bahasa Inggris	6,10	7,19	7,69	8,11
3.	Matematika	7,27	7,00	7,40	8,69
4.	Ekonomi	6,96	6,54	8,70	7,06
5.	Sosioogi	7,25	6,71	8,76	8,93
6.	Geografi	7,12	6,75	7,25	7,71
Rata-rata		41,51	41,77	47,95	49,08

Sumber : Dokumentasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sebukar Tahun 2014

Tabel 3 : Jumlah Perolehan Nilai Rata-rata Ujian Nasional Siswa 4 (empat) Tahun Terakhir (Program PAI)

No	Mata Pelajaran	Tahun Pelajaran			
		2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015
1.	Bahasa Indonesia	6,79	8,24	7,30	8,52
2.	Bahasa Inggris	6,07	7,65	7,14	8,18
3.	Matematika	7,45	7,50	7,12	9,27
4.	Tafsir	6,59	8,00	8,98	9,10
5.	Hadits	7,00	7,21	8,88	9,57
6.	Fiqh	7,59	7,72	8,45	8,85
Rata-rata		41,49	46,32	47,87	53,49

Sumber : Dokumentasi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sebukar Tahun 2014

Menurut pandangan saya bahwa MAN Sebukar telah dapat mengembangkan eksistensinya ditengah masyarakat, bahkan kini terus berkembang seiring dengan semakin besarnya harapan masyarakat dan tuntutan kompetensi pendidikan agama sekarang ini. Dapat disimpulkan bahwa di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sebukar mutu belajar sangat dipengaruhi oleh

kinerja dari kepala madrasah sebagai mobilitas untuk mengantarkan guru menjadi tenaga pendidikan yang berkualitas, staf akademik untuk melayani kebutuhan siswa dan guru, siswa untuk memanfaatkan segala bentuk potensi lahiriah yang dimilikinya dan juga segala aspek yang mendukung seperti tersedianya media, sarana dan prasarana sekolah, serta proses pelaksanaan pembelajaran secara tepat dan akurat.

Berdasarkan latar belakang yang telah di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sebukar melalui karya ilmiah yang berbentuk Tesis yang berjudul : **“Pelaksanaan Supervisi Oleh Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sebukar Kabupaten Kerinci”**.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diketahui bahwa tugas seorang supervisor sangat berpengaruh terhadap mutu pembelajaran yang ada di sekolah. Karenanya peneliti sangat tertarik meneliti tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MAN Sebukar. Agar tidak terjadi kesimpangsiuran dalam pembahasan, penulis merumuskan batasan masalah sebagai berikut :

- a. Kinerja kepala madrasah sebagai supervisor di MAN Sebukar.
- b. Hasil pelaksanaan supervisi di MAN Sebukar
- c. Implikasi supervisi terhadap mutu proses pembelajaran di MAN Sebukar.

2. Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang masalah di atas, maka terlihatlah masalah yang terkandung yaitu Bagaimana pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah selaku supervisor dalam upaya meningkatkan kualitas siswa, dan agar tidak terjadi kesimpangsiuran dalam pembahasan maka deskripsi dalam tesis dibatasi pada lingkungan MAN Sebukar saja.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Seperti yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah di atas, maka kepala sekolah yang menjadi supervisor hendaknya memberikan pelayanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa. Dibidang pendidikan dan pengajaran diperlukan seorang supervisor yang dapat berdialog serta membantu pertumbuhan pribadi dan profesi agar setiap orang mengalami peningkatan pribadi dan profesi. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan bagaimana kepala sekolah di MAN Sebukar selaku supervisor dalam melaksanakan tugasnya dan dengan harapan dapat memberi inspirasi kepada pendidik dan peserta didik yang ada dilingkungan MAN Sebukar.

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mendeskripsikan strategi pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah sebagai supervisor di MAN Sebukar.
- b. Untuk mendeskripsikan hasil pelaksanaan supervisi di MAN Sebukar
- c. Untuk mendeskripsikan mutu pembelajaran di MAN Sebukar.

- d. Untuk mendeskripsikan implikasi pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah terhadap mutu pembelajaran di MAN Sebukar.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Manfaat Teoritis

- 1) Memberikan sumbangan pemikiran tentang pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MAN Sebukar.
- 2) Penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain dalam mengkaji masalah supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah / sekolah selaku supervisor.
- 3) Menjadi pengalaman besar dan menambah pengetahuan bagi peneliti dalam melaksanakan penelitian yang berkaitan dengan supervisi.

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi Kepala Sekolah dan guru di MAN Sebukar

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan dalam memahami dan mengimplementasikan setiap perubahan di dunia pendidikan, meningkatkan kegiatan pembelajaran yang lebih efektif dan efisien, mempersiapkan sumber daya pendidikan, sarana dan prasarana guna mengefektifkan proses pembelajaran, serta meningkatkan mutu sekolah melalui manajemen berbasis sekolah serta mempersiapkan dan

mengambil langkah dalam upaya meningkatkan hasil belajar peserta didik agar mencapai hasil belajar yang optimal.

2) Bagi Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kerinci

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan mengambil kebijakan untuk meningkatkan pemahaman khususnya yang berkaitan dengan Kepala Madrasah selaku supervisor bagi guru, pegawai dan peserta didik yang ada di lingkungan madrasah, serta tetap berupaya semaksimal mungkin memberikan bantuan moril dan material serta dukungan segala sesuatu sehingga terealisasinya misi dan visi pendidikan yang diinginkan, yang secara umum untuk meningkatkan mutu madrasah dalam lingkungannya.

3) Bagi Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jambi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan untuk lebih meningkatkan perhatian, bantuan dan sosialisasi di daerah-daerah pada setiap satuan pendidikan di lingkungannya.

4) Bagi Peneliti

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas tentang kepala madrasah selaku supervisor yang tidak lain adalah selaku pengawas di madrasah.

D. Penjelasan Istilah

Dalam penelitian kualitatif tesis ini yang berjudul “Pelaksanaan Supervisi Oleh Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah

Aliyah Negeri (MAN) Sebukar Kabupaten Kerinci”. Di dalam judul tersebut ada beberapa kata yang sekiranya perlu untuk dijelaskan, yaitu :

Pelaksanaan supervisi yang dimaksud yaitu para pihak yang terkait dalam supervisi pendidikan yang senantiasa bekerja sama dalam mengelola lembaganya demi kemajuan.

Kepala sekolah bertindak sebagai supervisor yang mengawasi, mengarahkan, membina dan menilai kegiatan dilaksanakan di sekolah. Semua aktivitas dan proses belajar mengajar serta tertib tidaknya administrasi sekolah dinilai sehingga para guru dan karyawan sekolah termasuk partner kepala sekolah dalam mengembangkan dan memajukan sekolahnya masing-masing

Pembelajaran dapat dikatakan bermutu apabila komponen mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik yang dikembangkan dengan cara membebaskan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidakbenaran, ketidakjujuran, dan dari buruknya akhlak dan keimanan. Untuk mendukung tercapainya pola penyelenggaraan pembelajaran yang bermutu, pimpinan lembaga pendidikan mesti melakukan langkah-langkah yang lebih efektif, efisien dan produktif. Proses belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan dengan guru sebagai pemegang peranan utama. Proses dalam pengertiannya di sini merupakan interaksi semua komponen atau unsur yang terdapat dalam belajar mengajar yang satu sama lainnya saling berhubungan (*interdependent*) dalam ikatan untuk mencapai tujuan pendidikan yang bermutu. Di MAN Sebukar pada saat ini mengalami peningkatan di berbagai aspek terutama pada mutu pembelajaran, hal ini

dikarenakan kepala sekolah ikut andil dalam berbagai kegiatan guru, seperti guru selalu diikutsertakan dalam berbagai pelatihan yang berkaitan dengan peningkatan mutu sekolah ataupun kualitas guru itu sendiri. Dan juga kepala sekolah selalu mengkoordinir kegiatan proses belajar mengajar. Semenjak kepemimpinan yang ada pada saat ini di MAN Sebukar, siswa lebih aktif dan kreatif karena sarana dan prasarana yang selalu dilengkapi, siswa yang berprestasi selalu diikutsertakan pada perlombaan-perlombaan yang diadakan oleh tingkat sekolah, kabupaten dan tingkat provinsi.

Saat ini, MAN Sebukar mendapat dukungan dan bantuan yang memadai sehingga dapat tumbuh dan berkembang dengan mutu lulusan dan kualitas pengelolaan yang baik. Hal ini tidak terlepas dari pimpinan Madrasah itu sendiri yaitu Kepala Sekolah selaku supervisor, yang bertanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pembelajaran di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan di sekolah yang dipimpinnya.

Jadi yang dimaksud dengan judul diatas adalah, peneliti ingin mengetahui bagaimana pelaksanaan supervisi yang dilaksanakan oleh Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran di MAN Sebukar.