**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA**

1. **Tinjauan Tentang Kepala Madrasah** 
   * + 1. **Pengertian Kepala Madrasah**

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan lembaga pendidikan. Kepala madrasah berasal dari dua kata “kepala dan madrasah”. Kata kepala diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.[[1]](#footnote-2) Dengan demikian dapat diartikan secara sederhana kepala madrasah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.[[2]](#footnote-3)

Pengertian kepala madrasah menurut para ahli adalah sebagai berikut:

1. M Daryanto menjelaskan bahwa:

Kepala madrasah merupakan personel madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan madrasah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan madrasah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk:

* Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
* Meningkatkan kecerdasan dan ketrampilan.
* Mempertinggi budi pekerti.
* Memperkuat kepribadian.
* Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.[[3]](#footnote-4)

2). Mulyasa menjelaskan bahwa kepala madrasah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan.[[4]](#footnote-5)

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah merupakan pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan yang bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan kelancaran jalannya madrasah demi terwujudnya tujuan madrasah tersebut. Seorang kepala madrasah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekruitmen sumber daya peserta didik, kerjasama madrasah dengan orang tua, serta lulusan yang berkualitas.

Kepala madrasah sebagai unsur vital bagi efektivitas dalam lembaga pendidikan menentukan tinggi rendahnya mutu lembaga tersebut, kepala madrasah diibaratkan sebagai panglima pendidikan yang melaksanakan fungsi kontrol berbagai pola kegiatan pengajaran dan pendidikan didalamnya, oleh kerana itu suksesnya sebuah madrasah tergantung pada sejauh mana pelaksanaan misi yang dibebankan diatas pundaknya, kepribadian, dan kemampuannya dalam bergaul dengan unsur-unsur yang ada didalamnya.

1. **Peran, Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah**

Kepala madrasah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang komplek dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah sebagai seorang pemimpin yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah. Berbicara tentang Peran kepala madrasah terkait peningkatan kinerja, maka peran kepala madrasah pada masing-masing lembaga pendidikan berbeda.

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepamimpinan, kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh menuju tujuan yang akan dicapai. Adapun peran kepala madrasah dapat diuraikan berikut ini:

* Kepala madrasah sebagai *Educator* (Pendidik), dalam hal ini kepala madrasah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat nilai kepada para tenaga kependidikan yaitu: pembinaan mental tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak, pembinaan moral yang berkaitan dengan ajaran baik buruk suatu pebuatan, sikap, kewajiban sesuai tugas masing-masing, pembinaan fisik terkait kondisi jasmani atau badan dan penampilan secara lahiriyah serta pembinaan artistik terkait kepekaan menusia terhadap seni dan keindahan.
* Kepala madrasah sebagai *Manager* (pengelola) hendaknya mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar lembaga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
* Kepala madrasah sebagai Administrator merupakan penanggung jawab atas kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran.
* Kepala madrasah sebagai Supervisor dituntut untuk mampu meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan untuk kemajuan lembaga.
* Kepala madrasah sebagai *Leader* (pemimpin) berupaya memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka dan berkomunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.
* Kepala madrasah sebagai inovator harus mampu mencari dan menentukan serta melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah.
* Kepala madrasah sebagai Motivator. Dalam hal ini harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya[[5]](#footnote-6)

Fungsi dan tanggung jawab kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan menjadi efektif apabila mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan menggerakkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya.

Inisiatif dan kreativitas kepala madrasah yang mengarahkan kepada kemajuan mendasar merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggung jawab. Fungsi utamanya adalah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Suetopo dan suemanto menjelaskan kepala madrasah memiliki dua tanggung jawab ganda yaitu: (1) melaksanakan administrasi madrasah sehingga dapat tercipta situasi belajar yang baik. (2) melaksanakan supervisi pendidikan agar memperoleh peningkatan kegiatan mengajar guru dalam membimbing pertumbuhan peserta didik.[[6]](#footnote-7)

Seorang kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran madrasah secara teknis akademis saja, melainkan juga bertanggung jawab dengan kondisi dan situasinya serta hubungannya dengan masyarakat sekitarnya. Kegiatan yang menjadi tanggung jawab kepala madrasah antara lain sebagai berikut:

1. Kegiatan mengatur proses belajar mengajar.
2. Kegiatan mengatur kesiswaan.
3. Kegiatan mengatur personalia.
4. Kegiatan mengatur peralatan pembelajaran.
5. Kegiatan mengatur dan memelihara gedung dan perlengkapan. madrasah.
6. Kegiatan mengatur keuangan.[[7]](#footnote-8)
7. Kegiatan mengatur hubungan madrasah dengan masyarakat.
8. **Syarat-syarat Kepala Madrasah**

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Tugas dan tanggung jawab kepala madrasah sangat besar, oleh sebab itu untuk menjadi kepala madrasah harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Adapun syarat tersebut antara lain:

* Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
* Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di madrasah yang sejenis dengan madrasah yang dipimpinnya.
* Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat yang diperlukan bagi kepantingan pendidikan.
* Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjan yang diperlukan bagi madrasah yang dipimpinnya.
* Mempunya ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan madrasahnya.[[8]](#footnote-9)

Kepala msdrasah merupakan faktor penentu efektivitas madrasah oleh sebab itu seorang kepala madrasah hendaknya memiliki sifat-sifat dibawah ini antara lain:

* + - 1. Memiliki keinginan untuk memimpin dan kemauan untuk bertindak dengan keteguhan hati dan melakukan perundingan dalam situasi yang sulit.
      2. Memiliki inisiatif dan upaya yang tinggi.
      3. Berorientasi kepada tujuan dan memiliki rasa kejelasan yang tajam tentang tujuan intruksional dan organisasional.
      4. Menyusun sendiri contoh-contoh yang baik secara sungguh-sungguh.
      5. Menyadari keunikan guru dalam gaya, sikap, ketrampilan dan orientasi mereka serta mendukung gaya-gaya mengajar yang berbeda. Kepala madrasah yang efektif sanggup menggabungkan ketrampilan mengajar dengan penataan dan penguasaan mengajar.[[9]](#footnote-10)

Melihat penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kedudukan kepala madrasah benar-benar orang yang terpilih menjadi kepala madrasah, dengan beberapa syarat yang diajukan diharapkan unsur di dalam lembaga pendidikan tersebut dapat lebih meningkat yang akhirnya tujuan pendidikan dapat tercapai.

1. **Tinjauan Tentang Supervisi**
2. **Pengertian Supervisi**

Peningkatan mutu pendidikan pada jenjang pendidikan sangat diperlukan pelaksanaan supervisi. Supervisi adalah salah satu tugas pokok dalam administrasi pendidikan bukan hanya merupakan tugas pekerjaan para inspektur ataupun pengawas melainkan tugas kepala madrasah terhadap pegawai-pegawai di madrasah. Istilah supervisi muncul kurang lebih tiga dasawarsa terakhir.[[10]](#footnote-11) ‘’Supervisi merupakan suatu pekerjaan dan supervisor orang yang melakukan pekerjaan tersebut’’.[[11]](#footnote-12) Istilah supervisi berasal dari bahasa Inggris terdiri dari dua akar kata yaitu *super* yang artinya di atas dan *vision* yang artinya melihat, maka supervisi secara etimologi diartikan sebagai melihat dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap perwujudan kegiatan dan hasil kerja bawahan atau pengertian supervisi diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala madrasah yang merupakan pejabat tertinggi di lembaga.[[12]](#footnote-13) Untuk lebih menguatkan lagi penjelasan tentang supervisi berikut ini peneliti memaparkan beberapa pengertian dari supervisi.

pengertian supervisi menurut para ahli antara lain adalah sebagai berikut:

1. Menurut P Adam dan Frank G Dikcky seperti yang dikutip oleh Hendiyat Suetopo dalam bukunya Binti Maunah, Supervisi adalah program yang berencana untuk memperbaiki pelajaran.[[13]](#footnote-14)
2. Ngalim Purwanto menyebutkan bahwa supervisi adalah aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.[[14]](#footnote-15)
3. Sedangkan menurut Burton yang dikutip oleh Ngalim Purwanto mendefinisikan bahwa:

Supervisi yang baik mengarahkan perhatiannya kepada dasar-dasar pendidikan dan cara-cara belajar serta perkembangannya dalam pencapaian tujuan umum pendidikan, yang bertujuan memperbaiki dan mengembangkan proses belajar mengajar secara total.[[15]](#footnote-16)

1. Menurut Oteng Utisna yang dikutip oleh Suharsimi Arikunto supervisi didefinisikan sebagai berikut:

Segala sesuatu dari para pejabat madrasah yang diangkat yang diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi para guru dan tenaga pendidikan lain dalam perbaikan pengajaran, melihat stimulasi pertumbuhan profesional dan perkembangan dari para guru, seleksi dan revisi, tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran, metode-metode mengajar, dan evaluasi pengajaran.[[16]](#footnote-17)

Dari keseluruhan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa supervisi adalah proses bimbingan dari pihak atasan kepada guru-guru dan personalia madrasah lainnya yang langsung menangani belajar para peserta didik, untuk memperbaiki situasi belajar mengajar agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Supervisi mengandung arti yang luas, setiap kegiatan pekerjaan yang dilakukan madrasah atau di kantor memerlukan supervisi. Dalam dunia pendidikan supervisi dibedakan menjadi dua macam, yaitu supervisi umum dan pengajaran. Supervisi umum adalah supervisi yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan yang secara tidak langsung berhubungan dengan usaha- usaha perbaikan pengajaran contohnya supervisi terhadap kegiatan pengelolaan bangunan dan perlengkapan madrasah, administrasi, keuangan dan lain-lainnya, sedangkan supervisi pengajaran adalah kegiatan pengawasan yang ditujukan untuk memperbaiki terciptanya situasi dan kondisi baik personel dalam artian guru, peserta didik maupun material baik metode dan sarana dalam pembelajaran yang memungkinkan dapat terciptanya proses belajar mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan. Hubungan antara pelaksanaan supervisi, proses belajar mengajar dan hasil belajar dapat digambarkan sebagai berikut.

Perilaku supervisi atau pembinaan profesional

Perilaku mengajar guru

Perilaku mengajar guru

Hasil Belajar

Gambar 2.1

Dari gambar diatas dapat dijabarkan bahwa suatu pengajaran sangat tergantung pada kemampuan guru, maka dari itu supervisi menaruh perhatian khusus pada peningkatan kemampuan profesional guru, yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu proses mengajar dan hasil belajar peserta didik.

1. **Tujuan Dan Fungsi Supervisi**

Sebagaimana tercantum dalam pengertiannya tujuan supervisi dapat dibedakan menjadi dua bagian yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru (dan staf yang lain) agar personel tersebut mampu meningkatkan kualitas kerjanya, terutama dalam mengerjakan tugas, yaitu melaksanakan proses pembelajaran, sedangkan tujuan khususnya adalah diarahkan pada kinerja komponen-komponen supervisi yang tidak lain adalah: Siswa, guru dan sraf lain, materi kurikulum, sarana dan prasarana, pengelolaan, serta lingkungan, dan situasi umum.[[17]](#footnote-18)

Menurut Hendiyat suetopo yang di kutip oleh Binti Maunahtujuan supervisi adalah ‘’memperkembangkan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik. Usaha perbaikan belajar dan mengajar ditentukan kepada tujuan akhir pendidikan yaitu pembentukan pribadi anak secara maksimal’’.[[18]](#footnote-19) Oemar Hamalik menguraikan tujuan supervisi adalah untuk meningkatkan kemampuan guru yang ditandai oleh terjadinya peningkatan hasil belajar peserta didik.[[19]](#footnote-20)

Secara Nasional tujuan kongkrit dari supervisi pendidikan adalah:

1. Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan.
2. Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar peserta didik.
3. Membantu guru dalam menggunakan alat pengajaran modern, metode-metode dan sumber-sumber pengalaman belajar.
4. Membantu guru dalam menilai kemajuan para peserta didik dan hasil pekerjaan guru itu sendiri.
5. Membantu guru-guru baru di madrasah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperoleh.
6. Membantu guru-guru agar waktu dan tenaganya tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan madrasah.[[20]](#footnote-21)

Sedangkan A.piet Sahartian menambahkan tujuan supervisi yaitu:

* Membantu guru-guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber-sumber masyarakat dan seterusnya.
* Membantu guru-guru dalam membina reaksi mental atau moral kerja dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka.[[21]](#footnote-22)

Usaha dalam perbaikan merupakan proses yang berkelanjutan sesuai dengan perubahan masyarakat. Perubahan masyarakat membawa pula konsekuesi pada bidang pendidikan dan pengajaran. Praktisi pendidikan harus segera tanggap dengan perubahan masyarakat tersebut, dengan lebih lanjut mencermati bagaimana fungsi supervisi pendidikan agar tujuan pendidikan segera dapat terwujud.

Fungsi supervisi dibagi menjadi tiga yaitu:

1. Fungsi meningkatkan mutu pembelajaran.

Perhatian tertuju pada aspek akademik, khususnya proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru.

1. Fungsi yang memicu unsur terkait dengan pembelajaran.

Sebagai pemicu dan penggerak terjadinya perubahan tertuju pada unsur-unsur yang terkait dengan peningkatan kualitas pembelajaran.

1. Fungsi membina dan memimpin.

Kegiatan yang diarahkan kepada penyediaan kepemimpinan bagi para guru dan tenaga pendidikan lain.[[22]](#footnote-23)

Fungsi lain dari supervisi menurut Swearingen yang dikutip oleh Binti Maunah antara lain:

1. Mengkoordinir semua usaha madrasah.
2. Memperlengkapi kepala madrasah.
3. Memperluas pengalaman guru-guru.
4. Menstimulir usaha-usaha yang kreatif.
5. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus menerus.
6. Menganalisa situasi belajar dan mengajar.[[23]](#footnote-24)

Adapun sasaran supervisi ditujukan kepada situasi belajar-mengajar yang memungkinkan tercapainnya tujuan pendidikan secara optimal, adapun yang dimaksud situasi belajar adalah situasi dimana terjadi proses interaksi antara guru dengan peserta didik, proses interaksi tersebut terdapat beberapa segi antara lain: tujuan khusus belajar mengajar, materi dan kegiatan belajar mengajar, metode, media pembelajaran, evaluasi, bimbingan dan pelayanan terhadap peserta didik. Melihat uraian diatas supervisi sangat penting untuk menciptakan guru yang lebih baik lagi khususnya dalam proses mengajar.

1. **Teknik Supervisi**

Teknik supervisi dipandang sangat bermanfaat untuk merangsang dan mengarahkan perhatian guru terhadap kurikulum dan pengajaran, untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang berhubungan dengan mengajar dan belajar serta untuk menganalisis kondisi-kondisi dalam proses belajar mengajar. Teknik supervisi dikelompokkan sebagai berikut:

1. Ditinjau dari banyaknya guru yang dibimbing dapat dibedakan menjadi teknik supervisi kelompok dan perseorangan.
2. Teknik kelompok merupakan cara melaksanakan supervisi terhadap sekelompok orang yang disupervisi, yaitu orang-orang yang didalamnya mempunyai masalah yang sama.[[24]](#footnote-25)

Teknik yang biasa digunakan oleh kepala madrasah antara lain:

1. Rapat dewan guru.
2. *Workshop.*
3. Seminar.
4. Bacaan terpimpin.
5. Konseling kelompok.
6. Karyawisata.
7. Penataran.[[25]](#footnote-26)
8. Teknik perseorangan dipergunakan apabila ada masalah khusus yang dihadapi guru tertentu dan meminta bimbingan tersendiri dari supervisor.[[26]](#footnote-27)

Teknik yang dapat digunakan antara lain:

1. Mengadakan kunjungan kelas yaitu dilakukan oleh pengawas atau kepala madrasah pada waktu kegiatan berlangsung maupun kelas sedang kosong.
2. Orietasi pada guru baru.
3. *Individual conference* atau tatap muka.
4. Kunjungan ke rumah.
5. Saling mengunjungi.
6. Ditinjau dari cara menghadapi guru yang dibimbing dapat dibedakan menjadi teknik langsung dan tidak langsung.

1) Teknik langsung terdiri dari: menyelenggarakan rapat guru, *workshop* (lokakarya), kunjungan kelas, mengadakan *conference*.

2) Teknik tidak langsung terdiri dari: *bulletin board* (penyelidikan selanjutnya), membaca terpimpin.[[27]](#footnote-28)

1. **Tinjauan Tentang Mutu Guru**
2. **Pengertian Mutu Guru**

Dalam dunia pendidikan mutu atau kualitas pendidik menjadi penentu keberhasilan dalam proses belajar di dalam kelas, begitu juga dalam masyarakat dari yang paling terbelakang sampai yang paling maju, guru memegang peranan yang paling penting, guru merupakan satu diantara pembentuk-pembentuk utama calon warga masyarakat. Sebelum membahas tentang pengertian mutu guru alangkah baiknya terlebih dahulu penulis jabarkan tentang pengertian mutu.

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan.[[28]](#footnote-29) Sedangkan menurut kamus besar Bahasa Indonesia mutu adalah kadar, kualitas, taraf, derajat, atau kepandaian seseorang atau kecerdasan seseorang.[[29]](#footnote-30) Mutu dalam dunia pendidikan sangatlah dibutuhkan, baik mutu lembaga pendidikan maupun segala yang mendukung berjalannya proses belajar mengajar terlebih para praktisi yang ada di dalamnya yaitu guru.

Berdasarkan UU No 14 Tahun 2005 Pasal 1, Guru adalah pendidik profesional dengan tugas mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.[[30]](#footnote-31) “Guru menurut pandangan tradisional adalah seorang yang berdiri di depan kelas untuk menyampaikan ilmu pengetahuan”.[[31]](#footnote-32) Berikut ini pengertian guru menurut para ahli yaitu:

1. Zakiah Darojat mendefinisikan guru adalah pendidik profesional karena secara implisit telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian tanggung jawab pendidikan yang terpikul di pundak orang tua.[[32]](#footnote-33)
2. Suryosubroto memberikan definisi guru adalah:

pendidik adalah orang dewasa yang bertanggung jawab memberi pertolongan kepada anak didik dalam perkembangan jasmani dan rohaninya, agar mencapai tingkat kedewasaan, mampu berdiri sendiri dan memenuhi tingkat kedewasaannya, mampu berdiri memenuhi tugasnya sebagai hamba Allah SWT dan kholifah, dan sebagai makhluk sosial, dan sebagai makhluk individu yang mandiri.[[33]](#footnote-34)

1. Akhyak mengemukakan guru adalah orang dewasa yang menjadi tenaga kependidikan untuk membimbing dan mendidik peserta didik menuju kedewasaan, agar memiliki kemandirian dan kemampuan dalam menghadapi kehidupan dunia dan akhirat.[[34]](#footnote-35)

Pendapat Elaine B. Johnson yang dikutip oleh Ngainun Naim bahwa “guru yang bermutu memungkinkan anak didiknya untuk tidak hanya mencapai standar nilai akademik secara nasional, tetapi juga mendapatkan pengetahuan dan keahlian yang penting untuk belajar selama hidup mereka’’.[[35]](#footnote-36) Jadi dapat ditegaskan kembali bahwa yang dimaksud guru yang bermutu adalah guru yang dapat membawa peserta didik pada peningkatan dari berbagai arah, khususnya dalam peningkatan ilmu pengetahuan sebagai bekal mereka meniti masa depan.

1. **Tugas dan Peran Guru**

Guru memiliki banyak tugas baik yang terikat dengan dinas maupun diluar dinas dalam bentuk pengapdian.‘’Tugas guru pada umumnya adalah mewariskan pengetahuan dan berbagai ketrampilan kepada generasi muda’’.[[36]](#footnote-37)

Apabila dikelompokan terdapat tiga jenis tugas seorang guru yaitu:

* + - 1. Tugas dalam bidang profesi yang meliputi mendidik, mengajar, dan melatih.
      2. Tugas guru pada bidang kemanusiaan, guru harus mampu menempatkan diri sebagai orang tua kedua.
      3. Tugas guru dalam bidang masyarakat, masyarakat menempatkan pada tempat yang lebih terhormat dilingkungannya karena dari seorang guru mereka berharap mendapatkan ilmu pengetahuan.[[37]](#footnote-38)

Tugas seorang guru terkait dengan pembelajaran, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan agar mencapai hasil yang maksimal yaitu: membuat perencanaan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dengan baik, memberikan umpan balik, melakukan komunikasi, guru sebagai model dalam bidang yang dikerjakannya.[[38]](#footnote-39)

Dalam dunia pendidikan guru sangat berperan dalam mendidik peserta didik agar dapat menjadi penerus bangsa. Masyarakat menempatkan guru pada tempat yang terhormat dalam masyarakat, yakni didepan memberikan contoh, ditengah-tengah memberikan semangat, dan dibelakang memberikan dorongan (*Ing Ngarso Sung Tulodo, Ing Madyo Mangun Karso,Tut Wuri Handayani* ).[[39]](#footnote-40) Melihat peryataan diatas peran guru dapat dikelompokkan menjadi:

1. Guru sebagai Demonstrator, hendaknya menguasai bahan.
2. Guru sebagai Pengelola kelas *(learning manager)* mampu mengelola kelas sebagai lingkungan madrasah yang perlu diorganisasikan.
3. Guru sebagai Mediator dan Fasilitator, hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan karena media merupakan alat komunikasi untuk efektivitas proses belajar mengajar.
4. Guru sebebagai Evaluator, mampu mengevaluasi untuk mengetahui seberapa besar kemajuan peserta didik dalam pembelajaran.
5. Guru sebagai Edukator dan Instruktur yaitu sebagai pendidik dan pengajar.
6. Guru sebagai Inovator, hendaknya memiliki jiwa-jiwa pembaharuan agar pendidikan memiliki kualitas dalam mengantarkan peserta didik menatap masa depan.
7. Guru sebagai Motivator, mempu menumbuhkan dorongan baik secara langsung maupun tidak langsung.[[40]](#footnote-41)

Melihat dari tugas dan peran guru di atas dapat disimpulkan bahwa guru merupakan profesi yang menuntut peleburan segala kemampuan dan waktu yang dimiliki, dan guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan, kepandaian, serta ketrampilan yang dimilikinya kepada orang lain atau peserta didik dalam interaksi sosial.[[41]](#footnote-42)

1. **Syarat dan Kompetensi Guru**

Seorang guru dalam menjalankan tugasnya harus memenuhi syarat yang ditentukan, agar pembelajaran dapat berjalan dengan maksimal. Mengenai tugas seorang guru yang semakin berat di masa yang akan datang, karena guru tidak hanya mendidik, mengajar, dan membimbing maka dibawah ini adalah uraian mengenai syarat-syarat seorang guru.

UU Republik Indonesia No.20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional pasal 42 menyatakan bahwa:

1. Pendidik harus memiliki harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan Nasional.
2. Pendidik untuk pendidikan formal pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi dihasilkan oleh perguruan tinggi yang terakreditasi.
3. Ketentuan mengenai kualifikasi pendidikan sebagaimana dimaksud didalam ayat (1) dan ayat (2) ditur lebih lanjut dengan peraturan pemerintah.[[42]](#footnote-43)

Menurut Ag. Suejono yang dikutip oleh Akhyak, syarat-syarat guru adalah sebagai berikut:

1. Memiliki kedewasaan umur.
2. Sehat jasmani dan rohani.
3. Memiliki keahlian dan kemampuan dalam mengajar.
4. Harus berkesusilaan dan berdedikasi tinggi.[[43]](#footnote-44)

Menurut imam Al-Ghazali yang dikutip oleh Ngainun Naim seorang guru hendaknya memperhatikan hal-hal berikut ini yaitu:

* Harus menaruh kasih sayang terhadap anak didik, dan memperlakukan mereka seperti anak sendiri
* Tidak mengharapkan balas jasa atau ucapan terima kasih.
* Memberikan nasehat setiap saat.
* Mencegah anak didik dari akhlak yang tercela.
* Berbicara dengan anak didik sesuai dengan kemampuan mereka.
* Hindari perilaku yang menimbulkan rasa benci.
* Memberi penjelasan dengan baik kepada anak didik .
* Pendidik harus mengamalkan ilmunya.

Melihat syarat-syarat guru di atas maka seorang guru diharapkan mempunyai kompetensi pendidik dalam menunjang profesinnya, kompetensi merupakan pengetahuan, ketrampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Adapun kompetesi seorang pendidik sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru yang dikutip dalam Materi pendidikan dan pelatihan profesi guru, bahwa: Kompetensi pendidik dibedakan menjadi empat yaitu:

(1) Kopetensi Pedagogik meliputi pengembangan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran, menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik, memanfaatkan teknologi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran, menfasilitasi pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai potensi yang dimiliki, berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun kepada peserta didik, menyelenggarakan penilaian dan evaluasi, melakukan tindakan reflektif.

(2) Kompetensi Kepribadian meliputi bertindak sesuai dengan nurma Agama, hukum ,sosial, dan kebudayaan Nasional Indonesia, menampilkan diri sebagai pribadi jujur, berakhlak mulia, dan teladan kepada peserta didik dalam masyarakat, menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa percaya diri, menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

(3) Kompetensi Sosial meliputi bersikap inklusif, bertindak objektif, serta diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga,dan status sosial ekonomi, berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, masyarakat, beradaptasi di tempat bertugas diseluruh wilayah nusantara yang memiliki keberagaman sosial dan budaya.

(4) Kompetansi Profesional meliputi menguasai meteri, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, menguasai strandar kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu, mengembangkan mata pelajaran secara kreatif, memanfaatkan teknologi dan komunikasi untuk mengembangkan diri, mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan.[[44]](#footnote-45)

**D. Tinjauan Tentang Fikih**

1. **Pengertian Fikih**

Fikih dalam Agama Islam sangat penting sekali fungsinya karena menuntun manusia kepada kebaikan dan ketaqwaan kepada Allah. Setiap saat manusia mencari atau mempelajari keutamaan Fikih, menunjukkan kita kepada sunnah Rosul serta memelihara manusia dari bahaya-bahaya dalam kehidupan, ‘’seseorang yang mengetahui dan mengamalkan Fikih akan dapat menjaga diri dari kecemaran dan lebih ditakuti dan disegani oleh musuhnya’’.[[45]](#footnote-46) Fikih secara umum ialah suatu ilmu yang mempelajari bermacam-macam syariat atau hukum Islam dan berbagai macam aturan hidup bagi manusia, baik yang bersifat individu maupun yang berbentuk masyarakat sosial.[[46]](#footnote-47)

Berikut ini definisi fikih dari beberapa ahli antara lain:

1. Moh Riva’i menjelaskan Fikih berarti mengetahui hukum-hukum syar’i yang berhubungan dengan amal perbuatan anggota badan maupun batin, seperti mengetahui hukum wajib, haram, mubah, sah atau tidaknya suatu perbuatan.[[47]](#footnote-48)
2. Abdul Hamid Hakim dalam Hasbi Ash Shiddieqi mendefinisikan sebagai berikut:

Fikih secara etimologi berarti faham sedangkan secara terminologi Fikih berarti menggunakan seluruh daya dan upaya (potensi akal) untuk menetapkan hukum syari’at (tentang suatu hal) dengan metode istimbat (memetik atau mengeluarkan dari kitab dan sunnah) atau dengan kata lain upaya pencarian hukum islam tentang suatu hal dengan cara merincikan atau mengeluarkan dalil-dalil naqli dari Al Qur’an atau Al Hadits.[[48]](#footnote-49)

1. Abdul Wahhab Khalaf yang dikutip oleh Ngainun Naim mendefenisikan bahwa Fikih adalah hukum-hukum syara’ yang bersifat praktis yang diperoleh dari dalil-dalil yang terperinci.[[49]](#footnote-50)
2. Muhammad Daud Ali mendefinisikan Fikih sebagai pemahaman dan hasil karya manusia tentang syari’ah yang mengatur tata hubungan menusia dengan Tuhan, dengan diri sendiri, dengan manusia lain dan dengan benda dalam masyarakat serta alam sekitarnya.[[50]](#footnote-51)

Dari beberapa paparan definisi Fikih diatas dapat disimpulkan bahwa Fikih secara etimologi berarti faham atau tau sedangkan terminologi Fikih adalah memahami atau mengetahui hukum-hukum syari’at seperti halal, haram, wajib, sunnah, dan mubahnya suatu hal dengan metode ijtihad yakni upaya mencari dasar hukum (dalil naqli) tentang sesuatu dari Al Qur’an dan Al Hadits.

Mata pelajaran Fikih dalam kurikulum MTs didefinisikan sebagai salah satu mata pelajaran pendidikan agama Islam yang diarahkan untuk menyiapkan peserta didik untuk mengenal, memahami, menghayati, dan mengamalkan hukum islam yang kemudian menjadi dasar pandangan hidupnya (*way of life)* melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, latihan, penggunaan pengalaman dan pengayaan.[[51]](#footnote-52)

1. **Tujuan dan Fungsi Mata Pelajaran Fikih**

Setiap mata pelajaran yang diajarkan di lembaga pendidikan pasti mempunyai tujuan masing-masing. Tujuan umum mata pelajaran Fikih adalah sebagai berikut:

* Kemampuan mengetahui dan memahami pokok-pokok hukum Islam dalam mengatur ketentuan dan tata cara menjalankan hubungan manusia dengan Allah yang diatur dalam Fikih ibadah dan hubungan manusia dengan sesama yang diatur dalam Fikih muamalah.
* Melaksanakan dan mengamalkan ketentuan hukum Islam dengan benar kepada Allah dan ibadah sosial.[[52]](#footnote-53)

Sehingga dapat menumbuhkan ketrentaman menjalankan hukum Islam, disiplin, dan tanggung jawab sosial yang tinggi dalam kehidupannya.

Adapun fungsinya untuk:

1. Penanaman nilai-nilai dan kesadaran beribadah peserta didik kepada Allah, sebagai pedoman mencapai kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat.
2. Penanaman kebiasaan melaksanakan hukum Islam di kalangan peserta didik dengan ikhlas dan perilaku yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di madrasah dan masyarakat.
3. Pembentukan kedisiplinan dan rasa tanggung jawab sosial di madrasah dan masyarakat.
4. Pengembangan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah, serta akhlak mulia peserta didik seoptimal mungkin melanjutkan yang telah ditanamkan lebih dahulu dilingkungan keluarga.
5. Pembangunan mental peserta didik terhadap fisik dan sosial melalui ibadah dan muamalah.
6. Perbaikan kesalahan, kelemahan peserta didik dalam keyakinan dan pelaksanaan ibadah dalam kehidupan sehari-hari.
7. Pembekalan peserta didik untuk mendalami Fikih atau hukum Islam pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi.[[53]](#footnote-54)
8. **Ruang lingkup fikih**

Ruang lingkup mata pelajaran Fikih di madrasah tsanawiyah (MTs) adalah dalam bidang-bidang berikut: Fikih ibadah, muamalah, jinayah, syiasah, berdasarkan uraian tersebut maka ruang lingkup mata pelajaran Fikih di MTs secara garis besar dikelompokkan menjadi 2 yaitu:

1. Hubungan vertikal yakni hubungan manusia dengan sang pencipta (ibadah). Meliputi ketentuan thoharoh, sholat, puasa, zakat, haji dan umroh, jinayah.
2. Hubungan horizontal yakni hubungan manusia dengan makhluk. Meliputi ketentuan-ketentuan tentang muamalah dan syiasah (politik dan ketatanagaraan).
3. **Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Mutu Guru Fikih.**

Sasaran utama dalam kepemimpinan adalah mengenai Bagaimana seorang guru dibawah kepemimpinannya dapat mengajar peserta didik dengan baik, hal ini menunjukkan bahwa dalam usaha peningkatan mutu guru dalam pembelajaran yaitu melaksanakan supervisi pendidikan. Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi madrasah bermuara pada perencanaan efesiensi dan efektivitas pembelajaran.

Terkait dengan pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah dijelaskan bahwa ada tiga hal penting yang menjiwai supervisi pendidikan yaitu:

1. Supervisi pendidikan adalah suatu perbuatan yang sudah diprogramkan secara resmi oleh organisasi yang dalam pelaksanaannya harus dengan perencanaan terlebuh dahulu.
2. Supervisi pendidikan yang dilakukan oleh supervisor secara langsung berpengaruh terhadap kemampuan profesional guru yang bermuara pada peningkatan mutu guru.
3. Sepervisi pendidikan mempengarui kemampuan guru yang akan meningkatkan kualitas pembelajaran peserta didik sehingga tujuan madrasah dapat tercapai.[[54]](#footnote-55)

Sebagai supervisor, kepala madrasah berfungsi sebagai sosok pribadi yang kontinu memberi bimbingan, bantuan, pengawasan, dan penilaian terhadap masalah-masalah yang berhubungan dengan pengembangan dan perbaikan program kegiatan pengajaran dan pendidikan.[[55]](#footnote-56) Oleh karena itu kepala madrasah sebagai supervisor harus mampu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.[[56]](#footnote-57)

Implikasi tugas supervisor yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin antara lain:

1. Mengetahui keadaan atau kondisi guru dalam latar belakang kehidupan dan sosial ekonominya.
2. Merangsang semangat kerja guru dengan berbagai cara.
3. Mengusahakan tersedianya fasilitas yang diperlukan untuk mengembangkan kemampuan guru.
4. Meningkatkan partisipasi guru dalam kehidupan madrasah.
5. Membina rasa kekeluargaan dilingkungan madrasah antar kepala madrasah, guru, dan pegawai.
6. Mempercepat hubungan madrasah dengan menyarakat khususnya BP3 dan orang tua murid.[[57]](#footnote-58)

*Thomkins dan Backly* yang dikutip oleh Ngalim Purwanto menyatakan bahwa kualitas yang baik bagi seorang supervisor adalah sebagai berikut: memiliki intuisi yang baik, kerendahan hati, keramah-tamahan, ketekunan, sifat humor, kesabaran, dan sebagainya, hal ini merupakan ciri-ciri yang penting karena supervisi menyangkut hubungan antara orang-orang.[[58]](#footnote-59)

Kepala madrasah berperan sebagai supervisor, maka harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikannya yang berhubungan dengan teknik penyalenggaraan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pengajaran untuk menciptakan situasi belajar mengajar.[[59]](#footnote-60)

Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikaan di madrasah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian merupakan tindakan preventef untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpanagan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaanya. Pendapat para ahli tentang peran kepala madrasah sebagai supervisor adalah sebagai berikut:

1. Oliva Peter yang dikutip oleh Binti Maunah menjelaskan bahwa seorang supervisor dapat berperan sebagai:
2. Koordinator.

Mengkoordinasi program belajar mengajar, tugas-tugas anggota staf berbagai kegiatan yang berbeda-beda diantara guru-guru.

1. Konsultan

Sebagai konsultan atas masalah-masalah yang dihadapi oleh guru.

1. Pemimpin kelompok

Memimpin sejumlah guru dalam mengembangkan potensi kelompok, pada saat pengembangan kurikulum, meteri pelajaran, dan kebutuhan profesional guru.

1. Evaluator

Membantu guru menilai hasil dan proses belajar.

1. Kimball Wiles peran kepala madrasah sebagai supervisor ialah:

* Membantu (*Assisting)*
* Memberi support (*Supporting)*
* Mengikutsertakan (*Sharing)*[[60]](#footnote-61)

Peran kelapa madrasah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip dibawah ini yaitu: 1) Hubungan konsultatif, kolegial, dan bukan hirarkis, 2) dilaksanakan secara demokratis, 3) berpusat kepada tenaga kependidikan, 4) melakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan, 5) merupakan bantuan profesional.[[61]](#footnote-62)

Daryanto menjelaskan lebih dalam bahwa seorang kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor harus dengan penuh tanggung jawab dan dengan sebaik baiknya, agar tugas tersebut dapat berjalan dengan lancar, maka hendaknya kepala madrasah memperhatikan prinsip-prinsip yang lain yaitu sebagai berikut:

* + - 1. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif, yaitu adanya perubahan dari pihak guru setelah dibimbing dan diawasi serta menimbulkan dorongan untuk bekerja lebih baik.
      2. Sepervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya (realistis, mudah dilaksanakan).
      3. Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaanya.
      4. Supervisi didasarkan pada hubungan profesional, bukan atas dasar pribadi.
      5. Supervisi harus memperhitungkan kesanggupan, sikap dan mungkin prasangka guru-guru atau pegawai lainya.
      6. Supervisi tidak bersifat mendesak atau otoriter.[[62]](#footnote-63)
      7. Supervisi tidak didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan atau kekuasaan peribadi.
      8. Supervisi tidak boleh bersifat mencari kesalahan dan kekurangan.
      9. Sepervisi tidak boleh terlalu cepat mengharapkan hasil.
      10. Supervisi hendaknya bersifat preventif, korektif, dan kooperatif.[[63]](#footnote-64)

Suekarno menambahkan tentang prinsip negatif dalam artian merupakan larangan bagi kepala madrasah sebagai supervisor adalah sebagai berikut:

1. Bersifat otoriter.
2. Mencari kesalahan guru-guru.
3. Bersikap sebagai inspektur yang ditugaskan memeriksa apakah peraturan dan instruksi yang telah diberikan dilaksanakan atau tidak.
4. Menganggap dirinya lebih tinggi.
5. Terlalu banyak memperhatikan hal-hal kecil dalam guru mengajar.
6. Cepat kecewa jika mengalami kegagalan.[[64]](#footnote-65)

Kepala madrasah sebagai supervisor harus melakukan tugasnya secara efektif antara lain:

- Melalui diskusi kelompok untuk memecahkan berbagai masalah madrasah.

- Kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung

- Pembicaraan Individual yang merupakan bimbingan dan konseling kepada guru berkaitan dengan masalah pembelajaran.

- Stimulasi pembelajaran yang merupakan demonstrasi pembelajaran yang dilakukan kepala madrasah.[[65]](#footnote-66)

Dari beberapa peran kepala madrasah dapat disimpulkan bahwa tugas kepala madrasah sebagai supervisor adalah merencanakan usaha-usaha untuk memperbaiki kekeliruan guru, mengkoordinasi sarana yang tidak dapat dilakukan sendiri oleh guru, mengarahkan guru yang kurang berdedikasi, dan mengontrol pekerjaan guru tersebut.[[66]](#footnote-67) Dalam bidang kurikulum peran kepala madrasah sebagai supervisor sangat penting, karena dalam bidang ini merupakan faktor yang strategis untuk menentukan keberhasilan sekolah tersebut.

Beberapa langkah yang perlu dilaksanalan kepala madrasah sebagai supervisor antara lain:

1. Membimbing guru agar dapat memilih metode mengajar yang tepat.
2. Membimbing dan mengarahkan guru dalam pemilihan bahan pelajaran yang sesuai dengan perkembangan peserta didik dan tuntutan kehidupan masyarakat.
3. Mengadakan kunjungan kelas yang teratur, untuk observasi pada saat guru mengajar dan selanjutnya didiskusikan dengan guru.
4. Pada awal tahun pelajaran baru, mengarahkan penyusunan silabus sesuai dengan kurikulum yang berlaku.
5. Menyalenggarakan rapat rutin untuk membawa pelaksanaan kurikulum di madrasah.
6. Setiap akhir pelajaran menyelenggarakan penilaian bersama terhadap program smadrasah.[[67]](#footnote-68)

Keberhasilan kepala madrasah sebagai supervisor dapat ditunjukkan oleh (1) peningkatan kesadaran tenaga kependidikan (guru) untuk meningkatkan kinerjanya (2) meningkatkan ketrampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya. Mengenai kemampuan kepala madrasah melaksanakan supervisi diharapkan mampu mengidentifikasi para guru yang bermasalah atau yang kurang profesional dalam melaksanakan tugas, sehingga pada akhirnya diketahui titik kelemahan yang menghambat pencapaian tujuan pendidikan untuk selanjutnya dicarikan solusi.

Upaya-upaya untuk mencapai tingkat kemajuan di atas, harus terus-menerus dilakukan oleh kepala madrasah selaku supervisor, segala hal yang berhubungan dengan pencapaian tersebut perlu dicermati oleh kepala sekolah jadi dapat dikatakan bahwa kepala madrasah bertanggunng jawab dalam kelancaran proses belajar mengajar, mengawasi, membina, memotivasi kinerja guru dan pegawai lainnya.[[68]](#footnote-69)

Cepat lambatnya hasil supervisi dipengarui oleh beberapa faktor yaitu:

1. Lingkungan masyarakat madrasah.
2. Besar kecilnya madrasah yang menjadi tanggung jawabnya.
3. Tingkatan madrasah.
4. Jenis madrasah.
5. Keadaan (kondisi guru dan pegawai yang ada).
6. Kecakapan dan kemampuan kepala madrasah dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor.[[69]](#footnote-70)

Dalam melaksanakan perannya sebagai supervisor, kepala madrasah dapat menggunakan model supervisi pendidikan antara lain :

* Konvensional atau tradisional yaitu mengadakan inspeksi untuk mencari kesalahan dan menentukan kesalahan
* Bersifat ilmiah yaitu supervisi yang dilaksanakan secara berencana dan kontinu, sistematis, menggunakan instrumen pengumpulan data, dan hasil yang diperoleh riil.
* Klinis yaitu difokuskan pada peningkatan mengajar dengan melalui siklus yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang infensif, cermat, tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional.
* Artistik yaitu memberikan perhatian lebih terhadap proses kehidupan kelas dan diobservasi sepanjang waktu tertentu.[[70]](#footnote-71)

Pelaksanaan pembinaan terhadap guru PAI khususnya guru mata pelajaran Fikih harus benar-benar dilaksanakan dengan baik, kepala madrasah sebagai supervisor dalam upaya meningkatkan mutu guru Fikih dapat menggunakan beberapa strategi dibawah ini antara lain:

1. Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-panataran untuk menambah wawasan.
2. Memberi kesempatan guru untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya dalam mengajar ke jenjang yang lebih tinggi.
3. Mencari beapeserta didik bagi guru yang melanjutkan pendidikan melalui kerja sama dengan masyarakat, dunia usaha atau kerja sama lain yang tidak mengikat.
4. Membimbing guru dalam hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran dan bimbingan konseling, penilaian hasil belajar peserta didik dan layanan analisis hasil penilaian belajar serta pengembangan program melalui kegiatan pengayaan dan perbaikan pembelajaran.
5. Memberikan kesempatan guru mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan di tingkat gugus atau kecamatan secara teratur, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), musyawarah guru pembimbing (MGP), dan kelompok kerja guru (KKG), serta diskusi seminar lokakarya, dan penyediaan sumber belajar.[[71]](#footnote-72) Yang bertujuan memperluas wawasan dan pengetahuan guru dalam berbagai hal, khususnya penguasaan subtansi materi pembelajaran, menyusun silabus, penyusunan bahan-bahan pembelajaran, dan terkait dengan strategi pembelajaran, metode pembelajaran, memaksimalkan pemakaian sarana dan prasarana belajar, serta meningkatkan kompetensi guru.[[72]](#footnote-73)
6. Mengirimkan guru ke Balai pendidikan dan pelatihan (Diklat) keagamaan yang ada di setiap provinsi yang bertujuan untuk 1) meningkatkan pengetahuan, keahlian, sikap pendidik untuk dapat melaksanakan tugas jabatan yang dilandasi kepribadian dan kode etik pegawai sesuai dengan bebutuhan Kementrian Agama, 2) menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaru dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa, 3) memantapkan orientasi sikap dan semangat pengabdian dan berorientasi kepada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat dan 4) menciptakan kesamaan misi, dinamika pola pikir, pengembangan sinergi, dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangun dibidang agama demi terwujudnya pemerintahan yang baik dan bersih.[[73]](#footnote-74)
7. Memberikan penghargaan kepada seluruh tenaga kependidikan atas prestasi yang mereka peroleh, sehingga mereka akan terangsang untuk meningkatkan kinerjanya.[[74]](#footnote-75)
8. Pembangkitan motivasi yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada para bawahan karena motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keaktifan kerja,[[75]](#footnote-76) sehingga diharapkan para guru akan lebih semangat dalam melaksanakan tugasnya.

Kepala madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai supervisor akan banyak menghadapi hambatan hal ini menuntut seorang supervisor untuk lebih mempersiapkan dirinya agar perannya dapat berjalan dengan baik serta melahirkan guru-guru yang dapat membawa pada peningkatan dalam pembelajaran.

Hambatan pelaksanaan supervisi antara lain:

1. Sistem pembinaan yang kurang memadai, karena pembinaan lebih menekankan pada administrasi dan melalui aspek profesional, kurangnya tatap muka antara kepala madrasah dan guru, kurangnya bekal tambahan pengetahuan dari para supervisor sehingga tidak dapat mengikuti perkembangan baru.
2. Sikap mental yang kurang menunjang yang mengakibatkan adanya jarak antara kepala madrasah dengan para guru.
3. Kurangya koordinasi kegiatan pembinaan dari berbagai pihak yang berwenang terkadang membingungkan para guru.
4. Persepsi, respon, dan sikap guru terhadap palaksanaan supervisi yang sangat kurang.[[76]](#footnote-77)
5. Kurangnya dana pendidikan untuk mengantarkan pada peningkatan mutu guru.
6. Daya inovasi yang kurang dari pihak guru, dalam artian hanya memikirkan pelaksanaan tugas semata tanpa memikirkan hasil yang dicapai.
7. Lemahnya motivasi dari supervisor yang diberikan untuk meningkatkan mutu guru.
8. Sarana dan prasarana yang kurang memadai dalam menunjang pelaksanaan supervisi.[[77]](#footnote-78)

Dari hasil supervisi, dapat diketahui kelemahan dan keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran (tingkat penguasaan kompetensi guru dalam hal ini adalah guru Fikih) selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan lebih lanjut sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

1. **Hasil Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

Dalam penelitian terdahulu ada beberapa yang mengarah pada pembahasan yang hampir sama dengan yang dilakukan oleh peneliti, yaitu mengenai kepala sekolah sebagai supervisor, akan tetapi sasaran penelitian pada MTs Assyafi’iyah Gondang dengan fokus penelitian supervisi kepala sekolah khususya tertuju kepada peningkatan mutu guru Fikih, strategi yang dilakukan serta hambatan kepala sekolah sejauh ini belum ada. Dibawah ini beberapa penelitian yang relevan dengan judul diatas untuk membuktikan pebedaannya. Berikut ini penelitian tedahulu:

1. Mastur, 2008, *Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam Di MAN Al Muslihun Tunggang Sari Kalidawir.* Penelitian ini dilatar belakangi dengan adanya realitas yang terjadi bahwa masih banyak kepala madrasah yang belum mampu memerankan dirinya sebagai pemimpin, administrator, dan supervisor dilembaganya yang telah menjadi tanggung jawabnya. Rumusan masalahnya adalah peranan kepemimpinan kepala madrasah sebagai pengelola pengajaran dalam meningkatkan kualitas PAI, peranan kepala madrasah sebagai pengalola personalia dalam meningkatkan kualitas PAI, peranan kepala madrasah sebagai pengelola kesiswaan dalam meningkatkan kualitas PAI, metode yang digunakan adalah penelitian deskriptif, populasinya seluruh guru dan kariawan yang berjumlah 20 orang sumber datanya adalah dokumentasi, variabel penelitiannya adalah peranan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan, medote pengumpulan datanya adalah wawancara, observasi, angket, dokumantasi, teknik analisis data pada penelitian ini adalah presentase, hasilnya peranan kepala madrasah sebagai pengelola dalam meningkatkan kualitas di MTs Al Muslihun sudah baik, kepala madrasah sebagai pengelola personalia dalam meningkatkan kualitas PAI juga sudah baik.
2. Durotul fatimatuz zahro’, 2009, *Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Fikih Di MAN Tulungagung 1.* permasalahan penelitian bagaimana proses pelaksanaan supervisi pendidikan dalam meningkatkan kinerja guru fikih di MAN Tulungagung 1? Bagaimana kekurangan dan kelebihan pelaksanaan supevisi pendidikan? Pendekatan penelitian dalam skripsi ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, cacata lapangan, dokumentasi, analisis datanya adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, pengecekan keabsahan data dengan menggunakan triangulasi, pembahasan sejawat, dan perpanjangan keikutsertaan, hasil penelitiannya adalah pelaksanaan supervisi di MAN Tulungagung dilaksanakan secara resmi setiap 2 tahun sekali, pelaksanaanya sangat diterima baik oleh para guru khususnya guru Fikih, model yang digunakan adalah model campuran, maksudnya tidak tertentu pada salah satu model supervisi saja akan tetapi cenderung pada model konvensional atau artistik, kelebihanya adalah guru Fikih menerima supervisi dengan lapang dada, tidak ada ketegangan antara supervisor dengan guru Fikih, serta guru Fikih mampu memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya, guru Fikih lebih disiplin dalam melakukan kinerjanya, kepala madrasah selalu memberikan solusi kepada guru Fikih adapun kekurangannya adalah kadang kurang humanis dan kurang efektif.
3. Miftahul ulum,2010, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Implementasi MBM Di MI Tarbiatussibyan Boyolangu Tulungagung,* penelitian ini dilatar belakangi dengan keingintahuan penulis atas kepemimpinan kepala madrasah yang sudah berjalan dengan baik. Fokus penelitiannya adalah bagaimana strategi kepala madrasah dalam menyusun program? Bagaimana strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program? Dan bagaimana kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan partisipsi masyarakat terhadapMI Tarbiatussibyan Boyolangu Tulungagung? Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis datanya dengan penulisan deskriptif dari hasil pengumpulan data, pengecekan keabsahan data dengan triangulasi dan pembahasan sejawat. sedangkan hasil penelitiannya yaitu dalam menyusun program kepala madrasah menjalankan dengan cukup baik, dilihat dari pelaksanaan program sudah terjadi peningkatan, dari segi keikutsertaan masyarakat sudah dikatakan cukup optimal.
4. Kurnia Shinta Zulianida, 2010, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan SD Negeri 2 Rejoagung Kedungwaru Tulungagung,* permasalahan yang diteliti adalah bagaimana pendekatan yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan SD Negeri 2 Rejoagung Kedungwaru Tulungagung? Bagaimana metode yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan SD Negeri 2 Rejoagung Kedungwaru Tulungagung? Bagaimana teknik yang digunakan digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas lulusan SD Negeri 2 Rejoagung Kedungwaru Tulungagung? Pendekatan penelitiannya adalah menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, prosedur pengumpulan datanya adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis datanya dengan penulisan deskriptif dari hasil pengumpulan data, pengecekan keabsahan data dengan triangulasi dan pembahasan sejawat. Adapun hasil penelitian terkait dengan pendekatan kepala sekolah ada 3 yaitu pendekatan kepada siswa, kepada guru dan kepada orang tua, metode yang digunakan adalah pengarahan kepada seluruh guru mata pelajaran, pengadaan penataran, teknik yang digunakan kepala sekolah yaitu dengan meminjami buku, mengadakan pelajaran tambahan .
5. Riska Fauziana, 2010, *Upaya Supervisor Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Langkapan Srengat Blitar* Masalah dalam penelitiannya adalah bagaiman upaya supervisor dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MTsN Langkapan Srengat Blitar? Apa saja faktor penghambat dan pendukung supervisor dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di MTsN Langkapan Srengat Blitar? Pendekatan penelitiannya adalah dengan pendekatan kualitatif, metode pengumpulan datanya dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi, teknik analisis datanya dengan reduksi data, penyajian data dan verivikasi, pengecekan keabsahan data dengan perpanjangan keikutsertaan, keajegan pengamatan, triangulasi, dan pengecekan sejawat, hasil penelitiannya bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolahnya terlebih dahulu kepala sekolah menjalin hubungan yang akrab dengan guru, kemudian kepala sekolah memberikan pelayanan atau bantuan kepada guru, faktor pendukung adalah sarana dan prasarana yang memadai, adanya dukungan para guru dalam pelaksanaan supervisi, serta hubungan baik para guru dangan kepala sekolah adapun faktor penghambatnya adalah pelaksanaan supervisi sebagai penghambat proses belajar mengajar karena pelaksanaan supervisi berjalan lama, banyaknya acara yang melibatkan guru dan anak didik serta berbagai kegiatan dinas.
6. Ahmad Khamdani, 2011, *Strategi Kepala Madrasah Dalam pemberdayaan Guru PAI di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Tarbiyatul Islamiyah Tenggur Rejotangan Tulungagung.* Fokus penelitiannya adalah bagaimana pendekatan kepala madrasah dalam memperdayakanguru PAI di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Tarbiyatul Islamiyah Tenggur Rejotangan Tulungagung. Bagaimana inovasi pendekatan kepala madrasah dalam memperdayakanguru PAI di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Tarbiyatul Islamiyah Tenggur Rejotangan Tulungagung. Pendekatan penelitian ini adalah dengan kualitatif, teknik pengumpulan datanya dengan observasi partisipan, teknik wawancara mendalam dan observasi teknik analisis datanya dengan reduksi data, penyajian data dan verifikasi, pengecekan keabsahan data dengan perpanjangan keikutsertaan, triangulasi, dan pengecekan sejawat, hasil penelitiannya adalah kepala MI selalu mengedepankan kerja sama dengan bawahan untuk mencapai tujuan bersama, selalu memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan, senantiasa membangun semangat, inovasi yang dilakukan yaitu dengan peraturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, penyediaan pusat sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.
7. **Kerangka Berpikir Teoritis**

Dalam pelaksanaan penelitian kerangka berpikir teoritis sangat diperlukan untuk menentukan jalannya penelitian. Di bawah ini merupakan kerangka berpikir yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian yang berfungsi sebagai pembantu dalam alur penelitian untuk memperoleh data yang sebanyak-banyaknya. Dalam penelitian ini peneliti mengambil fokus peran kepala sebagai supervisor dalam meningkatkan mutu guru Fikih, strategi yang digunakan dan hambatan kepala madrsah sebagai supervisor yang nantinya akan bermuara pada pencapaian tujuan pendidikan. Berikut ini kerangka berpikir peneliti:

Kepala madrasah Sebagai

Supervisor

Hambatan dalam Melaksanakan Supervisi

Pelaksanaan

Supervisi di MTs Assyafi‘iyah

Strategi yang Digunakan

Peningkatan Mutu Guru di MTs Assyafi‘iyah

Pencapaian Tujuan Pendidikan

**Gambar 2.2**

**Kerangka konseptual Penelitian**

1. *Kamus Besar Bahasa Indonesia dan Kebudayaan Indonesia*, (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988) hal. 420 dan 796 [↑](#footnote-ref-2)
2. Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...,*hal.81 [↑](#footnote-ref-3)
3. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta:Reneka Cipta, 2010), hal. 80 [↑](#footnote-ref-4)
4. E. Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah*, (Bandung:Rosdakarya, 2004), hal.126 [↑](#footnote-ref-5)
5. Agus maimun dan Agus zainul fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif,* (Malang :UIN MALIKI PRESS, 2010), hal.180 [↑](#footnote-ref-6)
6. *Ibid.,*hal.195 [↑](#footnote-ref-7)
7. Agus maimun dan Agus zainulfitri, *Madrasah Unggulan...,*hal.196 [↑](#footnote-ref-8)
8. M.Daryanto, *Administrasi Pendidikan...,*hal .92 [↑](#footnote-ref-9)
9. Sulistyorini, *Menejemen Pendidikan Islam ,*(Yogyakarta:Terras, 2009), hal.195 [↑](#footnote-ref-10)
10. Suharmini Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi,* (Jakarta:Rineka Cipta, 2006), hal.1 [↑](#footnote-ref-11)
11. Luk-luk nur mufidah, *Supervisi Pendidikan, (*Jember:CSS, 2008), hal.2 [↑](#footnote-ref-12)
12. Suharmini Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi,...*hal.4 [↑](#footnote-ref-13)
13. Binti Maunah, *Supervisi pendidikan(teori dan praktek* ), (Yogyakarata:Teras, 2009), hal.14 [↑](#footnote-ref-14)
14. Ngalim Purwanto*, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, (*Bandung :Rosda Karya,2008), hal.76 [↑](#footnote-ref-15)
15. *Ibid*,..hal.77 [↑](#footnote-ref-16)
16. Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi...,*hal.11 [↑](#footnote-ref-17)
17. *Ibid*,. hal.40 [↑](#footnote-ref-18)
18. Hendiyat Suotopo,Westy Sunmanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan,* (Jakarta:Bina Aksara, 1984), hal.40 [↑](#footnote-ref-19)
19. Oemar Hamalik, *Menejemen Pengembanga Kurikulum*, (Bandung:RosdaKarya, 2006), hal.63 [↑](#footnote-ref-20)
20. Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan,...*hal. 27 [↑](#footnote-ref-21)
21. *Ibid*,.hal.27-28 [↑](#footnote-ref-22)
22. Suharmini Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi...,*hal.13-14 [↑](#footnote-ref-23)
23. Binti Maunah, *Supervisi pendidikan...,*hal.29 [↑](#footnote-ref-24)
24. Ametembun, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung :SURI, 1981), hal.59 [↑](#footnote-ref-25)
25. SuekarnoIndrafachrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*, (Bogor:Ghalia Indonesia, 2006), hal.93 [↑](#footnote-ref-26)
26. *Ibid,* hal.93 [↑](#footnote-ref-27)
27. *Ibid*,..hal. 94-95 [↑](#footnote-ref-28)
28. Jerome S Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu*, (Bandung :Pustaka Pelajar), hal 75 [↑](#footnote-ref-29)
29. *Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta:Balai Pustaka, 1996), hal.1109 [↑](#footnote-ref-30)
30. *UU No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.* [↑](#footnote-ref-31)
31. Syaifuddin Nurdin dan Basyiruddin Usman, *Guru Profesional &Implementasi Kurikulum*, (Jakarta:Ciputat Press, 2002), ha.l 7 [↑](#footnote-ref-32)
32. Zakiah Darojat,dkk, *Ilmu Pendidikan Islam,* (Jakarta:Bumi Aksara), hal.39 [↑](#footnote-ref-33)
33. Suryosubroto B, *Beberapa Aspek Dasar Kependidikan*, (Jakarta:Bima aksara,1983), hal.26 [↑](#footnote-ref-34)
34. Akhyak, *Profil Pendidik Sukses..,*hal. 2 [↑](#footnote-ref-35)
35. Ngainin Naim, *Menjadi Guru Inspiratif*, (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2011), ha.l15 [↑](#footnote-ref-36)
36. Oemar Hamalik, *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*, (Jakarta:Bumi Aksara, 2010), hal.44 [↑](#footnote-ref-37)
37. Moh Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung :Rosda Karya, 1992), hal.4 [↑](#footnote-ref-38)
38. Ngainin Naim, *Menjadi Guru Inspiratif*... ,hal.25-26 [↑](#footnote-ref-39)
39. Binti Maunah , *Landasan Ilmu Pendidikan*, (Jember:Pesona Surya Meilia, 2007), hal.47-48 [↑](#footnote-ref-40)
40. Akhyak, *Profil Pendidik Sukses*...,hal.13-16 [↑](#footnote-ref-41)
41. Muhammad Saroni, *Kiat Menjadi Pendidik yang Kompeten*, (Yogyakarta:Ar-Ruzz, 2006), Hal.125 [↑](#footnote-ref-42)
42. *Undang-undang No.20 tahun 2003 Tantang Sistem Pendidikan* *Nasional....,*hal.28 [↑](#footnote-ref-43)
43. Akhyak, *Profil Pendidik Sukses*...,hal.4 [↑](#footnote-ref-44)
44. *Materi pendidikan dan pelatihan(PLPG)UIN MaulanaMalik Ibrahim* , (Malang:UIN Maliki Press, 2011), hal.28-29 [↑](#footnote-ref-45)
45. Sidi Nazar Bakri, *Fiqih Dan Usul Fiqih*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2003), hal.7 [↑](#footnote-ref-46)
46. *Ibid*,.. hal. 7 [↑](#footnote-ref-47)
47. Muh Riva’i,*Usul Fikih untuk PGA 6 th,Mu’allimin, Madrasah Menengah Atas,Persiapan IAIN Dan Madrasah-Madrasah yang sederajat, (*Bandung:Al Ma’arif, 1990). cet.5 [↑](#footnote-ref-48)
48. Hasbi Ash Shiddieqi ,*Pengantar Hukum Islam ,*(Jilit 1,Bulan Bintang, 1980), hal. 22 [↑](#footnote-ref-49)
49. Ngainun Naim, *Sejarah Pemikiran Hukum Islam, (*Surabaya:eLKAF, 2006), hal.3 [↑](#footnote-ref-50)
50. Muhammad Daud Ali, *Pengantar Ilmu Hukum dan Tata Hukum Islam di Indonesia ,*(Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2009), hal.72 [↑](#footnote-ref-51)
51. [*http://MTsNGorontalo*](http://MTsNGorontalo) *sch.id/web/indek.*di akses 20 april 2012 [↑](#footnote-ref-52)
52. Peraturan Mentri RI No 2 tahun 2008 tentang *Standar Kompetensi Lulusan dan Standar isi Pendidikan Agama Islam Dan Bahasa Arab.* [↑](#footnote-ref-53)
53. [*http://MTsNGorontalo*](http://MTsNGorontalo) *sch.id/web/indek.*di akses 20 april 2012 [↑](#footnote-ref-54)
54. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesoanal Dalam Konteks Menyukseskan MBS Dan KBK*, (Bandung:Remaja Roesdakarya, 2004), Hal. 98 [↑](#footnote-ref-55)
55. Ahmad barizi , *Pendidikan Integratif,* (Malang:UIN MalikiPress, 2011), hal.169-170 [↑](#footnote-ref-56)
56. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesoanal*, (Bandung:Remaja Roesdakarya, 2007), hal.111 [↑](#footnote-ref-57)
57. B.Suryabroto, *Menejemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta:Rineka Cipta, 2004), hal.188 [↑](#footnote-ref-58)
58. Ngalim purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* ,...hal.84 [↑](#footnote-ref-59)
59. Suekarno Indrafachrudi dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya : Usaha Nasional, 1893), hal.84 [↑](#footnote-ref-60)
60. Bunti Maunah, *Supervisi pendidikan,*  hal.38-39 [↑](#footnote-ref-61)
61. E Mulyasa, *Menjadi kepala sekolah psofesional,...*hal.113 [↑](#footnote-ref-62)
62. Ngalim Purwanto*, Administrasi dan Supervisi Pendidikan...,* hal.117 [↑](#footnote-ref-63)
63. M.Daryanto, *Administrasi Pendidikan,* (Jakarta:Rineka Cipta, 2010), hal.86 [↑](#footnote-ref-64)
64. SuekarnoIndrafachrudi..., hal.92 [↑](#footnote-ref-65)
65. *Ibid*,..hal 114-119 [↑](#footnote-ref-66)
66. Mede Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarata :Rineka Cipta, 2004) ,Hal.13 [↑](#footnote-ref-67)
67. Sulistyorini, *Menejemen Pendidikan Islam,*....hal.185 [↑](#footnote-ref-68)
68. Sam M Chan Dan Tuti, ANALISIS SWOT *Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah,* (Jakarat:Raja Grafindo Persada, 2005), hal.83 [↑](#footnote-ref-69)
69. Sulistyiorini, *Menejemen Pendidikan Islam*, (Surabaya:elkaf, 2006), hal.144 [↑](#footnote-ref-70)
70. Mufidah, *Supervisi peididikan,,,*hal.26-35 [↑](#footnote-ref-71)
71. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesoanal ,2004...,*Hal. 99 [↑](#footnote-ref-72)
72. *Materi pendidikan dan pelatihan(PLPG)UIN MaulanaMalik Ibrahim,* (Malang:UIN Maliki Press, 2011), hal.31 [↑](#footnote-ref-73)
73. *Ibid*,.hal.31 [↑](#footnote-ref-74)
74. Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, (Bandung:Remaja Rosda Karya, 2004), hal.125 [↑](#footnote-ref-75)
75. *Ibid.,*hal 120 [↑](#footnote-ref-76)
76. Mufidah, *Supervisi Pendidikan,,,*hal.85-87 [↑](#footnote-ref-77)
77. *http//UIN.malang.ac.id*.diakses 20 april 2012 [↑](#footnote-ref-78)