

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI SUPERVISOR
TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PERSONIL SEKOLAH
(STUDI KASUS DI MAN SURABAYA)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Menyelesaikan Program Strata Satu (S-1)
Ilmu Tarbiyah

PEPPUSTAKAAN	
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA	
No. KLAS	No. FIG : T-2007 / KJ / OS1
K	
T-2007	
OS1	
KJ	

Oleh :

IL HURIN IN M. NOOR
NIM : DO3303061



**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS TARBIYAH
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
2007**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Il Hurin In M.Noor
NIM : DO3303061
Jurusan/Program Studi : Kependidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Surabaya, 26 Juni 2007

Yang Membuat Pernyataan
Tanda Tangan

Il Hurin In M.Noor

NOTA PEMBIMBING

Surabaya, 26 Juni 2007

Lampiran : Lima Eksemplar
Perihal : Persetujuan Skripsi

Kepada Yth.
Bapak Dekan Fakultas Tarbiyah
IAIN Sunan Ampel
Di-
Surabaya

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Bersama surat ini kami sampaikan naskah skripsi saudara :

Nama : Il Hurin In M.Noor

NIM : DO 3303061

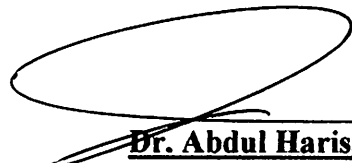
Judul : PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI SUPERVISOR TERHADAP
PENINGKATAN KINERJA PERSONIL SEKOLAH (STUDI KASUS DI
MAN SURABAYA)

Setelah diadakan pemeriksaan, saran, serta perbaikan seperlunya kiranya dapat diajukan sebagai salah satu syarat menempuh ujian untuk memperoleh gelar sarjana dalam ilmu kependidikan Islam di Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surabaya, 26 Juni 2007

Pembimbing,



Dr. Abdul Haris, M.Ag.
NIP. 150256479

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Il Hurin In M.Noor ini telah dipertahankan di depan penguji skripsi.

Surabaya, 09 Agustus 2007 mengesahkan, Fakultas Tarbiyah

Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya



Dekan,

DR. Nur Hamim, M.Ag.

NIP. 150 246 739

Ketua,

DR. Abdul Haris, M.Ag.

NIP. 150 256 479

Sekretaris,

M. Bahri Musthofa, M.Pd.I

NIP. 150 368 866

Penguji I,

Drs. Taufiq Subty

NIP. 150 214 976

Penguji II,

Drs. Husniyatus Salamah Z., M.Ag

NIP. 150 267 236

ABSTRAK

Il Hurin In M.Noor, 2007, **Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Terhadap Peningkatan Kinerja Personil Sekolah (Studi kasus di MAN Surabaya)**, Skripsi, Jurusan Kependidikan Islam, Fakultas Tarbiyah, IAIN Sunan Ampel, Pembimbing : Dr. Abdul Haris, M.Ag.

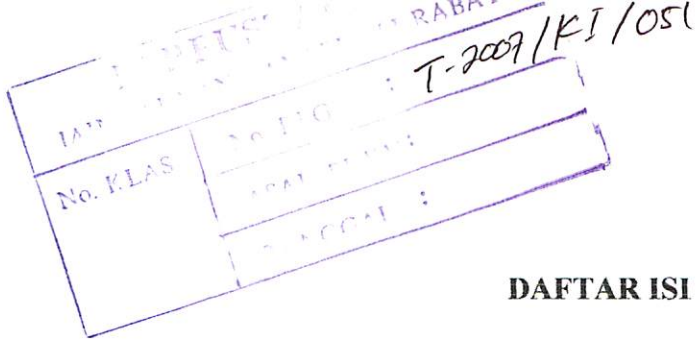
Kata Kunci : Supervisor, Personil Sekolah, Peningkatan Kinerja

Ada tiga persoalan yang akan dikaji dalam skripsi ini, yaitu : (1) Bagaimana peran kepala sekolah sebagai supervisor di MAN Surabaya, (2) Bagaimana upaya peningkatan kinerja personil sekolah di MAN Surabaya, (3) Bagaimana peran kepala sekolah sebagai supervisor terhadap peningkatan kinerja personil sekolah di MAN Surabaya.

Untuk mengungkap persoalan tersebut secara menyeluruh dan mendalam, dalam penelitian ini digunakan metode deskriptif kualitatif yang berguna untuk memberikan fakta dan data mengenai peran kepala sekolah sebagai supervisor terhadap peningkatan kinerja personil MAN Surabaya, kemudian data tersebut dianalisis secara kritis dengan membandingkan beberapa teori yang ada, sehingga diketahui bagaimana aplikasi di lapangan terhadap teori-teori yang ada.

Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa (1) Peran kepala sekolah sebagai supervisor adalah memberikan bimbingan dan bantuan kepada seluruh personil madrasah agar dapat menjalankan tugasnya dengan efektif dan efisien dengan menggunakan teknik-teknik yang disesuaikan dengan kebutuhan personil. (2) Peningkatan kinerja personil MAN Surabaya dipengaruhi oleh : Motivasi dan disiplin kerja, pendidikan, keterampilan, manajemen, kesejahteraan personil, lingkungan dan suasana kerja, kualitas sarana pembelajaran dan kesempatan berprestasi. Adapun upaya-upaya yang dilakukan adalah segala upaya yang dapat mengatasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personil tersebut. (3) Peran kepala sekolah sebagai supervisor terhadap peningkatan kinerja personil MAN Surabaya adalah segala kegiatan yang diupayakan oleh kepala madrasah MAN Surabaya untuk membantu peningkatan kinerja personilnya.

Bertitik tolak dari penelitian ini, beberapa saran yang diperkirakan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi peran kepala sekolah sebagai supervisor terhadap peningkatan kinerja personil madrasah adalah (1) Kegiatan supervisi ada baiknya sewaktu-waktu tidak diberitahukan terlebih dahulu karena akan terlihat personil sekolah yang bagus dan kurang bagus kinerjanya. (2) Informasi dari siapapun yang berhubungan dengan kegiatan supervisi merupakan masukan bagi supervisor namun ada baiknya informasi tersebut dicek dahulu kebenarannya. (3) Kepala sekolah sebaiknya mengetahui karakteristik tiap personil sekolah agar dapat menentukan upaya yang tepat terhadap peningkatan kinerja personilnya.



DAFTAR ISI

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

HALAMAN JUDULi

PERSETUJUAN PEMBIMBINGii

PENGESAHAN TIM PENGUJI.....iii

MOTTO.....iv

PERSEMBAHANv

ABSTRAKvi

KATA PENGANTARvii

DAFTAR ISIix

DAFTAR TABELxi

DAFTAR GAMBARxii

BABI : PENDAHULUAN1

 A. Latar Belakang 1

 B. Rumusan Masalah5

 C. Tujuan Penelitian5

 D. Manfaat Penelitian5

 E. Definisi Operasional6

 F. Alasan Memilih Judul7

 G. Metodologi Penelitian7

 H. Sistematika Pembahasan 12

BAB II : LANDASAN TEORI	13
A. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor	13
1. Pengertian Supervisi	13
2. Pelaksana Supervisi	14
3. Tugas Supervisor	15
4. Tipe-Tipe Supervisi	17
5. Prinsip-Prinsip Supervisi	20
6. Teknik-Teknik Supervisi	23
7. Model-Model Supervisi	26
B. Upaya-Upaya dalam Meningkatkan Kinerja Personil Sekolah	29
1. Pengertian Kinerja	29
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Personil Sekolah	30
3. Upaya-Upaya dalam Meningkatkan Kinerja Personil Sekolah	32
C. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personil Sekolah	36
BAB III : LAPORAN HASIL PENELITIAN	40
A. Gambaran Umum MAN Surabaya	40
1. Identitas MAN Surabaya	40
2. Sejarah Singkat Berdirinya MAN Surabaya	42
3. Visi dan Misi MAN Surabaya	44
4. Tujuan dan Sasaran MAN Surabaya	44
5. Kondisi Objektif MAN Surabaya	45
6. Kegiatan Penunjang MAN Surabaya	48

7. Lintas Sektoral MAN Surabaya	50
8. Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MAN Surabaya	51
9. Tugas Penyelenggara Madrasah	52
10. Personilia, Struktur Organisasi dan Komite MAN Surabaya	70
11. Kondisi Siswa dan Orang Tua/Wali Santri MAN Surabaya	73
B. Penyajian Data	75
1. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor di MAN Surabaya	75
2. Upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja personil sekolah di MAN Surabaya	80
3. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam meningkatkan Kinerja Personil Sekolah di MAN Surabaya	82
C. Analisa Data	85
1. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor di MAN Surabaya	85
2. Upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja personil sekolah di MAN Surabaya	89
3. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam meningkatkan Kinerja Personil Sekolah di MAN Surabaya	91
BAB IV : PENUTUP	93
A. Kesimpulan	93
B. Saran-Saran	94
DAFTAR PUSTAKA	95
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	98
RIWAYAT HIDUP	99
LAMPIRAN-LAMPIRAN	100

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Keadaan guru, pegawai dan siswa MAN Surabaya	47
2. Data madrasah aliyah anggota KKM MAN Surabaya	52
3. Personalia madrasah MAN Surabaya	70
4. Susunan pengurus komite madrasah MAN Surabaya	73
5. Asal sekolah siswa	73
6. Latar belakang pendidikan orang tua	74
7. Latar belakang pekerjaan orang tua	74
8. Penghasilan orang tua/wali	74
9. Penilaian Supervisi Kelas	83
10. Penilaian DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS)	84

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Struktur Organisasi MAN Surabaya	28

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

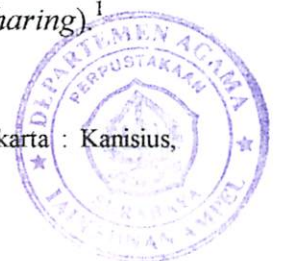
A. Latar Belakang

Dunia terus maju, ilmu pengetahuan dan teknologi terus berkembang. Demikian pula masyarakatnya, karenanya dunia pendidikanpun terus berubah dan berkembang. Kurikulum terus menerus direvisi dan disesuaikan, metode mengajar berubah dan berkembang. Teknologi mempengaruhi pengajaran, nilai-nilai berubah, ilmu pengetahuan yang dimiliki anak terus berkembang dan sebagainya.

Untuk menghadapi semua ini, personil sekolah terutama pengelola pendidikan harus selalu belajar terutama yang bersangkutan dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Mereka harus mampu menghadapi berbagai masalah akibat perkembangan yang makin pesat ini. Dalam hal ini ia perlu bantuan dari kepala sekolah atau orang yang lebih tahu. Dengan kegiatan supervisi kepala sekolah dapat menolong personil sekolah untuk menghadapi tuntutan dan perkembangan zaman.

Kegiatan supervisi pada prinsipnya adalah kegiatan menolong atau membantu, sehingga keberhasilan usaha ini lebih ditentukan oleh orang yang ditolong yaitu personil sekolah itu sendiri. Dalam hal ini peranan supervisor ialah mendorong (*supporting*), membantu (*assisting*) dan bekerja sama (*sharing*).¹

¹ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta : Kanisius, 2000), 34



Kegiatan supervisi selain dilakukan oleh kepala sekolah juga dapat dilakukan oleh personil sekolah yang lain seperti wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan hubungan masyarakat, wali kelas, petugas bimbingan konseling dan petugas perpustakaan. Bahkan gurupun bisa dikatakan sebagai pelaku supervisi karena guru yang langsung berhubungan dengan siswa yang menjadi subjek garapan supervisi.²

Jika supervisi dilaksanakan sendiri oleh kepala sekolah, maka kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian. Hal ini diharapkan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah dan tidak menyimpang dari 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 tersebut.³

Maka dari itu seorang supervisor hendaknya memiliki banyak kemampuan dan pengalaman. Ia harus menjadi pemimpin, bukan sebagai inspektur, otokrat atau hanya sekedar sahabat populer. Sebagai pemimpin pendidikan ia harus menguasai teori pendidikan perkembangan dan proses-proses pendidikan. Ia harus mengetahui metodologi pengajaran, psikologis pendidikan, psikologis belajar serta menyadari kelemahan-kelemahan ilmu di bidang-bidang

² Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2004), 72

³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosda Karya, 2005), 111

itu. Ia harus tahu dan trampil menggunakan metode ilmiah untuk mengumpulkan data exact tentang problema pendidikan dan harus memiliki pengetahuan dan kemampuan mengarahkan usaha-usaha penelitian, menganalisa hasilnya serta mengenal kekurangannya.⁴

Untuk meningkatkan kinerja personil sekolah, kepala sekolah sebagai supervisor harus mengetahui tujuan yang melatar belakangi personil sekolah tersebut bekerja dan karakteristik tiap personil sekolah agar diketahui upaya yang tepat untuk memotivasi personil sekolah sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka seefektif dan seefisien mungkin.

Karena sebagai personil sekolah yang profesional dituntut persyaratan tertentu yang harus dimiliki, baik berupa kemampuan kerja serta ilmu pengetahuan dan keterampilan cukup yang mendukungnya, yang dikembangkan secara terus menerus, baik atas prakarsa sendiri maupun atas dukungan lembaga.⁵

Selain persyaratan yang menjadi modal kerja tersebut, perlu adanya aturan yang menata dan mengatur beban tugas masing-masing personil agar tercipta suasana kerja yang menyenangkan dan nyaman sehingga menunjukkan kinerja secara optimal. Selanjutnya dalam penampilan sehari-hari, personil sekolah perlu memiliki dedikasi yang tinggi disertai sikap yang baik terhadap siswa dan personil lain yang ada di dalam maupun di luar lembaga.⁶

⁴ Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Bina Aksara, 1988), 71

⁵ Suharsimi Arikunto, *Dasar ...*, 64

⁶ *Ibid.*, 40

Peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah diwujudkan dalam tanggung jawab kepala sekolah untuk mengarahkan apa yang baik bagi tenaga kependidikan dan dia sendiri harus berbuat baik. Kepala sekolah juga harus menjadi contoh, sabar dan penuh pengertian. Fungsi pemimpin di sini hendaknya diartikan sebagai motto Ki Hadjar Dewantara : *Ing Ngarsa Sung Tulada, Ing Magdya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani* (di depan menjadi teladan, di tengah membina kemauan, di belakang menjadi pendorong/memotivasi).

MAN Surabaya dalam hal ini merupakan salah satu lembaga pendidikan yang dianggap banyak menjadi rujukan dan pilihan masyarakat dalam menuntut ilmu terutama dalam ilmu agama Islam karena kualitas dan kuantitas pendidikannya yang tidak diragukan lagi. Hal ini salah satunya dikarenakan pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat optimal dalam meningkatkan kinerja personil sekolah sebagai pengelola sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Dengan meningkatnya kinerja personil sekolah maka diharapkan prestasi belajar siswa juga akan meningkat.

Berangkat dari permasalahan di atas, maka peneliti ingin mengangkat judul skripsi yang berkaitan dengan “PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI SUPERVISOR DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERSONIL SEKOLAH (STUDI KASUS DI MAN SURABAYA)”

B. Rumusan Masalah

Berangkat dari paparan latar belakang di atas, maka peneliti dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai supervisor di MAN Surabaya?
2. Bagaimana upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja personil sekolah di MAN Surabaya?
3. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah di MAN Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui peran kepala sekolah sebagai supervisor di MAN Surabaya
2. Untuk mengetahui upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja personil sekolah di MAN Surabaya.
3. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja personil sekolah di MAN Surabaya

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini, diharapkan nantinya dapat bermanfaat sebagai berikut :

1. Dapat menjelaskan peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah.

2. Dapat dijadikan bahan masukan bagi lembaga pendidikan dan kepala sekolah dalam kegiatan supervisi untuk meningkatkan kinerja personil sekolah
3. Dan juga dapat bermanfaat untuk para peneliti berikutnya sebagai acuan yang mana adanya kerelevansian masalah yang sedang diteliti.

E. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat hal yang didefinisikan yang dapat diamati (diobservasi). Konsep ini sangat penting, karena hal yang dapat diamati itu membuka kemungkinan bagi orang lain untuk melakukan hal yang serupa.⁷ Adapun definisi operasional dalam skripsi ini, yaitu:

1. Peran kepala sekolah sebagai supervisor adalah tindakan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam memberikan pembinaan kepada seluruh personil sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Adapun yang dimaksud kepala sekolah di sini adalah kepala sekolah MAN Surabaya.
2. Meningkatkan kinerja personil sekolah adalah suatu usaha untuk meningkatkan prestasi kerja personil sekolah secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Personil sekolah yang dimaksud dalam skripsi ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah urusan kurikulum, kesiswaan, humas dan sarana prasarna, guru, wali kelas, BP, Laboran, bagian perpustakaan dan TU.

⁷ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian* (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 1998), 76

Jadi yang dimaksud dengan peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah adalah tindakan pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada personil sekolah agar mereka dapat meningkatkan prestasi kerja secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi.

F. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan peneliti memilih judul peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah, adalah :

1. Dunia pendidikan terus berkembang dan berubah salah, satu komponennya adalah personil sekolah. Untuk mencapai tujuan pendidikan, personil sekolah hendaklah terus menerus meningkatkan kinerjanya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sehingga kualitas pendidikan menjadi lebih baik.
2. Dalam Proses belajar mengajar pasti ada masalah yang dihadapi oleh personil sekolah, maka disinilah diperlukan bantuan pembinaan dan bimbingan yang diberikan oleh kepala sekolah melalui kegiatan supervisi.

G. Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian adalah strategi umum yang dianut dalam pengumpulan dan analisis data yang diperlukan guna menjawab persoalan yang dihadapi. Berhasil tidaknya suatu penelitian banyak dipengaruhi atau ditentukan oleh tepat tidaknya penelitian dalam menentukan metode yang digunakan.

Pada metodologi penelitian kali ini akan dibahas mengenai jenis data, sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1. Jenis Data

Adapun penelitian dalam skripsi ini menggunakan pendekatan diskriptif kualitatif. Penelitian diskriptif adalah penelitian yang dipergunakan terhadap variabel yang lain.⁸

Penelitian diskriptif itu data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambaran dan bukan angka. Selain itu semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap objek yang telah diteliti. Data yang mungkin berasal dari naskah, wawancara, catatan lapangan, dokumen dan sebagainya. Data tersebut didiskripsikan sehingga dapat memberikan kejelasan terhadap kenyataan atau realitas. Mencatat, analisa dan menginterpretasikan kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada. Dengan kata lain penelitian diskriptif kualitatif ini bertujuan untuk memperoleh informasi-
digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
informasi yang ada.

2. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana data diperoleh sesuai dengan klasifikasi data yang dikemukakan. adapun sumber data di sini, adalah :

1. *Person* (narasumber), merupakan sumber data yang biasa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara. Dalam hal ini peneliti

⁸ Susilo Martoyo, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, terj. Smith DFM, (Jakarta : Bumi Aksara, 1993), 169

mendapatkan data-data atau informasi tentang gambaran umum mengenai peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah. Adapun nara sumber di sini adalah kepala sekolah MAN Surabaya.

2. *Place* (tempat/lokasi), merupakan sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan, dimana keadaan tersebut merupakan objek untuk penggunaan metode observasi di MAN Surabaya, seperti dalam ruang kepala sekolah, ruang wakil kepala sekolah, ruang guru, ruang kepala tata usaha, ruang kelas dll.
3. *Paper* (dokumentasi/arsip), merupakan sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar atau simbol lainnya di MAN Surabaya, misalnya struktur organisasi, data siswa, data guru, program kerja tahunan, dll.⁹

3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah suatu proses penggandaan data primer untuk keperluan penelitian. Pengumpulan data merupakan langkah yang amat penting dalam metode ilmiah. Karena pada umumnya data yang akan digunakan untuk menguji hipotesa yang telah dirumuskan¹⁰. Dan ada beberapa teknik yang dipakai dalam pengumpulan data yaitu antara lain :

⁹ Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial Agama* (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2001), 163-164

¹⁰ Lexy Moelong, *Metodologi ...*, 103

a. Interview

Interview adalah suatu bentuk komunikasi verbal semacam percakapan yang bertujuan untuk memperoleh informasi. Interview ini merupakan alat yang sistematis digunakan untuk menggali data penelitian.¹¹

Teknik ini digunakan untuk mewawancarai kepala sekolah MAN Surabaya untuk memperoleh informasi tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah MAN Surabaya.

b. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data, dimana penulis mengadakan pengamatan langsung terhadap gejala atau peristiwa yang terjadi pada objek.¹² Observasi selalu dibutuhkan dalam pengumpulan data yang relevan dengan masalah yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi secara langsung di ruang kepala sekolah, ruang wakil kepala sekolah, ruang tata usaha, ruang kelas dan ruang guru MAN Surabaya.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda, dan lain-lain.¹³ Metode ini digunakan untuk mendapatkan data berupa sejarah berdiri, struktur organisasi, visi dan misi, jumlah personil MAN Surabaya, dll

¹¹ M. Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta : Ghalia Indonesia, 1999), 211

¹² Sutrisno Hadi, *Metodologi Research* (Yogyakarta : Universitas Gajah Mada Press, 1980),

¹³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian* (Jakarta : Bina Aksara, 1989), 236

4. Teknik Analisa Data

Analisa data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan.¹⁴ Di dalam penelitian ini pada hakikatnya berwujud penelitian diskriptif kualitatif. Maka teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisa disriptif. Penerapan teknik analisa diskriptif dilakukan melalui 3 alur kegiatan, yaitu :¹⁵

- a. Reduksi Data yaitu suatu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data mentah atau data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan, reduksi data berlangsung secara terus menerus selama pengumpulan data berlangsung.
- b. Penyajian Data yaitu penyusunan informasi yang kompleks ke dalam suatu bentuk yang sistematis, sehingga menjadi lebih selektif dan sederhana, serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan data dan pengambilan tindakan..

c. Verifikasi atau kesimpulan merupakan tahapan yang paling akhir dalam proses analisa data yang diperoleh dari hasil penelitian. Di sini peneliti mengambil kesimpulan dari data-data yang diperoleh tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah MAN Surabaya.

¹⁴ Masri Singarimbun dan Sofyan Efendi, *Metode Penelitian Survey* (Jakarta : LP3 ES, 1995), 263

¹⁵ Husaini Usman dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial* (Jakarta : Bumi Aksara, 2000), 86-87

H. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah dalam memahami isi tata urutan dalam skripsi ini, peneliti akan menyajikan sistematika pembahasan sebagai berikut :

Bab I merupakan pendahuluan yang berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional, alasan memilih judul, metodologi penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II adalah landasan teori yang membahas mengenai a). Peran kepala sekolah sebagai supervisor, meliputi : pengertian supervisi, pelaksana supervisi, tugas supervisi, tipe-tipe supervisi, prinsip-prinsip supervisi, teknik-teknik supervisi dan model-model supervisi. b). Upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja personil sekolah, meliputi : pengertian kinerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personil sekolah dan upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja personil sekolah. c). Peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah

Bab III adalah laporan hasil penelitian yang berisi tentang gambaran umum MAN Surabaya, penyajian data dan analisa data mengenai peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah di MAN Surabaya.

Bab IV merupakan penutup yang berisi tentang kesimpulan dan saran mengenai peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah di MAN Surabaya.

BAB II

LANDASAN TEORI

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor

1. Pengertian Supervisi

Supervisi berasal dari dua kata bahasa Inggris, yaitu *super* dan *vision*. *Super* yang berarti di atas dan *vision* yang berarti melihat, masih serumpun dengan inspeksi, pemeriksaan serta pengawasan dan penilaian, dalam arti kegiatan yang dilakukan oleh atasan (orang yang berposisi di atas) terhadap hal-hal yang ada di bawahnya (yang menjadi bawahannya). Supervisi merupakan istilah yang dalam rumpun pengawasan tetapi sifatnya lebih *human* manusiawi. Di dalam kegiatan supervisi, pelaksanaannya bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata-mata kesalahannya) untuk dapat diberitahu bagian yang perlu diperbaiki.¹⁶

Supervisi menurut B. Suryo Subroto dalam “Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah” adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.¹⁷

¹⁶ Suharsimi Arikunto, *Dasar ...*, 2

¹⁷ B. Suryo Subroto, *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah* (Jakarta : Bina Aksara : 1984), 134

Sedangkan menurut M. Ngalim Purwanto dalam “Administrasi dan Supervisi Pendidikan”, supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.¹⁸

Dari tiga definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa supervisi adalah suatu usaha pembinaan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada seluruh personil sekolah agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

2. Pelaksana Supervisi

Pelaksana supervisi atau yang biasa disebut dengan supervisor, menurut Suharsimi Arikunto dalam bukunya “Dasar-Dasar Supervisi” yang dikategorikan sebagai pelaksana supervisi adalah unsur-unsur yang paling dekat/langsung terlibat dengan prestasi belajar siswa saja, yaitu : Pengawas, kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wali kelas, petugas bimbingan dan konseling serta petugas perpustakaan. Di sini Guru pun juga termasuk dalam pelaku supervisi, karena guru langsung berhubungan dengan siswa yang menjadi subjek garapan supervisi. Pelaku-pelaku yang disebutkan tersebut mulai dari wakil kepala sekolah akan memperkaya data yang dibutuhkan oleh pengawas dan kepala sekolah sebagai pelaku utama kegiatan supervisi.¹⁹

¹⁸ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung : PT Remaja Rosda Karya, 2005), 76

¹⁹ Suharsimi Arikunto, *Dasar*, 72

Sedangkan pelaksana supervisi menurut E. Mulyasa. dalam bukunya “Menjadi Kepala Sekolah Profesional” adalah bahwa supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.²⁰

Dari pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksana supervisi (supervisor) adalah Pengawas dan kepala sekolah yang dibantu oleh wakil kepala bidang kurikulum/akademik, wali kelas, petugas bimbingan dan konseling, petugas perpustakaan dan guru.

3. Tugas Supervisor

Di dalam Departemen Pendidikan dan Kebudayaan tentang “Pedoman Umum Penyelenggaraan Administrasi Sekolah Menengah” menyebutkan bahwa supervisor bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai :

a. Kegiatan belajar mengajar

b. Kegiatan Bimbingan dan Penyuluhan

c. Kegiatan Kokurikuler dan Ekstrakurikuler

d. Kegiatan ketatausahaan

e. Kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan dunia usaha²¹

²⁰ E. Mulyasa, *Menjadi*, 111

²¹ Departemen Pendidikan & Kebudayaan, *Pedoman Umum Penyelenggaraan Administrasi Sekolah Menengah* (Jakarta : Balai Pustaka, 1989), 19-20

Dalam kaitannya dengan perbaikan situasi belajar mengajar, tugas seorang supervisor menurut Soetjipto & Rafli Kosasi dalam bukunya *digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id* “Profesi Keguruan” adalah membantu guru dalam hal :

- a. Pengembangan kurikulum. Tugas supervisor adalah membantu guru dalam melaksanakan penyesuaian dan perancangan pengalaman belajar dengan keadaan lingkungan dan siswa, juga membantu dalam menyusun panduan dalam melaksanakan kurikulum, menentukan satuan pelajaran, merancang muatan lokal dan merancang ko serta ekstra kurikulum
- b. Pengorganisasian pengajaran. Supervisor bertugas membantu pelaksanaan pengajaran sehingga siswa, guru, tempat dan bahan pengajaran sesuai dengan waktu yang disediakan serta tujuan instruksional yang ditetapkan.
- c. Pemenuhan fasilitas sesuai dengan rancangan proses belajar-mengajar.
- d. Perancangan dan perolehan bahan pengajaran sesuai dengan rancangan kurikulum.
- e. Perencanaan dan implementasi dalam meningkatkan pengalaman belajar dan unjuk kerja guru dalam melaksanakan pengajaran.
- f. Pelaksanaan orientasi tentang suatu tugas atau cara baru dalam proses belajar-mengajar.
- g. Pengkoordinasian antara kegiatan belajar-mengajar dengan kegiatan layanan lain yang diberikan sekolah/lembaga pendidikan kepada siswa.
- h. Pengembangan hubungan dengan masyarakat dengan mengusahakan lalu lintas informasi yang berhubungan dengan kegiatan pengajaran

- i. Pelaksanaan evaluasi pengajaran, terutama dalam perencanaan, pembuatan instrumen, pengorganisasian dan penetapan prosedur untuk pengumpulan data, analisis dan interpretasi hasil pengumpulan data, serta pembuatan keputusan untuk perbaikan proses pengajaran.²²

Dari pendapat-pendapat di atas penulis dapat simpulkan bahwa tugas supervisor adalah menyelenggarakan kegiatan :

- a. Belajar mengajar
 - b. Pelaksanaan evaluasi pengajaran
 - c. Sarana prasarana
 - d. Kokurikuler dan Ekstrakurikuler
 - e. Bimbingan dan Penyuluhan
 - f. Ketatausahaan
 - g. Kerjasama dengan masyarakat dan dunia usaha
4. Tipe-Tipe Supervisi

Jika dikaitkan dengan konsep lama bahwa supervisi dilakukan oleh pemimpin sebagai orang yang berada di atas, yang berperan sebagai pemimpin dan pembimbing, maka tipe-tipe supervisi tidak dapat dilepaskan dari tipe-tipe kepemimpinan. Dalam kaitannya dengan tipe-tipe supervisi, Suharsimi Arikunto dalam bukunya “Dasar-Dasar Supervisi” mengemukakan tipe-tipe supervisi sebagai berikut :

²² Soejipto & Rafli Kosasi, *Profesi Keguruan* (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 1999), 239-241

a. Tipe Inspeksi

Supervisi dengan tipe inspeksi ini biasanya terjadi dalam administrasi dan model kepemimpinan yang otokratis. Dengan pengertian yang sempit, supervisi tipe inspeksi dikonotasikan sebagai upaya untuk mencari-cari kesalahan.

b. Tipe *Laisses Faire*

Pada supervisi tipe *Laisses Faire* para pegawai dibiarkan saja bekerja sekehendaknya tanpa diberi petunjuk yang benar.

c. Tipe *Coersive*

Supervisi tipe *coersive* (supervisi otoriter) tidak jauh berbeda dengan supervisi tipe inspeksi. Tipe supervisi ini bersifat memaksa meskipun tidak cocok dengan kondisi atau kemampuan yang disupervisi.

d. Tipe *Training and Guidance*

Supervisi tipe ini diartikan sebagai memberikan latihan dan bimbingan.

Sesuai dengan makna luas pendidikan yakni merupakan proses pertumbuhan, perkembangan serta peningkatan, maka supervisi mendorong terjadinya pertumbuhan.

e. Tipe Demokratis

Tipe ini memerlukan kondisi dan situasi serta kepemimpinan yang demokratis. Jika demikian, maka fungsi pengarahan, koordinasi dan evaluasi dapat terjadi bukan dari satu arah, tetapi kolaboratif, ada kerjasama semua pihak yang ada di dalam organisasi.²³

²³ Suharsimi Arikunto, *Dasar.....*, 14-19

Adapun tipe supervisi menurut Ary H. Gunawan di “Administrasi

Sekolah : Administrasi Pendidikan mikro” adalah :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a. Tipe Otokratis

Supervisor menganggap fungsinya sebagai penentu segala kebijakan yang harus dijalankan, selanjutnya mengawasi bagaimana kebijakannya dijalankan oleh bawahannya. Tipe ini mirip dengan inspeksi.

b. Tipe Demokratis

Supervisor di sini melaksanakan fungsinya secara konsekuen dengan fungsi supervisi yang sebenarnya, yaitu membina bawahannya.

c. Tipe Pseudu/Quasi Demokratis (Demokratis Semu)

Di sini supervisor berbuat seolah-olah demokratis, namun supervisor tersebut berusaha memaksakan keinginannya untuk dituruti bawahannya dengan cara yang halus dan licin.

d. Tipe Manipulasi Diplomatis

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Tipe ini juga melaksanakan prinsip demokratis, tetapi ia berusaha menggiring pikiran peserta rapat agar menyetujui kehendaknya.

e. Tipe *Laisses Faire*

Supervisor tipe *Laisses Faire* menginterpretasikan demokrasi sebagai memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya sehingga akhirnya supervisor sendiri kehilangan otoritas sama sekali²⁴

²⁴ Ary H. Gunawan, *Administrasi Pendidikan Mikro* (Jakarta : Rineka Cipta, 1996), 200-201

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa

macam-macam tipe supervisi adalah :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- a. Tipe Inspeksi : Supervisi tipe inspeksi dikonotasikan sebagai upaya untuk mencari-cari kesalahan.
- b. Tipe *Laisses Faire* : Di sini para pegawai dibiarkan bekerja sekehendaknya tanpa diberi petunjuk yang benar.
- c. Tipe *Coersive* : Tipe supervisi ini bersifat memaksa meskipun tidak cocok dengan kondisi atau kemampuan yang disupervisi.
- d. Tipe *Training and Guidance*: Supervisi tipe training and guidance diartikan sebagai memberikan latihan dan bimbingan.
- e. Tipe Demokratis : dalam tipe demokratis fungsi pengarahan, koordinasi dan evaluasi dapat terjadi bukan dari satu arah, tetapi kolaboratif, ada kerjasama semua pihak yang ada di dalam organisasi.

5. Prinsip-Prinsip Supervisi

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam menjalankan tugas supervisi, sebaiknya kepala sekolah hendalah memperhatikan prinsip-prinsip supervisi. Sebagaimana dikemukakan oleh Piet A. Sahertian dalam “Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan : Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia” bahwa prinsip-prinsip supervisi adalah :

- a. Prinsip Ilmiah, yang mengandung ciri-ciri sebagai berikut :
 - 1) Kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data objektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar

- 2) Untuk memperoleh data perlu diterapkan alat perekam data, seperti angket, observasi, percakapan pribadi dan seterusnya
- 3) Setiap kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis, berencana dan kontinyu
- b. Prinsip Demokratis, yaitu menjunjung tinggi asas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain
 - c. Prinsip Kooperatif, seluruh staf dapat bekerja bersama, mengembangkan usaha bersama dalam menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik
 - d. Prinsip Konstruktif dan kreatif yaitu membina inisiatif guru serta untuk aktif menciptakan suasana dimana tiap orang merasa aman dan dapat menggunakan potensi-potensinya ²⁵

Sedangkan menurut Oteng Sutrisna dalam “Administrasi Pendidikan : Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional”, prinsip-prinsip supervisi tersebut adalah :

- a. Supervisi merupakan bagian integral dari program pendidikan, ia adalah pelayan yang bersifat kerja sama
- b. Semua guru memerlukan dan berhak atas bantuan supervisi
- c. Supervisi hendaknya disesuaikan dengan kebutuhan tiap personil sekolah
- d. Supervisi hendaknya membantu menjelaskan tujuan dan sasaran pendidikan, dan hendaknya menerangkan implikasi dari tujuan dan sasaran itu
- e. Efektivitas program supervisi hendaknya dinilai secara periodik oleh para peserta

²⁵ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan : Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta : PT Asdi Mahasatya, 2000), 20

- f. Supervisi hendaknya membantu memperbaiki sikap dan hubungan dari semua anggota staf sekolah, dan hendaknya membantu dalam pengembangan hubungan sekolah dengan masyarakat yang baik
- g. Tanggung jawab bagi pengembangan program supervisi berada pada kepala sekolah bagi sekolahnya dan pada penilik/pengawas bagi sekolah-sekolah yang berada di wilayahnya
- h. Harus ada dana yang memadai bagi program kegiatan supervisi dalam anggaran tahunan
- i. Supervisi hendaknya membantu menjelaskan dan menerapkan dalam praktek penemuan penelitian pendidikan yang mutakhir.²⁶

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa prinsip-prinsip supervisi adalah :

- a. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif
- b. Supervisi hendaknya disesuaikan dengan kebutuhan tiap personil sekolah
- c. Supervisi hendaknya membantu memperbaiki sikap dan hubungan dari semua anggota staf sekolah, dan hubungan sekolah dengan masyarakat
- d. Program supervisi hendaknya dinilai secara periodik
- e. Supervisi tidak boleh memaksakan kemauannya (otoriter) kepada orang-orang yang disupervisi
- f. Supervisi hendaknya juga bersifat preventif, korektif dan kooperatif

²⁶ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan : Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional* (Bandung : Angkasa, 1985), 224-225

6. Teknik-Teknik Supervisi

Untuk membantu personil sekolah berkembang terus-menerus dalam jabatannya banyak cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah. Cara-cara ini disebut dengan teknik-teknik supervisi. B. Suryo Subroto dalam “Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah” membagi teknik-teknik supervisi menjadi 2 macam, yaitu :

a. Teknik yang bersifat individu, meliputi :

- 1) Kunjungan ke kelas
- 2) Observasi kelas
- 3) Percakapan pribadi
- 4) Saling mengunjungi kelas
- 5) Menilai diri sendiri

b. Teknik-teknik yang bersifat kelompok, meliputi :

- 1) Pertemuan orientasi bagi guru baru
- 2) Panitia penyelenggara
- 3) Rapat guru
- 4) Studi kelompok antara guru
- 5) Diskusi sebagai proses kelompok
- 6) Tukar menukar pengalaman
- 7) Lokakarya
- 8) Diskusi
- 9) Seminar

10) Simposium

11) Demonstration teaching

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

12) Perpustakaan jabatan

13) Buletin supervisi

14) Membaca langsung

15) Mengikuti kursus

16) Organisasi jabatan

17) Curriculum laboraty

18) Perjalanan sekolah untuk staf sekolah²⁷

Sedangkan pendapat Hendiyat Soemanto dan Wasty Soemanto dalam “Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan” mengemukakan teknik-teknik supervisi sebagai berikut :

a. Bila ditinjau dari banyaknya guru yang dibimbing, yaitu :

1) Teknik kelompok

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a) Rapat guru-guru

b) Workshop

c) Seminar

d) Bacaan kepemimpinan

e) Konseling kelompok

f) Buletin board

g) Karya wisata

²⁷ B. Suryo Subroto, *Dimens*, 138-139

h) Questionair

i) Penataran atau penyegaran

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2) Teknik Perorangan

a) Orientasi bagi guru-guru baru

b) Kunjungan kelas atau classroom observation

c) Individual converence, atau pertemuan individu

d) Kunjungan rumah

e) Intervisitation, atau saling mengunjungi

b. Bila dilihat dari cara menghadapi guru-guru yang dibimbing

1) Teknik langsung

a) Menyelenggarakan rapat guru

b) Menyelenggarakan workshop

c) Kunjungan kelas

d) Mengadakan converence

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2) Teknik tidak langsung

a) Melalui bulletin board

b) Melalui questenair

c) Membaca terpimpin, dll²⁸

Dari dua pendapat diatas penulis dapat simpulkan bahwa teknik-teknik supervisi terdiri dari teknik yang bersifat individu dan teknik yang bersifat kelompok, yaitu sebagai berikut :

²⁸ Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan*, 44-45

a. Teknik yang bersifat individu, meliputi :

1) Kunjungan kelas

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2) Percakapan pribadi

3) Kunjungan ke rumah

b. Teknik-teknik yang bersifat kelompok, meliputi :

1) Rapat guru

2) Diskusi kelompok

3) Tukar menukar pengalaman

4) Simulasi pembelajaran

5) Buletin supervisi

6) Penataran atau penyegaran

7. Model-Model Supervisi

Model-model supervisi menurut Piet A. Sahertian dalam “Konsep Dasar

dan Teknik Supervisi Pendidikan : dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia” adalah :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a. Model supervisi Konvensional

Model supervisi ini mengadakan inspeksi untuk mencari kesalahan

dan menemukan kesalahan, kadang bersifat mematai-matai.

b. Model supervisi ilmiah

1) Dilaksanakan secara berencanaan dan kontinyu

2) Sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik tertentu

3) Menggunakan instrumen pengumpulan data

4) Ada data yang objektif yang diperoleh dari keadaan yang riil

c. Model supervisi klinis

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1) Bantuan yang diberikan bukan bersifat memerintah, tetapi melalui hubungan manusiawi sehingga diharapkan adanya kesediaan untuk menerima perbaikan.

2) Apa yang akan disupervisi itu timbul dari harapan dan dorongan dari guru sendiri karena dia memang membutuhkan bantuan itu

3) Satuan tingkah laku mengajar guru harus dianalisis sehingga terlihat kemampuan dan keterampilan apa yang harus diperbaiki

4) Suasana dalam pemberian supervisi adalah suasana yang penuh kehangatan, kedekatan dan keterbukaan

5) Supervisi yang diberikan tidak saja pada keterampilan mengajar tapi juga mengenai aspek-aspek kepribadian guru.

6) Instrumen yang digunakan untuk observasi disusun atas dasar kesepakatan antara supervisor dan guru

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

7) Balikan yang diberikan harus secepat mungkin dan sifatnya objektif

8) Dalam percakapan balikan seharusnya datang dari pihak guru lebih dulu, bukan dari supervisor

d. Model supervisi artistik

1) Memerlukan perhatian karena lebih banyak mendengarkan daripada berbicara

2) Memerlukan tingkat pengetahuan yang cukup/ keahlian khusus, untuk memahami apa yang dibutuhkan seseorang sesuai dengan harapannya

3) Mengutamakan sumbangan yang unik dari guru dalam rangka mengembangkan pendidikan bagi generasi muda

4) Menuntut untuk memberi perhatian lebih banyak terhadap proses kehidupan kelas dan proses itu diobservasi sepanjang waktu tertentu

5) Memerlukan laporan yang menunjukkan dialog antara supervisor dan yang disupervisi

6) Memerlukan kemampuan berbahasa untuk mengungkapkan apa yang dimiliki kepada orang lain agar orang lain dapat menangkap dengan jelas

7) Memerlukan kemampuan menafsirkan makna dari peristiwa yang diungkapkan

8) Menunjukkan fakta bahwa supervisi yang digunakan pada situasi pendidikan bisa diterima dan bermakna bagi orang yang disupervisi²⁹

Dari sini penulis dapat simpulkan beberapa model supervisi, yaitu :

a. Model supervisi Konvensional : Model supervisi ini mencari kesalahan dan menemukan kesalahan, kadang bersifat mematai-matai.

b. Model supervisi ilmiah : Model supervisi ini dilaksanakan secara kontinyu, sistimatis, menggunakan instrumen dan objektif.

c. Model supervisi klinis : Di sini bantuan yang diberikan bukan bersifat memerintah, tetapi melalui hubungan manusiawi

d. Model supervisi artistik : Supervisi artistik sangat mengutamakan sumbangan yang unik dari guru untuk mengembangkan pendidikan bagi generasi muda

²⁹ Piet A. Sahertian, *Konsep*, 34-44

B. Upaya-Upaya dalam Meningkatkan Kinerja Personil Sekolah

1. Pengertian Kinerja

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
 Kinerja menurut AA. Anwar Prabu Mangkunegara dalam “Sumber Daya Manusia Perusahaan”, istilah kinerja berasal dari kata *job performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³⁰

Sedangkan menurut Suyadi Prawirosentono dalam “Kebijakan Karyawan” kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.³¹

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
 Dari dua pendapat di atas maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika

³⁰ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung : Rosdakarya, 2000), 67-68

³¹ Suyadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan : Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*, edisi 1, (Yogyakarta : BPFE, 1999, 1-2

2. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Personil Sekolah

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personil sekolah menurut Sedarmayanti dalam “Pengembangan Kepribadian Pegawai”, adalah :

- a. Pendidikan
- b. Keterampilan
- c. Disiplin
- d. Sikap dan etika kerja
- e. Motivasi
- f. Gizi dan kesehatan
- g. Tingkat penghasilan
- h. Jaminan sosial
- i. Lingkungan dan iklim kerja
- j. Teknologi sasaran produksi
- k. Manajemen
- l. Kesempatan kerja dan kesempatan berprestasi, dan lain-lain³²

Pendapat ahli lain yaitu Justine T. Sirait dalam “Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Organisasi” bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personil sekolah adalah :

- a. Pendidikan dan latihan
- b. Gizi dan kesehatan
- c. Motivasi/kemauan

³² Sedarmayanti, *Pengembangan Kepribadian Pegawai* (Bandung : Mandarmaju, 2004), 12

d. Kesempatan kerja

e. Kemampuan manajerial pemimpin

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

f. Kebijakan pemerintah³³

Sedangkan A.A. Anwar Prabu Mangkunegara dalam “Sumber Daya Manusia Perusahaan”, menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain :

a. Faktor Kemampuan

Faktor kemampuan (*ability*) pegawai secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge and skill*) artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian.

b. Faktor Motivasi

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*antitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja, motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Dan sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja maksimal.³⁴

³³ Justine T. Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Organisasi* (Jakarta : PT Grasindo, 2006), 249-252

³⁴ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Sumber*, 67-68

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa

faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personil sekolah adalah :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- a. Pendidikan
- b. Keterampilan
- c. Disiplin
- d. Sikap dan etika kerja
- e. Motivasi
- f. Gizi dan kesehatan
- g. Tingkat penghasilan
- h. Jaminan sosial
- i. Lingkungan dan iklim kerja
- j. Manajemen
- k. Kesempatan kerja dan kesempatan berprestasi

3. Upaya-Upaya dalam Meningkatkan Kinerja Personil Sekolah

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Untuk mengatasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personil sekolah, Sedarmayanti dalam bukunya “Pengembangan Kepribadian Pegawai”, mengemukakan upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja personil sekolah sebagai berikut :

- a. Waktu bekerja lebih lama
- b. Mempekerjakan lebih banyak tenaga
- c. Menyempurnakan proses dasar melalui penelitian dan pengembangan
- d. Membeli perlengkapan lebih banyak dan lebih baik

- e. Menyederhanakan, membakukan rancangan/ mengurangi keanekaragaman
- f. Menyempurnakan/memanfaatkan secara maksimal tempat/mesin yang ada
- g. Menyempurnakan pemanfaatan tenaga yang ada
- h. Menyempurnakan perencanaan kerja atau mengadakan penelaahan yang seksama atas setiap tahap pekerjaan.³⁵

Sedangkan menurut E. Mulyasa dalam “Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK”, upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kinerja personil sekolah adalah :

a. Pembinaan Disiplin

Kepala sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin personil sekolah, terutama disiplin diri (*self discipline*). Oleh karena itu dalam membina disiplin personil, kepala sekolah perlu berpedoman pada hal berikut ini, yakni : dari, oleh dan untuk personil sekolah, sedangkan kepala sekolah sebagai contoh yang patut diteladani bagi bawahannya.

b. Pemberian Motivasi

Setiap personil sekolah memiliki kakarakteristik yang berbeda-beda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan personil sekolah tidak hanya dalam bentuk fisiknya, tetapi juga psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu

³⁵ Sedarmayanti, *Pengembangan*, 13

untuk meningkatkan produktivitas kerja, perlu diperhatikan motivasi para setiap personil sekolah dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

c. Penghargaan (*reward*)

Penghargaan sangat penting untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini personil sekolah dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi kerja personil sekolah secara terbuka, sehingga setiap personil sekolah memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.

d. Persepsi

Persepsi yang baik akan menumbuhkan iklim kerja yang kondusif serta sekaligus akan meningkatkan produktivitas kerja. Kepala sekolah perlu menciptakan persepsi yang baik bagi setiap personil sekolah terhadap kepemimpinan dan lingkungan sekolah agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya.³⁶

Dilihat dari usaha pengembangan profesi tenaga kependidikan khususnya guru menurut Piet A. Sahertian dalam “Profil Pendidik Profesional” mengemukakan bahwa upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kinerja personil sekolah adalah :

³⁶ E. Mulyasa, *Menjadi*, 141-151

a. Program *Pre-Service Education*

Program ini bertujuan untuk menjadikan profesi keguruan menjadi terbuka bagi mereka yang berada di luar fakultas keguruan untuk menjadi guru serta memberikan proteksi kepada profesi keguruan dan mengharuskan pemilikan akta mengajar bagi setiap orang yang ingin bekerja dan mengabdikan sebagai guru.

b. Program *In-Service Education*

Program *In-Service Education* yaitu suatu usaha yang memberi kesempatan kepada guru-guru untuk mendapatkan penyegaran atau dengan kata lain penyegaran yang membawa guru-guru ke arah *up-to-date*. Dikatakan *in-service education* apabila mereka sudah menjabat dan kemudian mengikuti kuliah lagi.

c. Program *In-Service Training*

Pada umumnya program ini banyak melalui penataran, seperti :

- 1) Penataran Penyegaran : suatu usaha peningkatan kemampuan guru agar sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi
- 2) Penataran Peningkatan Kualifikasi : suatu usaha peningkatan untuk memperoleh kualifikasi formal sesuai standar yang ditentukan
- 3) Penataran Penjenjangan : suatu usaha peningkatan sehingga dipenuhi persyaratan suatu jabatan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.³⁷

³⁷ Piet A. Sahertian, *Profil Pendidik Profesional* (Yogyakarta : Andi Offset, 1994), 67-62

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja personil sekolah antara lain melalui :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- a. Pembinaan disiplin
- b. Pemberian motivasi
- c. Penghargaan terhadap prestasi kerja
- d. Jaminan sosial yang lebih baik
- e. Pelatihan dan pengembangan
- f. Iklim kerja yang kondusif
- g. Manajemen yang baik
- h. Menyediakan sarana prasarana yang lebih banyak dan lebih baik
- i. Memberi kesempatan untuk berprestasi dan melanjutkan pendidikan

C. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam meningkatkan Kinerja

Personil Sekolah di MAN Surabaya

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Menurut pendapat M. Ngalim Purwanto dalam “Administrasi dan Supervisi Pendidikan”, peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah adalah :

1. Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya
2. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar

3. Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku
4. Membina kerja sama yang baik dan harmonis di antara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya
5. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru dan pegawai sekolah, melalui diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah dan mengirim mereka untuk mengikuti penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya.
6. Membina hubungan kerja sama antara sekolah dengan BP3 atau POMG dan instansi-instansi lain dalam rangka peningkatan mutu pendidikan para siswa³⁸

Pendapat ahli lain yaitu Hendiyat Soemanto dan Wasty Soemanto dalam bukunya “Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan”, mengemukakan peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah yaitu :

1. Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan dan kebutuhan murid, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan
2. Membantu guru dalam mengatasi kesukaran dalam mengajar
3. Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan orientasi
4. Membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar yang sesuai dengan sifat materinya
5. Membantu guru memperkaya pengalaman belajar, sehingga suasana pengajaran bisa menggembirakan anak didik

³⁸ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi*, 119

6. Membantu guru mengerti makna dari alat-alat pelayanan
7. Memberi moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam pelaksanaan tugas sekolah pada seluruh staf
8. Memberi pelayanan kepada guru agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam pelaksanaan tugas
9. Memberi pimpinan yang efektif dan demokrasi³⁹

Sedangkan menurut TIM FKIP UMS dalam “Manajemen Pendidikan”, peran kepala sekolah tersebut adalah :

1. Membantu guru agar lebih memahami tujuan pendidikan, memahami anak didik dan memahami lingkungan pendidikan
2. Membantu guru agar merencanakan, melaksanakan dan menilai kegiatan belajar mengajar dengan lebih baik.
3. Membantu guru menyusun design mengajar dengan benar dan tepat.
4. Membantu guru agar dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik.
5. Membantu guru agar dapat menilai proses dan hasil belajar mengajar secara benar dan tepat.
6. Membantu guru agar dapat meningkatkan kegiatan belajar mengajar dikelas termasuk mengelola kelas yang lebih berhasil guna.
7. Membantu guru mengembangkan cara menilai hasil belajar siswa.
8. Membantu guru dan personil sekolah lainnya agar dapat memberikan pelayanan bimbingan dan penyuluhan termasuk bimbingan karier.

³⁹ Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan*, 55

9. Membantu guru agar dapat menerjemahkan kurikulum ke dalam program belajar mengajar dengan benar dan tepat.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

10. Membantu guru agar dapat memanfaatkan sumber belajar yang ada dalam rangka meningkatkan kualitas belajar dan hasil belajar.⁴⁰

Dari pendapat-pendapat di atas dapat penulis simpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah adalah :

1. Membangkitkan dan merangsang guru-guru dan pegawai sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya
 2. Mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional demi kelancaran dan keberhasilan proses belajar mengajar
 3. Bersama guru-guru mengembangkan, mencari dan menggunakan metode mengajar yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku
 4. Membina kerja sama yang baik dan harmonis antara guru dan pegawai sekolah lainnya serta antara sekolah dengan BP3 atau POMG dan instansi lain
- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
5. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru dan pegawai sekolah melalui diskusi, penataran, seminar dll sesuai bidangnya masing-masing.
 6. Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan dan kebutuhan murid, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan
 7. Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan orientasi
 8. Memberi pimpinan yang efektif dan demokrasi.

⁴⁰ TIM FKIP UMS, *Manajemen Pendidikan* (Surakarta : Muhammadiyah University Press, 2004), 93

BAB III

LAPORAN HASIL PENELITIAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Gambaran Umum MAN Surabaya

1. Identitas MAN Surabaya

- a. Nama Madrasah : MAN Surabaya
- b. No.Statistik Madrasah : 311357807001
- c. Alamat : Jalan Bendul Merisi Selatan IX/20
- d. Kecamatan : Wonocolo
- e. Kabupaten/Kota : Kota Surabaya
- f. Provinsi : Jawa Timur
- g. Kode Pos : 60239
- h. Tanggal Berdiri : - SPIAN Surabaya : Berdiri tanggal 1 September 1963. Diresmikan penegeriannya tanggal 26 Nopember 1963. SK Menteri Agama Nomor 83 Tahun 1963 tanggal 05 September 1963
- MAN Surabaya : SPIAN Surabaya diubah menjadi MAN Surabaya dengan SK Menteri Agama Nomor 17 Tahun 1978 tanggal 16 Maret 1978
- i. No. Induk Madrasah : 01501
- j. Telepon/Fax : 031-8435266, 8480790, 8483176/8435266

- k. E-mail : man-surabaya@plasa.com
- l. Luas tanah : 1.597,5 m²
- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- m. Listrik
- 1) Sumber : PLN
- 2) Voltase : 220 V
- 3) Daya : 23.000 watt
- n. Jumlah Rombel. : 13 Rombongan Belajar
- o. Program : IPA dan IPS
- p. Lab. Pembelajaran : Lab.Biologi/Lab.Kimia,Lab.Fisika/Lab.Elektro
Lab. Komputer dan Lab. Bahasa
- q. Infaq Pembangunan : 1.000.000 (cicilanI:500.000) (Th.2006/2007)
- r. Iuran Bulanan BP.3 : Kls.X(60.000), kls.XI(60.000), kls.XII(50.000)
- s. Jumlah Siswa '04/'05 : 604 siswa
- t. No. Induk Siswa : 6000 (terakhir)
- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- u. Jumlah Lulusan : 5153
- v. Jumlah tenaga : a. GT = 46org (NIP 15=35org, NIP 13=11org)
pendidik & b. GTT = 9org (kontrak =1org, honorer =8org)
kependidikan c. Pegawai=2org (tetap=6org,tidak tetap=5org)
- w. Ekstrakurikuler : a. Pramuka, PA, PMR, SKI, KIR,AKSI
b. Shalawat, Qasidah, Band, Teater
c. Sepak bola, basket, voli, Pencak silat
d. Conversation club, komputer, infaq, tabungan

2. Sejarah Singkat Berdirinya MAN Surabaya

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Surabaya adalah perubahan dari Sekolah Persiapan Institut Agama Islam Negeri (SP-IAIN) Surabaya,

Pendiri/Gurunya :

- a. Drs. H. Isma'il Maqi
- b. H. Mas'ud ATM
- c. Nurchan SLK, BA.
- d. Drs. Djamil Idris
- e. H. Moch. Zubair
- f. Abd. Asyari, BA.
- g. Dr. Syayid

Yang berdiri sejak tanggal 01 September 1963 SK. Menteri Agama Nomor 83 Tahun 1963 Tanggal 05 September 1963, dan diresmikan penegeriannya pada tanggal 26 Nopember 1963 bertempat di TP-Khadijah Jl. Jendral A. Yani Nomor 2, berkumpul dengan IAIN Sunan Ampel. Pada tanggal 01 Januari 1966 SP-IAIN pindah dari TP-Khadijah ke Jl. Waspada 94-96 Surabaya (Sekolah Cina) berkumpul bersama SMP Wahid Hasyim, SMP Islam dan PGA Mujahidin. Pada tanggal 01 Januari 1975 SP-IAIN pindah dari Jl. Waspada 94-96 Surabaya ke Komplek IAIN Sunan Ampel Surabaya Jl. Jendral A. Yani 117 Surabaya. Mulai tanggal 01 Januari 1978 dengan SK. Menteri Agama Nomor 17 Tahun 1978 tertanggal 16 Maret 1978 SP-IAIN resmi berubah menjadi MAN Surabaya, bersamaan dengan molornya tahun

ajaran yang berakhir pada tanggal 30 Juni 1979. Pada tahun-tahun inilah MAN Surabaya mulai disarankan untuk pindah dari Komplek IAIN Sunan Ampel oleh Rektor IAIN Drs. H. Bisri Efendi dengan alasan di gedung yang ditempati MAN Surabaya akan didirikan Masjid Agung IAIN, selanjutnya Pimpinan MAN diberi petunjuk untuk mengurus tanah Pemerintah Kota Surabaya yang ada di Bendul Merisi. Di tahun ajaran 1991/1992 dan 1992/1993 MAN Surabaya mendapat anggaran dari pemerintah untuk membangun 6 ruang kelas lengkap dengan kamar mandi dan WC. Dan pada tanggal 01 Juli 1993 MAN Surabaya pindah dari Komplek IAIN Sunan Ampel Surabaya ke Gedung MAN jalan Bendul Merisi Selatan IX/20 Surabaya.

Dalam perjalanannya dari saat berdiri hingga masa kini telah mengalami beberapa kali pergantian pimpinan, yaitu :

- a. Drs. H. Abd. Djalal H. A. (01 Januari 1964-01 Januari 1967)
- b. Drs. Fathul Mubin Djoko (01 Januari 1967-01 Januari 1968)
- c. Drs. Abd. Malik (01 Januari 1968-01 Juli 1985)
- d. M. Soetikno, BA (01 Juli 1985-01 September 1990)
- e. Drs. Saridjoen (01 September 1990-01 Juli 1994)
- f. Drs. Anies Malady (01 Juli 1994-06 Maret 1998)
- g. Drs. H. Imam Ahmad, M.Si. (06 Maret 1998-03 Maret 1999)
- h. Drs. H. Sugiman (03 Maret 1999-01 Nopember 2002)
- i. Drs. H. M. Ruzaini (01 Nopember 2002-31 Juni 2006)
- j. Drs. Amin Maulani, MM. (01 Juli 2006-Sekarang)

3. Visi dan Misi MAN Surabaya

Visi MAN Surabaya adalah terwujudnya Manusia yang Islami, Cerdas, Trampil dan Mandiri. Sedangkan misi MAN Surabaya adalah :

- a. Menjadikan ajaran agama Islam sebagai pedoman hidup agar bermakna bagi diri, keluarga dan masyarakat.
- b. Meningkatkan kualitas pendidikan dan tenaga kependidikan dengan selalu berorientasi pada belajar.
- c. Mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam keimanan, ketakwaan, ilmu pengetahuan dan teknologi serta mampu mengaktualisasikannya dalam kehidupan sehari-hari.
- d. Mewujudkan jiwa wirausaha, kompetitif dan percaya diri serta mampu mengatasi problem kehidupan.

4. Tujuan dan Sasaran MAN Surabaya

a. Tujuan MAN Surabaya

1) Memiliki Tenaga Pendidik dan Kependidikan yang profesional

- 2) Meningkatkan minat dan pengetahuan siswa untuk mengembangkan IPTEK, Keterampilan dan Seni sejalan dengan penjiwaan ajaran Islam agar menjadi lulusan yang berkualitas dan dapat mengamalkan ilmunya di masyarakat

- 3) Meningkatkan prestasi kompetitif dalam bidang Olah Raga, Seni, Karya Ilmiah dan Lomba-lomba Non Akademik agar dapat berprestasi di berbagai even lokal dan regional

- 4) Memiliki gedung, sarana prasarana dan sumber belajar yang memadai untuk mendukung motivasi belajar siswa baik intra maupun ekstrakurikuler agar terciptanya lingkungan dan suasana yang sehat, tertib, disiplin, ramah, bersih, nyaman dan Islami.
- b. Sasaran yang ingin dicapai oleh MAN Surabaya adalah :
- 1) Meningkatkan Kualitas SDM
 - 2) Meningkatnya Kualitas kelulusan siswa
 - 3) Terbentuknya tim olah raga & seni yang tangguh dan meningkatnya minat siswa mengikuti lomba karya ilmiah, olimpiade dan lomba non akademik
 - 4) Meningkatnya fungsi sarana dan prasarana
5. Kondisi Objektif
- a. Keadaan Fasilitas Pendidikan
- 1) Tanah yang dimiliki 1597,5 m² di Bendul Merisi Selatan IX/20 dan 8550 m² di Lontar Kecamatan Sambikerep Surabaya (dalam proses ruislag oleh Depag Kota Surabaya)
 - 2) Bangunan gedung di Bendul Merisi, terdiri dari :
 - a) 13 Ruang belajar
 - b) 1 Ruang Kepala Madrasah
 - c) 1 Ruang Tata Usaha
 - d) 1 Ruang Guru
 - e) 1 Ruang Laboratorium Komputer

- f) 1 Ruang Laboratorium IPA (Biologi dan Kimia)
 - g) 2 Ruang Laboratorium Bahasa
 - h) 1 Ruang Laboratorium Fisika dan Elektro
 - i) 1 Ruang Perpustakaan
 - j) 1 Ruang Koperasi Madrasah
 - k) 1 Ruang BP
 - l) 1 Ruang UKS
 - m) 1 Ruang Tata Boga
 - n) 2 buah KM/WC Guru dan Pegawai
 - o) 5 buah KM/WC Siswa
 - p) 1 Ruang Gedung
 - q) 1 Ruang Pertemuan
 - r) 1 Ruang Kegiatan Siswa (OSIS)
 - s) 1 unit Rumah Penjaga
- 3) 1 unit Mushalla
- 4) 1 unit Warung Madrasah (Kantin)
- 5) 1 unit tempat sepeda mototr Guru/Pegawai
- 6) 1 unit tempat sepeda motor siswa
- 7) 1 unit tempat sepeda siswa
- 8) Kendaraan : 1 buah mobil Panther Hi-grade Tahun 1995
- 9) Bangunan Gedung di Lontar (dalam proses ruislag), terdiri dari :
- a) 6 Ruang belajar

b) 1 Ruang Laboratorium

c) 1 Ruang Guru

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

b. Keadaan Guru, Pegawai dan Siswa (Update 31 Desember 2006)

Tabel : 1
Keadaan Guru, Pegawai dan Siswa MAN Surabaya

No	Uraian	Lk	Pr	Jml
1	Guru	22	31	53
	Guru PNS Depag (NIP. 15)	13	20	33
	Guru DPK Diknas (NIP. 13)	4	7	11
	Guru Tidak Tetap (Honorar)	5	2	7
	Guru Kontrak	0	2	2
2	Pegawai Tata Usaha	6	5	11
	Staf Tata Usaha PNS (PT)	2	4	6
	Staf Tata Usaha Honorar (PTT)	4	1	5
3	Siswa	256	284	540
	Kelas X.1	18	26	44
	Kelas X.2	17	25	42
	Kelas X.3	18	24	42
	Kelas X.4	19	23	42
	Jumlah Kelas X	72	98	170
	Kelas XI-IPA-1	17	15	32
	Kelas XI-IPA-2	22	22	44
	Jumlah Kelas XI-IPA	39	37	76
	Kelas XI-IPS-1	23	21	44
	Kelas XI-IPS-2	23	20	43
	Jumlah Kelas XI-IPS	46	41	87
	Jumlah Kelas XI	85	78	163
	Kelas XII-IPA-1	15	24	39
	Kelas XII-IPA-2	20	20	40
	Jumlah Kelas XII-IPA	35	44	79
	Kelas XII-IPS-1	21	20	41
	Kelas XII-IPS-2	20	24	44
	Kelas XII-IPS-3	23	20	43
	Jumlah Kelas XII-IPS	64	64	128
	Jumlah Kelas XII	99	108	207

6. Kegiatan Penunjang

a. Kegiatan OSIS, meliputi :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- 1) Koperasi Madrasah
 - 2) Keterampilan Komputer, Sablon, Fotografi, Videografi dan lain-lain
 - 3) Gerakan Infaq dan Tabungan Siswa
 - 4) Olah raga prestasi dan olah raga bela diri
 - 5) Musik dan seni budaya Islami
 - 6) Teater dan seni drama
 - 7) Kepramukaan
 - 8) Kelompok Ilmiah Remaja (KIR)
 - 9) UKS dan PMR
 - 10) Keterampilan keagamaan
 - 11) Sie Kerohanian Islam (SKI)
 - 12) Pecinta Alam dan Divisi olah raga dayung
- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- 13) Latihan Dasar Kepemimpinan
 - 14) Kerja sama dengan OSIS Sekolah/Madrasah lain

b. Kegiatan BP dan BK

- 1) Pengumpulan data siswa dan orang tua/wali
- 2) Pemberian informasi kepada siswa mengenai situasi pendidikan dan jurusan/pekerjaan yang akan dipilih masa mendatang
- 3) Penyuluhan tentang bakat/minat siswa
- 4) Koordinasi dengan guru, wali kelas, konselor BP dan orang tua/wali

- 5) Pemberian bantuan dalam hal : pemecahan kesulitan belajar, pemantapan amalan agama dan bimbingan karir

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- 6) Mengadakan tes IQ dan life skill bekerja sama dengan lembaga psikologi

- 7) Mengadakan kunjungan ke rumah dan tindak lanjut

c. Kegiatan UKS dan PMR

- 1) Penyuluhan tentang LKS dan PMR
- 2) Penataran tentang kesehatan dan pendidikan kader UKS dan PMR
- 3) Pelayanan kesehatan sebagai PPPK di madrasah
- 4) Tindak lanjut ke Puskesmas atau Rumah Sakit terdekat
- 5) Penyuluhan tentang NAPZA dan AIDS/HIV
- 6) Kerja sama dengan lintas sektora dan Instansi terkait

d. Kegiatan Perpustakaan

- 1) Pengadaan bahan pustaka
 - 2) Inventarisasi, pengelolaan administrasi dan pemeliharaan bahan pustaka
- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- 3) Penyelenggaraan pelayanan bahan pustaka
 - 4) Mengadakan kerja sama dengan perpustakaan lain
 - 5) Memberikan bimbingan dan motivasi kepada siswa agar gemar dan terbiasa memanfaatkan perpustakaan dan agar para siswa tumbuh kebiasaan belajar mandiri
 - 6) Bekerja sama dengan guru lain, dalam rangka pembinaan dan pendayagunaan serta pengembangan perpustakaan
 - 7) Menumbuh kembangkan kegemaran membaca siswa, guru dan pegawai

e. Kegiatan Penciptaan Suasana Islami

- 1) Setiap hari sebelum pelajaran dimulai diawali dengan membaca Al-Qur'an selama 10 menit setelah do'a bersama (kegiatan terjadwal)
- 2) Shalat Dhuhur Berjama'ah (perkelas dan terjadwal)
- 3) Istighosah
- 4) Pembelajaran Al-Qur'an bagi siswa di luar jam pelajaran (melibatkan Guru sebagai Tutor)

7. Lintas Sektoral MAN Surabaya

- a. Mengadakan kerjasama dengan PUSKESMAS Bendul Merisi, Sidosermo dan Dinas Kesehatan :
 - 1) Pemeriksaan kesehatan siswa baru
 - 2) Penyuluhan dan pembinaan UKS
 - 3) Pengobatan dan pemeriksaan bagi siswa
- b. Mengadakan kerjasama dengan Dinas Kesehatan untuk penyuluhan AIDS
- c. Mengadakan kerjasama dengan POLSEKTA Wonocolo dan Dinas Kesehatan dalam rangka penyuluhan NAPZA (Narkotika, Zat Adiktif dan Psikotropika)
- d. Mengadakan kerjasama dengan ITS, UNAIR, UNESA dan IAIN untuk Outdoor Study bagi siswa
- e. Kerjasama dengan Lembaga Pendidikan Setara D-1, misalnya PKBPI, Magistra Utama, PIKMI untuk memberikan pendidikan sertifikasi setara D-1 bagi siswa
- f. Mengadakan kerjasama dengan LBB Primagama, SSC dalam pelaksanaan Responsi (pelajaran tambahan setelah jam efektif pada jam ke-9 dan 10)

8. Kelompok Kerja Madrasah (KKM)

Tugas MAN Surabaya yang lain adalah membina Madrasah Aliyah Swasta seKota Surabaya yang tergabung dalam KKM MAN Surabaya.

Bidang pembinaan itu antara lain :

a. Bidang Peningkatan Mutu Pendidikan (Kurikulum)

- 1) Penataan administrasi perkantoran/kearsipan
- 2) Penataran dan pengembangan kurikulum
- 3) Penggunaan Lab. Bahasa, Lab IPA dan Lab. Komputer MAN Surabaya
- 4) Kegiatan MGMP (Program Semester, Satpel dan Kisi-Kisi Soal)

b. Bidang Peningkatan Kegiatan Ekstrakurikuler, misalnya Pelatihan Kepemimpinan Siswa, Pertandingan persahabatan, Kunjungan OSIS dll.

c. Bidang Administrasi :

- 1) Mengkordinasikan pengadaan Buku Induk, Leger dan Rapor
- 2) Pengadaan Naskah Ulangan Umum Bersama

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

d. Bidang Pelayanan/Sosial

- 1) Menyalurkan buku-buku paket
- 2) Menyebarkan surat edaran dari Kandep/ Kanwil/ Pusat baik dari Departemen Agama maupun Dinas Pendidikan

e. Mengadakan pertemuan rutin dan isidentil

f. Data Madrasah Aliyah anggota KKM MAN Surabaya : ⁴¹

⁴¹ Dokumentasi, Profil Madrasah Aliyah Negeri Surabaya Tahun 2007, 3-8

Tabel : 2
Data Madrasah Aliyah anggota KKM MAN Surabaya

No	MA	KEPALA MA	ALAMAT	TELP.	sta
1	MAN Surabaya	Drs. Amin Maulani, MM	JL Bendul Merisi Sel. IX/20 Surabaya	8435266	A
2	MA Ar-Rosyid	H. Nur Wahib, S.Pd. SH	Jl. Lontar 100 Surabaya	7526325	B
3	MA At-tauhid	Izzudin Aly, BA	Sidosermo Dalam Surabaya	8412089	B
4	MA Imam Syafi'i	Drs. H. Choirul Anam, M.PdI	Babat Jerawat Benowo	7417576	B
5	MA Sunan Ampel	Dra. Efi Mafruhah	Tenggumung Wetan Merpati II/Isemampir	3769005	C
6	MA Takhsirul Akhlaq B.U.	Dra. Hj. Siti Muayyadah, M.Ag.	Jl.Rangkah Masjid 08 Tambaksari	3727002	C
7	MA Darul Hijroh	Drs. H.M. Fadhullah	Jl.KedungTarukan 100 Surabaya	5944539	C
8	MA Hasanuddin	Supriadi, S.Pd.	Jl. Gembong Sekolahhan 07 SBY	3712908	C
9	MA Hasyim Asy'ari	Drs. Su'un Suprayogi, M.Pd.I	Balongsari Tama III-B/22 Surabaya	7417671	C
10	MA Al-Fatich	Ahmad Fauzi, S.Ag.	Jl. Tambak Osowilangun 98	-	C

9. Tugas Peyelenggara Madrasah

a. Kepala Madrasah, dalam menjalankan tugasnya berfungsi dan berperan sebagai berikut :

1) Kepala madrasah sebagai edukator

Kepala madrasah selaku edukator bertugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.

2) Kepala madrasah selaku manajer

- a) Menyusun perencanaan
- b) Mengorganisasikan kegiatan
- c) Mengarahkan kegiatan

- d) Mengkoordinasikan kegiatan
 - e) Melaksanakan pengawasan
 - digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
 - f) Melakukan evaluasi terhadap kegiatan
 - g) Menentukan kebijakan
 - h) Mengadakan rapat
 - i) Mengambil keputusan
 - j) Mengatur proses belajar mengajar
 - k) Menyusun RAPBM?RAPBS
 - l) Mengatur administrasi ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana prasarana
 - m) Mengatur Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS)
 - n) Mengatur hubungan madrasah dengan masyarakat dan instansi terkait
- 3) Kepala madrasah selaku administrator
- a) Perencanaan
 - b) Pengorganisasian
 - digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
 - c) Pengarahan
 - d) Pengkoordinasian
 - e) Pengawasan
 - f) Kurikulum
 - g) Kesiswaan
 - h) Ketatausahaan
 - i) Ketenagaan
 - j) Kantor

- k) Keuangan
 - l) Perpustakaan
 - m) Laboratorium
 - n) Ruang keterampilan/kesenian
 - o) Bimbingan konseling
 - p) Usaha Kesehatan Sekolah (UKS)
 - q) Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS)
 - r) Pusat Sumber Belajar Bersama (PSBB)
 - s) Serba guna
 - t) Media
 - u) Gudang
- 4) Kepala madrasah selaku supervisor
- a) Proses belajar mengajar
 - b) Kegiatan bimbingan dan konseling
 - c) Kegiatan ekstra kurikuler
 - d) Kegiatan ketatausahaan
 - e) Kegiatan kerja sama dengan masyarakat dan instansi terkait
 - f) Sarana dan prasarana
 - g) Kegiatan OSIS
 - h) Kegiatan 6K
- 5) Kepala madrasah selaku pemimpin/leader
- a) Dapat dipercaya, jujur dan bertanggung jawab

- b) Memahami kondisi guru, karyawan dan siswa
 - c) Memiliki visi dan memahami misi madrasah
 - d) Mengambil keputusan urusan intern dan ekstern madrasah
 - e) Mengambil keputusan intern dan ekstern madrasah
 - f) Membua, mencari dan memilih gagasan baru
- 6) Kepala madrasah sebagai inovator
- a) Melakukan pembaharuan di bidang KBM, BK, ekstra kurikuler dan pengadaan
 - b) Melaksanakan pembinaan guru dan karyawan
 - c) Melakukan pembaharuan dalam menggali sumber dana di komite madrasah dan masyarakat
- 7) Kepala madrasah selaku motivator
- a) Mengatur ruang kantor yang kondusif untuk bekerja
 - b) Mengatur rang kelas yang kondusif untuk KBM/BK
 - c) Mengatur ruang laboratorium yang kondusif untuk praktikum
 - d) Mengatur ruang perpustakaan yang kondusif untuk belajar
 - e) Mengatur halaman/lingkungan madrasah yang sejuk dan teratur
 - f) Menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama guru dan karyawan
 - g) Menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara madrasah dan lingkungan
 - h) Menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman

Dalam melaksanakan tugasnya kepala madrasah MAN Surabaya

dapat mendelegasikan kepada wakil kepala madrasah

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

b. Wakil Kepala Madrasah, membantu kepala madrasah dalam kegiatan-

kegiatan sebagai berikut :

- 1) Menyusun perencanaan, membuat program kegiatan dan pelaksanaan program
- 2) Pengorganisasian
- 3) Pengarahan
- 4) Ketenagaan
- 5) Pengkoordinasian
- 6) Pengawasan
- 7) Penilaian
- 8) Identifikasi dan pengumpulan data
- 9) Penyusunan laporan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Wakil kepala madrasah bertugas membantu kepala madrasah

dalam urusan-urusan sebagai berikut :

- 1) Kurikulum
 - a) Membuat perencanaan/program kerja waka kurikulum
 - b) Menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan
 - c) Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran
 - d) Mengatur dan menyusun program pengajaran (program tahunan dan semester, pengembangan silabus dan scenario pembelajaran)

- e) Penjabaran dan penyesuaian kurikulum (inovasi kurikulum)
 - f) Mengatur pelaksanaan kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler
 - g) Mengatur pelaksanaan program penilaian kriteria kenaikan kelas, kriteria kelulusan dan laporan kemajuan belajar siswa, serta pembagian raport dan STTB
 - h) Mengatur pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan dalam pengajaran
 - i) Mengatur pemanfaatan lingkungan sebagai sumber belajar
 - j) Mengatur pengembangan MGMP dan koordinator mata pelajaran
 - k) Melaksanakan kegiatan workshop dalam upaya untuk peningkatan kualitas guru
 - l) Mengkoordinir pemanfaatan fasilitas penunjang pembelajaran secara maksimal dan tepat guna
 - m) Menyelenggarakan bimbingan belajar khusus kelas 3 untuk mempersiapkan UN dan SPMB
 - n) Mengatur mutasi siswa
 - o) Menyusun laporan
- 2) Kesiswaan
- a) Membuat perencanaan/program kerja waka kesiswaan
 - b) Menangani seleksi penenerimaan siswa baru dan MOS
 - c) Membuat identitas siswa
 - d) Mengatur program pelaksanaan bimbingan dan konseling

- e) Mengatur dan mengkoordinasikan pelaksanaan 6K (Keamanan, kebersihan, ketertiban, kekeluargaan, kesehatan dan kerindangan)
 - f) Mengatur dan membina program kegiatan OSIS meliputi kepramukaan, PMR, Kelompok Ilmiah Remaja (KIR), UKS, patroli Keamanan Sekolah (PKS), Paskibraka
 - g) Menegakkan disiplin dan tata tertib siswa
 - h) Menangani pelaksanaan peringatan hari besar nasional dan hari besar Islam
 - i) Menangani pengiriman siswa sebagai duta keluar madrasah
 - j) Mengatur program pesantren kilat
 - k) Menyusun dan mengatur pelaksanaan pemilihan siswa teladan madrasah
 - l) Menyelenggarakan cerdas cermat, olahraga prestasi
 - m) Menyelenggarakan bakti sosial
 - n) Menyeleksi calon siswa untuk diusulkan mendapat beasiswa
 - o) Menangani pelaksanaan wisuda dan apresiasi seni
- 3) Sarana Prasarana
- a) Membuat perencanaan/program kerja waka sarana dan prasarana
 - b) Merencanakan kebutuhan sarana prasarana untuk menunjang PBM
 - c) Menata lingkungan madrasah (taman) agar tampak asri dan bersih
 - d) Merencanakan program pengadaannya
 - e) Mengadakan program pengembangannya

- f) Mengatur pemanfaatan sarana dan prasarana
 - g) Mengelola perawatan dan perbaikan
 - h) Mengatur pembukuan inventaris madrasah
 - i) Mengelola UKS
 - j) Menyusun laporan
- 1) Hubungan dengan Masyarakat
- a) Membuat perencanaan/program kegiatan dalam rangka hubungan dengan masyarakat
 - b) Mengatur dan mengembangkan hubungan dengan komite madrasah dalam peran Komite madrasah
 - c) Melaksanakan publikasi madrasah dan sosialisasi
 - d) Menyelenggarakan karyawisata
 - e) Menyelenggarakan pameran hasil pendidikan di madrasah
 - f) Menginformasikan program madrasah dan prestasi madrasah ke masyarakat luas
 - g) Mengendalikan homepage MAN sebagai wahana promosi
 - h) Memberikan layanan publik
 - i) Mengkoordinir silaturahmi, baik ke dalam maupun keluar
 - j) Mengkoordinir pelaksanaan rapat yang diselenggarakan oleh madrasah
 - k) Menyusun laporan
- 4) Keagamaan
- a) Membuat perencanaan/program kegiatan keagamaan

- b) Mengatur kelancaran pelaksanaan program MAK
- c) Mengatur kegiatan ibadah siswa
- d) Menyelenggarakan safari dakwah secara periodik
- e) Menghimpun dana infaq Jum'at siswa
- f) Mengkoordinir pelaksanaan kegiatan-kegiatan peringatan hari besar Islam
- g) Membuat program kegiatan pondok ramadhan
- h) Memberikan bimbingan secara khusus baca tulis Al-Qur'an bagi siswa yang belum mampu
- i) Memberikan bimbingan bahasa Arab bagi siswa yang kemampuan bahasa Arabnya di bawah standar
- j) Melakukan seleksi terhadap siswa yang akan masuk sebagai siswa baru asrama
- k) Mengkoordinir kegiatan yang diselenggarakan oleh asrama
- l) Menyusun laporan

c. KETUA PSBB (Pusat Sumber Belajar Bersama)

- 1) Membuat perencanaan/program kegiatan PSBB yang disetujui oleh Kepala Madrasah sebagai penanggung jawab
- 2) Melaksanakan riset dan pengembangan kreativitas pembelajaran
- 3) Melakukan pengembangan, perawatan fasilitas dan perlengkapan PSBB atas persetujuan kepala madrasah
- 4) Membantu kesejahteraan guru dan karyawan

- 5) Menjalin kerjasama dengan instansi lain dilingkungan Depag dan lembaga lain termasuk LSM

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- 6) Menyusun pelaporan secara periodik

d. Kaur Keuangan

- 1) Membuat perencanaan/program alokasi dana madrasah
- 2) Mengendalikan penggunaan uang madrasah dari sektor dana swadaya masyarakat
- 3) Membukukan keluar masuk uang madrasah dari seluruh bagian (unit)
- 4) Bekerjasama dengan bendahara sekolah (DPP) dalam hal penggunaan dana dari pemerintah dan dana swadaya
- 5) Menyusun laporan

e. Ketua Litbang (Penelitian dan Pengembangan Litbang)

- 1) Membuat perencanaan/program kerja kegiatan litbang
- 2) Menyelenggarakan tes kompetensi guru dan karyawan
- 3) Mencari dan menganalisa informasi atau data tentang efektivitas pelaksanaan kegiatan belajar mengajar
- 4) Mengadakan studi kelayakan tentang pembaharuan sistem pembelajaran yang akan dilaksanakan
- 5) Mengadakan tentang studi tentang perkembangan prestasi akademik dan non akademik siswa
- 6) Mengadakan evaluasi sistem pembelajaran yang dikembangkan
- 7) Mengadakan telaah kebijakan atau program pembaharuan madrasah

8) **Teaching upgrading**

9) **Memberi masukan tentang program-program yang dikembangkan PSBB**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

10) **Membuat laporan tentang kelemahan dan atau kemajuan madrasah secara periodik**

f. **Ketua Perpustakaan**

1) **Perencanaan pengadaan buku/bahan pustaka atau media elektronika**

2) **Pengurusan pelayanan perpustakaan**

3) **Perencanaan pengembangan perpustakaan**

4) **Pemeliharaan dan perbaikan buku/ bahan pustaka/ media elektronika**

5) **Inventarisasi dan pengadministrasian buku-buku atau bahan pustaka atau media pembelajaran**

6) **Melakukan layanan bagi siswa, guru dan tenaga pendidikan lainnya serta masyarakat**

7) **Penyimpanan buku-buku perpustakaan atau media elektronika**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

8) **Menyusun tata tertib perpustakaan**

9) **Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan perpustakaan secara berkala**

g. **Ketua Laboratorium**

1) **Perencanaan pengadaan alat dan bahan laboratorium**

2) **Menyusun jadwal dan tata tertib penggunaan laboratorium**

3) **Mengatur penyimpanan dan daftar alat-alat laboratorium**

4) **Memeliharaan dan perbaikan alat-alat laboratorium**

5) **Inventarisasi dan pengadministrasian peminjam alat-alat laboratorium**

6) Membantu untuk menyiapkan alat-alat praktikum bagi siswa

7) Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan laboratorium

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

h. Ketua Puskom (Pusat Komputer dan Multimedia)

1) Membuat perencanaan/program kerja kegiatan puskom

2) Merencanakan pengadaan komputer dan alat-alat multimedia

3) Bertanggung jawab terhadap laboratorium komputer dan multimedia

4) Bertanggung jawab atas pemeliharaan dan perawatan komputer madrasah dan laboratorium multimedia

5) Menyusun jadwal dan tata tertib penggunaan laboratorium multimedia

6) Membantu pengelolaan data sekolah dan inventarisasi secara komputer

7) Bertanggung jawab atas penggunaan dan pemeliharaan internet dan internet madrasah

8) Membantu waka kurikulum dalam program input nilai raport

9) Tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala madrasah dan/ kepala TU

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

10) Menyusun laporan

i. Bimbingan dan Konseling

1) Penyusunan program dan pelaksanaan bimbingan konseling bagi siswa

2) Koordinasi dengan wali kelas dalam rangka mengatasi masalah-masalah yang dihadapi oleh siswa tentang kesulitan belajar

3) Memberikan layanan dan bimbingan kepada siswa agar lebih berprestasi dalam kegiatan belajar

4) Memberi bantuan siswa untuk studi lanjut melalui jalur PMDK

5) Memberikan saran kepada siswa dalam memperoleh gambaran tentang lanjutan pendidikan dan lapangan pekerjaan yang sesuai

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

6) Mengadakan penilaian pelaksanaan bimbingan dan konseling

7) Menyusun statistik hasil penilaian bimbingan dan konseling

8) Melaksanakan kegiatan analisis hasil evaluasi belajar

9) Menyusun dan melaksanakan program tindak lanjut bimbingan konseling

10) Menyusun laporan pelaksanaan bimbingan dan konseling

j. Guru

1) Membuat perangkat program pengajaran, meliputi :

a) Program tahunan

b) Program semester

c) Pengembangan silabus

d) Skenario pembelajaran

e) Agenda guru mingguan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2) Melaksanakan kegiatan pembelajaran

3) Melaksanakan kegiatan penilaian proses belajar, ulangan harian, ulangan blok, ulangan akhir

4) Melaksanakan analisis hasil ulangan harian dan ulangan blok

5) Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan

6) Mengisi daftar nilai siswa

7) Membuat alat pelajaran

8) Menumbuh kembangkan sikap menghargai karya seni

9) Melaksanakan kegiatan membimbing (pengembangan pengetahuan) kepada guru lain dalam proses kegiatan belajar mengajar

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
10) Mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kurikulum

11) Melaksanakan tugas tertentu di madrasah

12) Mengadakan pengembangan program pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya

13) Membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar siswa

14) Mengisi dan meneliti daftar hadir siswa, kerapian siswa sebelum memulai pembelajaran

15) Mengatur kebersihan ruang kelas dan ruang praktikum

16) Mengumpulkan dan menghitung angka kredit untuk kenaikan pangkat PNS

k. Wali Kelas

1) Pengelolaan kelas

2) Penyelenggaraan administrasi kelas, meliputi :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
a) Denah tempat duduk siswa

b) Papan absensi siswa

c) Daftar pelajaran kelas

d) Daftar piket kelas

e) Buku absensi kelas

f) Buku kegiatan pembelajaran/buku kelas

g) Tata tertib siswa

3) Penyusunan pembuatan statistik bulanan siswa

4) Pengisian daftar kumpulan nilai siswa (leger)

5) Pembuatan catatan khusus tentang siswa

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

6) Pencatatan mutasi siswa

7) Pengisian buku laporan penilaian hasil belajar

8) Pembagian buku laporan penilaian hasil belajar

1. Kepala Tata Usaha

1) Menyusun program kerja tata usaha madrasah

2) Pengelolaan keuangan madrasah

3) Pengurusan administrasi ketenagaan siswa

4) Pembinaan dan pengembangan karir pegawai tata usaha madrasah

5) Penyusunan administrasi perlengkapan madrasah

6) Penyusunan dan penyajian data statistik madrasah

7) Mengkoordinasikan dan melaksanakan 7K

8) Penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan ketatausahaan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

secara berkala

Demi kelancaran pelayanan dan pelaksanaan tugas, maka tata usaha dibagi menjadi beberapa bagian, yaitu :

1) Bagian keuangan (Bendahara UUDP), dengan tugas pokok :

a) Membuat SPP dan SPJ gaji serta membayarkan kepada yang berhak

b) Membuat SPP dan SPJ UUDP

c) Melaksanakan pembukuan DIK sebagaimana yang berlaku

d) Membuat berita acara penutupan pemeriksaan kas oleh kepala madrasah

- e) Membuat SPP, kekurangan gaji, serta mempertanggung jawabkannya
 - f) Memungut dan menyetor pungutan pajak
 - g) Mengumpulkan bukti pungutan atau setoran pajak secara tertib
 - h) Membuat rencana anggaran belanja (DIK)
 - i) Tugas lain yang diberikan oleh madrasah
- 2) Bagian kepegawaian, dengan tugas pokok :
- a) Membuat laporan data keadaan pegawai tiap bulan
 - b) Membuat SK kenaikan gaji berkala seluruh pegawai
 - c) Membuat buku kendali kenaikan pangkat dan KGB
 - d) Membuat daftar urut kepangkatan (DUK)
 - e) Menyiapkan pembuatan DP3 dan penyimpanannya dalam file
 - f) Mengisi buku induk dalam pegawai
 - g) Menyiapkan bendel kepegawaian perfile
 - h) Membuat surat tugas, cuti dan surat yang berhubungan dengan pegawai
 - i) Membuat usul kenaikan pangkat pegawai
 - j) Membuat usul pensiun pegawai
 - k) Memproses pengadaan kartu taspen/karis/karsu/taspen
 - l) Menyimpan segala dokumen kepegawaian
 - m) Membuat absen pegawai dan merekap
 - n) Membuat daftar gaji
 - o) Memproses kenaikan pangkat seluruh pegawai
 - p) Memproses usul pensiun pegawai

q) Membuat KP4 pegawai

3) Bagian urusan Kesiswaan, dengan tugas pokok :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a) Membuat buku induk siswa

b) Membuat laporan berkala (awal tahun, semester, akhir tahun)

c) Mengkoordinir daftar penerimaan raport, ijazah siswa

d) Mengarsipkan data-data hasil ujian sekolah dan ujian Nasional

e) Membuat daftar kelas, absen dan daftar nilai siswa

f) Menyimpan data siswa baru

g) Mengadakan dan menyimpan daftar pelajaran

h) Membuat dan menyimpan surat mutasi siswa

i) Membuat surat panggilan orang tua siswa

j) Melayani legalisir ijazah, raport, dll

k) Menyediakan jurnal kelas

l) Menyediakan blangko yang ada hubungannya dengan pengajaran

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

m) Membuat data kesiswaan secara berkala sebagai bahan laporan

n) Tugas lain yang diberikan oleh madrasah

4) Bagian Urusan Umum

a) Menerima surat masuk/keluar dan memberi kode nomor surat

b) Menyerahkan surat masuk/keluar kepada kepala tata usaha untuk diteliti

c) Memproses surat masuk/keluar sesuai ketentuan arsip dinamis

d) Menyimpan arsip surat sesuai dengan kelompoknya

e) Mencatat/membukukan pemasukan dan pengeluaran ATK

- f) **Penggandaan (foto copy/Reso/stensil)**
 - g) **Mengurusi majalah pegawai (MPA)**
 - h) **Tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala madrasah/kepala TU**
- 5) **Bagian Urusan Rumah Tangga**
- a) **Membuat data inventaris ruangan**
 - b) **Membuat laporan LMBT dan LT-1**
 - c) **Menyimpan kwintansi pembelian inventaris**
 - d) **Membuat data statistik madrasah**
 - e) **Membuat undangan rapat-rapat dinas**
 - f) **Membuat laporan tata usaha baik berkala maupun tahunan**
 - g) **Tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala madrasah/kepala TU**
- 6) **Layanan teknis di bidang pertamanan/kebun (tukang kebun)**
- a) **Mengusulkan keperluan alat perkebunan**
 - b) **Merencanakan distribusi, jenis dan pemeliharaan tanaman**
 - c) **Memotong rumput**
 - d) **Menyiangi rumput liar**
 - e) **Memelihara dan memangkas tanaman**
 - f) **Memupuk tanaman**
 - g) **Memberantas hama dan penyakit tanaman**
 - h) **Menjaga kebersihan dan keindahan tanaman serta kerindangan**
 - i) **Merawat tanaman dan infra strukturnya (pagar, saluran air)**
 - j) **Merawat dan memperbaiki peralatan kebun**

- k) Membuang sampah kebun dan lingkungan madrasah ke tempat sampah
- 7) Layanan teknis di bidang keamanan (penjaga madrasah/Satpam)
- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- b) Mengisi buku catatan kejadian
- c) Mengantar/memberi petunjuk tamu madrasah
- d) Mengamankan pelaksanaan upacara madrasah, PBM, UN dan rapat madrasah
- e) Menjaga kebersihan
- f) Menjaga ketenangan dan keamanan madrasah siang dan malam
- g) Merawat peralatan jaga malam
- h) Melaporkan kejadian secepatnya bila terjadi sesuatu⁴²

10. Personalia, Struktur Organisasi dan Komite MAN Surabaya

a. Personalia MAN Surabaya⁴³

Tabel : 3
Personalia Madrasah

No	Nama	NIP	Jabatan
1	DRS. Amin Maulani, MM	150201151	Kepala Madrasah
2	Drs. Mokh. Hasan Bisri, M.Pd.	150274905	Wakamad Ur. Kurikulum
3	Dra. Mazidah Inayati	150225370	Wakamad Ur. SarPras
4	Drs. Muh. Na'im Hadi	132147523	Wakamad Ur. Humas
5	Drs. Abd. Salam HS.	150251828	Wakamad Ur. Kesiswaan
6	Luluk Fatumah, SE	150246881	Kepala Urusan Tata Usaha
7	Drs. Henny Suharti	150289615	Bendahara Pengeluaran/Dipa
8	Dra. Masfufah Hanim	150247349	Bendahara SPP
9	Dra. Hj. Nurul Hidayati	150228644	Bendahara Pembangunan
10	Dra. Hj. R. Hartati ZJ.	150293158	Wali Kelas X-1
11	Haiah, S.Pd.	150332929	Wali Kelas X-2

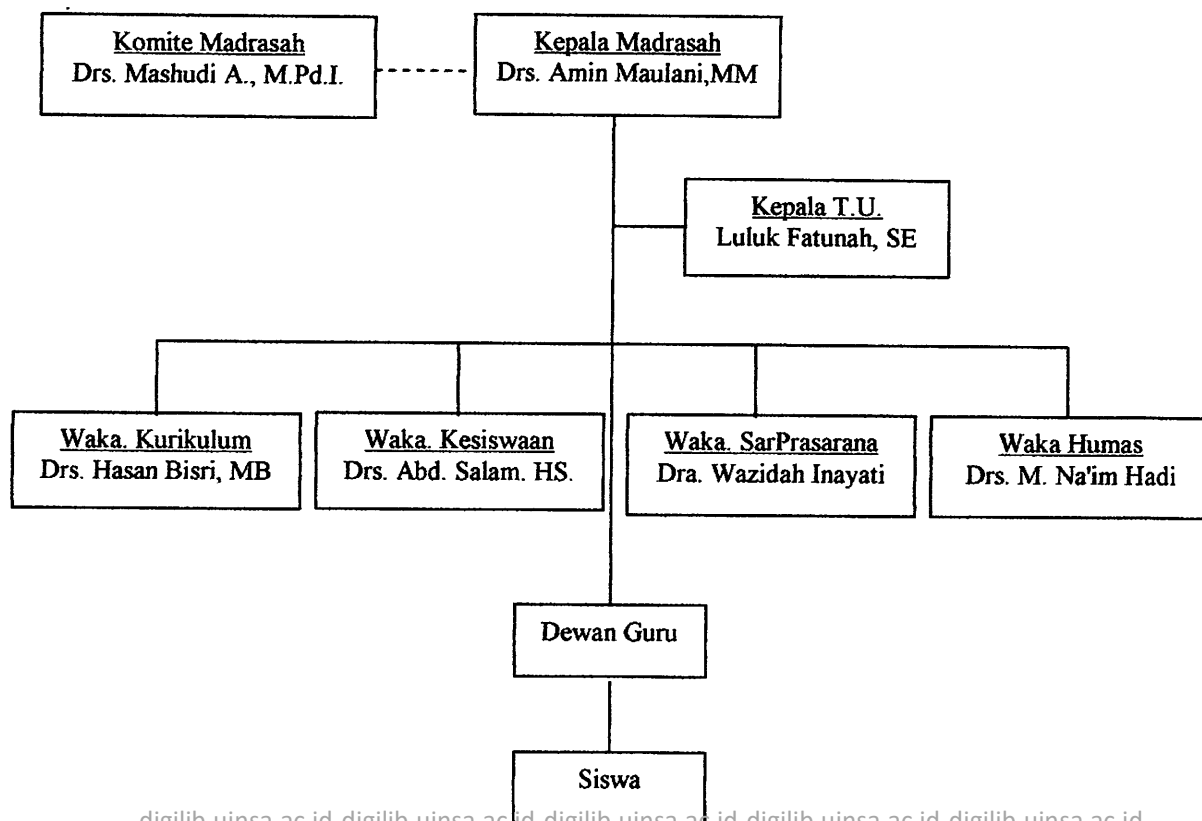
⁴² Dokumentasi, Fungsi dan Tugas Pengelola Madrasah Aliyah Negeri Surabaya, 38-47

⁴³ Dokumentasi, Profil Madrasah Aliyah Negeri Surabaya Tahun 2007, 11-12

12	Surawan, S.Pd.	131470998	Wali Kelas X-3
13	Alief Purnomo Aju, S.Pd.	150332867	Wali Kelas X-4
14	Dra. RR. Sri Mulyani	132120551	Wali Kelas XI-IPA-1
15	Drs. Hadi Wiyono	131901957	Wali Kelas XI-IPA-2
16	Drs. Yulianto	131676041	Wali Kelas XI-IPS-1
17	Indah S. W., S.Pd.	131611424	Wali Kelas XI-IPS-2
18	Dra. Munawati	132174857	Wali Kelas XII-IPA-1
19	Ari Kusumawati, S.Pd.	131472712	Wali Kelas XII-IPA-2
20	Wiwin Siswinarni, S.Pd.	150332926	Wali Kelas XII-IPS-1
21	Usman, S.Pd.	150332928	Wali Kelas XII-IPS-2
22	Mahyunah, SE.	150331849	Wali Kelas XII-IPS-3
23	Najib Kusnanto, S.Ag. M.Si.	150332927	MGMP-PAI
24	Trianto, M.Pd.	132072210	MGMP-MIPA
25	Drs. Ali Mustofa	150293342	MGMP-IPS
26	Dra. Tutik Susmiati	150222145	MGMP-Bahasa
27	Drs. Yudi Syaifulloh	150323209	Pembina OSIS
28	Dra. Marniek Mulyowati	131859254	Pembina OSIS
29	Surawan, S.Pd.	150332867	Pemb. Pramuka Gudep 483
30	Ma'rifah Riyana, S.Pd.	150332925	Pemb.Pramuka Gudep 484
31	Usman, S.Pd.	150331849	Pembina PMR/UKS
32	Ismi Maryam, S.Pd.	-	Pembina PMR/UKS
33	Aheri Sugihartono, S.Th.I.	-	Pembina Pecinta Alam
34	M. Farid Wadjidi LC., S.Pd.	-	Pembina KIR
35	Drs. Syamsul Ma'arif	131902443	Pembina SKI
36	Dra. Hj. Tuminah	150242301	Pembina SKI
37	Asih Budiarto, S.Pd.		Pembina Olahraga Prestasi
38	Wiji Laelatul Jum'ah, S.Pd.	150332930	Pembina Jurnalistik/AKSI
39	Umar Faruq, S.Ag., M.Pd.	-	Pembina Kesenian
40	Achmad Muhaimin	-	Pembina Bela Diri
41	Dra. Suwinarti	150321940	Pembina Infaq Siswa
42	Dra. Sayekti Utami	131470530	Pembina Koperasi Siswa
43	Dra. Umi Chulsum SJ.	150257088	Perpustakaan
44	Dra. Siti Nurwagiati, M.Pd.	-	Perpustakaan
45	Salman Al-Farisi, S.Si.	150332886	Lab. Kimia
46	Alief Purnomo Aju, S.Pd.	150332929	Lab. Biologi
47	Mashudi, S.Pd.	150289880	Lab. Fisika/Elektro
48	Nurhadi	-	Lab. Komputer
49	Drs. Fanany	150315339	Lab. Bahasa
50	Dra. Hj. Ihda Afifah	131945092	BP/BK
51	Dra. Ulumiyah	150322826	BP/BK

b. Struktur Organisasi MAN Surabaya⁴⁴

Gambar 1
Struktur Organisasi MAN Surabaya

**Keterangan :**

Garis Komando _____

Garis Konsultasi - - - - -

⁴⁴ Dokumentasi, Dikutip dari Papan Struktur Organisasi MAN Surabaya, Tanggal 9 Mei 2007

c. Komite MAN Surabaya⁴⁵

Tabel : 4

Susunan Pengurus Komite Madrasah MAN Surabaya

No	Nama	Unsur	Jabatan
1	Drs. Mashudi Achmad, M.Pd.I.	Orang tua siswa	Ketua
2	Drs. H. Warry Zaen, M.Pd.	Pakar	Ketua I
3	Ir. H. Nur Wahid Hasyim, M.RE	Pakar	Ketua II
4	Drs H. M. Nasir	Guru Man Surabaya (Purna)	Sekretaris
5	Dra. Hj. Nurul Hidayati	Guru MAN Surabaya	Bendahara
6	Dra. Hj. Mulinah	Orang tua siswa	Anggota
7	Drs. H. Sofyan	Pakar(matan kapid pergurais)	Anggota
8	Drs, Akh. Mubasyir	Pejabat Depag Kota Sby	Anggota
9	Drs. Husein AR.	Pengawas Depag Kota Sby	Anggota
10	Drs. H. Nasrip Ibrahim	Kepala MTsN 1 Surabaya	Anggota
11	Drs. Husein HN.	Orang tua siswa	Anggota
12	Ketua OSIS	(Ex Officio)	Anggota

11. Kondisi Siswa dan Orang Tua/Wali Santri

a. Asal Sekolah Siswa

Tabel : 5

Asal Sekolah Siswa

Asal Sekolah	Kls X	Kls XI	Kls XII	Jumlah	%
MTs Negeri	48	31	40	119	21,72%
MTs Swasta	11	27	32	70	12,77%
SLTP Negeri	79	67	60	206	37,60%
SLTP Swasta	37	40	76	153	27,92%
Jumlah	175	165	208	548	100%

b. Output/Lulusan MAN Surabaya

Selama perkembangannya hingga saat ini lulusan MAN Surabaya antara 30 %-40 % telah memasuki perguruan tinggi negeri unggulan diantaranya UNAIR, ITS, UNESA, UNIBRAW, UI, UGM, UNESA dan IAIN. Bagi yang tidak lolos UMPTN/SPMB, mereka melanjutkan ke PTS, Wiraswasta, TNI/POLRI.

⁴⁵ Dokumentasi, Profil Madrasah Aliyah Negeri Surabaya Tahun 2007, 7

c. Latar Belakang Pendidikan Orang Tua Siswa

Tabel : 6

Latar Belakang Pendidikan Orang Tua Siswa

Pendidikan Ortu	Kls X	Kls XI	Kls XII	Jumlah	%
Tidak Sekolah	0	0	0	0	0%
MI/SD	5	12	18	35	6.39%
MTs/SLTP	22	20	28	70	12.77%
MA/SMU	110	101	128	339	61.86%
Diploma	8	6	5	19	3.47%
Sarjana/Maister	30	26	29	85	15.51%
Jumlah	175	165	208	548	100%

d. Latar Belakang Pekerjaan Orang Tua

Tabel : 7

Latar Belakang Pekerjaan Orang Tua

Pekerjaan Ortu/Wali	Kls X	Kls XI	Kls XII	Jumlah	%
Tani	6	3	5	14	2.55%
Dagang	26	66	88	180	32.85%
Pegawai/Karyawan Swasta	88	35	35	158	28.83%
PNS	12	12	13	37	6.75%
TNI/POLRI	5	4	6	15	2.74%
Pensiunan	4	2	8	14	2.55%
Buruh	17	6	9	32	5.84%
Lain-lain	17	37	44	98	17.88%
Jumlah	175	165	208	548	100%

e. Penghasilan Orang Tua/Wali⁴⁶

Tabel : 8

Penghasilan Orang Tua/Wali

Penghasilan Perbulan	Kls X	Kls XI	Kls XII	Jumlah	%
Tidak Tetap	45	66	88	199	36.31%
<200.000	0	0	0	0	0%
200.000-500.000	4	2	8	14	2.55%
501.000-1.000.000	81	85	96	262	47.32%
>1.000.000	45	12	16	73	13.32%
Jumlah	175	165	208	548	100%

⁴⁶ Dokumentasi, Profil Madrasah Aliyah Negeri Surabaya Tahun 2007, 12-13

B. Penyajian Data

1. Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor di MAN Surabaya

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a. Pelaksana Supervisi

Pelaksana supervisi di MAN Surabaya dilaksanakan oleh kepala madrasah yang dapat didelegasikan kepada wakil kepala madrasah urusan kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan dan humas sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing-masing. Selain itu supervisi di MAN Surabaya juga dilakukan oleh pengawas dari DEPAG.⁴⁷

b. Pelaksanaan supervisi

Supervisi di MAN Surabaya dilaksanakan 1 minggu sekali yang didelegasikan kepada wakil kepala madrasah urusan kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan dan humas sesuai dengan tugasnya masing-masing dan di setiap akhir bulan dilaporkan kepada kepala madrasah dalam bentuk jurnal presensi. Khusus untuk menangani permasalahan siswa digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id dilakukan oleh petugas bimbingan konseling yang dilakukan setiap hari kemudian dilaporkan kepada wali kelas masing-masing. Sedangkan kegiatan supervisi dari pengawas Depag dilakukan setiap akhir semester dalam kurun waktu 6 bulan sekali dalam bentuk laporan secara tertulis.⁴⁸

⁴⁷ Amin Maulani, Kepala Madrasah MAN Surabaya, Wawancara, Ruang Kepala Madrasah, 06 April 2007

⁴⁸ Luluk Fatunah, Kepala Urusan Tata Usaha MAN Surabaya, Wawancara, Ruang Kantor Kepala Urusan Tata Usaha, 09 April 2007

c. Tugas Supervisor

Tugas kepala madrasah MAN Surabaya sebagai supervisor adalah bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai :

1. Proses belajar mengajar
2. Kegiatan bimbingan dan Konseling
3. Kegiatan ekstra kurikuler
4. Kegiatan ketatausahaan
5. Kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait
6. Sarana dan prasarana
7. Kegiatan OSIS
8. Kegiatan 6K⁴⁹

d. Tipe Supervisi

Tipe supervisi yang digunakan oleh kepala madrasah MAN Surabaya adalah tipe demokratis. Di sini supervisi bukan hanya dipegang oleh kepala madrasah saja tetapi didelegasikan kepada wakamad kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan dan humas sesuai kemampuan dan keahlian mereka.⁵⁰

e. Prinsip-Prinsip Supervisi

Kepala Sekolah MAN Surabaya sebagai supervisor mempunyai prinsip-prinsip supervisi sebagai berikut :

⁴⁹ Dokumentasi, Fungsi dan Tugas Pengelola Madrasah Aliyah Negeri Surabaya, 38

⁵⁰ Luluk Fatunah, Kepala Urusan Tata Usaha MAN Surabaya, Wawancara, Ruang Kantor Kepala Urusan Tata Usaha, 10 April 2007

- 1) Hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkhis
- 2) Dilaksanakan secara demokratis
- 3) Berpusat pada tenaga kependidikan (Guru)
- 4) Dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru)
- 5) Merupakan bantuan profesional⁵¹

f. Teknik-Teknik Supervisi

Teknik-teknik supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah MAN Surabaya sebagai supervisor adalah sebagai berikut ini :

- 1) Diskusi Kelompok, merupakan suatu kegiatan yang dilakukan bersama guru dan bisa juga melibatkan personil madrasah yang lain untuk memecahkan berbagai masalah di madrasah dalam mengambil suatu keputusan.
- 2) Pembicaraan Individual, merupakan teknik bimbingan dan konseling kepada guru dan personil madrasah yang lain, baik yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran maupun masalah yang menyangkut profesionalisme bahkan juga bisa mengenai masalah pribadi.
- 3) Simulasi pembelajaran, teknik ini dilakukan oleh kepala madrasah agar guru dapat menganalisa penampilan yang nantinya sebagai instropeksi diri. Kegiatan ini dilakukan kepala madrasah MAN Surabaya secara terprogram, misalnya sebulan sekali mengajar di kelas-kelas tertentu untuk mengadakan simulasi pembelajaran.

⁵¹ Amin Maulani, Kepala Madrasah MAN Surabaya, Wawancara, Ruang Kepala Madrasah, 12 April 2007

4) Kunjungan Kelas, teknik ini digunakan untuk mengamati proses belajar mengajar secara langsung dengan tujuan untuk mendapatkan informasi tentang profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya yaitu mengajar, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, media yang digunakan dan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran, serta mengetahui secara langsung kemampuan peserta didik dalam menangkap materi yang diajarkan. Berdasarkan hasil kunjungan kelas, kepala madrasah bersama guru bisa mendiskusikan berbagai permasalahan yang ditemukan untuk mencari jalan keluarnya dan menyusun program-program untuk masa yang akan datang, baik yang menyangkut peningkatan profesionalisme guru maupun yang menyangkut pembelajaran.⁵²

Berdasarkan hasil observasi peneliti bahwa setiap kali kepala madrasah melakukan kunjungan kelas, guru selalu mengajar dengan baik dan mempunyai persiapan yang matang karena sebelumnya telah disosialisasikan tentang kegiatan kunjungan kelas tersebut, namun jika kepala madrasah tidak melakukan kunjungan kelas, guru kadang kala mengajar tanpa banyak melakukan persiapan dan membuat satuan pelajaran secara dadakan bahkan mengajar dengan semauanya.⁵³

⁵² Amin Maulani, Kepala Madrasah MAN Surabaya, Wawancara, Ruang Kepala Madrasah, 12 April 2007

⁵³ Observasi, Ruang Kelas, Tanggal 12, 19 dan 26 April 2007

g. Model Supervisi MAN Surabaya

Model supervisi di MAN Surabaya khususnya untuk guru adalah model supervisi klinis yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif. Supervisi klinis memiliki karakteristik berikut :

- 1) Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah) sehingga inisiatif tetap berada di tangan tenaga kependidikan
- 2) Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala madrasah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan
- 3) Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama
- 4) Mendiskusikan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru
- 5) Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberikan saran dan pengarahan
- 6) Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu tahap pertemuan awal, pengamatan dan umpan balik.
- 7) Adanya penguatan dan umpan balik kepala madrasah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan
- 8) Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan msuatu masalah⁵⁴

⁵⁴ Amin Maulani, Kepala Madrasah MAN Surabaya, Wawancara, Ruang Kepala Madrasah, 14 April 2007

2. Upaya Peningkatan Kinerja Personil Sekolah di MAN Surabaya

a. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Personil Sekolah

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Tugas personil MAN Surabaya akan dilaksanakan baik apabila

faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mereka, baik yang bersifat pribadi atau dikarenakan faktor lain mendapatkan bantuan terutama dari kepala madrasah untuk dicarikan solusinya yang terbaik. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi personil madrasah dalam meningkatkan kinerjanya, adalah :

- 1) Motivasi dan disiplin kerja personil MAN Surabaya
- 2) Pendidikan baik formal maupun nonformal
- 3) Keterampilan, makin terampil tenaga kependidikan akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas dengan baik.
- 4) Kesejahteraan guru dan karyawan
- 5) Lingkungan dan suasana kerja yang baik
- 6) Manajemen, berkaitan dengan sistem yang diterapkan kepala madrasah digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id untuk mengelola dan memimpin serta mengendalikan personil madrasah
- 7) Kualitas sarana dan prasarana sekolah terutama sarana dan prasarana pembelajaran
- 8) Kesempatan berprestasi dapat menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki dalam meningkatkan produktivitas kerja⁵⁵

⁵⁵ Luluk Fatunah, Kepala Urusan Tata Usaha MAN Surabaya, Wawancara, Ruang Kantor Kepala Urusan Tata Usaha, 20 April 2007

b. Upaya Meningkatkan Kinerja Personil MAN Surabaya

Untuk mengatasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personil MAN Surabaya tersebut, kepala madrasah MAN Surabaya melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja personil madrasah, antara lain melalui :

- 1) Pemberian motivasi, yang disesuaikan dengan tujuan dan karakteristik setiap personil madrasah.
- 2) Pembinaan disiplin personil madrasah melalui aturan-aturan/tata tertib dan pemberian sanksi bagi yang melanggar. Serta pemberian contoh oleh kepala madrasah untuk menjunjung tinggi disiplin kerja.
- 3) Membuat iklim kerja yang kondusif
- 4) Pengadaan sarana prasarana lebih banyak dan lebih baik guna menunjang kinerja personil madrasah
- 5) Berusaha memenuhi kesejahteraan personil sekolah
- 6) Menyesuaikan manajemen dengan situasi dan kondisi di MAN Surabaya
- 7) Evaluasi bersama antara kepala madrasah dan personil madrasah dalam bentuk rapat, percakapan individu, dll.
- 8) Mengikutsertakan personil madrasah dalam kegiatan penataran, pelatihan, lokakarya dan diskusi yang telah diprogram oleh DEPAG.
- 9) Memberikan kesempatan kepada personil sekolah untuk melanjutkan pendidikannya melalui penyetaraan yang diadakan oleh DEPAG.⁵⁶

⁵⁶ Luluk Fatunah, Kepala Urusan Tata Usaha MAN Surabaya, Wawancara, Ruang Kantor Kepala Urusan Tata Usaha, 25 April 2007

3. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam meningkatkan Kinerja

Personil Sekolah di MAN Surabaya

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Peran kepala madrasah MAN Surabaya dalam meningkatkan kinerja

personil madrasah adalah sebagai berikut :

- a. Membantu memecahkan masalah yang dihadapi personil madrasah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta masalah pribadi.
- b. Memotivasi para personil madrasah yang disesuaikan dengan tujuan dan karakteristik masing-masing personil
- c. Menciptakan suatu iklim kerja yang kondusif sehingga personil madrasah bisa bekerja dengan baik dan nyaman
- d. Memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada para personil madrasah untuk melanjutkan pendidikannya
- e. Mengikutsertakan guru dan personil yang lain dalam kegiatan pembinaan dan pelatihan seperti MGMP, seminar, diskusi, dll yang telah diprogram oleh Depag
- f. Memberikan penilaian kepada personil madrasah secara periodik dan berkesinambungan. Adapun penilaian kinerja personil MAN Surabaya, meliputi:
 - 1) Penilaian Supervisi Kelas : Penilaian ini khusus untuk guru pada saat mengajar di kelas.
 - 2) Penilaian DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) : DP3 ini khusus untuk Pegawai Negeri Sipil. Penilaian ini bersifat rahasia yang dilakukan oleh DEPAG setiap akhir tahun pada bulan Desember dan hasil penilaian ini merupakan alat untuk kenaikan tingkat golongan.

Tabel : 1.8
Penilaian Supervisi Kelas

Nama Guru : _____
 Mata Pelajaran : _____
 Kelas : _____
 Semester : _____
 Tahun Pelajaran : _____
 Hari, Tanggal : _____
 Jam ke : _____

No	Komponen	Ya		Tidak	Nilai	Keterangan
		L	TL			
1	Perangkat Pembelajaran					
	a. Jadwal Mengajar					
	b. Buku Pegangan Guru					
	c. Kalender Pendidikan					
	d. Program Tahunan					
	e. Program Semester					
	f. Satuan Pembelajaran					
	g. Rencana Pembelajaran					
	h. Analisis Materi Pembelajaran					
	i. Jurnal Mengajar					
2	Pelaksanaan Pembelajaran					
	a. Ulangan Harian					
	b. Analisis Hasil Ulangan Harian					
	c. Program Perbaikan					
	d. Program Pengayaan					
	e. Ulangan Semester					
	f. Analisis Hasil Ulangan Semester					
3	Temuan dalam Supervisi					
	a. Masalah Guru					
	b. Masalah Murid					
	c. Masalah Materi					

Kesimpulan dan Saran :

Catatan : L = Lengkap
 TL = Tidak Lengkap
 Guru yang Disupervisi

Surabaya,
 Kepala MAN Surabaya
 Selaku Supervisor

 NIP.

 NIP.

Tabel : 10

Penilaian DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil)

YANG DINILAI

Nama :
 NIP :
 Pangkat, Golongan :
 Jabatan :
 Unit Organisasi :

Unsur yang Dinilai	Penilaian		Keterangan
	Nilai		
	Angka	Sebutan	
a. Kesetiaan			
b. Prestasi Kerja			
c. Tanggung Jawab			
d. Ketaatan			
e. Kejujuran			
f. Kerja Sama			
g. Prakarsa			
h. Kepemimpinan			
i. Jumlah			
j. NilaiRata-Rata			

Unsur kepemimpinan hanya dinilai bagi pegawai yang memangku suatu jabatan seperti kepala sekolah dan kepala tata usaha. Adapun penilaian DP3 dinyatakan dengan sebutan dan angka sebagai berikut :

- a) Nilai 91-100 = Amat Baik
 b) Nilai 76-90 = Baik
 c) Nilai 61-75 = Cukup
 d) Nilai 51-60 = Sedang
 e) Nilai <50 = Kurang⁵⁷

⁵⁷ Dokumentasi, DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil) MAN Surabaya 2007

C. Analisis Data

Berdasarkan hasil penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil sekolah di MAN Surabaya, selanjutnya penulis menganalisa data sesuai dengan temuan-temuan di lapangan yang di hubungkan dengan teori yang ada. Kemudian di rumuskan dan hasil rumusan merupakan teori baru yang muncul pada penelitian ini, berdasarkan realitas yang ada di lapangan.

Dari penelitian yang telah penulis lakukan di MAN Surabaya, maka penulis kemudian menganalisa temuan data tersebut, sebagai berikut :

1. Peran kepala sekolah sebagai supervisor

Pelaksana supervisi di MAN Surabaya selain dilaksanakan oleh pengawas dari DEPAG juga dilaksanakan oleh kepala madrasah MAN Surabaya yang didelegasikan kepada wakil kepala madrasah urusan kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan dan humas sesuai dengan tugas masing-masing.

Menurut penulis, fakta seperti ini sudah baik tetapi lebih baik lagi jika personil madrasah yang lain juga dilibatkan dalam kegiatan supervisi seperti guru, bagian tata usaha, penjaga perpustakaan, laboran, komite sekolah, dll, dengan tujuan memperkaya data supervisi kepala sekolah, tetapi kepala sekolah tetap perlu memeriksa kebenaran data supervisi yang diperoleh tersebut agar tidak terjadi kesalahan dalam mengambil keputusan.

Sebagaimana pendapat Suharsimi Arikunto dalam bukunya “Dasar-Dasar Supervisi” yang dikategorikan sebagai pelaksana supervisi adalah unsur-unsur yang paling dekat/langsung terlibat dengan prestasi belajar siswa saja, yaitu :
 Pengawas, kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wali kelas, petugas bimbingan dan konseling serta petugas perpustakaan. Di sini Guru pun juga termasuk dalam pelaku supervisi, karena guru langsung berhubungan dengan siswa yang menjadi subjek garapan supervisi. Pelaku-pelaku yang disebutkan tersebut mulai dari wakil kepala sekolah akan memperkaya data yang dibutuhkan oleh pengawas dan kepala sekolah sebagai pelaku utama kegiatan supervisi.⁵⁸

Mengenai waktu pelaksanaan supervisi di MAN Surabaya yang dilaksanakan 1 minggu sekali dan setiap bulan diadakan evaluasi bersama oleh kepala madrasah dengan personil madrasah yang lain, juga bisa dikatakan sudah baik. Namun pada intinya setiap personil sekolah harus terus disupervisi agar produktivitas kerjanya tidak menurun tetapi semakin baik.
 Sebagaimana yang dikemukakan oleh E. Mulyasa dalam “Menjadi Kepala Sekolah Profesional” bahwa pada prinsipnya setiap personil sekolah harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh meningkatnya kesadaran personil sekolah untuk meningkatkan kinerjanya dan meningkatnya keterampilan personil sekolah dalam melaksanakan tugasnya.⁵⁹

⁵⁸ Suharsimi Arikunto, *Dasar*, 72

⁵⁹ E. Mulyasa, *Menjadi*, 115

Sedangkan mengenai cara-cara supervisi manapun yang akan digunakan untuk diterapkan di MAN Surabaya sebetulnya tidak begitu dipermasalahkan yang penting adalah bahwa supervisi harus memenuhi persyaratan yang disebutkan dalam prinsip-prinsip supervisi dengan harapan untuk meningkatkan kinerja personil sekolah. Adapun prinsip-prinsip supervisi tersebut menurut Oteng Sutrisna dalam “Administrasi Pendidikan : Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional”, adalah :

- a. Supervisi merupakan bagian integral dari program pendidikan, ia adalah pelayan yang bersifat kerja sama
- b. Semua guru memerlukan dan berhak atas bantuan supervisi
- c. Supervisi hendaknya disesuaikan dengan kebutuhan tiap personil sekolah
- d. Supervisi hendaknya membantu menjelaskan tujuan dan sasaran pendidikan, dan hendaknya menerangkan implikasi dari tujuan dan sasaran itu
- e. Efektivitas program supervisi hendaknya dinilai secara periodik oleh para peserta
- f. Supervisi hendaknya membantu memperbaiki sikap dan hubungan dari semua anggota staf sekolah, dan hendaknya membantu dalam pengembangan hubungan sekolah dengan masyarakat yang baik
- g. Supervisi hendaknya membantu menjelaskan dan menerapkan dalam praktek penemuan penelitian pendidikan yang mutakhir
- h. Tanggung jawab bagi pengembangan program supervisi berada pada kepala sekolah bagi sekolahnya dan pada penilik/pengawas bagi sekolah-sekolah yang berada di wilayahnya.

- i. Harus ada dana yang memadai bagi program kegiatan supervisi dalam anggaran tahunan.⁶⁰

Sebagai supervisor yang baik seharusnya tidak menggunakan salah satu dari beberapa cara yang ada, tetapi disesuaikan dengan situasi dan kondisi atau permasalahan yang dihadapi personil yang akan disupervisi. Sebagaimana pendapat Oteng Sutrisna dalam “Administrasi Pendidikan : Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional” yaitu, hendaknya diingat bahwa tidak ada satu teknik tunggal yang bisa memenuhi segala kebutuhan dan bahwa suatu teknik tidaklah baik atau buruk pada umumnya, melainkan dalam kondisi tertentu. Masalah yang pertama ialah untuk menetapkan kebutuhan. Sudah itu masalahnya ialah untuk menetapkan cara-cara dalam mana guru bisa ditolong. Ada banyak teknik itu dan yang dipilih hendaknya menyumbang banyak kepada suatu tujuan atau maksud tertentu.⁶¹

Pendapat ahli lain yaitu Susilo Martoyo dalam “Manajemen Sumber Daya Manusia” mengemukakan bahwa keadaan-keadaan khusus menentukan cara memimpin ataupun gaya memimpin yang diperlukan dan lebih lanjut akan menentukan tipe pemimpin yang bagaimana yang tepat digunakan. Semua itu akan tergantung pada waktu, keluasan organisai dan personil, situasi dan kondisi lingkungan dan sebagainya.⁶²

⁶⁰ Oteng Sutrisna, *Administrasi*, 224-225

⁶¹ *Ibid.*, 229

⁶² Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi 3, (Yogyakarta : BPFE, 1996),

2. Upaya Peningkatan Kinerja Personil Sekolah di MAN Surabaya

Sebagai seorang kepala sekolah dituntut untuk dapat meningkatkan kinerja personilnya agar dicapai hasil kerja yang seefektif dan seefisien mungkin. Personil madrasah MAN Surabaya akan dapat meningkatkan kinerjanya apabila faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mereka, baik yang bersifat pribadi atau dikarenakan faktor lain mendapatkan bantuan terutama dari kepala madrasah untuk dicarikan solusi yang terbaik. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personil MAN Surabaya, adalah : Motivasi dan disiplin kerja, pendidikan, keterampilan, kesejahteraan guru dan karyawan, lingkungan dan suasana kerja yang baik, manajemen, kualitas sarana dan prasarana sekolah serta kesempatan berprestasi.

Untuk mengatasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personil MAN Surabaya tersebut, kepala madrasah MAN Surabaya melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja personil madrasah, antara lain melalui : Pemberian motivasi, pembinaan disiplin, membuat iklim kerja yang kondusif, pengadaan sarana prasarana, berusaha memenuhi kesejahteraan personil sekolah, menyesuaikan manajemen dengan situasi dan kondisi MAN Surabaya, evaluasi bersama, mengikutsertakan personil madrasah dalam kegiatan penataran, pelatihan, lokakarya dan diskusi yang telah diprogram oleh DEPAG serta memberikan kesempatan kepada personil sekolah untuk melanjutkan pendidikannya melalui penyeteraan yang diadakan oleh DEPAG.

Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja personil sekolah tersebut yang perlu diingat adalah bila memberikan umpan balik motivasi dalam bentuk intensif/penghargaan, gunakanlah yang paling sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan individu. Dengan memberikan intensif dapat membantu anda untuk merangsang pemikiran para pekerja.⁶³ Jika dalam bentuk pembinaan disiplin yang utama adalah contoh dari pemimpin karena seringkali kata-kata saja kurang efektif dan sulit dimengerti, maka dalam pembinaan disiplin tindakan yang paling tepat adalah dengan memberikan contoh konkret bagaimana bersikap dan bagaimana melakukan suatu tugas.⁶⁴ Dan dalam pembinaan disiplin sebaiknya kepatuhan dan ketaatan datang dari diri sendiri bukan paksaan dan tekanan dari pemimpin. Sebagaimana pendapat Amir Dien Indra Kusuma dalam “Pengantar Ilmu Pendidikan” bahwa kedisiplinan memerlukan adanya kesediaan untuk mematuhi peraturan-peraturan dan larangan-larangan. Kepatuhan bukan hanya patuh kepada adanya tekanan dari pihak luar, melainkan kepatuhan-kepatuhan yang didasari oleh kesadaran tentang nilai dan pentingnya peraturan-peraturan dan larangan-larangan tersebut.⁶⁵

Upaya-upaya apapun yang dilakukan oleh seorang supervisor yang terpenting adalah disesuaikan dengan permasalahan dan karakteristik tiap personil sekolah agar upaya-upaya yang dilakukan tepat dan sesuai dengan sasaran serta tidak menyimpang dari tujuan organisasi yang telah ditentukan.

⁶³ Agus Dharma, *Manajemen Prestasi Kerja* (Jakarta : Rajawali Pers, 1991), 106

⁶⁴ Roy Sembel, *Supervisi Efektif* (<http://G:/google/man01.html>, diakses 12 Juni 2007)

⁶⁵ Amir Dien Indra Kusuma, *Pengantar Ilmu Pendidikan* (Surabaya : Usaha Nasional, 1975), 142

3. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam meningkatkan Kinerja Personil Sekolah di MAN Surabaya

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Peran kepala madrasah MAN Surabaya sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil MAN Surabaya adalah membantu memecahkan masalah yang dihadapi personil madrasah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, memotivasi para personil madrasah, menciptakan suatu iklim kerja yang kondusif, memberikan kesempatan kepada para personil madrasah untuk melanjutkan pendidikannya, mengikutsertakan guru dan personil yang lain dalam kegiatan yang telah diprogram oleh Depag serta memberikan penilaian kepada personil madrasah terhadap prestasi kerjanya.

Dalam melakukan penilaian prestasi kerja sebaiknya meliputi hal-hal sebagai berikut sebagaimana dikemukakan oleh Suyadi Prawirosentono dalam

“Kebijakan Kinerja Karyawan : Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia”, yaitu :

- a. Penilaian Umum, meliputi jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, kemampuan kerjasama tim, kemampuan berkomunikasi, sikap atau perilaku dan dorongan (inisiatif) untuk melaksanakan pekerjaan
- b. Penilaian atas keterampilan, meliputi penilaian keterampilan teknis dan kemampuan mengambil keputusan yang tepat, kepemimpinan, kemampuan administrasidan kreativitas serta inovasi.

c. Penilaian dalam kemampuan membuat rencana dan jadwal kerja, tanggung jawab terhadap tugas pekerjaan, mengatur waktu dan upaya menekan biaya⁶⁶

Penilaian prestasi kerja harus dilakukan secara periodik dan terprogram karena penilaian prestasi kerja sangat bermanfaat untuk berbagai kepentingan, sebagaimana dikemukakan oleh Sondang P. Siagian dalam “Manajemen Sumber Daya Manusia” yaitu : Mendorong peningkatan prestasi kerja, sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan, untuk kepentingan mutasi pegawai, guna menyusun pendidikan dan pelatihan dan membantu para pegawai menentukan rencana kariernya⁶⁷

Dengan demikian dapat diketahui bahwa peran kepala madrasah MAN Surabaya sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil MAN Surabaya sudah berjalan dengan efektif dan efisien dalam membantu dan membimbing personil madrasah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Bantuan dan bimbingan yang diberikan oleh kepala madrasah kepada personil madrasah disesuaikan dengan situasi dan kondisi atau permasalahan yang dihadapi oleh personil madrasah yang akan disupervisi dengan harapan untuk meningkatkan kinerja personil madrasah menjadi lebih baik.

⁶⁶ Suyadi Prawirosentono, *Kebijakan*, 244

⁶⁷ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005),

BAB III

PENUTUP

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

B. Kesimpulan

Dari penyajian dan analisis data di atas tentang “Peran Kepala Sekolah Dalam meningkatkan Kinerja Personil Sekolah”, maka di sini peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Peran kepala madrasah MAN Surabaya sebagai supervisor dilakukan dengan memberikan bimbingan dan bantuan kepada seluruh personil madrasah agar dapat menjalankan tugasnya dengan efektif dan efisien. Kegiatan supervisi di MAN surabaya dilaksanakan 1 minggu sekali oleh wakil kepala madrasah urusan kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan dan humas sesuai dengan tugasnya masing-masing dan tiap 1 bulan sekali dilaporkan kepada kepala madrasah dalam bentuk jurnal presensi.
2. Upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja personil madrasah MAN Surabaya dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut ini, yaitu : Motivasi dan disiplin kerja, pendidikan, keterampilan, manajemen, kesejahteraan personil, lingkungan dan suasana kerja, kualitas sarana pembelajaran dan kesempatan berprestasi. Adapun upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah MAN Surabaya merupakan upaya-upaya yang bertujuan untuk mengatasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja personil madrasah tersebut

3. Peran kepala madrasah MAN Surabaya sebagai supervisor dalam meningkatkan kinerja personil MAN Surabaya dilakukan melalui kegiatan berikut ini : Membantu memecahkan masalah-masalah yang dihadapi para personil madrasah, memotivasi para personil madrasah, menciptakan suatu iklim yang kondusif, memberikan kesempatan kepada para personil madrasah untuk melanjutkan pendidikannya, mengikutsertakan guru dan personil yang lain dalam kegiatan pembinaan dan pelatihan serta memberikan penilaian kepada personil madrasah secara periodik dan berkesinambungan

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, kiranya peneliti dapat memberikan saran-saran untuk kepala madrasah MAN Surabaya khususnya dan pecinta ilmu pengetahuan umumnya, sebagai berikut :

1. Dalam melakukan kegiatan supervisi ada baiknya sewaktu-waktu pelaksanaan supervisi tidak diberitahukan terlebih dahulu karena di sini nantinya akan diketahui personil sekolah yang bagus dan kurang bagus kerjanya.
2. Informasi dari siapapun yang datang berhubungan dengan kegiatan supervisi merupakan masukan bagi kepala sekolah sebagai supervisor namun ada baiknya informasi tersebut diperiksa dahulu kebenarannya.
3. Kepala sekolah sebaiknya mengetahui karakteristik tiap personil sekolah karena hal ini akan menentukan upaya yang tepat dalam meningkatkan kinerja personil tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Arikunto, Suharsimi. 1989. *Prosedur Penelitian*, (Jakarta : Bina Aksara)
- _____. 2004. *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta : Rineka Cipta)
- Departemen Agama RI, 2000. *Al-Qur'an dan Terjemahnya Juz 1-30*, (Surabaya : UD. Mekar)
- Departemen Pendidikan & Kebudayaan, 1989. *Pedoman Umum Penyelenggaraan Administrasi Sekolah Menengah*, (Jakarta : Balai Pustaka)
- Dharma, Agus. 1991. *Manajemen Prestasi Kerja*, (Jakarta : Rajawali Pers)
- Gunawan, Ary H. 1996. *Administrasi Pendidikan Mikro*, (Jakarta : Rineka Cipta)
- Hadi, Sutrisno. 1980. *Metodologi Research*, (Yogyakarta : Universitas Gajah Mada Press)
- Handoko, T. Hani. 1996. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi 2, (Togyakarta : BPFE)
- Kusuma, Amir Dien Indra. 1975. *Pengantar Ilmu Pendidikan*, (Surabaya : Usaha Nasional)
- Lazaruth, Soewadji. 2000. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta : Kanisius)
- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung : Rosdakarya)
- Martoyo, Susilo. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi 3, (Yogyakarta : BPFE)
- _____. 1993. *Prinsip-Prinsip Manajemen*, terj. Smith DFM, (Jakarta : Bumi Aksara)
- Moelong, Lexy. 2003. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya)
- Mulyasa, E. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosda Karya)

- Nazir, M. 1999. *Metode Penelitian*, (Jakarta : Ghalia Indonesia)
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan : Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*, edisi 1, (Yogyakarta : BPFE)
- Purwanto, M. Ngalim. 2005. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : PT Remaja Rosda Karya)
- Sahertian, Piet A 1994. *Profil Pendidik Profesional*, (Yogyakarta : Andi Offset)
- _____. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan : Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT Asdi Mahasatya)
- Sedarmayanti. 2004. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*, (Bandung : Mandarmaju)
- Sembel, Roy, *Supervisi Efektif*, (<http://G:/google/man01.html>, diakses 12 Juni 2007)
- Siagian, Sondang P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara)
- Singarimbun, Masri, dan Sofyan Efendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*, (Jakarta : LP3 ES)
- Sirait, Justine T. 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Organisasi*, (Jakarta : PT Grasindo)
- Soejipto dan Rafli Kosasi. 1999. *Profesi Keguruan*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta)
- Soetopo, Hendiyat, dan Wasty Soemanto. 1988. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Bina Aksara)
- Subroto, B. Suryo. 1984. *Dimensi-Dimensi Pendidikan di Sekolah*, : (Jakarta : Bina Aksara)
- Suprayogo, Imam, dan Tobroni. 2001. *Metodologi Penelitian Sosial Agama*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya)
- Suryabrata, Sumadi. 1998. *Metodologi Penelitian*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada)
- Sutisna, Oteng. 1985. *Administrasi Pendidikan : Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, (Bandung : Angkasa)

TIM FKIP UMS. 2004. *Manajemen Pendidikan* (Surakarta : Muhammadiyah University Press)

Usman, Husaini, dan Purnomo Setiadi Akbar, 2000. *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta : Bumi Aksara)

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id