

BAB IV

ANALISIS PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI SUPERVISOR BAGI PENINGKATAN MUTU GURU PAI DI SMP NASIMA SEMARANG

A. Analisis Kerja Kepala Sekolah Sebagai Supervisor bagi Peningkatan Mutu Guru PAI di SMP Nasima Semarang

Kepala sekolah merupakan profil sentral sebagai pemimpin dalam dunia pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya sekedar sebagai kepala yang selalu berhak menonjolkan kekuasaannya saja, akan tetapi lebih diutamakan fungsinya sebagai pemimpin. Lembaga pendidikan senantiasa mendambakan profil pemimpin yang ideal dan dapat dijadikan contoh bagi kelompok yang dipimpinnya, dikarenakan dunia yang dipimpin adalah dunia pendidikan. Maka kepala sekolah harus mampu menjadi contoh bagi para tenaga ke pendidikan yang ada di sekolahnya.

Disamping itu, kepala sekolah juga berperan penting dalam meningkatkan prestasi siswa. Berkenaan dengan hal ini kepala sekolah harus mampu menjadi pemimpin yang dapat memberi contoh dalam memotivasi peserta didik untuk meningkatkan rasa cinta terhadap ilmu pengetahuan.

Berdasarkan uraian singkat di atas, maka dapat dijelaskan karakteristik kepala sekolah profesional, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Sabar dan penuh pengertian.
2. Mampu menjadi tauladan.
3. Mampu menjadi pendorong/motivator.
4. Menguasai Visi.

Visi adalah daya pandang yang mendalam tentang mutu terpadu bagi lembaga nya maupun bagi tenaga ke pendidikan dan peserta didik yang ada di sekolah.

5. Mempunyai komitmen yang jelas pada proses peningkatan kualitas.
6. Mengkomunikasikan pesan yang berkaitan dengan kualitas.
7. Menjamin kebutuhan peserta didik sebagai perhatian kegiatan dan kebijakan lembaga/sekolah.

8. Meyakinkan terhadap para pelanggan (peserta didik, orang tua, dan masyarakat), bahwa terdapat “channel” cocok untuk menyampaikan harapan dan keinginannya.
9. Pemimpin mendukung pengembangan tenaga ke pendidikan.
10. Tidak menyalahkan pihak lain jika ada masalah yang muncul tanpa dilandasi bukti yang kuat.
11. Pemimpin melakukan inovasi terhadap sekolah.
12. Menjamin struktur organisasi yang menggambarkan tanggung jawab yang jelas.
13. Mengembangkan komitmen untuk mencoba menghilangkan setiap penghalang, baik yang bersifat organisasional maupun budaya.
14. Membangun tim kerja yang efektif.
15. Mengembangkan mekanisme yang cocok untuk melakukan monitoring dan evaluasi.

Demikian juga karakteristik yang seharusnya dimiliki oleh kepala sekolah SMP Nasima Semarang, dimana Sekolah ini merupakan lembaga pendidikan Islam yang sangat berperan dalam mencetak generasi penerus yang berguna bagi agama nusa dan bangsa.

Fenomena yang peneliti temui dari hasil observasi di SMP Nasima Semarang menggambarkan tentang profil kepala sekolah sebagai sosok yang disegani karena kewibawaannya di mata guru siswa. Kewibawaan ini bukan karena perasaan takut guru atau siswa terhadap kepala sekolah, tapi kedekatan kepala sekolah dengan guru, karyawan siswa dalam berbagai kegiatan.

Dilihat dari pola kepemimpinannya, kepala sekolah SMP Nasima Semarang termasuk jenis pemimpin yang unik, karena beliau tidak hanya menggunakan satu pola, akan tetapi kombinasi dari kedua pola kepemimpinan. Dari sini, diketahui bahwa terdapat fleksibilitas dalam kepemimpinan kepala sekolah.

Pola demokratis sebagai dasar utama kepala sekolah dalam memutuskan setiap kebijakan yang dibuat. Dengan mewujudkan ciri-ciri kepemimpinan ini, efektifitas dan efisiensi pemberdayaan potensi sumber daya

sekolah telah tercapai, kriteria dari pola kepemimpinan yang telah dijalankan kepala sekolah antara lain musyawarah, adil, memberikan kebebasan berfikir dan berpendapat, dan sebagainya.

Nuansa alam demokratis berdampak pula pada pola hubungan yang harmonis dan bersifat kekeluargaan di lingkungan SMP Nasima Semarang, kerjasama team work yang solid senantiasa mewarnai langkah-langkah dalam menjalankan setiap tugas dan kewajiban. Sehingga tercipta kekompakan dan hubungan yang dekat antara kepala sekolah (atasan) dan para anggota, meliputi tenaga pengajar, staf tata usaha, dan peserta didik.

Memberikan punishment (sanksi, hukuman) berupa peringatan teguran kepada para anggota yang melakukan kesalahan juga beliau lakukan kepada para bawahan yang melanggar aturan. Sedikit memaksakan kehendak pimpinan, ditujukan untuk memberikan ketegasan sikap agar para anggota memperhatikan, mematuhi aturan-aturan yang terdapat dalam lembaga terutama aturan yang telah digariskan yayasan.

Pola kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi pula bagaimana sistem kewenangan yang diterapkan, pemberian kewenangan serta pendelegasian secara penuh ditujukan kepada para anggota, sehingga dalam hal ini tugas beliau adalah menginstruksikan tugas dan kegiatan yang harus dilakukan para anggota dengan kebijakan-kebijakan yang diputuskan secara musyawarah mufakat. Dengan demikian sistem desentralisasi menjadi pilihan dan diterapkan dalam struktur keorganisasian SMP Nasima Semarang.

Dalam pandangan peneliti ketika mengadakan observasi terdapat pola hubungan kekeluargaan. Hal ini berdampak pada terciptanya suasana harmonis antara atasan dan bawahan, kedekatan kepala sekolah dengan semua personil sekolah membuktikan, beliau adalah figur yang dicintai dan dihormati.

Jadi pola kepemimpinan kepala sekolah SMP Nasima Semarang bersifat kombinasi antara pola kepemimpinan demokratis dan otoriter dalam tingkatan rendah. Dengan tetap menekankan pola demokratis menjadi landasan dimusyawarahkan bersama dan juga sistem organisasi yang desentralistik. Pola otoriter diambil sebagai pola alternatif fleksibel sesuai

dengan situasi dan kondisi apabila diperlukan terutama dalam mencapai program yang telah digariskan yayasan.

Salah satu tugas kepala sekolah SMP Nasima Semarang dalam meningkatkan kegiatan pembelajaran adalah sebagai supervisor. Kinerja kepala sekolah sebagai supervisor menuntut kemampuan kepala sekolah dalam melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kualitas tenaga ke pendidikan. Kegiatan supervisi dapat dilakukan melalui teknik individu dan teknik kelompok.

Teknik individu dapat dicontohkan kepala sekolah SMP Nasima dengan kunjungan atau observasi kelas, percakapan pribadi, dan lain-lain. Sedangkan untuk teknik kelompok adalah diskusi, seminar, rapat dan sering untuk mendapatkan kualitas pembelajaran yang lebih baik. Di SMP Nasima kegiatan supervisi yang telah dilakukan oleh kepala sekolah selaku pengawas melekat adalah observasi kelas dan percakapan individual (*individual conference*), rapat sekolah dan pendampingan terhadap guru dengan memberikan bimbingan dan pengawasan terhadap kinerja guru terutama dalam menyusun rencana pembelajaran, menyusun tes dan melaksanakan proses pembelajaran yang berbasis IT. Mutu guru PAI SMP Nasima menjadi pekerjaan supervisor kepala sekolah dengan memberikan bimbingan kepada guru PAI untuk dapat menggunakan media IT sebagai sumber belajar dan memperluas wawasan PAI, selain itu media IT dapat mempermudah proses pembelajaran.

Bentuk batuan dan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah SMP Nasima kepada guru PAI adalah mengawasi dan membimbing guru dalam menyusun persiapan mengajar, mengawasi ketertiban administrasi guru PAI dengan memberikan lembaran evaluasi mingguan, bulanan maupun tahunan. selain itu juga kepala sekolah melakukan koordinasi dengan yayasan melalui manajer pendidikan yang di bentuk yayasan untuk membimbing dan mengawasi kinerja guru PAI pada khususnya dan guru unit SMP pada umumnya.

Kepala sekolah SMP Nasima melakukan komunikasi dengan Departemen Agama, yayasan, instansi terkait untuk peningkatan mutu guru PAI, selain mendelegasikan guru PAI dalam MGMP, seminar, pelatihan pendidikan agar terjadi peningkatan mutu guru PAI terutama dalam proses pembelajaran.

Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh:

1. Menumbuhkan kesadaran terhadap tenaga ke pendidikan (guru) untuk meningkatkan kinerjanya.
2. Meningkatkan ketrampilan tenaga ke pendidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya.

Kepala sekolah SMP Nasima menerapkan standar mutu proses pembelajaran yang diharapkan dapat berdaya guna untuk mengoptimalkan proses transformasi dan untuk melahirkan lulusan atau *output* yang sesuai, yaitu yang menguasai standar mutu pendidikan berupa penguasaan standar kemampuan dasar dengan menggunakan pendekatan pembelajaran pelajar aktif (*student active learning*), pembelajaran kooperatif dan kolaboratif, pembelajaran konstruktif dan pembelajaran tuntas (*mastery learning*).

Begitu pula, Kepala sekolah SMP Nasima telah berusaha menentukan standar mutu evaluasi pembelajaran, diantaranya bentuk penguasaan peserta didik atas standar kemampuan dasar, yaitu penguasaan materi (*content objectives*), penguasaan metodologis (*methodological objectives*), dan penguasaan keterampilan yang aplikatif dalam kehidupan sehari-hari (*life skill objectives*). Dengan kata lain, penilaian diarahkan pada dua aspek hasil pembelajaran, yaitu *instructional effects* (hasil-hasil yang kasat mata dari proses pembelajaran) dan *nurturing effect*. *Instructional effects* (hasil-hasil laten proses pembelajaran, seperti terbentuknya kebiasaan membaca, kebiasaan pemecahan masalah)

Kepala sekolah SMP Nasima juga mengukur kinerja guru PAI melalui hasil evaluasi pembelajaran yang telah dilakukan, nilai evaluasi yang didapat peserta didik harus sesuai KKM, karena nilai KKM merupakan salah satu

tolak ukur keberhasilan pembelajaran seorang guru kepada peserta didiknya baik itu bersifat teori maupun praktek. Dengan keadaan seperti ini menurut peneliti kepala sekolah SMP Nasima sebagai seorang supervisor di SMP Nasima cukup berhasil. Hal ini dibuktikan dengan terus meningkatnya ketrampilan guru dalam mengajar.

Agar kinerja guru PAI mencapai tingkat mutu yang memuaskan kepala sekolah SMP Nasima sebagai seorang supervisor memberikan reward bagi setiap kinerja guru PAI maupun guru yang lain dengan kenaikan pangkat, begitu juga sebaliknya menghambat kenaikan pangkatnya jika kinerja yang dilakukan tidak baik, salah satu tolak ukurnya adalah nilai ketuntasan mencapai nilai KKM.

Maksud dan tujuan dari ganjaran (reward) adalah supaya dengan prestasi guru PAI menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau mempertinggi kinerjanya. Dalam al-Qur'an dijelaskan tentang ganjaran yang digunakan untuk membalas orang yang beriman dan beramal shaleh agar mereka mempertinggi keimanan dan ketaqwaan nya. Firman Allah Swt surat al-Bayyinah ayat 7 – 8:

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ أُولَٰئِكَ هُمْ خَيْرُ الْبَرِيَّةِ (7)
 جَزَاؤُهُمْ عِنْدَ رَبِّهِمْ جَنَّاتٌ عَدْنٌ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا
 أَبَدًا رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ ذَلِكَ لِمَنْ خَشِيَ رَبَّهُ (8)
 (البينة: ٧-٨)

“Sesungguhnya orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal shaleh mereka itu adalah sebaik-baik makhluk (7). Balasan mereka di sisi Tuhan mereka ialah surga ‘Adn yang mengalir di bawahnya sungai-sungai, mereka kekal di dalamnya selama-lamanya. Allah ridha terhadap mereka dan merekapun ridha kepada-Nya. Yang demikian itu adalah (balasan) bagi orang yang takut kepada Tuhannya”. (QS. Al-Bayyinah: 7-8).¹

Dengan demikian adanya berbagai bentuk reward merupakan pendorong bagi guru PAI untuk meraih keberhasilan dan kinerja yang baik.

¹Soenarjo dkk, *al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang: Toha Putra, 1989), hlm. 1085.

B. Analisis Solusi Problematika Yang Dihadapi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Bagi Peningkatan Mutu Guru PAI di SMP Nasima Semarang

Untuk menjalankan kinerjanya tentunya tidak lepas dari problematika, tetapi problematika itu menjadi spirit yang terus menjadi langkah maju kepala sekolah SMP Nasima untuk meningkatkan kinerjanya sebagai supervisor untuk meningkatkan mutu guru PAI, problematika itu terkait dengan Kurangnya kemampuan guru PAI dalam menggunakan dan memanfaatkan IT, sistem pembelajaran yang masih klasik, banyaknya pekerjaan di SMP nasima semarang dalam pengembangan mutu sekolah terkadang jadwal supervisi terbengkalai. Maka menurut peneliti solusi yang bisa dilakukan adalah kepala sekolah sebagai supervisor lebih meningkatkan mutu guru melalui profesional guru PAI semakin baik. Hal ini bisa dilakukan dengan :

1. Mengikutkan guru PAI dalam pelatihan pembuatan karya ilmiah.
2. Mengajukan mereka untuk mengadakan penelitian atau studi banding yang tentu saja sekolah memberikan anggaran untuk kegiatan tersebut.
3. Mengajukan guru PAI untuk melanjutkan studi / kuliah. Dalam hal ini sekolah / yayasan memberikan beasiswa kepada guru PAI.
4. Menambah guru PAI agar aktifitas mereka tidak terlalu padat sehingga mereka dapat mengikuti pelatihan-pelatihan.
5. Anggaran perlu ditambah agar dapat mengikuti pelatihan-pelatihan yang membutuhkan biaya banyak.

Tuntutan penguasaan IT dalam rangka meningkatkan mutu guru PAI Tuntutan terhadap lembaga pendidikan Islam yang bermutu sudah semakin mendesak, karena pada saat ini kita sudah memasuki era globalisasi. Aplikasi teknologi komunikasi dan informasi dalam pendidikan telah tercipta lingkungan belajar global yang terhubung dengan jaringan, yang menempatkan siswa di tengah-tengah proses pembelajaran, dikelilingi oleh berbagai sumber-sumber belajar dan layanan belajar elektronik. Untuk itu sistem pendidikan konvensional pada sistem pendidikan nasional selama ini termasuk di dalamnya adalah pendidikan Islam, harus menunjukkan sikap proaktif dengan cara belajar yang

baru, yang syarat dengan teknologi yang menjadi tuntutan dari perkembangan global.

Selain itu guru PAI SMP Nasima Semarang model pembelajaran partisipatif yang banyak melibatkan keaktifan siswa dalam pembelajaran. Sebagai seorang supervisor guru harus dapat menyajikan pelajaran dengan baik dalam hal ini dalam pandangan penulis guru harus dapat menyajikan pelajaran yang mengarah pada pembelajaran partisipatif karena Pada hakekatnya belajar merupakan interaksi antara peserta didik dengan lingkungan. Oleh karena itu, untuk mencapai hasil belajar yang optimal perlu keterlibatan atau partisipasi yang tinggi dari peserta didik dalam pembelajaran. Keterlibatan peserta didik merupakan hal yang sangat penting dan menentukan keberhasilan pembelajaran.

Adanya keterlibatan, tanggung jawab dan umpan balik dari peserta didik. Keterlibatan peserta didik merupakan syarat pertama dalam kegiatan belajar di kelas. Untuk terjadinya keterlibatan itu peserta didik harus memahami dan memiliki tujuan yang ingin dicapai melalui kegiatan belajar. Keterlibatan peserta didik itupun harus memiliki arti penting sebagai bagian dari dirinya dan perlu diarahkan secara baik oleh sumber belajar.

Untuk mendorong partisipasi peserta didik dapat dilakukan berbagai cara, antara lain memberikan pertanyaan dan menanggapi respon peserta didik secara positif, menggunakan pengalaman berstruktur, menggunakan beberapa instrumen dan menggunakan metode yang bervariasi yang lebih banyak melibatkan peserta didik.

Pelaksanaan pembelajaran partisipatif perlu memperhatikan beberapa prinsip berikut. Pertama, berdasarkan kebutuhan belajar (learning needs based) sebagai keinginan maupun kehendak yang dirasakan oleh peserta didik. Kedua, berorientasi kepada tujuan kegiatan belajar (learning goals and objective oriented). Prinsip ini mengandung arti bahwa pelaksanaan pembelajaran partisipatif berorientasi kepada usaha kepada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Ketiga, berpusat kepada peserta didik (partisipan centered). Prinsip ini sering disebut learning centered yang menunjukkan

bahwa kegiatan belajar selalu bertolak dari kondisi riil kehidupan peserta didik. Keempat, belajar berdasarkan pengalaman (experiential learning), bahwa kegiatan belajar harus selalu dihubungkan dengan pengalaman peserta didik.

Pembelajaran partisipatif dapat dikembangkan dengan prosedur sebagai berikut:

1. Menciptakan suasana yang mendorong peserta didik siap belajar.
2. Membantu peserta didik menyusun kelompok, agar dapat saling belajar dan membelajarkan.
3. Membantu peserta didik untuk men diagnosis dan menemukan kebutuhan belajarnya.
4. Membantu peserta didik menyusun tujuan belajar.
5. Membantu peserta didik merancang pola-pola pengalaman belajar.
6. Membantu peserta didik melakukan kegiatan belajar.
7. Membantu peserta didik melakukan evaluasi diri terhadap proses dan hasil belajar.

Dalam pembelajaran partisipatif guru harus berperan sebagai fasilitator dengan memberikan kemudahan belajar langkah-langkah di atas.