

## Supervisi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Layanan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Provinsi Jambi

Shobari<sup>1</sup>, Mukhtar<sup>2</sup>, Martinis Yamin<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

Email: [shobari6272@gmail.com](mailto:shobari6272@gmail.com)<sup>1</sup>, [proflatif261@gmail.com](mailto:proflatif261@gmail.com)<sup>2</sup>, [martinistamin@yahoo.co.id](mailto:martinistamin@yahoo.co.id)<sup>3</sup>

### Abstrak

Urgensi terhadap lembaga pendidikan madrasah hingga saat ini masih tetap kuat dan dibutuhkan oleh masyarakat di Indonesia bahkan cenderung meningkat, terutama masyarakat yang ingin memberikan jenis pendidikan yang bercorak agamis sekaligus pendidikan umum kepada anak-anak mereka. Ini juga dimungkinkan bahwa madrasah memang telah sejak lama memiliki kontribusi dalam dunia pendidikan kita. Perkembangan madrasah tidak lepas dari layanan tenaga kependidikan di madrasah yang dapat dijelaskan sebagai suatu bentuk pemberian pelayanan (melayani) keperluan warga madrasah yang mempunyai kepentingan pada madrasah tersebut, dimana seorang kepala madrasah yang merupakan pemimpin di lingkungan madrasah, bertanggungjawab penuh terhadap apa yang dipimpinya; kemajuan sekolah, ketertibannya, kedisiplinan tenaga pendidik dan kependidikan serta anak didiknya, merupakan sebuah tanggung jawab yang harus dipikul oleh seorang kepala madrasah. Salah satu tugas inti kepala madrasah adalah menjadi supervisor bagi guru dan tenaga kependidikan. Supervisi memiliki kedudukan sentral dalam upaya pembinaan dan pengembangan kegiatan kerjasama dalam suatu organisasi apapun. Lembaga pendidikan madrasah sebagai salah satu bentuk organisasi tentunya tidak dapat melepaskan diri dari kegiatan supervisi. Dalam lingkungan madrasah akan terlibat sejumlah manusia baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang harus bekerja sama dan saling berinteraksi dalam mencapai tujuan madrasah di bawah kepemimpinan seorang Kepala Madrasah

**Kata kunci:** *Supervisi, Kepala Madrasah, Layanan Tenaga Kependidikan*

### Abstract

The urgency towards madrasah educational institutions until now still remains strong and is needed by the people in Indonesia and even tends to increase, especially people who want to provide a type of religious education as well as general education to their children. It is also possible that madrasahs have indeed long had a contribution in our world of education. The development of madrasahs cannot be separated from the services of educational personnel in madrasahs which can be explained as a form of providing services (serving) the needs of madrasah residents who have interests in the madrasa, where a madrasa head who is a leader in the madrasa environment, is fully responsible for what he leads; The progress of the school, its order, the discipline of educators and education staff and their students, is a responsibility that must be shouldered by a madrasa head. One of the core duties of the head of the madrasa is to be a supervisor for teachers and education personnel. Supervision has a central position in efforts to foster and develop cooperation activities in any organization. Madrasah educational institutions as a form of organization certainly cannot escape from supervision activities. In the madrasa environment, a number of human beings, both educators and education staff, will be involved who must work together and interact with each other in achieving madrasah goals under the leadership of a Madrasah Head

**Keywords:** *Supervision, Head of Madrasah, Education Personnel Services*

## PENDAHULUAN

Madrasah merupakan bagian dari lembaga pendidikan yang memiliki ciri khas dan berakar kuat pada sendi-sendi nilai dan budaya yang dikembangkan oleh masyarakat. Tidak berlebihan jika dikatakan bahwa madrasah telah menjadi salah satu wujud entitas budaya Indonesia. Historisitas sejak mulai dikenal di kalangan masyarakat muslim Indonesia telah menjadi lembaga pendidikan ini tumbuh dengan karakteristik yang membedakan diri dari sekolah. Madrasah sebagai institusi yang sudah lama ada sudah banyak melakukan kemajuan dalam pendidikan bangsa. Di Indonesia, madrasah dimaksudkan sebagai sekolah-sekolah agama dengan kelas dan kurikulum standar umum. Madrasah pemerintah diisi dengan 30% pelajaran agama dan 70 persen pelajaran umum.

Keberadaan madrasah sudah sangat lama dan sedari awal dikelola oleh Kementerian Agama. Berbagai lika-liku regulasi mewarnai perjalanan madrasah. Madrasah mempunyai sejarah perjalanan panjang, sampai akhirnya diakui sebagai bagian dari Sistem Pendidikan Nasional. Beberapa masalah terjadi seiring perkembangan dunia Pendidikan secara umum. Namun problem utama yang bersifat prinsip terjadi manakala Madrasah dihadapkan dengan UU otonomi daerah yang meniscayakan sektor pendidikan diserahkan pengelolaannya pada Pemerintah Daerah. Ini kemudian membawa konsekuensi bahwa kemajuan madrasah bukan hanya tergantung dan terletak pada perhatian Kemenag ataupun Kemendiknas tapi tergantung pula pada kreativitas madrasah itu sendiri.

Lahirnya Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tidak lain karena urgensi untuk mempercepat peningkatan mutu pendidikan agar dapat mencapai tingkat yang setara atau bahkan melebihi mutu pendidikan yang terdapat di negara lain. Berkenaan dengan keinginan tersebut, maka strategi yang ditempuh Undang-Undang Sisdiknas tersebut, antara lain dalam Bab IX pasal 35 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 telah ditetapkan adanya Standar Nasional Pendidikan, yang meliputi standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas ini secara luas juga mengurai cakupan lembaga pendidikan dengan jelas dan ideal. Tidak hanya mencakup pendidikan formal tingkat Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA) dan Madrasah Kejuruan (MAK), melainkan juga termasuk pendidikan keagamaan, yakni Madrasah Diniyah dan Pesantren, serta pendidikan diniyah non formal, yakni pengajian kitab majelis taklim, pendidikan Al-Qur'an, Diniyah Takmiliah, atau bentuk lain yang sejenis.

Untuk memperkuat proses penyelenggaraan, kemudahan dan fasilitas tenaga pendidik juga dijadikan domain penting yang diutamakan. Dalam Undang-Undang Sisdiknas, Bab XVII, bagian ketiga, pasal 61 terdapat ketentuan tentang sertifikasi. Ketentuan ini selanjutnya diperkuat oleh Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang sertifikasi Guru dan Dosen. Serta berbagai peraturan turunannya. Penguatan proses penyelenggaraan dimaksudkan tidak lain untuk memperkuat dan mempercepat tujuan proses pendidikan yang salah satunya berhasil dari sisi akademik. Untuk mencapai lembaga pendidikan berprestasi dari sisi akademik, maka lembaga pendidikan seperti madrasah perlu memiliki pengelolaan administrasi pendidikan yang baik. Pengelolaan administrasi yang baik pada akhirnya bersifat meluas tidak hanya meliputi interaksi internal namun juga bersifat eksternal yang dapat diringkas bahwa diperlukannya tata kelola madrasah yang prima dan unggul.

Tata kelola yang baik menyangkut layanan dari tenaga kependidikan khususnya dalam melayani lingkungan masyarakat pengguna adalah usaha madrasah yang pada prinsipnya sangat penting dan dijalankan secara sinergi. Ini membutuhkan perencanaan dan strategi-strategi khusus dan dilakukan lewat kerjasama yang baik di antara seluruh pengurus. Pelayanan adalah kualitas atau bentuk standar

dari layanan yang diberikan kepada pelanggan atau dikenal dengan istilah Standar Operasional Pelayanan (SOP). Menurut Panduan Manajemen Sekolah, dikutip Qomar, layanan pendidikan di sekolah di bagi menjadi dua indikator, yaitu layanan internal (terdiri dari guru, pustakawan, laboran, teknisi dan tenaga administrasi) dan mutu layanan eksternal (pelanggan primer yaitu siswa, pelanggan sekunder yaitu orang tua, dan pelanggan tersier yaitu pemakai dan penerima lulusan).

Layanan tenaga kependidikan adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan warga sekolah yang mempunyai kepentingan pada sekolah itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Menurut Kotler, karakteristik pelayanan/jasa antara lain: 1) intangible yaitu tidak berwujud atau tidak dapat diraba dengan panca indera, 2) inseparability artinya tidak dapat dipisahkan yaitu produksi dan dinikmati pada waktu yang bersamaan, 3) variability adalah jasa yang senantiasa mengalami perubahan tergantung dari siapa penyedia, penerima dan kondisi dimana jasa tersebut diberikan, dan 4) perish ability artinya tidak tahan lama oleh karena itu perlu adanya perubahan yang berkesinambungan. Dalam melaksanakan tugas tersebut harus dilakukan penuh dengan kesadaran dan kejujuran bagi tenaga kependidikan. Sebagaimana Firman Allah Subhanahu Wataala dalam surat At-Taubah ayat 105:

“Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S. At-Taubah: 105).

Ayat di atas menjelaskan bahwa manusia dalam prakteknya berkarya menurut kecakapan masing-masing. Kecakapan mereka, baik berupa ilmu yang dimilikinya maupun sebagai pengalaman, akan menempatkan mereka pada posisi tertentu. Pembagian kerja itu pada akhirnya menjurus menjadi spesialis, akibat perbedaan kecakapan, perbedaan ilmu dan keterampilan masing-masing sumber daya yang ada.

Peningkatan layanan menuntut prasyarat tersedianya sejumlah tenaga kependidikan yang memiliki kualifikasi formal sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Sebagai ujung tombak pelaksanaan layanan publik, tenaga kependidikan tidak hanya memenuhi tuntutan secara kuantitatif, melainkan yang lebih penting lagi adalah tuntutan kualitatif. Selain dituntut persyaratan akademik yang ditunjukkan dengan layanan publik yang prima dan profesional. Dengan demikian, kepala madrasah memiliki standar bagi penempatan tenaga pendidikan yang bekerja.

Maju mundurnya madrasah terletak bagaimana seorang pimpinannya. Penguasaan tugas yang bersifat konseptual-nonteknis pada level kepemimpinan sangat urgen untuk diimbangi dengan keterampilan pada tugas yang bersifat teknis murni. Sebab keterampilan yang dimiliki oleh pemimpin tersebut akan berimplementasi pada nuansa organisasi terutama pada pemimpin kelas bawahnya untuk menuju pada perubahan organisasi dan juga akan semakin menancapkan kuku kekuasaannya. Ini merupakan satu bentuk pengendalian. Usaha penilaian, pembinaan, pengembangan, dan pengendalian lembaga pendidikan tersebut sangat diperlukan dalam penerapan supervisi pendidikan.

Inilah kerja-kerja supervisi kepala madrasah. Supervisi kepala madrasah dapat dijelaskan sebagai suatu proses kegiatan pimpinan yang sistematis untuk membandingkan (memastikan dan menjamin) bahwa tujuan dan sasaran serta tugas-tugas organisasi yang akan dan yang telah terlaksana dengan baik sesuai dengan standar, rencana, kebijakan, instruksi, dan ketentuan yang telah ditetapkan dan yang berlaku, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan, guna pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien dalam mencapai suatu tujuan.

Berdasarkan pemaparan pendahuluan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai supervisi kepala Madrasah dalam meningkatkan layanan tenaga kependidikan di

Madrasah khususnya yang terdapat di Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi, dengan beberapa pertanyaan penelitian yaitu Bagaimana supervisi kepala Madrasah di Provinsi Jambi dalam meningkatkan layanan tenaga kependidikan di Provinsi Jambi. Bagaimana meningkatkan layanan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi. Bagaimana supervisi kepala Madrasah dalam meningkatkan layanan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi.

## **METODE**

Penelitian ini difokuskan di Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi, terdiri dari untuk wilayah barat yaitu MAN 1 Muara Bungo, dan Untuk wilayah Tengah yaitu MAN 1 Muara Bulian Kab Batang Hari dan untuk Wilayah Timur MAN 2 Tanjab Timur, dengan alasan untuk mengetahui sejauh mana kepala Madrasah dalam melaksanakan supervisi terhadap layanan yang dilakukan oleh pendidik, terutama tenaga pendidik/guru.

Tujuan penelitian ini secara umum adalah untuk mengetahui sejauh mana Kepala Madrasah dalam melaksanakan supervisi terhadap peningkatan layanan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi. Kemudian tujuan khususnya adalah:

1. Ingin mengetahui supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan layanan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi.
2. Ingin mengetahui faktor pendukung dan penghambat supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan layanan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi.
3. Untuk mengetahui upaya kepala madrasah mengatasi faktor penghambat supervisi dalam meningkatkan layanan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi.
4. Ingin mengetahui supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan layanan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi?

Penelitian ini termasuk penelitian studi kasus yang dilakukan dengan cara mengamati orang-orang dalam kondisi yang wajar yaitu dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang dimaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, kepemimpinan transformasional, manajemen, supervisi, motivasi, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Penelitian ini diadakan mulai Juni 2017 s/d Nopember 2021 di MAN 1 Batang Hari, MAN 1 Muara Bungo, dan MAN 2 Tanjab Timur. Melalui pendekatan yang dilakukan, diharapkan temuan-temuan empiris dapat dideskripsikan secara lebih rinci jelas dan akurat mengenai supervisi kepala madrasah dalam peningkatan layanan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi.

Dalam penelitian kualitatif, sangat mengandalkan metode observasi, wawancara, dan dokumen dalam mengambil data. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) Observasi. Metode observasi atau disebut juga dengan pengamatan merupakan kegiatan pemusatan perhatian semua objek dengan menggunakan seluruh indera. Observasi adalah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. (2). Wawancara. Wawancara atau interviu adalah suatu bentuk komunikasi verbal semacam percakapan yang bertujuan untuk memperoleh informasi. Menurut Suharsimi Arikunto, wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara. Dialog dilakukan pewawancara (interviewer) untuk memperoleh informasi dari terwawancara (interviewee). Artinya bahwa wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan tanya jawab, baik terhadap responden, maupun terhadap informan. (3). Dokumentasi. Data yang diperoleh dari dokumentasi dapat dipergunakan atau dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan

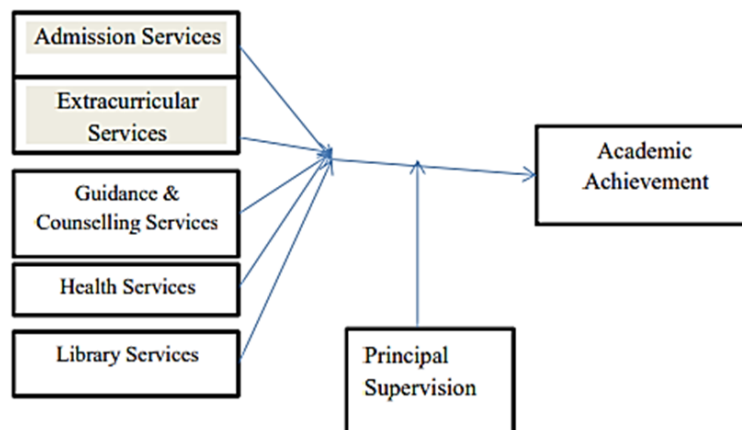
bahkan meramalkan. Metode dokumentasi yang dimaksud dalam proses pengumpulan data penelitian ini adalah suatu metode atau cara mencari data dari dokumen resmi internal yang berupa, memo, kwitansi, nota, pengumuman, intraksi, disposisi dan aturan organisasi, termasuk laporan rapat dan keputusan dan program kerja kepala madrasah/sekolah. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data di Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Jambi, dan lain-lain yang dianggap perlu dalam penelitian ini yang sangat membutuhkan kecermatan dalam melakukan penelitian yang akan dilakukan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Supervisi Kepala Madrasah

Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sedang madrasah adalah suatu lembaga atau tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah yang menyelenggarakan proses pembelajaran, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

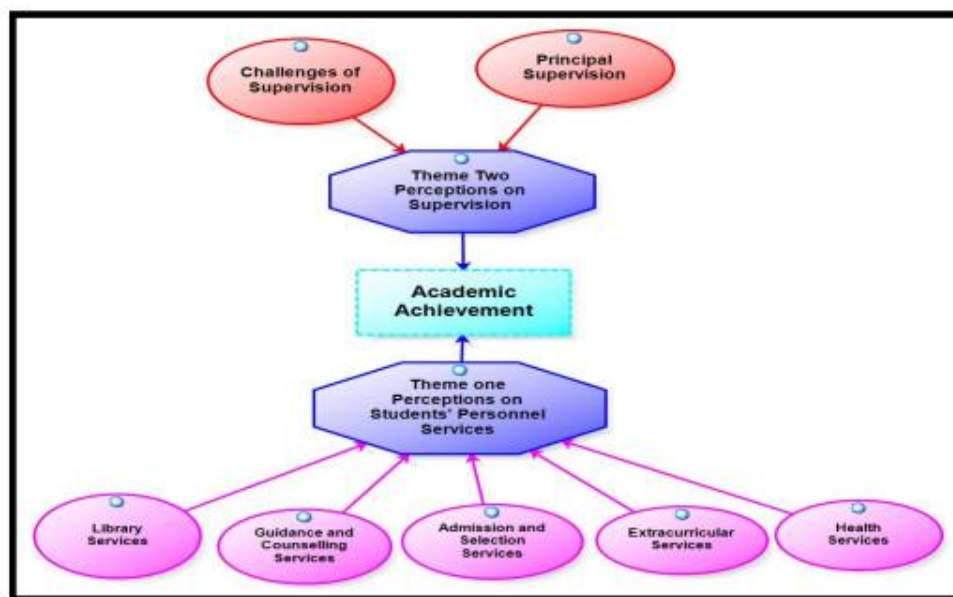
Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala madrasah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di madrasah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.



**Gambar 1 Kerangka Teori Prinsip Supervisi Kepala Sekolah (Yousuf Sulaeman 2018)**

Gambar teori ini menjelaskan bagaimana kepala sekolah melakukan supervisi dengan tidak membangun intervensi terhadap sumber-sumber pelayanan. Kepala sekolah melakukan penekanan tidak langsung dalam bentuk mengawasi antara dua bagan, dimana bagan kiri adalah sumber pelayanan dan bagan kanan adalah tujuan pelayanan. Garis panah menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak langsung mengarahkan fungsinya kepada tujuan utama academic achievement namun kepala sekolah menjadi filter sekaligus memberi masukan pengawasan dari kerja-kerja sumber layanan yang tujuan utamanya adalah prestasi akademik. Akan berarti bahwa, kepala sekolah memberikan kebebasan bagi tiap divisi atau unit layanan dengan ide ide dan konsep layanan, sementara kepala sekolah juga menyiapkan gagasan gagasan supervisi yang berfungsi mengawal ide ide yang

membangun dan mencegah ide ide yang tidak konstruktif dari tiap unit. Supervisi yang diberikan kepala sekolah sesuai dengan kemampuan kepemimpinan dan kapabilitas kepala sekolah sebagai supervisor pada level managerial. Secara lebih luas, bagan berikut akan memperjelas hubungan supervisi ini.



Gambar 4.3 Kerangka teori hubungan supervisi kepala sekolah dan unit layanan (Yusuf Sulaeman 2018)

Supervisi kepala sekolah (Principal supervision) di satu sisi dan tantangan supervisi (Challenges of Supervision) di sisi lain merupakan dua isu utama supervisi yang akan memengaruhi prasetasi akademik secara tidak langsung, namun dua wilayah ini bekerja dengan tidak membuat pola penekanan kepada sumber layanan melainkan mengawasi kerja-kerja layanan. Sementara itu tenaga pendidikan di bagian unit layanan seperti layanan pusataka (library service) atau layanan kesehatan (health service) dan layanan konsultasi (Counseling service) harus berhasil membangun persepsi positif dari siswa sebagai pengguna layanan yang bertujuan utama untuk menghasilkan sistem layanan yang baik dalam menunjang prestasi akademi. Dalam hal ini supervisi kepala sekolah dan tantangan supervisi harus menjawab terwujudnya tujuan utama akademik yakni prestasi akademik yang hanya dimungkinkan oleh bagaimana persepsi terhadap layanan pribadi siswa terpenuhi oleh seluruh pengguna sekolah.

Terciptanya persepsi ini ditandai dengan terciptanya kepuasan terhadap tatakelola layanan yang efektif di tiap pos layanan atau terciptanya manajemen sekolah yang efektif sebagai akibat berjalannya fungsi supervisi kepala sekolah. Bahwa kepala sekolah dalam hal ini memegang peran penting sebagai administrator utama dalam supervisi. Kepala sekolah membangun wilayah supervisi berdasarkan interaksi manajemen sekolah yang terjadi. Hoy W.K dan Forsyth P.B Dalam *Effective Supervision*, menguraikan orientasi utama kepala sekolah dalam hubungannya dengan supervisi sebagai berikut:

*Principals' primary orientation is to the organization. They are responsible for bureaucratic discipline and compliance within the school, coordination of all the school activities, the solution of immediate problems, and in general, the smooth functioning of the school. The list of problems and disturbances is long and familiar-student discipline, drugs, vandalism, absenteeism, truancy, teacher strikes, parental dissatisfaction, and contract disputes are only a few. The principal is the administrator*

*directly involved in virtually all these problems; hence, it should come as no surprise that the principal's perspective is pragmatic, maintenance-oriented, and organizational (Hoy & Forsyth, 1986).*

Orientasi utama kepala sekolah adalah pada organisasi. Mereka bertanggung jawab atas disiplin dan kepatuhan birokrasi di sekolah, koordinasi semua kegiatan sekolah, pemecahan masalah langsung, dan secara umum, kelancaran fungsi sekolah. Daftar masalah dan gangguannya kedisiplinan siswa yang sering terjadi, narkoba, vandalisme, ketidakhadiran, pembolosan, pemogokan guru, ketidakpuasan orang tua, dan perselisihan kontrak kerja. Kepala sekolah adalah administrator yang terlibat langsung dalam hampir semua masalah ini; karenanya, tidak mengherankan jika perspektif kepala sekolah bersifat pragmatis, berorientasi pada pemeliharaan, dan organisasional.

Selanjutnya disebutkan pula ....*"Principals must build an organizational climate in which administrators, supervisors, and teachers understand and respect each other's roles. The principal is the single most important individual in setting the tone or atmosphere of a school; hence, the leadership styles of principals are crucial for the development of climates in which teachers, supervisors, and administrators interact openly and authentically."* Kepala sekolah harus membangun iklim organisasi di mana administrator, supervisor, dan guru saling memahami dan menghormati peran masing-masing. Kepala sekolah adalah individu yang paling penting dalam mengatur nada atau suasana sekolah; karenanya, gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat penting untuk pengembangan iklim di mana guru, supervisor, dan administrator berinteraksi secara terbuka dan otentik.

### **Layanan Tenaga Kependidikan**

Dilihat dari pendekatan bahasa Indonesia, kata pendidikan berkenaan dengan bidang pekerjaan berkaitan dengan "pekerjaan mendidik". Kata ini berasal dari kata pendidik" mendapat awalan "ke" dan berakhiran "an", berarti proses atau kegiatan pendidik. Dalam konteks pendidikan di Indonesia, kata pendidikan berarti sama dengan menunjuk kata "keguruan dan ilmu pendidikan" sehingga jika dikaitkan dengan tenaga kependidikan berarti orang-orang yang terlibat dalam proses kegiatan pendidikan. Setiap tenaga kependidikan bertugas secara umum sebagai berikut: menjalankan tugas administrasi; melakukan pengelolaan sebagai pengembangan satuan pendidikan atau institusi; melakukan pengembangan sebagai bagian dari pendidikan merespons perubahan; dan melakukan pengawasan (Yahya, 2013). Tenaga kependidikan bertugas menyelenggarakan kegiatan mengajar, melatih, meneliti, mengelola dan memberikan pelayanan teknik dalam bidang pendidikan (Prihatin, 2011). Secara umum tenaga kependidikan itu dapat dibedakan menjadi empat kategori yaitu:

- a. Tenaga pendidik, terdiri atas pembimbing, penguji, pengajar, dan peneliti.
- b. Tenaga fungsional kependidikan, terdiri atas penilik, pengawas, penelitian dan pengembang di bidang kependidikan, dan pustakawan.
- c. Tenaga teknis kependidikan, terdiri atas laboran dan teknisi sumber belajar.
- d. Tenaga pengelola satuan pendidikan, terdiri atas kepala perguruan tinggi, direktur, ketua, rektor, dan pimpinan satuan pendidikan luar perguruan tinggi dan tenaga lain yang mengurus masalah-masalah manajerial atau administrasi kependidikan (Danim & Khairil, 2015).

Demi mewujudkan apa yang diamanatkan oleh PP No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan maka sangat penting bagi seorang pendidik dan tenaga kependidikan memenuhi administrasi sesuai dengan jenjang pendidikan menjadi tempat pengabdianya. Hal ini dilakukan demi tercapainya tujuan pendidikan nasional yaitu pendidikan yang berkualitas dan bermutu tinggi. Pembagian tugas dan tanggung jawab tenaga kependidikan yaitu (Nomor, 2007):

Tenaga kependidikan dalam kapasitasnya adalah fasilitator administrasi untuk mendukung semua kegiatan di Perguruan Tinggi maupun di sekolah. Setiap tenaga kependidikan berkewajiban

mendukung pekerjaan administratif pada setiap lini gugus tugas, mulai dari tingkat fakultas, jurusan, dan program studi. Segenap tenaga kependidikan berkewajiban untuk menjalankan kelancaran dan menertibkan administrasi akademik, laboratorium, pustaka, kemahasiswaan, maupun unit-unit lainnya. Setiap penyimpangan dan pelanggaran dalam menjalankan kegiatan akademik, dikenakan sanksi sesuai dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.

Seorang tenaga kependidikan dilarang memalsukan nilai, surat-surat, dan/atau dokumen persyaratan akademik; membocorkan soal-soal ujian dan/atau memberikan kesempatan untuk itu; menerima pemberian dalam bentuk apa pun dari pihak manapun yang terkait dengan nilai atau kewajiban administrasi lainnya; dan memperlakukan mahasiswa di luar kepatutan, seperti mempersulit mahasiswa dalam kegiatan administrasi akademik, memperlakukan mahasiswa tidak adil, dan hal-hal yang kurang etik.

Layanan tenaga kependidikan bisa tercipta dengan adanya komitmen pada perubahan pemahaman yang jelas tentang kondisi yang ada mempunyai visi yang jelas terhadap masa depan dan mempunyai rencana yang jelas. Kemudian, tantangan budaya di sini ialah sejauh manakah Indonesia bisa menerapkan nilai: warga negara sebagai (adalah) konsumen; kebutuhan konsumen didahulukan, karena konsumen adalah raja; konsumen berhak mengatakan tidak, jika layanan tidak sesuai dengan pesanan dan haknya untuk mengatakan tidak itu mendapat perlindungan (Khie & Gantika, 2020).

**Tabel 1. Matriks Perbandingan Tiga Supervisor dalam Perencanaan Supervisi dalam peningkatan layanan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah se-Provinsi Jambi**

<b>Pemenuhan Aspek Perencanaan</b>	<b>MAN 1 Batang Hari</b>	<b>MAN 1 Muara Bungo</b>	<b>MAN 2 Tanjab Tim</b>
Perencanaan Supervisi guru dan tenaga kependidikan lainnya.	sudah ada namun belum sesuai dengan petunjuk belum mempunyai unsur komponen skenario dan sumberdaya belum ada. Dalam materinya belum memasukkan poin pengembangan RPP. Tujuan dari supervisi itu belum di tulis, Komponen indikator keberhasilannya juga belum ada di dokumen. Instrumen nya belum ada. RTL nya juga belum ada.	Sudah ada dokumen tapi belum memenuhi komponen perencanaannya belum mempunyai unsur komponen skenario dan sumberdaya belum ada.. Belum ada komponen sasarannya. Belum ada target yang akan di capai pada materinya. Belum ada rtl nya . Belum ada sumber daya nya. Pada komponen materinya belum ada pengembangan bahan ajar. Komponen skenarionya belum sesuai dengan materi	Sudah ada dokumennya namun komponen skenario dan sumberdaya belum ada. Belum ada target dari keberhasilannya pada setiap materi nya. Strategi metode dan teknisnya belum sesuai dengan materinya.



<b>Pemenuhan Aspek Perencanaan</b>	<b>MAN 1 Batang Hari</b>	<b>MAN 1 Muara Bungo</b>	<b>MAN 2 Tanjab Tim</b>
Perencanaan pemantauan peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan lainnya	Pada komponen hasil yang di harapkan belum lengkap pada setiap program pemantauan.	Pada komponen hasil yang di harapkan belum lengkap pada setiap program pemantauan	Pada komponen hasil yang di harapkan belum lengkap pada setiap program pemantauan
Perencanaan penilaian kinerja guru dan evaluasi	Sasaran yang di nilai tidak berdasarkan skala prioritas	Instrumen penilaian belum tersusun menurut materinya.	Jadwal nya ada namun belum semua terealisasi.
Perencanaan pembimbingan dan pelatihan yang diadakan oleh satuan pendidikan.	Belum mencantumkan target capaian. Aspek pengelolaan ktsp belum diadakan. Pembimbingan PTK belum diadakan	Belum mencantumkan target dari setiap materi. Belum secara menyeluruh untuk guru dan tenaga kependidikan lainnya.	Belum mencantumkan target Jadwal Pelaksananya belum jelas waktunya.
Menyusun rencana tindak lanjut.	Belum terealisasi, sepenuhnya	Belum terealisasi sepenuhnya	Belum terealisasi sepenuhnya
Menyiapkan instrument supervisi akademik	Sudah di sediakan dari dana bos dan belum lengkap	Sudah di sediakan dari dana bos dan belum lengkap	Sudah di sediakan dari dana bos dan belum lengkap.
Menyiapkan instrument supervisi kepala madrasah	Kolom keterangan kosong tidak diisi	Kolom keterangan kosong tidak diisi	Di isi dengan petugas
Menyusun jadwal supervisi.	Ada belum lengkap dengan sasarannya	Ada belum lengkap dengan sasarannya	Ada namun mendekati lengkap insrtumen2 nya baik yang manajerial maupun yang akademik. Dan belum memenuhi sasarannya.

(Sumber: Data Observasi, 2022)

Pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pada perencanaan program supervisi dalam peningkatan Layanan guru-guru pada tiga supervisor tersebut adalah belum optimal sesuai dengan ragam pelaksanaannya di sekolah masing-masing. Oleh karena itu bisa diprediksi bahwa manajemen sekolah nya belum berjalan semaksimal mungkin, dan peningkatan layanan kerja guru belum

menampakkan keberhasilan secara signifikan. Berikut ini tabel pengorganisasian kerja supervisor di provinsi Jambi.

**Tabel 2. Matriks Perbandingan Pengorganisasian Tiga Supervisor dalam layanan**

Indikator	MAN 1 Batang Hari	MAN 1 Muara Bungo	MAN 2 Tanjab Timur
Mengorganisasikan perangkat kerja untuk guru dan tenaga kependidikan lainnya	Sudah Mengorganisasi kan perangkat kerja untuk guru dan tenaga lainnya	Sudah Mengorganisasikan perangkat kerja untuk sekolah binaan	Sudah Mengorganisasikan perangkat kerja untuk sekolah binaan
Menetapkan hasil supervisi kepala madrasah pada setiap tahun.	Sudah mengetahui tugas dan fungsi Supervisor bagi binaan	Sudah mengetahui tugas dan fungsi supervisor bagi binaan	Sudah mengetahui tugas dan fungsi supervisor bagi binaan
	Sudah memiliki jam kerja tetap	Sudah memiliki jam kerja tetap	Sudah memiliki jam kerja tetap
	Sudah Mendistribusikan tugasnya sesuai ketentuannya	Sudah mendistribusikan tugasnya sesuai ketentuannya	Sudah mendistribusikan tugasnya sesuai ketentuannya
Pengaturan waktu pelaksanaan supervise	Ya sudah melakukan pengaturan waktu Kunjungan	Belum melakukan pengaturan waktu kunjungan	Belum melakukan pengaturan waktu kunjungan
Pencapaian target supervise	Sudah ada pencapaian target kunjungan	Belum ada pencapaian target kunjungan	Belum ada pencapaian target kunjungan
Mengorganisasikan semua perangkat kerja sebelum pelaksanaan supervise	Sudah Mengorganisasi kan semua perangkat kerja sebelum kunjungan	Belum Mengorganisasikan semua perangkat kerja sebelum kunjungan	Belum Mengorganisasikan semua perangkat kerja sebelum kunjungan

Pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pada tahap pengorganisasian, maka tidak semua motivasi kerja guru tercapai atau 100%. MAN 2 Tanjab Timur sudah tercapai semua kinerja bidang pengorganisasian, kira-kira 75 % sedangkan MAN 1 Batang Hari kira-kira mencapai 85 % dan MAN 2 Tanjab Timur sudah tercapai 76 %. Penyelesaian pekerjaan yang tidak mencapai target, kepala sekolah kerjakan bersama tim kerja di sekolah. Kepala sekolah berusaha untuk menyelesaikan beberapa pekerjaan yang tertunda untuk mencapai target yang telah direncanakan. Sehingga tidak mempengaruhi atau menurunkan nilai baik sekolah.

**Tabel 3. Matriks Perbandingan Evaluasi Tiga Supervisor dalam Peningkatkan Layanan Tenaga Pendidik/guru MAN di Provinsi Jambi**

Indikator	MAN 1 Batang Hari	MAN 1 Muara Bungo	MAN 2 Tanjab Timur
Melaksanakan penilaian Layanan	Sudah Melaksanakan	Sudah melaksanakan Layanan tenaga	Sudah analisis data Layanan tenaga

<b>Indikator</b>	<b>MAN 1 Batang Hari</b>	<b>MAN 1 Muara Bungo</b>	<b>MAN 2 Tanjab Timur</b>
tenaga pendidik dan pengolahan serta analisis data	penilaian Layanan tenaga pendidik dan pengolahan data	pendidik dan pengolahan data	pendidik dan pengolahan data
Mendapatkan gambaran utuh kinerja guru dan tenaga lainnya.	Belum mendapatkan gambaran Peningkatan layanan tenaga pendidik	Belum mendapatkan gambaran utuh Peningkatan layanan Tenaga Pendidik	Belum mendapatkan gambaran utuh Peningkatan layanan tenaga pendidik
Menindaklanjuti kelemahan yang di temukan	Sudah menindaklanjuti kelemahan Layanan tenaga pendidik	Belum menindaklanjuti kelemahan Layanan tenaga pendidik	Belum menindaklanjuti kelemahan Layanan tenaga pendidik
Memperoleh informasi mengenai efektivitas pelaksanaan hasil pembimbingan dan pelatihan guru	Sudah memperoleh informasi	Belum Memperoleh informasi	Belum memperoleh informasi
Mendiskripsikan prestasi kerja guru	Sudah	Belum	Belum
Menghimpun data prestasi kerja	Sudah Menghimpun data prestasi kerja	Sudah Menghimpun data prestasi kerja	Sudah Menghimpun data prestasi kerja
Menyusun laporan supervise	Sudah menyusun laporan supervise	Sudah menyusun laporan supervise	Sudah menyusun laporan supervise
Memberikan bahan penilaian diri sekolah untuk di akreditasi.	Belum maksimal memberikan bahan penilaian kepada sekolah dalam rangka akreditasi sekolah	Sudah memberikan bahan penilaian kepada sekolah dalam rangka akreditasi sekolah	Sudah memberikan bahan penilaian kepada sekolah dalam rangka akreditasi sekolah
Menindaklanjuti hasil evaluasi supervisi kepala madrasah	Belum	Belum	Belum

Pada tabel di atas dapat dijelaskan bahwa pada tahap evaluasi kerja supervisor, maka tidak semua Layanan tenaga pendidik kinerjanya tercapai 100% . Berdasarkan indikator ketercapaian, maka tiga MAN yang diteliti yaitu MAN 1 Batang Hari , MAN 1 BMuara Bungo dan MAN 2 Tanjab Timur dijelaskan bahwa fungsi supervisi yang memenuhi ketercapaian sebanyak 9 indikator tidak semua tercapai. Pada MAN 1 Batang Hari fungsi supervisi yang memenuhi ketercapaian 70% tercapai dan MAN 1 Muara Bungo 80% dan MAN 2 Tanjab Timur mencapai 65 % (Nasution et al., 2022).

Berdasarkan indikator ketercapaian, maka kinerja 3 Kepala MAN 1 batang Hari, kepala MAN 1 Muara bungo dan MAN 2 Tanjab Timur di Provinsi Jambi bisa disimulasikan sebagai berikut:

**Tabel 4. Presentase Ketercapaian kegiatan supervisi kepala dalam peningkatkan Lanayan Tenaga Pendidik madrasah Aliyah di Provinsi Jambi**

<b>Kategori</b>	<b>MAN 1 Muara Bungo</b>	<b>MAN 1 Batang Hari</b>	<b>MAN 12 Tanjab Timur</b>
-----------------	--------------------------	--------------------------	----------------------------

Perencanaan	80%	70%	70%
Pengorganisasian	80%	70%	65%
Pelaksanaan	80%	67%	60%
Evaluasi	80%	75%	65%

Tabel di atas dapat dijelaskan lebih lanjut bahwa layanan tenaga pendidik dalam peningkatan kinerja guru pada 4 fungsi pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam layanan kinerja guru madrasah Aliyah di provinsi Jambi tidak tercapai semua dan ini menjadi tugas pengawas dan pemerintah dan pemerhati pendidikan di lingkungan kementerian agama untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik pada masa mendatang. Semua supervisor memiliki persentase ketercapaian yang berbeda dikarenakan semua supervisor memiliki kebijakan yang berbeda dan karakter dan watak yang berbeda pula.

**Tabel 5. Matriks Perbandingan Pelaksanaan supervisi kepala madrasah pada Tiga Supervisor dalam Meningkatkan layanan guru MAN di Provinsi Jambi**

Indikator	MAN 1 Batang Hari	MAN 1 Muara Bungo	MAN 2 Tanjab Timur
Melakukan supervisi terhadap kerja guru	Sudah melakukan supervisi terhadap kerja guru	Sudah melakukan supervisi terhadap kerja guru	Sudah melakukan supervisi terhadap kerja guru
Mengumpulkan dan mengolah data motivasi guru	Sudah mengumpulkan dan mengolah data motivasi kinerja guru	Sudah mengumpulkan dan mengolah data supervisi guru	Sudah mengumpulkan dan mengolah data supervisi guru
Melaksanakan analisis komprehensif terhadap instrument supervisi.	Sudah melaksanakan analisis komprehensif terhadap instrumen supervise	sudah melaksanakan analisis komprehensif terhadap instrumen supervise	Sudah melaksanakan analisis komprehensif terhadap instrument supervisi
Memberikan arahan, bantuan dan bimbingan kepada guru secara intensif	Sudah Memberikan arahan, bantuan dan bimbingan kepada guru	sudah memberikan arahan, bantuan dan bimbingan kepada guru	sudah Memberikan arahan, bantuan dan bimbingan kepada gum
inovatif dan kreatif dalam mendorong kinerja guru	Tidak inovatif dan kreatif dalam mendorong kerja kepala sekolah	Tidak inovatif dan kreatif dalam mendorong kerja kepala sekolah	Tidak inovatif dan kreatif dalam mendorong kerja kepala sekolah
Menjadi mitra konsultasi bagi guru	Sudah menjadi mitra konsultasi bagi guru	Sudah menjadi mitra konsultasi bagi guru	Sudah menjadi mitra konsultasi bagi guru
Memberikan saran dan pertimbangan kepada guru dan pihak lain dalam membantu menyelesaikan masalah	sudah memberikan saran dalam membantu guru	sudah memberikan saran	sudah memberikan saran
Pencapaian target supervisi sesuai perencanaan	Belum optimal	Belum optimal	Belum optimal

<b>Indikator</b>	<b>MAN 1 Batang Hari</b>	<b>MAN 1 Muara Bungo</b>	<b>MAN 2 Tanjab Timur</b>
Supervisor memiliki peran besar bagi keberhasilan sekolah	Ya, sangat besar	Ya, sangat besar	Sangat setuju.

Layanan tenaga pendidik/guru MAN di Provinsi Jambi bisa dilihat dari kemampuan dalam menyusun perencanaan. Supervisi berdasarkan temuan di lapangan sudah menyusun perencanaan tugas yang meliputi penyusunan Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Hasil dari perencanaan supervisi bagi guru adalah program supervisi serta program pembimbingan dan pelatihan profesional guru. Penjelasan tentang SKP dibahas oleh supervisi bagi guru dengan kepala sekolah pada pertemuan awal pelaksanaan pemantauan supervisor terhadap kerja guru. Pertemuan supervisor telah terjadwal pada rencana kunjungan supervisor ke pada guru-guru (Arsy et al., 2017).

Masukan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas tersebut dapat diperoleh dengan melakukan evaluasi hasil pelaksanaan program tahunan supervisi terhadap pelaksanaan program-program supervisi yang sudah dilakukan sebelumnya. Masukan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas tersebut dapat diperoleh dengan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program-program supervisi yang sudah dilakukan pada tahun pelajaran. Hasil kegiatan evaluasi dapat dijadikan input dalam penyusunan kebijakan supervisi di periode berikutnya.

Penempatan tugas supervisor satuan pendidikan menjadi tanggung jawab Kepala Kantor Kementerian Agama Provinsi dan atau Kabupaten/Kota dengan mempertimbangkan tipe dan kondisi geografis letak sekolah selaras dengan bidang dan jenjang jabatan supervisor. Selanjutnya pembinaan dan pengembangan supervisor satuan pendidikan dilaksanakan secara berkelanjutan 'agar kemampuan profesional serta karirnya sebagai supervisor satuan pendidikan meningkat sejalan dengan prestasi yang dicapainya. Dengan kata lain pembinaan dan pengembangan supervisor diarahkan untuk memelihara, mempertahankan serta mempertinggi kinerjanya sehingga berdampak pada peningkatan mutu sekolah binaannya. Pembinaan supervisor dimaksudkan sebagai upaya yang terencana dalam memelihara dan meningkatkan kemampuan profesi dan karirnya sehingga mempertinggi kinerjanya sebagai supervisor satuan pendidikan yang profesional (Wahyudi & Syah, 2019).

Supervisi bagi guru mengevaluasi hasil pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesionalisme kepala sekolah untuk melihat kemajuan dan perbaikan dalam pelaksanaan hasil pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru dan tenaga lainnya di madrasah Aliyah di Provinsi Jambi. Analisis tergantung pada pengukuran hasil aktivitas supervisi dan evaluasi terhadap pengukuran itu berdasar atas kriteria atau standar tertentu. Pengukuran berusaha menetapkan jumlah hasil pelaksanaan hasil pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru dan tenaga lainnya secara kuantitatif sedangkan penilaian berusaha menetapkan harganya secara kualitatif.

Dengan demikian dalam pelaksanaan hasil pembimbingan dan pelatihan profesionalisme guru dan tenaga lainnya harus menunjukkan perubahan dari yang kurang menjadi lebih menguasai sesuai materi masing-masing. Pengukuran dan penilaian digunakan untuk menentukan keberhasilan aktivitas supervisi yang berfungsi untuk program perbaikan dan tindak lanjut. Pengukuran menyangkut penentuan jumlah perubahan yang diharapkan dalam proses supervisi sedangkan penilaian berkenaan dengan penentuan harga terhadap perubahan-perubahan atau hasil-hasil yang dicapai dari proses supervisi.

Kepala madrasah Aliyah se Provinsi Jambi harus paham bahwa salah satu penentu keberhasilan dalam melaksanakan supervisi adalah perilaku supervisor sendiri. Faktor manusia di belakang tugas

mempunyai pengaruh besar dalam keberhasilan misi supervisi. Supervisi yang berhasil adalah mereka yang dapat melaksanakan tugasnya berkenaan dengan diri 'supervisie' (orang yang disupervisi). Ia memiliki sifat-sifat kepribadian yang diterima dalam pergaulan sesama kerabat kerja. Ia memiliki sifat-sifat yang sesuai dengan profesi supervisor dan ia dapat menjaga etik pekerjaannya. Melalui sifatnya ini bisa dinilai atau dievaluasi kompetensi supervisor tersebut.

### **Analisis Hasil Penelitian**

Kepala MAN 1 Batang Hari, MAN 1 Muara Bungo MAN 2 Tanjab Timur di 3 Provinsi Jambi perlu menyadari bahwa "tujuan supervisi yakni membantu, membimbing dan menilai kemampuan individu dalam bidang masing-masing guna melakukan perbaikan-perbaikan yang diperlukan dengan cara kooperatif dan mencari permasalahan yang dialami guru dalam erases pembelajaran mencari jalan keluar untuk mengatasi permasalahan tersebut sehingga akhirnya proses pembelajaran dapat berjalan dengan kondusif. Kegiatan supervisi bertujuan untuk mengetahui tingkat pencapaian tujuan dan terhindarkan adanya penyelewengan. Seorang kepala madrasah atau tim supervisi menyadari akan amanah ini untuk membantu kesulitan yang dihadapi guru dan tenaga lain.

Berdasarkan penelitian dari tiga lokasi itu dapat dideskripsikan kemampuan supervisi kepala madrasah dalam peningkatan layanan tenaga pendidik guru madrasah Aliyah di provinsi Jambi. Fakta yang terjadi layanan peningkatan guru belum mampu memberikan Solusi bagi kemajuan MAN 1 Batang Hari MAN 1 Muara Bungo, MAN 2 Tanjab Timur di Provinsi Jambi. Banyak madrasah khusus tingkat Aliyah mmasih kurang prestasi baik bagi siswa nya maupun bagi guru dan tenaga lainnya, Dalam hal ini layanan guru dan tenaga lain hendaknya kepala madrasah memperhatikan teori-teori tentang layanan agar bisa lebih mudah memberikan motivasi peningkatan layanan kepada guru dan tenaga lain sesuai profesinya masing-masing seperti teori : yang di tulis oleh Siondang P Siagian dalam bukunya Teori motivasi dan aplikasi di terbitkan oleh Jakarta Rineka Cipta tahun 2012 pada hal 80 mengatakan bahwa kita telah dimaklumi, setiap orang merupakan individu dengan jati diri yang khas. Telah umum diterima pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang sesungguhnya merupakan makhluk yang unik yang tidak ada duanya di muka bumi ini. Oleh karena itu agar seseorang pemimpin dapat menerapkan teori motivasi yang tepat dalam menggerakkan para bawahannya. Merupakan hal yang teramat penting baginya untuk mengenal para bawahannya, semakin mendalam semakin baik. Menegal para bawahan sebagai individu dengan karakteristik yang khas berarti memahami paling sedikit delapan faktor, yaitu: Karakteristik biografikal, kepribadian, persepsi, kemampuan belajar, nilai-nilai yang dianut, sikap, kepuasan kerja, dan Kemampuan.

Kepala MAN 1 Batang Hari, MAN 1 Muara Bungo MAN 2 Tanjab Timur di Provinsi Jambi belum optimal dalam mengelola hasil supervisi dan membimbing pelatihan bagi guru Ada sejumlah tugas untuk menyusun program RTL. Hal itu semua menjadi bahan laporan ke pengawas dan kepada pemerintah yaitu kanwil kementrian agama wilayah provinsi Jambi. dilakukan supervisor dan jika ini dijelaskan di depan supervisor, maka tidak ada satupun supervisor yang tidak mengetahuinya, namun keinginan melaksanakannya yang rendah.

Supervisi bagi guru merupakan salah satu tenaga kependidikan yang memegang peran strategis dalam meningkatkan profesionalisme guru, kepala sekolah, dan mutu pendidikan di sekolah. Tugas pokok supervisi bagi guru adalah melaksanakan tugas supervisor akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program supervisi, pelaksanaan pembinaan terhadap guru dan tenaga lainnya, pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) standar nasional pendidikan, penilaian kinerja guru dan tenaga lainnya (Elviya, 2014).

Kegiatan supervisi atau pengawasan merupakan aktifitas penting dalam praktek

penyelenggaraan pendidikan. Kegiatan kepengawasan dimaksudkan sebagai kegiatan kontrol terhadap seluruh kegiatan pendidikan untuk mengarahkan, mengawasi, membina dan mengendalikan dalam pencapaian tujuan, lebih jauh kegiatan ini juga mempunyai tanggung jawab dalam peningkatan mutu pendidikan, baik proses maupun hasilnya, sehingga kegiatan kepengawasan dilakukan sejak dari tahap perencanaan sampai pada tahap evaluasi yang akan berfungsi sebagai feed back tindak lanjut dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan kearah yang lebih baik (Jamin, 2015).

Pembinaan guru oleh supervisor (tim) adalah usaha supervisi bagi guru dan tenaga lainnya untuk memberikan pengarahan dan bimbingan terhadap guru dan pegawai lainnya.. Kinerja supervisi bagi guru dalam membimbing guru adalah sebuah peningkatan untuk memperbaiki pengetahuan dengan kecakapan guru dan meningkatkan pengembangan keprofesian. Supervisi akademik yaitu serangkaian kegiatan yang dilakukan supervisor untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya mengelola seluruh komponen pembelajaran di sekolah demi pencapaian tujuan mutu sekolah. Pembinaan guru dan tenaga lainnya melalui supervisi meliputi lima dimensi, perencanaan pembinaan, pelaksanaan, intensitas, evaluasi dan penilaian. dan tindak lanjut yang diambil dari hasil supervisi. Pembinaan guru dan tenaga lainnya di sekolah dilakukan secara intensif dan berkelanjutan. Kegiatan yang dilakukan oleh supervisi bagi guru mencakup supervisi manajerial dalam pengelolaan dan administrasi kepala sekolah, pengelolaan kurikulum sekolah, dan pembimbingan administrasi sekolah.

Kepala sekolah dengan dorongan kerja mampu meraih target dan sasaran kerja serta mengembangkannya untuk peningkatan kemajuan bersama. Kemampuan kepala MAN 1 Batang Hari, MAN 1 Muara Bungo, MAN 2 Tanjab Timur di Provinsi Jambi menyusun perencanaan dan mengembangkan sekolah yang sesuai dengan kebutuhan pencapaian prestasi. Dorongan kepala madrasah untuk mencapai prestasi merupakan dorongan dari dalam diri kepala sekolah untuk menyelesaikan pekerjaan lebih baik dari sekarang dalam mencapai tujuan. Kebutuhan kepala madrasah dalam memimpin lembaga didukung dengan kemampuan manajerial. Indikator sebuah motivasi kerja yang kepala sekolah tampilkan dengan berupaya meningkatkan prestasi kerja. Hal tersebut juga dilakukan oleh kepala MAN 1 Batang Hari, Kepala MAN 1 Muara Bungo, kepala MAN 2 Tanjab Timur di Provinsi Jambi dengan mengerjakan tugas-tugas profesional sesuai dengan prosedur kerja di sekolah. Kesungguhan kepala sekolah bekerja dan berkomunikasi dengan berbagai pihak sebagai bentuk tanggung jawab seorang pemimpin. Kepala sekolah senantiasa berusaha memberikan yang terbaik dan melakukan segala perubahan untuk menjadi lebih baik. Sehingga kepala sekolah mampu mencapai prestasi yang diimpikan.

Tanggung jawab kepala MAN di Provinsi Jambi dijelaskan dalam lima kategori yaitu: pembinaan ketenagaan, pembinaan kesiswaan, pembinaan sistem pengajaran, pembinaan sarana pengajaran, dan pembinaan lingkungan pendidikan dan pengajaran. Kelima tanggung jawab tersebut merupakan bagian dari tugas. Kepala MAN di Provinsi Jambi untuk menciptakan inovasi yang mendukung lingkungan pembelajaran dan pemenuhan fasilitas yang melebihi target awal untuk mendukung kelancaran kerja semua warga sekolah. Dorongan kepala sekolah yang belum optimal pada peningkatan jenjang karir keprofesian sehingga kepala sekolah belum dapat meningkatkan pangkat atau golongan kerja.

Tingkatan pencapaian prestasi kerja kepala MAN di Provinsi Jambi dalam penelitian ini, merupakan hasil dari proses yang bertahap. Penyelesaian tugas kepala sekolah menghasilkan dokumen manajerial sekolah dan hasil supervisi terhadap seluruh warga sekolah. Berdasarkan acuan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 maka tugas pokok dan fungsi kepala sekolah yang telah tercapai adalah tugas supervisi manajerial dan akademik. Pencapaian aktualisasi diri kepala sekolah sebagai pemimpin yang bekerja secara terstruktur dan

terarah, kepala sekolah telah menghasilkan Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), Rencana Kerja Tahunan (RKT), dan Rencana Kerja Semester (RKAS). Rencana kerja tersebut menjadi pedoman dalam penyelenggaraan seluruh kegiatan di sekolah (INDONESIA, 2018).

Kepala MAN di Provinsi Jambi telah menghasilkan berbagai prestasi akademik bagi sekolah. Untuk keprofesian berkelanjutan pada jenjang karir kepala sekolah belum mengalami peningkatan yang signifikan karena tidak mengalami penambahan pangkat dalam kurun waktu yang lama. Sedangkan tugas pengembangan kewirausahaan sebagai bagian dari beban kerja kepala sekolah belum dicapai secara optimal oleh kepala sekolah.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis temuan penelitian, maka peneliti merumuskan beberapa kesimpulan mengenai supervise kepala madrasah dalam peningkatan layanan tenaga pendidik di madrasah Aliyah negeri provinsi Jambi belum optimal karena lemahnya supervise kepala madrasah kepada pendidik/guru dan kebijakan kepala madrasah kurang berpihak kepada guru dan tenaga kependidikan dan lainnya. Kesimpulan penelitian di uraikan sebagai berikut:

1. Perencanaan supervisi kepala madrasah dalam peningkatan layanan tenaga pendidik/guru di Madrasah Aliyah Negeri provinsi Jambi pada tahap perencanaan yang belum memenuhi aspek, atau komponen yang seharusnya dan program RTL .Yang akan dilakukan oleh kepala madrasah sesuai dengan perencanaan supervisi yang disusun untuk dilaksanakan disekolah terhadap pendidik/guru, dan tenaga lainnya. Adanya program supervise kepada guru dan tenaga kependidikan namun belum berjalan secara optimal karena masih banyak hambatan dan terbukti kurangnya dokumen dan laporannya, supervise kepala madrasah dalam peningkatan layanan tenaga pendidik di MAN provinsi Jambi belum semua belum semua menampakkan indikasi kearah karena pada umumnya warga madrasah belum meningkatkan layanan keberhasilan yang signifikan pada tupoksi masing-masing. Untuk pelaksanaan supervise kepala madrasah belum semua terpenuhi aspek nya, karena pada dokumen belum terpenuhi aspek indicator dan materi sasarannya jenis jenis supervise pemantauan, pembinaan dan penilaian peningkatan tenaga pendidik. Pelaksanaan supervise kepala madrasah pada umumnya sudah berjalan namun terkesan belum optimal karena dalam melaksanakan supervise akademik dan manajerial belum sesuai dengan perencanaan yang di buat. Dan juga mengalami kendala yang harus di hadapi oleh kepala madrasah dalam melaksanakan supervise tenaga pendidik tersebut, dan juga dspst dipengaruhi oleh banyaknya kegiatan di madrasah lainnya., dan kurangnya koordinasi kepala madrasah dengan pihak lain untuk menjalankan tugas dengan baik, dan kurang control dari kepala madrasah, adanya kurang kebijakan yang kurang berpihak kepada program supervise di madrasah tersebut.
2. Supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam peningkatan layanan tenaga pendidik/guru di MAN provinsi Jambi, masih rendah, karena intentitas kunjungan supervisor ke kelas belum sesuai data hasil supervise kepala madrasah. Evaluasi dan penilaian guru dalam peningkatan layanan tenaga pendidik/guru MAN di Provinsi Jambi pada umumnya sudah terpenuhi karena semua guru sudah mendapatkan penilaian dan nilai SKP nya dari kepala madrasah, namun tidak berdasarkan fakta dan data perencanaan program supervise tindak lanjut belum juga terdokumentasi dengan baik.
3. Pelaksanaan layanan tenaga pendidik dalam kegiatan supervise kepala madrasah Aliyah Negeri Provinsi Jambi belum berjalan secara maksimal sesuai aturan dan apa yang sudah disusun dalam



dalam menggerakkan personil warga madrasah, dan pengontrolannya belum maksimal dilaksanakan.

4. faktor penghambat dan pendukung supervise kepala madrasah dalam peningkatan kinerja pendidik di MAN di provinsi Jambi adalah kerja supervisor yang belum terrealisasi secara penuh, kurang disiplin melakukan supervise belum terpenuhi, dan masih ada kesulitan karena adanya covid-19. Dan banyaknya tugas kepala madrasah sehingga supervise agak terabaikan. Faktor pendukungnya adalah adanya pendidik/guru yang semangat dalam mengelola proses pembelajaran hal ini di sebabkan guru mempunyai semangat dari diri dalam guru iitu sendiri yang sangat tinggi, pada umumnya guru mempunyai loyalitas tinggi kepada atasannya, dan adanya petugas tenaga administrasi yang memadai dari ke tiga madrasah tersebut.

Kegiatan supervisi berimplikasi bagi setiap warga sekolah kalau memang benar-benar dilakukan secara optimal 'karena mereka lebih patuh dan lebih semangat untuk melakukan pekerjaannya masing-masing, sehingga kepala sekolah pantas menjadi penjamin mutu madrasah dan keluarannya lulusan pada madrasah tersebut akan diakui masyarakat karena kehebatan lulusannya baik dari segi ilmu pengetahuan. Dan keterampilan serta sikap yang siap beraktualisasi dalam masyarakat.

Dalam hasil penelitian ini penulis membuat suatu model teori nofolti berkaitan disertasi yang berjudul supervisi kepala madrasah dalam peningkatan layanan tenaga kependidikan Madrasah Aliyah Negeri di provinsi Jambi, penelitian dikatakan baik jika menemukan unsur temuan baru, sehingga memiliki kontribusi baru baik bagi keilmuan dan kehidupan di masyarakat contoh teori baru/novelty.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arsy, N. S., Sukarman, S., & Irfan, I. (2017). Ilustrasi Kreatif Paper Cutting: Interpretasi Puisi Faisal Oddang. *Jurnal Imajinasi*, 1(1), 48–60.
- Danim, S., & Khairil, H. (2015). *Profesi kependidikan*.
- Elviya, D. (2014). PERANPENGAWAS SEKOLAH DALAM PENILAIAN KINERJA GURU DI SDN SUKOWATI KECAMATAN BUNGAH KABUPATEN GRESIK. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 4(4).
- Hoy, W. K., & Forsyth, P. B. (1986). *Effective supervision: Theory into practice*. Random House,.
- INDONESIA, M. P. D. A. N. K. R. (2018). *PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 37 TAHUN 2018... TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN*.
- Jamin, H. (2015). Supervisi Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional guru Pada MIN Meulaboh Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 3(2).
- Khie, S., & Gantika, G. (2020). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJATERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK KANTOR INSPEKSI BANDUNG (2018). *Equilibrium Point: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1).
- Nasution, A. A. B., Hutauruk, A. F., & Ginting, A. M. (2022). Tantangan Masa Pandemi Covid-19 terhadap Pembelajaran Sejarah di SMA Negeri 16 Medan. *MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, Dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 6(1), 114–122.
- Nomor, P. M. P. N. (2007). Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan. *Oleh Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah*.
- Prihatin, E. (2011). Teori administrasi pendidikan. *Bandung: Alfabeta*.
- Wahyudi, R., & Syah, N. (2019). Hubungan minat menjadi guru dengan kesiapan mengajar mahasiswa Prodi Pendidikan Teknik bangunan. *CIVED*, 6(1).
- Yahya, M. (2013). Profesi tenaga kependidikan. *Bandung: Pustaka Setia*.