

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

Pada bab ini, akan dibahas mengenai paparan data dan temuan penelitian yang diperoleh dari terjun lapangan tentang supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTs Negeri 5 Kediri. Data hasil penelitian ini diperoleh melalui hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, yang selanjutnya peneliti analisis kembali hasil data yang telah diperoleh guna memperjelas lebih lanjut mengenai hasil penelitian.

Selanjutnya peneliti akan memaparkan data yang telah peneliti peroleh selama melakukan penelitian di MTs Negeri 5 Kediri melalui fokus penelitian yang sudah ditentukan sebagaimana diatas, agar mudah dipahami dan data yang diperoleh lebih terarah serta memperoleh gambaran yang jelas terkait hasil penelitian.

1. Deskripsi tentang perencanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTs Negeri 5 Kediri

Supervisi yang dilakukan kepala madrasah bertujuan untuk menjaga dan meningkatkan kinerja atau performa dari tenaga pendidik dan kependidikan guna meningkatkan mutu madrasah secara keseluruhan. Selain itu supervisi juga memberikan pelayanan dan penilaian terhadap pihak yang disupervisi mengenai kinerja mereka yang bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana

yang telah disusun sebelumnya. Seperti yang diungkapkan Bapak Agus Gunawan selaku kepala madrasah MTs Negeri 5 Kediri:

“Supervisi menurut saya bisa diartikan mengamati, melihat, meninjau, menilai seseorang yang akan diberikan layanan, termasuk tenaga pendidik dan kependidikan akan diamati, ditinjau, dinilai atas apa yang mereka lakukan.”¹

Dalam melaksanakan kegiatan tentunya diperlukan perencanaan yang tepat agar sesuai yang diharapkan dan yang dihasilkan. Perencanaan merupakan tahap awal dalam suatu kegiatan, tahapan ini merupakan tahapan penting karena berlangsungnya kegiatan supervisi dimulai dari perencanaan yang dibuat. Dalam supervisi yang dilakukan kepala madrasah terhadap tenaga kependidikan perencanaan yang sistematis dibutuhkan untuk mendukung peningkatan kinerja tenaga kependidikan.

Untuk memberikan supervisi yang baik terhadap kinerja tenaga kependidikan diperlukan tujuan dan aspek supervisi yang jelas, untuk itu dalam perencanaan supervisi perlu dirumuskan tujuan supervisi yang jelas. Tujuan dari supervisi dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan secara umum untuk melakukan pengawasan, pembinaan dan pengarahan kepada tenaga kependidikan melaksanakan perencanaan, proses atau pelaksanaan serta evaluasi yang didukung dengan perangkat yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh madrasah. Dimana salah satu tujuan madrasah adalah terwujudnya kompetensi warga madrasah dalam memberikan pelayanan kepada siswa maupun masyarakat pengguna pendidikan,

¹ Wawancara dengan Bapak Agus Gunawan selaku kepala madrasah MTs Negeri 5 Kediri, pada 4 Desember 2021 pukul 08.30-09.00

seperti yang tertuang dalam visi dan misi MTs Negeri 5 Kediri bahwa MTs Negeri 5 Kediri memiliki visi Terciptanya kompetensi warga Madrasah dalam memberikan pelayanan kepada siswa dan masyarakat pengguna pendidikan.²

Seperti yang diutarakan oleh Bapak Agus Gunawan selaku kepala madrasah MTs Negeri 5 Kediri:

“Sebuah tatanan perlu diberikan pengawasan karena apabila tidak ada pengawasan atau supervisi, tidak adanya penilaian kepada mereka maka akan kinerja mereka akan statis, dan seenaknya sendiri. Tapi ketika ada supervisi itu bertujuan untuk melihat sejauhmana perencanaan, proses yang telah dilakukan, kemudian akan kita evaluasi kinerja dan kompetensi mereka. Kemudian diambil kesimpulan yang nanti akan kita jadikan bahan pemecahan bila ada masalah, dasar pengambilan kebijakan selanjutnya. Bagaimana meningkatkan kinerja dan kompetensi seseorang yang kurang baik menjadi lebih baik. Dengan supervisi ini diharapkan mampu untuk memotivasi tenaga kependidikan dalam memberikan pelayanan yang baik bagi pelanggan pendidikan di madrasah.”³

Supervisi yang dilakukan kepala madrasah terhadap tenaga kependidikan ada aspek-aspek yang penting untuk diperhatikan, yang menjadi aspek utama tenaga kependidikan untuk diawasi. Aspek tersebut berupa aspek kinerja yang berupa perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terhadap program yang disusun dan dilakukan oleh tenaga kependidikan. Untuk menilai aspek kinerja dibuatlah indikator keberhasilan kinerja yang dijadikan sebagai patokan sejauhmana proses kinerja tenaga kependidikan berjalan. Dalam menentukan indikator kinerja pihak MTs Negeri 5 Kediri terdapat beberapa indikator kinerja yang harus dipenuhi oleh tenaga kependidikan yang dijadikan sebagai dasar pengawasan dan penilaian kinerja. Hal ini

² Dokumentasi dari Profil MTs Negeri 5 Kediri

³ Wawancara dengan Bapak Agus Gunawan selaku kepala madrasah MTs Negeri 5 Kediri, pada Desember 2021 pukul 08.30-09.00

diperkuat oleh pendapat dari Bapak Agus Gunawan selaku Kepala Madrasah MTs Negeri 5 Kediri:

“Aspek-aspek yang saya perhatikan dalam mensupervisi tenaga kependidikan adalah aspek kinerja. Yang jelas seorang pegawai atau tenaga kependidikan harus mempunyai perencanaan, yang disitu mereka membuat rencana, melaksanakan dan evaluasi, itu mungkin hal yang perlu disupervisi. Setelah melihat aspek yang menyangkut kinerja biasanya kemudian kita petakan mengenai rencana yang dibuat, pelaksanaan atau implementasinya kemudian evaluasi. Setelah evaluasi akan dilakukan perbaikan kompetensi dan kinerja tenaga kependidikan”

Kemudian Bapak Basuki selaku Kepala Tata Usaha MTs Negeri 5

Kediri menambahkan:

“Tentu ada target yang harus dipenuhi. Pekerjaan selesai tepat waktu, dan sesuai dengan yang diberikan, selain itu staff juga harus memberikan pelayanan yang prima sehingga orang yang diberikan pelayanan merasa puas akan pelayanan yang diberikan. Itu untuk target yang harus dipenuhi, tidak harus diforsir melakukan pekerjaan yang sedang sedang saja tapi pekerjaan selesai tepat waktu. Kalau untuk peraturan ada tata tertib yang harus dipatuhi yaitu masuk sesuai dengan jam yang telah diwajibkan, memakai seragam yang telah ditentukan, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksinya dan melaksanakan tugas tambahan yang diberikan oleh kepala madrasah atau kepala tata usaha. Selain itu harus memiliki perilaku dan akhlak yang baik, karena madrasah juga mementingkan akhlak yang baik.”⁴

Bapak Basuki selaku Kepala Tata Usaha MTs Negeri 5 Kediri juga

menambahkan:

“Kalau kompetensi ini biasanya terkait dengan ijazah, paling tidak tenaga kependidikan hampir semua S1, tapi ada beberapa yang belum S1 tapi memiliki keahlian, mampu memaksimalkan penggunaan IT dalam kegiatan pengelolaan pendidikan, memaksimalkan sarana dan prasarana yang ada. Untuk kebijakannya, minimal mempunyai kemampuan misalkan bisa mengoperasikan komputer atau IT, kemudian bisa mengaji saya sendiri yang akan mengetes mereka mengaji dan baca Al-Qur’an. Setiap rekrutmen atau pelamar di sini akan di tes terlebih dahulu, bisa mengaji atau tidak, walaupun pintar tapi kalau tidak bisa mengaji kadang-kadang tidak diterima. Memiliki dedikasi tinggi terhadap tugas-tugasnya. Kompetensi yang harus dimiliki itu yang utama akhlak yang bagus,

⁴ Wawancara dengan Bapak Basuki selaku Kepala Tata Usaha MTs Negeri 5 Kediri, pada 4 Desember 2021 pukul 09.00-10.00

kerja sama dengan sesama, ijazah, memiliki keahlian, bisa mengoperasikan dan menggunakan IT, dan dedikasi yang tinggi. Secara garis besar tu kompetensi yang harus dimiliki oleh semua staff yang ada.”

Dari pemaparan dari Bapak Agus Gunawan dan Bapak Basuki diatas dapat diketahui bahwa dalam supervisi kepala madrasah terhadap kinerja tenaga kependidikan memperhatikan aspek kinerja seperti perencanaan, proses serta evaluasi terhadap program yang disusun tenaga kependidikan. selain itu, adanya indikator supervisi terhadap kinerja tenaga kependidikan dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja tenaga kependidikan yang meliputi, penyelesaian tugas tepat waktu, melaksanakan tugas yang telah diberikan, memberdayakan kedisiplinan tenaga kependidikan, ketercapaian tujuan madrasah, meningkatkan kompetensi dan kinerja, dan pengembangan akhlak dan perilaku tenaga kependidikan.

Setelah menentukan tujuan, aspek yang disupervisi, dan indikator supervisi, perencanaan lain yang dilakukan adalah menentukan pedoman dan juga program supervisi yang akan dilakukan di Madrasah. Kepala madrasah sebagai supervisor dibantu oleh tim supervisi dalam mensupervisi tenaga pendidik maupun kependidikan. Pihak MTs Negeri 5 Kediri memiliki tim supervisi yang bertugas membantu kepala madrasah dalam mensupervisi. Tim tersebut terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah, kepala tata usaha dan guru senior. Melalui tim supervisi ini maka dibuatlah perencanaan supervisi hingga pelaksanaan supervisi. Hal itu sesuai dengan yang

dikatakan oleh Bapak Agus Gunawan selaku Kepala Madrasah MTs Negeri 5 Kediri:

“Jadi begini kalau di madrasah ranah menyeluruh memang di tangan kepala madrasah, kemudian ada pembagian sub yang harus dilaksanakan. Salah satu pembagian sub itu adalah pada kepala tata usaha. Yang mana kepala tata usaha itu adalah pimpinan dari tenaga kependidikan. Jadi semua administrasi yang menangani adalah kepala tata usaha, jadi jika seluruh tugas administrasi, pegawai atau yang kaitannya dengan tenaga kependidikan itu telah selesai ditangan kepala tata usaha maka kepala tata usaha akan lapor kepada atasannya yakni kepala madrasah. Lain halnya dengan tenaga pendidik, kalau tenaga pendidik itu dibawah tanggungjawab wakil kepala madrasah bidang kurikulum. Jadi secara sederhana dalam mensupervisi warga madrasah saya dibantu oleh wakil kepala madrasah dan juga kepala tata usaha.”⁵
Bapak Agus Gunawan selaku Kepala Madrasah MTs Negeri 5

Kediri juga menambahkan:

“Terkait dengan supervisi tenaga kependidikan di madrasah saya dibantu kepala tata usaha, sedangkan supervisi terkait tenaga pendidik dibantu wakil kepala madrasah bidang kurikulum. Jadi mereka yang membuat perencanaan supervisi, saya sebagai kepala madrasah akan memeriksa, memetakan dan mengimplementasikan yang sudah mereka buat. Dan hasilnya akan kita lihat bersama terkait hasil supervisi.”⁶

Hal ini sejalan dengan yang dikatakan Bapak Andy Priyani selaku

Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MTs Negeri 5 Kediri

terkait tim supervisi, beliau mengatakan :

“Yang jelas ada tim khusus, untuk supervisi guru biasanya kami membentuk tim yang terdiri dari guru-guru senior untuk membantu kepala madrasah mensupervisi junior-juniornya. Sedangkan untuk tenaga kependidikan berada dibawah pengawasan kepala tata usaha, kepala tata usaha yang akan mensupervisi tenaga kependidikan. Hasil dari supervisi ini nanti akan periksa kembali oleh kepala madrasah apakah sesuai nilai yang diberikan dengan kinerja atau pencapaian yang diperoleh. Nah kemudian, untuk supervisi kepada guru-guru senior, tim supervisi, dan kepala tata usaha akan dilakukan oleh kepala madrasah. Untuk melaksanakan

⁵ Wawancara dengan Bapak Agus Gunawan selaku kepala madrasah MTs Negeri 5 Kediri, pada 4 Desember 2021 pukul 08.30-09.00

⁶ Wawancara dengan Bapak Agus Gunawan selaku kepala madrasah MTs Negeri 5 Kediri, pada 4 Desember 2021 pukul 08.30-09.00

supervisi berupa rapat evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah biasanya setiap semester atau 1 tahun dua kali, jadi supervisi dilakukan pada semester ganjil, kemudian dilakukan lagi semester genap, dilakukan lagi dan lagi. Dan penilaian akan dikumulatikan setiap 1 tahun, mulai dari bulan januari sampai desember.”⁷

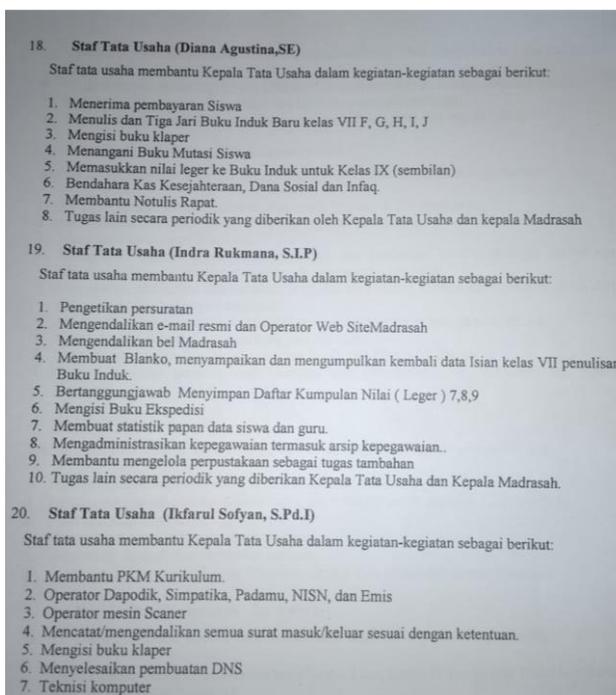
Berdasarkan data hasil observasi yang dilakukan, dalam supervisi di MTs Negeri 5 Kediri dilakuan oleh kepala madrasah dan tim supervisi. tim tesebut terdiri dari wakil kepala madrasah dan kepala tata usaha. Kepala tata usaha bertugas untuk mensupervisi tenaga kependidikan yang berada dibawahnya.⁸ Melalui apa yang dipaparkan diatas bahwa supervisi terhadap kinerja tenaga kependidikan yang dilakukan kepala madrasah dibantu oleh kepala tata usaha sebagai kepala tenaga administrasi sekolah. Perencanaan supervisi dan pengawasan kinerja tenaga kependidikan dibuat oleh kepala tata usaha, perencanaan yang dibuat kepala tata usaha melalui program supervisi yang ada. Bentuk program supervisi yang disiapkan pihak MTs Negeri 5 Kediri berupa buku program kerja yang dibuat setiap tahun ajaran baru, yang di dalam buku kerja tersebut terdapat program tahunan dan semester madrasah, beserta dengan pembagian tupoksi untuk tenaga pendidik dan kependidikan.

Dalam supervisi tenaga kependidikan diperlukan instrumen supervisi yang meliputi komponen manajerial dan juga administrasi. Kepala madrasah dalam supervisi yang dilakukannya akan berfokus pada instrumen supervisi yang telah dibuat. Di MTs Negeri 5 Kediri, instrumen supervisi mengacu pada tupoksi tenaga pendidik dan

⁷ Wawancara dengan Bapak Andy Priyani selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MTs Negeri 5 Kediri, pada 4 Desember 2021 pukul 10.05-10.30

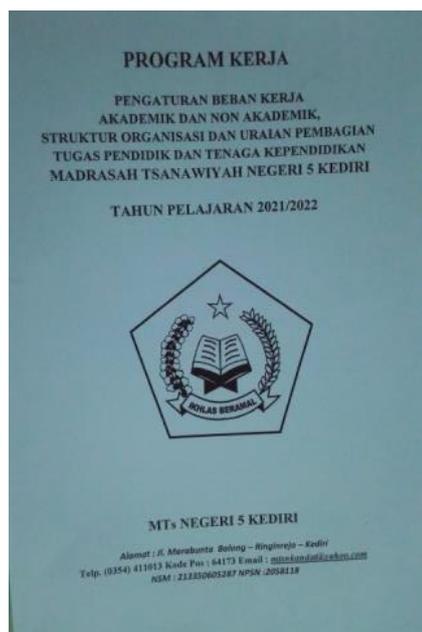
⁸ Observasi di MTs Negeri 5 Kediri pada 8 Desember 2021

kependidikan. hal tersebut sesuai dengan dokumentasi pembagian kerja tenaga kependidikan dan buku program kerja MTs Negeri 5 Kediri.



Gambar 4.1

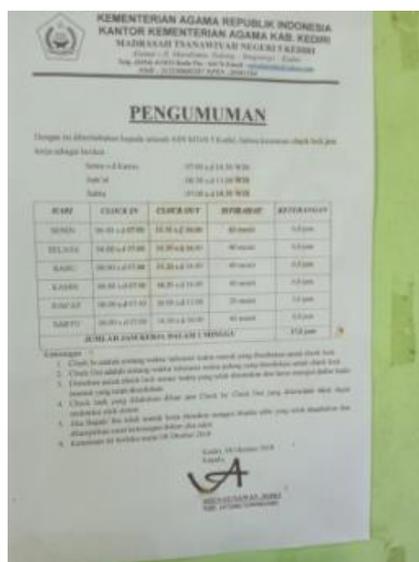
Tupoksi Staff Tata Usaha



Gambar 4.2

Buku Program Kerja MTs Negeri 5 Kediri⁹

Untuk memperkuat data peneliti melakukan observasi. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, terhadap kegiatan perencanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Setiap tenaga kependidikan telah mengetahui tugas dan fungsinya. Setiap tenaga kependidikan juga telah diberi buku program kerja sehingga mereka tahu dan paham setiap poin yang masuk dalam pembagian kerja yang dijadikan sebagai acuan instrumen supervisi tenaga kependidikan.¹⁰ Selain itu sebagai upaya mendisiplinkan warga madrasah kepala tata usaha dan kepala madrasah membuat tata tertib berupa absen dan juga ketentuan seragam yang harus dikenakan warga madrasah setiap harinya. Absen untuk guru dan karyawan madrasah berupa absen otomatis pada mesin *checklock* yang ada di kantor tata usaha.

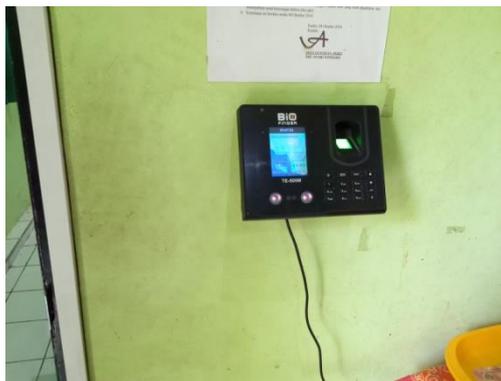


Gambar 4.3

⁹ Dokumentasi Buku Program Kerja MTs Negeri 5 Kediri, pada 5 Juli 2021

¹⁰ Observasi di MTs Negeri 5 Kediri Pada 8 Desember 2021

Jadwal Checklock ¹¹



Gambar 4.4

Mesin Checklock Otomatis di Kantor Tata Usaha¹²

Berdasarkan data yang diperoleh dari observasi, untuk menyiapkan perangkat yang berkaitan dengan kedisiplinan tenaga kependidikan tim supervisi menyediakan alat Checklock otomatis yang merekam kehadiran tenaga kependidikan saat datang dan pulang sehari-hari kerja¹³. Dalam melakukan supervisi supervisor tentu memerlukan teknik maupun pendekatan yang tepat agar supervisi berjalan dengan lancar sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Perencanaan supervisi yang pihak MTs Negeri 5 Kediri terkait pendekatan dan teknik supervisi menggunakan prinsip-prinsip dasar supervisi yang digunakan sebagai teknik dan pendekatan yang cocok dengan kondisi MTs Negeri 5 Kediri. Sesuai dengan apa yang dipaparkan oleh Bapak Agus Gunawan selaku kepala madrasah MTs Negeri 5 Kediri:

“Untuk pendekatan dan teknik, dalam melakukan supervisi sebenarnya ada prinsip supervisi yang saya jadikan acuan dalam supervisi. Prinsip-prinsip yang saya pegang dalam melaksanakan supervisi yaitu mendauhkan diri dari sifat otoriter, itu tidak boleh sifat itu harus dijauhi. Kemudian yang kedua kita harus menganut

¹¹ Dokumentasi Jadwal Checklock Yang Ada Di Kantor Tata Usaha, pada 4 Desember 2021

¹² Dokumentasi Mesin Checklock Di Kantor Tata Usaha, pada 4 Desember 2021

¹³ Observasi di MTs Negeri 5 Kediri pada 4 Desember 2021

prinsip humanis, karena yang kita supervisi adalah seorang manusia bukan mesin. Sisi humanis atau kemanusiaan yang kita lakukan akan menghasilkan satu sinergi atau hubungan antara atasan dan bawahan bisa mencapai hubungan yang harmonis. Yang berikutnya mungkin yang ditalakukan adalah prinsip kontinuitas artinya berkesinambungan. Jadi tidak terputus, jadi ada data-data yang menyeruruh terkait dengan kinerja seseorang harus kita rekap. Dan kemudian bila suatu hari ditemukan sesuatu kan ada latar belakangnya. Misalkan ditemukan suatu masalah, ini ada apa, padahal rentetan dari supervisi yang sebelumnya itu bagus, itu harus ada prinsip terus-menerus untuk supervisi atau kepengawasan. Prinsip kontinuitas atau istilahnya istiqomah itu akan menimbulkan dampak yang bagus. Terus kemudian ada prinsip demokratis, sehingga ada timbal balik. Kalau seperti itu dilakukan dalam supervisi akan ada feedback dari yang disupervisi. Ada semacam komunikasi dua arah sehingga akan nyaman ketika dilakukan. Itu mungkin prinsip yang harus ada saat melakukan supervisi terhadap seluruh orang.”¹⁴

Dari paparan data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi diatas dapat diketahui bahwa kegiatan perencanaan supervisi kepala madrasah di MTs Negeri 5 Kediri dibuat dengan sangat baik untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. dapat disimpulkan bahwa kegiatan perencanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah dan tim supervisi adalah merumuskan tujuan dan indikator keberhasilan supervisi tenaga kependidikan. selain itu tim supervisi juga membuat program kerja sebagai program supervisi dengan disertakan pembagian beban kerja yang poin-poinnya dijadikan sebagai instrumen supervisi tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerjanya. Perencanaan yang dilakukan juga tidak lepas dari kompetensi dan perilaku yang perlu dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan sebagai sasaran supervisi, dalam aspek kedisiplinan dibuatlah absensi dan

¹⁴ Wawancara dengan Bapak Agus Gunawan selaku kepala madrasah MTs Negeri 5 Kediri, pada 4 Desember 2021 pukul 08.30-09.00

peraturan yang harus diikuti. Kepala madrasah juga menetapkan jadwal, teknik dan pendekatan yang digunakan dalam supervisi dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

2. Deskripsi tentang pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTs Negeri 5 Kediri

Pada bagian ini akan membahas mengenai pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MTs Negeri 5 Kediri. Pelaksanaan merupakan hal yang tidak kalah penting dari perencanaan. Pelaksanaan merupakan perwujudan atau realisasi dari perencanaan yang dibuat. Dalam pelaksanaan terkait supervisi dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan harus sesuai dengan kebijakan yang ada serta program yang telah ada di madrasah. Dalam pelaksanaan supervisi pihak madrasah memberikan supervisi terhadap tenaga kependidikan berupa mengamati secara langsung oleh kepala tata usaha kepada tenaga kependidikan madrasah, rapat koordinasi atau pembinaan, dan rapat evaluasi oleh kepala madrasah.

Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Basuki selaku Kepala Tata Usaha MTs Negeri 5 Kediri:

“Biasanya diadakan semacam koordinasi bila terjadi permasalahan. Saya juga melakukan pengawasan atau supervisi secara langsung kepada unit kerja atau staff yang ada, misalnya bila terjadi permasalahan atau kendala saya akan melakukan koordinasi dengan pegawai sesuai job description, karena saya sebagai KTU memiliki tugas untuk membagi habis sesuai dengan job description sesuai dengan unit yang ada. Bila ada permasalahan kita pecahkan bersama, kita cari jalan keluar bersama. Supervisi

yang saya lakukan seperti itu. Kemudian selain itu saya juga biasanya menanyakan pegawai terkait tugas tugasnya, misalnya saya menemui petugas persuratan dan pengarsipan bertanya apa ada surat masuk atau tidak, tugas yang daya berikan sudah selesai atau belum ya semasam itu. Kemudian menemui staff kepegawai bertanya tugas yang diberikan sudah diselesaikn atau belum, bila belum segera diselesaikan ya semacam itulah supervisi yang saya lakukan. Kemudian saya melihat buku atau dokumen yang ditulis atau dikerjakan, bila ada ketidakcocokan nanti saya benarkan. Bentuk supervisi ini saya lakukan setiap 2 atau 3 kali dalam seminggu.”¹⁵

Kemudian Ibu Diana Agustina selaku staff Tata Usaha menambahkan:

“Tentu ada, kepala tata usaha melakukan pengawasan dan pembinaan langsung. Untuk waktunya tidak tentu sesuai kebutuhan biasanya setiap 2 atau 3 hari sekali, bentuk pengawasannya biasanya beliau menanyakan apa ada kendala, tugas yang diberikan sudah selesai atau belum, kadang beliau memberikan masukan, dan juga sharing atau mengobrol dengan kami”¹⁶

Bentuk pengamatan terhadap kinerja tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala tata usaha secara langsung selama kegiatan pelayanan di madrasah berlangsung. Kepala tata usaha akan mengamati tenaga kependidikan dalam menjalankan pekerjaannya, perilaku yang ditunjukkan setiap harinya selama jam kerja. Kepala tata usaha akan melihat dan mengecek apakah pekerjaan yang diberikan selesai tepat waktu sesuai dengan yang ditentukan. Hal tersebut didukung dengan dokumentasi kepala tata usaha yang melakukan pengamatan langsung secara kekeluargaan dengan staff tata usaha yang disupervisi.

¹⁵ Wawancara dengan Bapak Basuki selaku Kepala Tata Usaha MTs Negeri 5 Kediri, pada 4 Desember 2021 pukul 09.00-10.00

¹⁶ Wawancara dengan Ibu Diana Agustina selaku staff Tata Usaha MTs Negeri 5 Kediri, pada 8 Desember 2021 pukul 10.00-10.30



Gambar 4.5
Pengamatan Langsung Oleh Kepala Tata Usaha Terhadap Staff
Administrasi¹⁷

Dan berdasarkan hasil observasi yang dilakukan terhadap kegiatan pengamatan langsung terhadap kinerja tenaga kependidikan. kepala tata usaha secara langsung mengamati staff tata usaha dan tenaga kependidikan dalam melakukan tugasnya. Kepala madrasah juga seringkali masuk dalam kantor tata usaha untuk mengobrol dan bertanya tentang pelaksanaan tugas tenaga kependidikan secara langsung tanpa mendominasi dan mendengarkan pendapat tenaga kependidikan.¹⁸

Pengamatan secara langsung dilakukan kepala tata usaha dengan mendatangi tenaga kependidikan satu per satu dan menanyakan bagaimana kinerja mereka, apa mereka menemui kesulitan dan bagaimana penyelesaian tugas yang berikan. Melalui observasi yang dilakukan dalam pelaksanaan supervisi yang dilakukan

¹⁷ Dokumentasi Pengamatan Langsung Oleh Kepala Tata Usaha Terhadap Staff Administrasi, pada 4 Desember 2021

¹⁸ Observasi di MTs Negeri 5 Kediri pada 8 Desember 2021

komunikasi berlangsung dua arah antara supervisor dan juga yang disupervisi, sehingga menciptakan suasana yang harmonis dan mendukung supervisi dilakukan.¹⁹ Dari pengamatan yang dilakukan kepala tata usaha ditemukan bahwa tenaga kependidikan telah menjalankan tugasnya dengan baik serta memberikan pelayanan yang prima. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan oleh Wawancara dengan Bapak Basuki selaku Kepala Tata Usaha MTs Negeri 5 Kediri:

“Kinerja tenaga kependidikan ya tergolong baik. Mereka menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan SOP atau sesuai dengan peraturan yang ada. Mereka melakukan pekerjaan sesuai dengan *job description* dan kebutuhan yang diperlukan, misalnya melaksanakan tugas pengelolaan surat masuk dan surat keluar, tugas kepegawaian mencatat file kenaikan pangkat, menulis buku induk dll. Mereka menyelesaikan tugas sesuai dengan bagiannya masing masing dengan baik dan tertib, yang artinya mereka langsung melaksanakan pekerjaan yang diberikan dan tidak menunda-nunda pekerjaan. Mereka menyelesaikan pekerjaannya pada saat hal itu diperlukan, intinya seperti itu.”²⁰

Bapak Ivan Agus Fauzi menambahkan :

“Setiap hari kita melakukan tugas ada pedoman yang diikuti. Sekarang saya bertugas sebagai operator yang menangani bidang keuangan, itu saya melakukan tugas yang diberikan sesuai dengan yang ada pada buku program kerja, sedangkan untuk pelaksanaannya ada SOP. Ada aturan aturan, dan tata caranya sendiri sesuai dengan SOP yang ada.”²¹

Selain pengamatan langsung terhadap kinerja tenaga kependidikan dalam melakukan pekerjaannya, juga diperlukan suatu aturan mengenai kedisiplinan tenaga pendidik dan kependidikan. kedisiplinan merupakan satu hal yang diperhatikan di MTs Negeri 5 Kediri. Bentuk kedisiplinan di MTs Negeri 5 Kediri yakni dengan absensi guru dan karyawan secara otomatis melalui checklock. Guru

¹⁹ Observasi di MTs Negeri 5 Kediri pada 8 Desember 2021

²⁰ Wawancara dengan Bapak Basuki selaku Kepala Tata Usaha MTs Negeri 5 Kediri, pada 4 Desember 2021 pukul 09.00-10.00

²¹ Wawancara dengan Ivan Agus Fauzi selaku staff Tata Usaha MTs Negeri 5 Kediri, pada 8 Desember 2021 pukul 09.30-10.00

dan karyawan checklock setiap hari kerja sesuai dengan jam yang ditentukan. Untuk memperkuat data wawancara peneliti melakukan observasi, berdasarkan data yang diperoleh dari observasi yang dilakukan, setiap guru dan tenaga kependidikan saat datang dan pulang melakukan absensi dengan mesin Checklock otomatis di ruang tata usaha.²²

Selain pengamatan langsung oleh kepala tata usaha dalam pelaksanaan supervisi terhadap kinerja tenaga kependidikan, supervisi juga dilakukan oleh kepala madrasah. Berdasarkan data yang diperoleh kepala madrasah rutin melakukan pembinaan atau rapat koordinasi yang rutin dilakukan setiap bulan untuk melihat kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. seperti yang diutarakan Bapak Basuki selaku kepala tata usaha MTs Neheri 5 Kediri :

“Kalau supervisi kepala madrasah biasanya seluruh staff dan guru dikumpulkan, bentuk supervisinya bisa berupa rapat dinas, rapat koordinasi atau bila ada sesuatu yang kurang bapak kepala madrasah akan bilang pada saya agar segera diselesaikan. Nanti petugas yang bersangkutan akan saya panggil, artinya bila ada sesuatu yang kurang pas nanti segera dibenahi semacam itu. Kapan dilakukan itu tidak tentu tanggal berapa tapi setiap bulan pasti dilakukan rapat koordinasi oleh kepala madrasah.”²³

Bapak Ivan menambahkan:

“Kepala madrasah biasanya diadakan pembinaan atau *group discussion* setiap bulan, dan rapat dinas pada akhir semester untuk meninjau kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.”²⁴

Ibu Diana juga menambahkan

“Sedangkan bentuk pengawasan dari kepala sekolah berupa pembinaan dan evaluasi (rapat dinas) biasa dilaksanakan di akhir semester. Bapak kepala madrasah akan mengumpulkan semua guru

²² Observasi di MTs Negeri 5 Kediri Pada 13 Desember 2021

²³ Wawancara dengan Bapak Basuki selaku Kepala Tata Usaha MTs Negeri 5 Kediri, pada 4 Desember 2021 pukul 09.00-10.00

²⁴ Wawancara dengan Ivan Agus Fauzi selaku staff Tata Usaha MTs Negeri 5 Kediri, pada 8 Desember 2021 pukul 09.30-10.00

dan karyawan untuk mengevaluasi hasil kinerja dan pengawasan yang dilakukan selama satu semester. Dalam rapat tersebut akan dijabarkan program yang telah dijalankan dan bagaimana kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Dalam rapat dinas terkait kinerja yang menjadi sorotan yaitu kedisiplinan, performa kerja, penyelesaian tugas yang diberikan, dan aspek perilaku. Dalam rapat tersebut akan dinilai kinerja karyawan, dipaparkan bagaimana kinerja selama satu semester, kemudian terkait kedisiplinan karyawan atau guru yang kurang disiplin akan dipanggil dan ditanya masalah atau kesulitan apa yang dihadapi untuk mengetahui faktor yang menyebabkan permasalahan tersebut. Sehingga akan ada penyelesaian dari permasalahan tersebut.²⁵

Dari pemaparan diatas dapat dilihat bahwa supervisi kepala sekolah rutin dilakukan setiap bulannya untuk mengawasi dan melihat bagaimana kinerja tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjalankan tugasnya. Supervisi kepala madrasah yang dilakukan berupa pembinaan atau rapat koordinasi dan rapat dinas, pembinaan atau rapat koordinasi dilakukan setiap bulannya dengan mengumpulkan guru serta karyawan MTs Negeri 5 Kediri, dalam pembinaan tersebut akan mengevaluasi pelaksanaan kerja masing masing unit kerja dan kinerja guru bersama-sama. Selain itu juga ada sharing atau tukar pikiran untuk memecahkan suatu masalah yang terjadi. Hasil wawancara tersebut didukung dengan dokumentasi pembinaan kepala madrasah terhadap guru dan tenaga kependidikan:

²⁵ Wawancara dengan Ibu Diana Agustina selaku staff Tata Usaha MTs Negeri 5 Kediri, pada 8 Desember 2021 pukul 10.00-10.30



Gambar 4.6
Pembinaan Kepala Madrasah Kepada Guru Dan Tenaga
Kependidikan²⁶

Dari Selain kegiatan pembinaan yang dilakukan setiap bulan juga terdapat rapat dinas yang dilakukan setiap akhir semester untuk melihat pelaksanaan program dan pengelolaan pendidikan selama satu semester. Dari hasil observasi didapatkan bahwa dalam membina tenaga kependidikan kepala madrasah melakukan komunikasi dua arah dimana kepala madrasah mendengarkan pendapat dan pemaparan kinerja dari tenaga kependidikan, kemudian apabila ada kendala maka akan dicari solusi bersama.²⁷ Dalam rapat ini juga akan dievaluasi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan dalam satu semester. Yang menjadi poin evaluasi kinerja diantaranya, penyelesaian kerja sesuai dengan tupoksinya, kedisiplinan karyawan, penyelesaian tugas tepat pada waktunya, perilaku yang ditunjukkan selama bekerja. Data terkait dengan kedisiplinan karyawan dan guru diperoleh dari tingkat kehadiran dan penyelesaian tugas. Sedangkan

²⁶ Dokumentasi Pembinaan Kepala Sekolah Kepada Guru Dan Karyawan, pada 13 Desember 2021

²⁷ Observasi di MTs Negeri 5 Kediri pada 13 Desember 2021

data terkait kinerja karyawan dan guru diperoleh dari pengamatan langsung yang dilakukan.

Dari data hasil wawancara, dokumentasi dan observasi diatas diperoleh kesimpulan bahwa dalam pelaksanaan supervisi kepala madrasah dibantu oleh tim supervisi. Bentuk supervisi yang dilakukan yakni pengamatan secara langsung oleh kepala tata usaha, pemberian laporan kepada kepala madrasah, group discusion dan pembinaan oleh kepala madrasah, serta absensi untuk mengamati kedisiplinan tenaga kependidikan. dalam pelaksanaan supervisi kepala madrasah dan tim supervisi berpegang pada prinsip supervisi seperti demokratis, kekeluargaan, menjauhi sifat otoriter, berkesinambungan.

3. Evaluasi Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 5 Kediri

Evaluasi selama atau setelah pelaksanaan suatu kegiatan memang perlu untuk dilakukan. Dengan evaluasi dapat diketahui sejauhmana program atau kegiatan yang dilaksanakan berjalan, apakah sudah sesuai dengan perencanaan dan tujuan yang ingin dicapai, seperti yang dipaparkan oleh Bapak Agus Gunawan selaku Kepala MTs Negeri 5 Kediri

“Evaluasi ini tentu harus dilakukan mbak. Evaluasi ini dilakukan untuk melihat apakah tugas-tugas atau program yang berjalan sudah baik atau belum. bagaimana program-program berjalan, apakah ada hambatan hambatan, bagaimana menyikapinya, dan mungkin bagaimana tindak lanjut yang dilakukan. Jadi evaluasi itu penting dan harus dilakukan”²⁸

²⁸ Wawancara dengan Bapak Agus Gunawan selaku kepala madrasah MTs Negeri 5 Kediri, pada 4 Desember 2021 pukul 08.30-09.00

Evaluasi yang dilakukan selain untuk mengetahui sejauh mana program supervisi yang berjalan dalam mencapai tujuan supervisi yang ditetapkan, sebagai bahan untuk pertimbangan pelaksanaan supervisi yang akan datang agar berjalan dengan efektif, juga untuk melihat adanya kendala yang terjadi sehingga dapat dicari solusinya. Sehingga akan ada perbaikan dan peningkatan dari supervisi sebelumnya.

Kendala yang dialami selama proses supervisi oleh kepala madrasah seputar kurangnya disiplin yang terkadang dialami beberapa tenaga kependidikan, rasa bosan dan jenuh. Seperti yang dijelaskan Bapak Agus Gunawan selaku Kepala MTs Negeri 5 Kediri:

“Hambatan-hambatan yang mungkin dialami itu mereka memiliki rasa bosan dalam melakukan pekerjaan, mungkin ada saat mereka tidak istiqomah, ini kendala yang sering terjadi, maka kita perlu untuk menegur. Ini juga berkaitan dengan status mereka, ada yang negeri yang tidak yang menyebabkan dilema yang kita alami. Dengan gaji yang tidak berimbang antara PNS dan non PNS, yang mungkin mempengaruhi kinerja mereka. Jadi hambatan yang agak membingungkan disini, karena kesadaran pegawai dan kesadaran itu tidak terlepas dari pendapatan. Mereka bekerja disini juga untuk mencari penghasilan, tapi tidak menutup kemungkinan hal itu bisa diatasi dengan menambah dari porsi gaji mereka. Kita kadang memberi tambahan atau bonus untuk mereka yang bekerja lebih baik. sedangkan untuk kendala supervisi terkait administrasi dan keterampilan biasanya terkait dengan aplikasi aplikasi yang mungkin tidak bisa diselesaikan, tapi itu kendala biasa karena memang semuanya perlu belajar. Semua kendala itu bisa diatasi dan disikapi.”²⁹

Berdasarkan jbaran data diatas hambatan yang ditemui saat pelaksanaan supervisi tenaga kependidikan antara lain, rasa bosan yang kadang dialami tenaga kependidikan, kurangnya kesadaran akan tugas-tugasnya, ada kalanya kurang disiplin. Untuk mengatasi hambatan

²⁹ Wawancara dengan Bapak Agus Gunawan selaku kepala madrasah MTs Negeri 5 Kediri, pada 4 Desember 2021 pukul 08.30-09.00

tersebut kepala madrasah menawarkan solusi yakni, menegur apabila ada tenaga kependidikan yang teledor atau melakukan kesalahan, memberikan pujian dan bonus apabila kinerja mereka memuaskan, dan memberikan insentif atau gaji yang sesuai.

Setelah adanya evaluasi terhadap supervisi yang dilakukan terdapat tindak lanjut dari hasil supervisi yang diperoleh, kepala madrasah membuat program tindak lanjut supervisi tenaga kependidikan. Di MTs Negeri 5 Kediri terdapat tindak lanjut terhadap supervisi tenaga kependidikan. berdasarkan apa yang dijelaskan oleh Bapak Agus Gunawan selaku Kepala MTs Negeri 5 Kediri:

“Setiap tahun kita ada program workshop, yang mungkin kita lakukan. Kemudian kalau ada permintaan dari kementerian agama kabupaten atau provinsi, atau kadang diklat kita akan mengirimkan perwakilan, melalui itu mereka akan belajar dan mengatasi permasalahan itu. Kemudian kita akan sharing antar madrasah, setiap pegawai madrasah ada istilahnya jaringan. Jadi mereka mempunyai grup-grup tersendiri. Jadi mereka bisa berdiskusi mengenai masalah yang mereka hadapi dan menyelesaikan permasalahan tersebut.”

Bapak Andy Priyani selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MTs Negeri 5 Kediri menambahkan:

“Untuk tindak lanjutnya, yang jelas nanti akan diprogramkan workshop, pelatihan ataupun diklat setiap semester untuk semua pendidik dan tenaga kependidikan. biasanya akan memanggil ahli dari luar untuk memberikan workshop, dari situ nanti semua tenaga pendidik dan kependidikan dapat meningkatkan kinerja. Itu salah satu tindak lanjut hasil supervisi kepala madrasah terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.”³⁰

Dari pemaparan beliau di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah membuat program perbaikan tindak lanjut terhadap supervisi tenaga kependidikan. program tersebut dibuat menyesuaikan dengan kendala dan hambatan yang ditemui selama supervisi tenaga

³⁰ Wawancara dengan Bapak Andy Priyani selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MTs Negeri 5 Kediri, pada 4 Desember 2021 pukul 10.05-10.30

kependidikan berlangsung. Berdasarkan hasil observasi tindak lanjut yang dilakukan diadakan secara rutin dengan mengirimkan perwakilan apabila ada undangan untuk mengikuti workshop maupun pelatihan yang diadakan kementerian agama. Selain itu tindak lanjut yang diberikan juga bisa berupa teguran bila tenaga kependidikan teledor, pujian atau reward jika tenaga kependidikan melakukan tugasnya dengan baik.³¹



Gambar 4.7 Surat Tugas Mengikuti Pelatihan³²

Setelah melalui serangkaian kegiatan supervisi tenaga kependidikan mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terdapat timbal balik dan manfaat yang diperoleh oleh MTs Negeri 5 Kediri. Dari penjelasan Bapak Andy Priyani selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MTs Negeri 5 Kediri:

³¹ Observasi di MTs Negeri 5 Kediri pada 13 Desember 2021

³² Dokumentasi di MTs Negeri 5 Kediri Pada 4 Desember 2021

“Alhamdulillah, dari perencanaan program supervisi, pelaksanaan sampai dengan evaluasi, kemudian dari evaluasi ditindaklanjuti pelatihan, workshop atau diklat tadi. Umpan balik tentu kembali ke madrasah, kinerja mereka menjadi semakin baik, dan dari yang awalnya mungkin sistem manual kita mendatangkan pihak luar, memanfaatkan IT menjadi lebih baik.”³³

Dari apa yang disampaikan Bapak Andy Priyani selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MTs Negeri 5 Kediri banyak manfaat yang didapatkan dari supervisi tenaga kependidikan yakni meningkatnya kinerja tenaga kependidikan, bertambahnya keterampilan yang dimiliki, dan meningkatnya mutu pelayanan di MTs Negeri 5 Kediri.



Gambar 4.8 Operator Madrasah melakukan pekerjaan dengan IT³⁴

Untuk mendukung data hasil wawancara dan dokumentasi peneliti melakukan observasi. Berdasarkan data yang diperoleh dari observasi tenaga kependidikan bekerja dengan baik, serta mampu memaksimalkan penggunaan teknologi dalam pekerjaan.³⁵

³³ Wawancara dengan Bapak Andy Priyani selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MTs Negeri 5 Kediri, pada 4 Desember 2021 pukul 10.05-10.30

³⁴ Dokumentasi operator Madrasah melakukan tugasnya dengan memanfaatkan IT, pada 13 Desember 2021

³⁵ Observasi di MTs Negeri 5 Kediri pada 13 Desember 2021

Dari paparan data diatas dapat disimpulkan bahwa dari evaluasi supervisi yang dilakukan kepala madrasah MTs Negeri 5 Kediri dapat diketahui sejauh mana program berjalan dan melihat kendala atau hambatan apa yang dialami, efektif tidaknya program yang dilakukan, dan kendala yang sering dialami. Kendala yang sering dialami tenaga kependidikan terkait dengan sifat humanis tenaga kependidikan yakni, sifat bosan, kurang disiplin atau teledor akan tugasnya. Namun hal itu bisa diselesaikan dengan solusi kepala madrasah memberikan teguran kepada tenaga kependidikan yang melakukan kesalahan, dan memberikan upah dan bonus apabila kineja tenaga kependidikan tersebut baik.

Selain itu kepala madrasah juga melakukan tindaklanjut berupa program perbaikan guna meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Sehingga madrasah mendapatkan umpan balik yang positif yakni peningkatan kinerja dan kompetensi tenaga kependidikan.

B. Temuan Penelitian

Temuan penelitian ini mengemukakan tentang data yang diperoleh dai penelitian mengenai “ Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MT s Negeri 5 Kediri”.

1. Perencanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 5 Kediri
 - a. Kepala madrasah merumuskan pedoman, tujuan dan indikator keberhasilan supervisi.

- b. Indikator keberhasilan yang ditetapkan yakni, pelayanan prima, kedisiplinan, dan penyelesaian tugas.
 - c. Tim supervisi yang melakukan supervisi adalah wakil kepala madrasah, kepala tata usaha dan guru senior.
 - d. Kepala madrasah menetapkan sasaran supervisi yakni tenaga kependidikan, jadwal supervisi setiap bulan.
 - e. kepala madrasah menggunakan prinsip supervisi sebagai pendekatan dalam supervisi.
 - f. Instrumen supervisi yang digunakan yakni buku program kerja dan buku semester.
2. Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 5 Kediri
- a. Kepala tata usaha melakukan pengawasan setiap 3 hari.
 - b. Kepala tata usaha memberikan laporan supervisi kepada kepala madrasah
 - c. Kepala madrasah melakukan pengawasan melalui *group discussion* atau pembinaan yang dilakukan setiap bulannya.
 - d. Kepala madrasah melakukan diskusi dengan tenaga kependidikan,
 - e. Kepala madrasah melakukan evaluasi setiap akhir semester.
3. Evaluasi Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 5 Kediri
- a. Kepala madrasah mengetahui sejauh mana program berjalan, hambatan yang dialami tenaga kependidikan, dari evaluasi supervisi.

- b. Hambatan tenaga kependidikan yang dialami yakni ada kala rasa bosan dan kurang disiplin.
- c. Kepala madrasah mengatasi hambatan dengan memberikan teguran pujian dan upah kepada tenaga kependidikan
- d. Kepala madrasah melakukan tindaklanjut berupa pembinaan, *workshop*, pelatihan, dan *In house training*.
- e. Madrasah mendapat umpan balik berupa peningkatan kinerja, pelayanan, keterampilan dan keahlian tenaga kependidikan.