

## **PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI SUPERVISOR TERHADAP PENINGKATAN ETOS KERJA GURU DALAM PEMBELAJARAN SISWA**

**Kiki Wakhidah Fikriyati**

IAIN Syekh Nurjati Cirebon

kikiwakhidah@yahoo.com

### **Abstract**

*This study aims to obtain data on the role of MANU madrasah head Putri Buntet Cirebon Pesantren as supervisor and the influence of supervision activities carried out by madrasah heads on improving the teacher's work ethic. This research starts from the idea that the process of education in a school or madrasah and the input generated from the process depends very much on the quality of the teacher's work ethic and the role of the principal / madrasah head as an education leader and supervisor, then the education supervision activities carried out by the principal / head of the madrasah to improve the work ethic of teachers is very essential and is an integral part of education management activities. To obtain the data in this study, the authors carried out field research using observation, interviews, questionnaires, and documentation studies. The data that has been collected from the results of field research is processed and analyzed with quantitative and qualitative approaches through the percentage formula. From the results of the analysis it can be concluded that the role of the Madrasah head in an effort to improve the work ethic of the teacher can be said to be a good implementation. This can be seen from the results obtained is 75.00% is 58.67%. This concludes the indicator that there is a significant correlation between the role of Madrasah head as supervisor (variable X) with the work ethic of MANU Putri Buntet Cirebon Pesantren teachers (variable Y).*

**Keywords:** *Qualitative; headmaster; work etos; teachers*

### **Abstrak**

*Di abad ke 21 ini, pendidikan menjadi semakin penting untuk menjamin peserta didik memiliki keterampilan belajar dan berinovasi, keterampilan menggunakan teknologi dan media informasi, serta dapat bekerja, dan bertahan dengan menggunakan keterampilan untuk hidup (life skills). Studi ini bertujuan untuk mengkajisecara mendalam tentang paradigma pendidikan Islam abad 21. Studi ini mengadopsi penelitian kepustakaan (Library Research) dimana berisi koleksi materi yang mendalam pada satu atau beberapa subjek. Adapun subyek atau materi yang dikaji dalam studi ini adalah mengenai. Secara umum dapat disimpulkan bahwa sistem pendidikan kecakapan hidup yang diselenggarakan di Pondok Pesantren Modern telah mencapai tujuannya yakni peningkatan terhadap kemandirian santri. Peningkatan kemandirian santri ditandai dengan adanya kemandirian secara emosional, kemandirian perilaku, dan kemandirian nilai bahkan terbentuknya kemandirian secara ekonomi seiring dengan meningkatnya ranah kognitif (cognitive domain), ranah psikomotorik (psychomotor domain), dan ranah afektif (affective domain) santri.*

**Keywords:** *Kualitatif; kepala sekolah; etos kerja; guru*

## **Pendahuluan**

Dalam kehidupan suatu bangsa, pendidikan mempunyai peranan yang amat penting untuk menjamin perkembangan dan kelangsungan kehidupan bangsa yang bersangkutan. Untuk itu, pemerintah Indonesia senantiasa berupaya meningkatkan dan menyempurnakan penyelenggaraan pendidikan dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia dalam mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Untuk tercapainya tujuan pendidikan Nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, maka dalam suatu proses belajar mengajar yang merupakan inti dari proses pendidikan diperlukan adanya keserasian antar komponen yang terlibat dalam kegiatan pendidikan. Komponen-komponen tersebut adalah peserta didik, pendidik, tujuan pendidikan, alat pendidikan, lingkungan pendidikan. Komponen-komponen tersebut merupakan bagian yang integral dan memiliki hubungan timbal-balik yang sangat dominan dalam menentukan keberhasilan suatu proses pendidikan.

Dalam UU Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 (2003: 3) dinyatakan bahwa: "Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara."

Sementara Faisal Ismail dalam bukunya (2003: 1) berpendapat bahwa

pendidikan secara konseptual-keilmuan dapat didefinisikan sebagai: "suatu rangkaian proses kegiatan yang dilakukan secara sadar, terencana sistematis, berkesinambungan, terpola, dan terstruktur terhadap anak-anak didik dalam rangka untuk membentuk para peserta didik menjadi sosok manusia yang berkualitas secara moral spiritual".

Berdasarkan definisi di atas, pelaksanaan kegiatan pendidikan harus melalui proses dan perencanaan yang terstruktur dan sistematis. Hal ini berarti bahwa suatu proses pendidikan selain harus didukung oleh adanya komponen-komponen peserta didik, pendidik, tujuan pendidikan, alat pendidikan, dan lingkungan pendidikan, juga harus disertai dengan adanya manajemen yang baik. Sebab, sebagai suatu sistem, pendidikan akan dapat berjalan dan berhasil dengan baik apabila komponen-komponen yang mendukung terlaksananya kegiatan pendidikan dikelola secara efektif sebagai bagian yang terpadu agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal.

Manajemen pendidikan dengan demikian merupakan hal yang sangat urgen dalam suatu institusi pendidikan. Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Sebab, tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif, dan efisien. Manajemen tersebut meliputi pengelolaan lembaga pendidikan sebagai sebuah organisasi yang memiliki struktur hierarkis dan administratif, juga pengelolaan kegiatan belajar mengajar yang melibatkan hubungan interaktif antara siswa dan guru di ruang-ruang belajar (kelas).

Dalam pengelolaan kegiatan pendidikan, peran kepemimpinan di suatu sekolah atau madrasah sangat menentukan keberhasilan sekolah atau madrasah tersebut dalam pelaksanaan proses belajar mengajar dan tercapainya tujuan pendidikan.

Pada lembaga pendidikan Islam, kepala madrasah memiliki wewenang dan tanggung jawab sebagai pemimpin di lembaganya. Kepala madrasah berperan sebagai seorang manajer, administrator, dan supervisor dalam kegiatan pendidikan di madrasah yang dipimpinnya. Ia menjadi tumpuan akan visi dan misi pendidikan secara keseluruhan. Maju dan mundurnya suatu lembaga pendidikan sangat bergantung kepada kepemimpinan seorang kepala madrasah dalam mengelola dan mengorganisir segenap komponen yang terlibat dalam proses pendidikan, terutama menyangkut tenaga pendidik, yaitu guru.

Dalam proses pembelajaran di kelas guru memegang peranan utama atas keberhasilan para siswa dan tercapainya tujuan instruksional. Oemar Hamalik (1991: 40) berpendapat bahwa proses belajar dan hasil belajar siswa bukan saja ditentukan oleh sekolah, pola, struktur, dan isi kurikulumnya, akan tetapi ditentukan atau bahkan sebagian besar ditentukan oleh kompetensi guru yang mengajarkan. Selanjutnya Muhibbin Syah (1995: 224) berpendapat bahwa guru sebagai pendidik ataupun pengajar merupakan faktor penentu keberhasilan atau kesuksesan setiap usaha pendidikan. Dengan demikian, tenaga pendidik, yaitu guru, merupakan faktor yang sangat dominan dan signifikan atas keberhasilan siswa dalam proses pembelajaran dan tercapainya tujuan pendidikan. Untuk itu, perlu adanya upaya optimal pimpinan sekolah (kepala

madrasah) dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di institusi pendidikan yang dipimpinnya untuk peningkatan etos kerja tenaga pendidik. Karena etos kerja berkaitan erat dengan produktivitas, semangat dan prestasi kerja tenaga pendidik. Hal ini perlu dilakukan agar setiap personil tenaga pendidik melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk sekolah, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari.

Untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, setiap guru pada dasarnya harus memiliki kemampuan atau syarat-syarat kualifikasi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Menurut Hadari Nawawi (1989: 124) kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru berkenaan dengan kemampuan dasar teknis edukatif dan administratif, yaitu sebagai berikut:

1. Penguasaan bahan.
2. Mengelola program belajar mengajar.
3. Mengelola kelas.
4. Penggunaan media/sumber.
5. Mampu mengelola dan mempergunakan interaksi belajar mengajar untuk perkembangan fisik dan psikis yang sehat bagi anak-anak.
6. Memiliki kemampuan melakukan penilaian prestasi belajar siswa secara objektif dan mempergunakan hasilnya untuk kepentingan proses pendidikan anak-anak.
7. Memahami fungsi dan program layanan bimbingan dan penyuluhan di sekolah.

Selain itu, menurut Cece Wijaya dan A. Tabrani Rusyan (1994: 24) seorang guru

dituntut pula memiliki kemampuan meliputi tiga bidang berikut ini, yaitu:

1. Kemampuan dalam bidang kognitif, artinya kemampuan intelektual seperti penguasaan materi pelajaran, pengetahuan mengenai cara mengajar, pengetahuan mengenai belajar dan tingkah laku individu, pengetahuan tentang bimbingan-penyuluhan, pengetahuan tentang administrasi kelas, pengetahuan tentang cara menilai hasil belajar siswa, pengetahuan tentang kemasyarakatan serta pengetahuan umum.
2. Kemampuan dalam bidang sikap, artinya kesiapan dan kesediaan guru terhadap berbagai hal yang berkenaan dengan tugas dan profesinya. Misalnya sikap menghargai pekerjaannya, mencintai dan memiliki perasaan senang terhadap mata pelajaran yang dibinanya, sikap toleransi terhadap sesama teman profesinya, memiliki kemauan yang keras untuk meningkatkan hasil pekerjaannya.
3. Kemampuan perilaku (performance), artinya kemampuan guru dalam berbagai keterampilan berperilaku, yaitu keterampilan mengajar, menggunakan alat Bantu pengajaran, bergaul atau berkomunikasi dengan siswa, keterampilan menyusun persiapan perencanaan mengajar, dan keterampilan melaksanakan administrasi kelas.

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan bahwa peran guru sangat menentukan keberhasilan proses pembelajaran. Untuk itu dituntut adanya kemampuan pedagogis dan kompetensi

yang meliputi aspek kognitif, sikap, dan keterampilan yang harus dimiliki oleh setiap tenaga pendidik agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, selain itu dalam memenuhi tugas dan profesinya sebagai pendidik, maka seorang guru yang merupakan bagian integral dari organisasi sekolah dituntut memiliki etos kerja yang baik, sehingga dapat menunjukkan produktifitas, semangat dan prestasi kerja yang optimal pada lembaga tempat dimana ia mengajar.

Sementara itu, kondisi yang dihadapi guru senantiasa berubah dan berkembang menuntut guru untuk mampu beradaptasi dengan kondisi dan realitas sosial-ekonomis di lingkungan sekolah maupun masyarakat agar senantiasa memiliki etos kerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik. Sebab kemampuan pedagogis dan akademik semata yang dimiliki seorang guru tanpa ditunjang adanya etos kerja dalam melaksanakan tugas akan dapat menghambat proses pembelajaran dan tercapainya tujuan pendidikan. Untuk itu, kepala madrasah sebagai pimpinan sekolah dituntut pula agar mampu mengelola tenaga personalia (guru-guru dan staf sekolah) yang berada di lembaga yang dipimpinnya. Salah satu usaha kepala madrasah untuk dapat meningkatkan etos kerja guru adalah dengan melaksanakan kegiatan supervisi pendidikan.

Mulyasa (2003: 155) memandang supervisi sebagai sub sistem dari sistem administrasi sekolah. Titik berat dari supervisi tersebut adalah perbaikan dan pengembangan kinerja professional guru yang menangani para peserta didik. Melalui perbaikan dan pengembangan kinerja para guru, diharapkan usaha pembimbingan, pengajaran, dan pelatihan peserta didik juga

dapat berkembang, serta secara langsung dapat meningkatkan efektifitas proses pembelajaran.

Menurut Sahertian yang dikutip oleh E. Mulyasa (2003: 157) menjelaskan bahwa supervisi merupakan usaha mengawasi, mengarahkan, mengkoordinasi, dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru di sekolah, baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran sehingga dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan tiap murid secara kontinyu.

Berdasarkan pengertian supervisi pendidikan di atas dapat diambil suatu pemahaman bahwa pada dasarnya supervisi pendidikan ditujukan kepada peningkatan kinerja dan kualitas guru dalam melaksanakan tugas dan kewajiban profesinya sebagai pendidik di sekolah. Jelas pula bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan bertanggung jawab dan harus berperan aktif dalam upaya peningkatan etos kerja dan kualitas guru.

Bertitik tolak dari hal-hal tersebut di atas, pokok permasalahan pada Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama (MANU) Putri adalah guru tidak dapat berkreasi dalam mengembangkan berbagai potensinya secara optimal karena banyak faktor yang menjadi penghambat bagi para guru untuk mengembangkan potensinya tersebut. Sementara dalam pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah, guru merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan proses pendidikan. Oleh karena itu, sangat perlu adanya pembinaan yang kontinyu dan berkesinambungan dengan program yang terarah dan sistematis, yaitu dengan kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah agar mereka memiliki

etos kerja yang tinggi sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik.

Kegiatan supervisi pendidikan ditujukan kepada peningkatan kualitas guru yang dapat meningkatkan pula kualitas proses belajar-mengajar dan pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Menurut Zakiah Daradjat (1992: 147), fungsi kepala sekolah sebagai supervisor yaitu sebagai fungsi kepemimpinan, fungsi pembinaan, dan fungsi pengawasan. Sedangkan peran kepala sekolah sebagai supervisor menurut Moh. Rifa'i (1987: 153) adalah sebagai pemimpin, sebagai evaluator, sebagai pembantu/pembina, dan sebagai komunikator.

Dalam perannya sebagai supervisor tersebut, kepala sekolah harus memiliki jiwa kepemimpinan, mengenal keadaan dan kebutuhan guru, dan kemampuan dalam berkomunikasi dan memotivasi kinerja dan prestasi guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan motif bekerja kepada bawahannya (dalam hal ini guru) sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan dengan efisien dan efektif. Untuk itu kepala sekolah harus memiliki kemampuan mempengaruhi orang-orang yang disupervisinya, yaitu guru, agar mereka bersedia melakukan kegiatan-kegiatan seperti yang diharapkan. Agar dapat mempengaruhi, seorang kepala sekolah harus memiliki kelebihan-kelebihan tertentu, terutama kelebihan di bidang profesi, wawasan pengetahuan, dan dalam sifat-sifat kepribadian sebagai seorang pemimpin di lembaga pendidikan.

Sementara itu, etos kerja guru merupakan masalah yang sangat penting dalam hubungannya dengan kelancaran pelaksanaan tugas guru di sekolah. Etos

kerja menurut Muhammad Tholhah Hasan (2003: 236) dapat diartikan sebagai sikap dan semangat yang ada pada individu maupun kelompok. Dalam kaitannya dengan guru, etos kerja menyangkut tugas dan tanggung jawab profesional seorang guru dalam menjalankan kewajibannya mendidik siswa.

Mengingat bahwa proses pendidikan pada suatu sekolah atau madrasah serta input yang dihasilkan dari proses tersebut sangat berpengaruh kepada kualitas kerja guru dan kepala sekolah/kepala madrasah serta akan menentukan parameter keberhasilan dan mutu sekolah atau madrasah yang bersangkutan, maka kegiatan supervisi pendidikan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah/kepala madrasah untuk meningkatkan etos kerja guru merupakan hal yang sangat urgen.

## Metode

Untuk mewujudkan laporan penelitian ini, dalam penyusunannya digunakan metode deskriptif, yaitu suatu metode untuk menggambarkan keadaan dan kondisi yang sebenarnya obyek yang diteliti pada saat penelitian berlangsung. Penulisan laporan penelitian dilaksanakan dengan sumber yang ada yaitu berupa data terkumpul dan terseleksi kebenarannya. Oleh karena itu sebagai kerangka kerja untuk memperoleh sumber atau bahan-bahan penelitian ini dilaksanakan teknik pengumpulan data dengan meliputi : (1) Studi kepustakaan yang ada relevansinya dengan pokok permasalahan yang dibahas; (2) Penelitian lapangan, yaitu mengadakan penelitian secara langsung ke lokasi yang dijadikan sebagai obyek penelitian; (3) Wawancara dan penyebaran angket serta pengumpulannya terhadap para guru dan kepala madrasah MANU Putri Buntet

Pesantren Cirebon untuk mendapatkan informasi lengkap yang berkaitan erat dengan sasaran dan tujuan penelitian.

Teknik analisis data yang dilakukan dengan melalui tinjauan kuantitatif dan kualitatif, yakni dengan ukuran jumlah (kuantitas) dan ukuran nilai (kualitas).

Untuk teknik kuantitas, dilakukan dengan skala prosentase dengan rumus:

$$P = \frac{F}{N} \times 100 \%$$

Keterangan:

P = Rumus prosentase

F = Frekuensi jawaban

N = Jumlah responden (Budijono, 1987)

Kriteria yang dipergunakan untuk menafsirkan data yang diperoleh adalah sebagai berikut:

100 %	= Seluruhnya
90 % - 99 %	= Hampir seluruhnya
80 % - 89 %	= Sebagian besar
51 % - 79 %	= Lebih dari setengahnya
50 %	= Setengahnya
40 % - 49 %	= Hampir setengahnya
10 % - 39 %	= Sebagian kecil
01 % - 09 %	= Sedikit sekali
0 %	= Tidak ada sama sekali

Skala kualitas (Score 1 - 100)

Score	Penafsiran
100 %	= Istimewa
80 % - 99 %	= Baik sekali
66 % - 79 %	= Baik
56% - 65 %	= Cukup
40 % - 55 %	= Kurang
01 % - 39 %	= Kurang sekali
0 %	= Tidak bernilai

(Syah, 1990: 61)

## **Hasil dan Pembahasan**

### ***A. Tugas Kepala Madrasah dalam Peningkatan Etos Kerja Guru di MANU Putri Buntet Pesantren***

Madrasah, baik sebagai institusi agama maupun institusi pendidikan, seringkali dipandang sebelah mata. Hal ini sangat terkait dengan pengelolaan dan kualitas sumber daya manusia di madrasah yang dianggap lebih rendah dibanding sekolah umum. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi kata kunci untuk pengembangan madrasah. Pembangunan kapasitas para pengelola madrasah (kepala madrasah, guru, dan pegawai) merupakan pekerjaan rumah yang tidak bisa lagi ditunda-tunda. Sementara itu, Boardman sebagaimana dikutip Soekarto Indrafachrudi (1993: 62) menyatakan bahwa tugas kepala sekolah dan guru adalah menyukseskan pendidikan dan pengajaran. Akan tetapi, kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah hendaknya memimpin guru, para pegawai dan orang tua murid. Oleh karena itu, ia harus memiliki kemampuan mengorganisasi dan membantu para guru agar program pendidikan di sekolahnya maju.

Berkenaan dengan pelaksanaan program pendidikan di MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien, maka kepala Madrasah melakukan berbagai upaya dalam memenuhi tugas sebagai pemimpin pendidikan dan supervisor agar proses pembelajaran yang berlangsung dapat terlaksana sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala Madrasah MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon meliputi kegiatan pengawasan dan pembinaan.

Program supervisi yang menyangkut ketenagaan khususnya tenaga pengajar (guru) meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a) Kehadiran guru di sekolah dan di kelas.
- b) Partisipasi guru dalam kegiatan kurikuler.
- c) Partisipasi guru dalam kegiatan kokurikuler.
- d) Partisipasi guru dalam penataran, loka karya, dan lain-lain.
- e) Statistik presensi guru.

Dalam rangka pelaksanaan supervisi yang berkenaan dengan upaya peningkatan etos kerja guru, kepala Madrasah melakukan penilaian dan pembinaan dalam supervisi dengan melakukan kunjungan kelas, memberikan petunjuk pemecahan masalah yang dihadapi guru dalam pelaksanaan KBM, pemberian teguran dan sanksi terhadap guru yang indisipliner dalam melaksanakan tugasnya, dan kegiatan lain yang berkenaan dengan upaya peningkatan etos kerja guru dalam proses pembelajaran.

Kunjungan kelas dilakukan oleh kepala Madrasah dengan cara datang ke kelas ketika proses belajar mengajar sedang berlangsung atau pada jam kegiatan belajar mengajar seharusnya berlangsung. Kunjungan kelas ini dilaksanakan oleh kepala Madrasah untuk mempelajari sifat dan kualitas cara belajar murid-murid dan bagaimana guru membimbing murid-muridnya. Selain itu, kegiatan kunjungan kelas yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon ini juga dilaksanakan untuk mengetahui dan mengisi kelas yang gurunya tidak hadir.

Dengan kunjungan kelas ini, kepala madrasah dapat menilai dan mengevaluasi kemampuan guru dalam mengajar dan

kesulitan-kesulitan yang dihadapinya dalam proses pembelajaran. Selain itu, kepala Madrasah dapat pula mengetahui dan menilai aktifitas siswa dalam kegiatan belajar mengajar tersebut.

Kuantitas pelaksanaan kunjungan kelas yang dilakukan oleh kepala Madrasah MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon dapat dilihat berdasarkan pendapat responden berikut ini (tabel 10):

**Tabel 1. Pelaksanaan Kunjungan Kelas oleh Kepala Madrasah**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
1	Ya	21	80.77%
2	Kadang-kadang	2	7.70%
3	Tidak pernah	3	11.53%
<b>JUMLAH</b>		26	100%

N = 26

Dari tabel tersebut tergambar bahwa 80.77% responden atau hampir seluruhnya menyatakan bahwa kepala Madrasah *selalu* melakukan kunjungan kelas, hanya sedikit sekali responden (7.70%) yang menyatakan *kadang-kadang*. Sedangkan sebagian kecil responden (11.53%) menyatakan kepala Madrasah *tidak pernah* melakukan kunjungan kelas sebanyak.

Hasil kunjungan kelas dapat menjadi masukan bagi kepala Madrasah berupa kelebihan dan kekurangan kemampuan guru dalam proses pembelajaran dan kualitas proses pembelajaran yang berlangsung. Dengan demikian kepala madrasah dapat membantu guru dalam mengatasi kesulitan dan kelemahan yang dihadapi guru yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya mengajar di kelas dengan memberikan pembinaan dalam bentuk pengarahan, saran maupun kritik yang konstruktif agar proses pembelajaran

berikutnya dapat berjalan dengan lebih efektif dan optimal.

Berdasarkan pengakuan para guru, selama ini pembinaan yang dilakukan oleh kepala Madrasah dapat membantu kelancaran tugas mereka. (Lihat: tabel 11)

**Tabel 2. Pembinaan oleh Kepala Madrasah Melancarkan Tugas Guru**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
1	Ya	22	84.60%
2	Kadang-kadang	2	7.70%
3	Tidak pernah	2	7.70%
<b>JUMLAH</b>		26	100%

N = 26

Berdasarkan tabel data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pembinaan yang dilakukan oleh kepala Madrasah dapat membantu kelancaran tugas para guru dalam proses pembelajaran di kelas, hal ini terbukti dengan pernyataan sebagian besar responden (84.60%) yang mengakui bahwa pembinaan oleh kepala Madrasah *selalu* dapat melancarkan tugas mereka dalam mengajar. Hanya sedikit sekali responden, yaitu 7.70% yang menyatakan *kadang-kadang* demikian pula yang mengatakan bahwa pembinaan kepala Madrasah *tidak pernah* dapat membantu kelancaran tugas guru (7.70%).

Bentuk pembinaan kualitas etos kerja guru yang dilakukan kepala Madrasah agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan profesional antara lain dilakukan pula dengan memberikan petunjuk kepada guru dalam pemecahan masalah yang dihadapinya dalam proses pembelajaran. Kepala Madrasah turut aktif dalam membantu guru yang mengalami kesulitan dalam kegiatan belajar mengajar. Responden mengakui keterlibatan aktif kepala Madrasah dalam pemecahan

masalah yang dihadapi para guru dalam melaksanakan KBM dengan memberikan solusi atas masalah yang dihadapi guru.

**Tabel 3. Pemberian Petunjuk Pemecahan Masalah Guru Dalam Pelaksanaan KBM**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
1	Ya	21	80.77%
2	Kadang-kadang	2	7.70%
3	Tidak pernah	3	11.53%
<b>JUMLAH</b>		26	100%

N = 26

Tabel di atas menunjukkan bahwa lebih dari setengah responden, yaitu 84.77% menyatakan bahwa kepala Masrasah *selalu* memberikan petunjuk pemecahan masalah yang dialami oleh guru, hanya 7.70% responden menyatakan *kadang-kadang*. Sebagian kecil saja dari responden yang menyatakan bahwa kepala Madrasah *tidak pernah* memberikan petunjuk pemecahan masalah duru dalam KBM (11.53%).

Kepala Madrasah berupaya pula membina kedisiplinan para guru agar mereka dapat melaksanakan tugas sesuai dengan kewajiban dan penuh rasa tanggung jawab profesional sebagai seorang pendidik, untuk itu terhadap guru yang bertindak indisipliner, seperti sering terlambat datang ke sekolah atau tidak datang sama sekali pada jam pelajarannya tanpa alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, maka kepala Madrasah memberikan teguran kepada guru yang bersangkutan. Apabila teguran ternyata tidak diindahkan maka kepala Madrasah mengambil tindakan dalam bentuk pemberian sanksi kepada guru tersebut.

Tabel di bawah ini menunjukkan konsistensi kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan dan supervisor dalam

upaya peningkatan etos kerja guru dengan memberikan teguran maupun sanksi kepada guru yang bertindak indisipliner.

**Tabel 4 Pemberian Teguran Terhadap Guru Indisipliner**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
1	Ya	20	76.92%
2	Kadang-kadang	3	11.53%
3	Tidak pernah	3	11.53%
<b>JUMLAH</b>		26	100%

N = 26

Tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa lebih dari setengah responden, yaitu 76.92% menyatakan bahwa kepala Masrasah *selalu* memberikan teguran kepada guru yang bertindak indisipliner. Sebagian kecil responden (11.53%) yang menyatakan hanya *kadang-kadang* saja kepala Madrasah memberikan teguran kepada guru yang bertindak insisipliner, serta sebagian kecil pula dari responden yang menyatakan bahwa kepala Madrasah *tidak pernah* memberikan teguran kepada guru yang bertindak insisipliner (11.53%).

Dari tabel tersebut juga dapat disimpulkan bahwa kepala Madrasah tidak akan segan-segan untuk memberikan teguran kepada guru yang melakukan tindakan indisipliner.

**Tabel 5. Pemberian Sanksi Terhadap Guru Yang Indisipliner**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
1	Ya	17	65.38%
2	Kadang-kadang	4	15.38%
3	Tidak pernah	5	19.24%
<b>JUMLAH</b>		26	100%

N = 26

Tabel tersebut memberikan petunjuk bahwa lebih dari setengah responden, yaitu 65.38% mengaku bahwa kepala Masrasah

*selalu* memberikan sanksi kepada guru yang bertindak indisipliner, sementara 15.38% responden menyatakan *kadang-kadang*. Sebagian kecil responden (19.24%) yang menyatakan kepala Madrasah *tidak pernah* memberikan sanksi kepada guru yang bertindak indisipliner.

Pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala Madrasah sebagai bahan evaluasi bagi kepala Madrasah terhadap etos kerja guru dan kegiatan belajar mengajar dilaksanakan pula melalui rapat guru.

**Tabel 6. Pelaksanaan Rapat Guru**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
1	Ya	24	92.31%
2	Kadang-kadang	1	3.85%
3	Tidak pernah	1	3.85%
<b>JUMLAH</b>		26	100%

N = 26

Intensitas kepala Madrasah dalam menggunakan rapat sebagai media pembinaan terhadap etos kerja guru dapat dilihat pada tabel 6 di atas. Tabel tersebut mendeskripsikan bahwa 92.31% responden atau hampir seluruh responden menyatakan bahwa kepala Madrasah *selalu* mengadakan rapat, hanya sedikit sekali responden (3.86%) menyatakan bahwa kepala Madrasah *kadang-kadang* saja mengadakan rapat guru. Demikian pula responden yang menyatakan kepala madrasah *tidak pernah* mengadakan rapat guru (3.86%).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Madrasah diperoleh informasi bahwa beberapa rapat guru yang diselenggarakan oleh sekolah di MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon (lihat: tabel 16).

**Tabel 7. Jenis Rapat Guru MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon**

NO.	JENIS RAPAT	FREKUENSI
1	Rapat Awal dan Akhir Tahun	2 kali dalam 1 tahun
2	Rapat Periodik	Setiap menjelang atau akhir semester
3	Rapat yang bersifat insidental	Tergantung kebutuhan dan situasi

*Sumber: Wawancara dan Papan Agenda Kegiatan Kepala Madrasah*

Rapat guru merupakan media efektif bagi kepala Madrasah untuk melakukan pembinaan secara kolektif terhadap para guru, menerima berbagai informasi seputar kegiatan pembelajaran di kelas, mengetahui masalah atau kesulitan yang dihadapi para guru dalam melaksanakan KBM, dan menciptakan iklim komunikasi dua arah yang demokratis.

Berdasarkan pengakuan responden, mereka dapat memberikan saran dan pendapat kepada kepala Madrasah baik dalam rapat maupun pembicaraan secara individual. Respon kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan dan supervisor di sekolah dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 8. Kepala Madrasah Menghargai Pendapat/Saran Guru**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
1	Ya	21	80.77%
2	Kadang-kadang	3	11.54%
3	Tidak pernah	2	7.70%
<b>JUMLAH</b>		26	100%

N = 26

Dari tabel tersebut, kita dapat mengetahui bahwa kepala Madrasah dapat menghargai saran dan pendapat dari para guru, yaitu 80.77% responden menyatakan bahwa kepala Madrasah *selalu* menghargai saran dan pendapat dari para guru dan 11.54% responden mengatakan *kadang-kadang*. Hanya sedikit sekali yaitu 7.70% responden yang menyatakan *tidak pernah*.

Dengan demikian, kepala Madrasah dalam mengelola kegiatan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya tidak bertindak otoriter namun menghargai pendapat dan saran dari para guru.

**Tabel 9. Instruksi Pembuatan Rencana Pembelajaran (Satpel)**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
1	Ya	16	61.55%
2	Kadang-kadang	8	30.77%
3	Tidak pernah	2	7.70%
<b>JUMLAH</b>		26	100%

N = 26

Dalam kegiatan belajar mengajar ada beberapa komponen penting yang sangat menunjang tugas guru dalam upaya mencapai tujuan pembelajaran, di antaranya adalah pembuatan rencana pelajaran atau satuan pelajaran (Satpel). Untuk itu kepala Madrasah, seperti yang diakui oleh para guru (lihat: tabel 9), menginstruksikan pembuatan satpel agar kegiatan belajar mengajar terarah untuk mencapai tujuan.

Tabel di atas menunjukkan bahwa kepala Madrasah selalu menginstruksikan pembuatan Satpel kepada guru, hal ini berdasarkan pengakuan 61.55% responden yang menyatakan bahwa kepala Madrasah *selalu* menginstruksikan pembuatan Satpel. Sebanyak 30.77% responden menyatakan bahwa kepala Madrasah *kadang-kadang* saja menginstruksikan pembuatan Satpel.

Sementara itu responden mengatakan *tidak pernah* hanya sebagian kecil yaitu 7.70% responden.

Pembinaan yang dilakukan oleh kepala Madrasah terhadap para guru selain dengan supervisi terhadap admintrasi keguruan seperti pembuatan satpel dan supervisi atas kinerja guru dalam melaksanakan tugas pada kegiatan belajar mengajar, untuk meningkatkan kualitas dan etos kerja profesional guru, kepala Madrasah juga memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi dan mengikutsertakan dalam kegiatan penataran atau up-grading yang berkaitan dengan profesi keguruan. Hal ini dapat dilihat pada jawaban reponden saat ditanyakan apakah kepala Madrasah memberikan kesempatan pada guru untuk melanjutkan pendidikan dan mengikutsertakan dalam penataran-penataran atau kegiatan up-grading.

**Tabel 10. Kesempatan Guru Melanjutkan Pendidikan**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
1	Ya	11	42.31%
2	Kadang-kadang	11	42.31%
3	Tidak pernah	4	15.39%
<b>JUMLAH</b>		26	100%

N = 26

Tabel di atas menunjukkan bahwa 42.31% reponden menyatakan bahwa kepala Madrasah *selalu* memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan, 42.31% responden yang diteliti menyatakan bahwa kepala Madrasah *kadang-kadang* memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan. Sementara 15.39% responden menyatakan bahwa kepala Madrasah *tidak pernah*

memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan.

**Tabel 11. Training atau Up-Grading untuk Peningkatan Etos Kerja Guru**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
1	Ya	22	84.62%
2	Kadang-kadang	2	7.70%
3	Tidak pernah	2	7.70%
<b>JUMLAH</b>		26	100%

N = 26

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 84.62% reponden menyatakan bahwa kepala Madrasah *selalu* mengikutsertakan guru dalam training atau up-grading (penataran), 7.70% responden yang diteliti menyatakan bahwa kepala Madrasah *kadang-kadang* saja mengikutsertakan guru dalam training atau up-grading (penataran). Demikian pula responden menyatakan bahwa kepala Madrasah *tidak pernah* mengikutsertakan guru dalam training atau up-grading (penataran) sebanyak 7.70%.

Demikian upaya-upaya yang dilakukan oleh kepla Madrasah MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon untuk meningkatkan etos kerja guru dalam proses pembelajaran atau KBM.

Berdasarkan data-data dalam tabel yang telah dikemukakan di atas, berikut ini hasil rekapitulasi nilai prosentasi variabel X:

**Tabel 12. Rekapitulasi Data Hasil Angket Variabel X**

NOMOR ITEM	OPTION			JUMLAH
	A	B	C	
1	80.77%	7.70%	11.53%	100.00%
2	84.60%	7.70%	7.70%	100.00%
3	80.77%	7.70%	11.53%	100.00%
4	76.92%	11.53%	11.53%	100.00%
5	65.38%	15.38%	19.24%	100.00%

6	92.31%	3.85%	3.85%	100.00%
7	80.77%	11.54%	7.70%	100.00%
8	61.55%	30.77%	7.70%	100.00%
9	42.31%	42.31%	15.39%	100.00%
10	84.62%	7.70%	7.70%	100.00%
<b>JUMLAH RATA-RATA</b>	<b>750.00%</b>	<b>146.18%</b>	<b>103.87%</b>	<b>100.00%</b>
	<b>75.00%</b>	<b>14.62%</b>	<b>10.38%</b>	

Dilihat dari hasil perhitungan keseluruhan dapat dijelaskan bahwa responden yang menyatakan *selalu* (75.00%), *kadang-kadang* (14.62.00%), dan *tidak pernah* (10.38%). Hal ini dapat dikatakan bahwa peranan kepala Madrasah dalam upaya peningkatan etos kerja guru terbilang baik.

### **B. Etos Kerja Guru Dalam Proses Pembelajaran Siswa di MANU Putri Buntet Pesantren**

Guru dalam proses pembelajaran merupakan faktor utama penentu keberhasilan pendidikan, kualitas proses pembelajaran secara umum sangat tergantung kepada kualitas profesional guru. Kualitas tersebut dapat terlihat pada dedikasi dan etos kerja guru dalam melaksanakan tugasnya pada kegiatan belajar mengajar. Oleh karena itu, maju-mundurnya suatu institusi pendidikan sebagian besar bergantung kepada faktor guru. Demikian pula proses pembelajaran di suatu sekolah atau madrasah sangat ditentukan oleh guru-guru yang menjadi tenaga pengajar pada lembaga pendidikan yang bersangkutan.

Indikator kualitas profesional guru dapat dinilai berdasarkan etos kerjanya dalam melaksanakan tugas mengajar. Antara lain kehadirannya di sekolah/kelas, membuat administrasi keguruan seperti menyusun rencana pembelajaran (satpel), mempersiapkan alat bantu dan media

pendidikan, membuat alat evaluasi, dan lain-lain. Tolak ukur etos kerja guru MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon pun dapat dinilai berdasarkan kriteria-kriteria tersebut di atas.

Prosentase kehadiran guru-guru MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 13. Selalu Hadir Di Kelas/Sekolah Sesuai Jadwal**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
1	a. Ya	17	65.38%
	b. Kadang-kadang	6	23.08%
	c. Tidak	3	11.54%
JUMLAH		26	100.00%

N = 26

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa 65.38% reponden atau lebih dari setengahnya menyatakan bahwa dirinya *selalu* hadir si sekolah/kelas sesuai dengan jadwal tugasnya, 23.08% responden yang diteliti menyatakan dirinya *kadang-kadang* hadir si sekolah/kelas sesuai dengan jadwal tugasnya. Sementara hanya 11.54% responden atau sebagian kecil dari para guru menyatakan dirinya *tidak* selalu hadir si sekolah/kelas sesuai dengan jadwal tugasnya.

Kondisi presensi guru pada tabel tersebut menyimpulkan fakta bahwa masih ada sebagian kecil guru yang kurang disiplin dalam hal kehadirannya di sekolah/kelas. Namun demikian secara keseluruhan, sebagian besar guru menunjukkan integritasnya pada faktor kedisiplinan dalam melaksanakan tugas.

Pembuatan administrasi keguruan yang merupakan salah satu tugas guru dilakukan para pengajar di MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon.

**Tabel 14. Membuat Administrasi Keguruan**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
2	a. Ya	20	76.91%
	b. Kadang-kadang	4	15.39%
	c. Tidak	2	7.70%
JUMLAH		26	100.00%

N = 26

Tabel di atas menunjukkan bahwa lebih dari setengah reponden (76.91%) menyatakan bahwa dirinya *selalu* membuat administrasi keguruan, 15.39% responden yang diteliti menyatakan dirinya hanya *kadang-kadang* saja membuat administrasi keguruan. Sementara 7.70% responden atau sedikit sekali dari para guru menyatakan dirinya *tidak* membuat administrasi keguruan.

Secara lebih terperinci, berdasarkan jawaban responden administrasi keguruan yang dibuat oleh mereka dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini:

**Tabel 15. Membuat Satuan Pelajaran**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
3	Ya	12	46.15%
	Kadang-kadang	10	38.46%
	Tidak	4	15.39%
JUMLAH		26	100.00%

N = 26

Tabel di atas menunjukkan bahwa hampir setengah reponden (46.15%) menyatakan bahwa dirinya *selalu* membuat satpel sebagai bahan persiapan mengajar, 38.46% responden yang diteliti menyatakan *kadang-kadang* membuat satpel. Sementara 15.39% responden atau sebagian kecil dari para guru yang *tidak* membuat satpel.

**Tabel 16. Mengkaji Bahan Sebelum Mengajar**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
4	a. Ya	14	53.85%
	b. Kadang-kadang	11	42.31%
	c. Tidak	1	3.85%
	JUMLAH	26	100%

N = 26

Tabel tersebut di atas dapat ditafsirkan bahwa lebih dari setengah responden (53.85%) menyatakan bahwa mereka *selalu* mengkaji bahan atau materi sebagai persiapan mengajar, sebanyak 42.31% responden yang diteliti menyatakan *kadang-kadang* saja mengkaji bahan atau materi. Sementara sedikit sekali dari responden (3.85%) yang *tidak* mengkaji bahan atau materi sebelum mengajar.

Dari angket penelitian dapat diperoleh data kuantitas prosentase guru yang membuat tujuan pembelajaran (TIK). Hal itu dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 17. Membuat Tujuan Pembelajaran (TIK)**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
5	a. Ya	14	53.84%
	b. Kadang-kadang	11	42.31%
	c. Tidak	1	3.85%
	JUMLAH	26	100%

N = 26

Berdasar tabel di atas dapat ditafsirkan bahwa lebih dari setengah responden (53.85%) menyatakan bahwa mereka *selalu* membuat tujuan pembelajaran atau TIK, namun hampir setengah responden (42.31%) yang diteliti ternyata menyatakan hanya *kadang-kadang* membuat tujuan pembelajaran atau TIK dan sedikit sekali responden (3.85%) yang *tidak* membuat tujuan pembelajaran atau TIK.

**Tabel 18. Penggunaan Alat Bantu Mengajar**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
6	Ya	16	61.55%
	Kadang-kadang	8	30.77%
	Tidak	2	7.70%
	JUMLAH	26	100%

N = 26

Berdasar tabel di atas dapat ditafsirkan bahwa lebih dari setengah responden (61.55%) menyatakan bahwa mereka *selalu* membuat alat bantu mengajar, sementara itu sebagian kecil responden (30.77%) yang diteliti menyatakan *kadang-kadang* saja membuat alat bantu mengajar dan sedikit sekali responden (7.70%) yang *tidak* membuat alat bantu mengajar.

**Tabel 19. Penggunaan Berbagai-bagai Metode**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
7	a. Ya	14	53.85%
	b. Kadang-kadang	11	42.31%
	c. Tidak	1	3.85%
	JUMLAH	26	100%

N = 26

Berdasar tabel di atas dapat ditafsirkan bahwa lebih dari setengah responden (53.85%) menyatakan bahwa mereka *selalu* menggunakan berbagai-bagai metode secara variatif, sebagian kecil responden (42.31%) yang diteliti menyatakan hanya *kadang-kadang* menggunakan berbagai-bagai metode dan sedikit sekali dari responden (3.85%) yang *tidak* menggunakan berbagai-bagai metode.

**Tabel 20. Penggunaan Berbagai-bagai Bahan Keperustakaan**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
8	a. Ya	10	38.47%
	b. Kadang-kadang	13	50.00%
	c. Tidak	3	11.53%
	JUMLAH	26	100.00%

Berdasar tabel di atas dapat ditafsirkan bahwa sebagian kecil responden (38.47%) menyatakan bahwa mereka *selalu* menggunakan bermacam bahan kepustakaan, setengah dari responden (50.00%) saja yang diteliti ternyata *kadang-kadang* menggunakan bermacam bahan kepustakaan dan sebagian kecil pula dari responden (11.53%) yang *tidak* menggunakan bermacam bahan kepustakaan.

**Tabel 21. Menggunakan Media Pendidikan**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
9	a. Ya	17	65.39%
	b. Kadang-kadang	7	26.91%
	c. Tidak	2	7.70%
JUMLAH		26	100.00%

N = 26

Berdasar tabel di atas dapat ditafsirkan bahwa lebih dari setengah responden (65.39%) menyatakan bahwa *selalu* mereka menggunakan media pendidikan ketika mengajar, sementara sebagian kecil dari responden (26.91%) yang diteliti menyatakan hanya *kadang-kadang* menggunakan media pendidikan dan sedikit sekali responden (7.70%) yang *tidak* menggunakan media pendidikan.

**Tabel 22. Melaksanakan Pre Test**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
10	a. Ya	13	50.00%
	b. Kadang-kadang	10	38.47%
	c. Tidak	3	11.53%
JUMLAH		26	100.00%

N = 26

Berdasar tabel di atas dapat ditafsirkan bahwa setengah dari seluruh responden (50.00%) menyatakan bahwa mereka *selalu* melaksanakan pre test di awal pelajaran, sebagian kecil dari responden yang diteliti ternyata menyatakan hanya *kadang-kadang*

(38.47%) dan sebagian kecil pula dari responden (30.77%) yang *tidak* melaksanakan pre test.

**Tabel 23. Melaksanakan Post Test**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
11	a. Ya	13	50.00%
	b. Kadang-kadang	7	26.92%
	c. Tidak	6	23.08%
JUMLAH		26	100.00%

N = 26

Berdasar tabel di atas dapat ditafsirkan bahwa setengah dari seluruh responden (50.00%) menyatakan bahwa mereka *selalu* melakukan post test di akhir pelajaran, , sebagian kecil dari responden yang diteliti menyatakan hanya *kadang-kadang* (26.92%) melakukan post test dan sebagian kecil pula dari responden (23.08%) yang *tidak* melakukan post test.

**Tabel 24. Melaksanakan Evaluasi Hasil Belajar**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
12	a. Ya	26	100.00%
	b. Kadang-kadang	-	-
	c. Tidak	-	-
JUMLAH		26	100.00%

N = 26

Berdasar tabel di atas dapat ditafsirkan bahwa seluruh responden (100.00%) menyatakan bahwa mereka melaksanakan evaluasi hasil belajar.

**Tabel 25. Penggunaan Prosedur dan Teknik Evaluasi**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
13	a. Ya	13	50.00%
	b. Kadang-kadang	7	26.92%
	c. Tidak	6	23.08%
JUMLAH		26	100.00%

N = 26

Berdasar tabel di atas dapat ditafsirkan bahwa setengah dari keseluruhan

responden (50.00%) menyatakan bahwa mereka *selalu* menggunakan prosedur dan teknik evaluasi, sebagian kecil dari responden (26.91%) yang diteliti menyatakan hanya *kadang-kadang* menggunakan prosedur dan teknik evaluasi dan sebagian kecil pula dari responden (23.09%) yang *tidak* menggunakan prosedur dan teknik evaluasi.

**Tabel 26. Menggunakan Hasil Evaluasi untuk Perbaikan KBM**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
14	a. Ya	15	57.70%
	b. Kadang-kadang	7	26.91%
	c. Tidak	4	15.39%
	JUMLAH	26	100.00%

Berdasar tabel di atas dapat ditafsirkan bahwa lebih dari setengah responden (50.70%) menyatakan bahwa mereka *selalu* menggunakan hasil evaluasi untuk perbaikan kegiatan belajar mengajar, sebagian kecil responden (26.91%) yang diteliti menyatakan hanya *kadang-kadang* menggunakan hasil evaluasi untuk perbaikan KBM dan sebagian kecil pula dari responden (15.39%) yang *tidak* menggunakan hasil evaluasi untuk perbaikan KBM.

Berdasarkan informasi dari para responden yang diteliti, mereka mengakui adanya relevansi antara penghargaan kepala Madrasah terhadap peningkatan etos kerja mereka. Tabel di bawah ini menggambarkan bagaimana dampak penghargaan kepala Madrasah atas prestasi kerja guru terhadap peningkatan etos kerja mereka.

**Tabel 27. Penghargaan Kep. Madrasah Dapat Meningkatkan Etos Kerja Guru**

NO.	ALTERNATIF JAWABAN	FR	%
15	a. Ya	15	57.70%
	b. Kadang-kadang	7	26.91%
	c. Tidak	4	15.39%
	JUMLAH	26	100.00%

N = 26

Tabel di atas dapat ditafsirkan bahwa lebih dari setengah responden (57.70%) menyatakan bahwa penghargaan kepala Madrasah atas prestasi kerja guru dapat meningkatkan etos kerja mereka, sebagian kecil responden (26.91%) yang diteliti menyatakan hanya kadang-kadang saja penghargaan kepala Madrasah atas prestasi kerja guru dapat meningkatkan etos kerja. Sementara (15.39%) responden menyatakan bahwa penghargaan kepala Madrasah atas prestasi kerja guru selama ini tidak dapat meningkatkan etos kerja mereka.

**Tabel 28. Rekapitulasi Data Hasil Angket Variabel Y**

NOMOR ITEM	OPTION			JUMLAH
	A	B	C	
1	65.38%	23.08%	11.54%	100.00%
2	76.91%	15.39%	7.70%	100.00%
3	46.15%	38.46%	15.39%	100.00%
4	53.85%	42.31%	3.85%	100.00%
5	53.84%	42.31%	3.85%	100.00%
6	61.55%	30.77%	7.70%	100.00%
7	53.85%	42.31%	3.85%	100.00%
8	38.47%	50.00%	11.53%	100.00%
9	65.39%	26.91%	7.70%	100.00%
10	50.00%	38.47%	11.53%	100.00%
11	50.00%	26.92%	23.08%	100.00%
12	100.00%	-	-	100.00%
13	50.00%	26.92%	23.08%	100.00%
14	57.70%	26.91%	15.39%	100.00%
15	57.70%	26.91%	15.39%	100.00%
<b>JUMLAH</b>	<b>880.79%</b>	<b>457.67%</b>	<b>161.58%</b>	<b>100.00%</b>
<b>RATA-RATA</b>	<b>58.67%</b>	<b>30.51%</b>	<b>10.77%</b>	

Berdasarkan perhitungan dari keseluruhan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa responden yang menyatakan ya (56.15%), kadang-kadang (29.48%), dan tidak pernah (14.36%). Hal ini menyimpulkan indikator bahwa kualitas etos kerja guru MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon menunjukkan kecenderungan cukup baik.

### ***C. Upaya Kepala Madrasah untuk memperbaiki Etos Kerja Guru dalam Proses Pembelajaran Siswa***

Kepala Madrasah sebagai supervisor di MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon memiliki peran strategis dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan etos kerja para guru. Peran tersebut terutama dalam memberikan motivasi berupa penghargaan atas prestasi kerja yang dicapai oleh para guru.

Peranan kepala Madrasah sebagai supervisor dalam upaya memperbaiki etos kerja guru dalam proses pembelajaran di MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon berdasarkan data-data yang diperoleh melalui angket penelitian, yaitu sebagai berikut:

#### **1) Melaksanakan kunjungan kelas**

Kepala Madrasah MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon menggunakan teknik supervisi yang bersifat individual dengan melakukan kunjungan kelas (*class visitation*). Ia mengadakan peninjauan terhadap suasana belajar di kelas yang dikunjunginya. Frekuensi kunjungan kelas yang dilakukan oleh kepala Madrasah berdasarkan pengakuan para guru (80.77% responden) termasuk sering dilakukan. Hanya sedikit sekali responden (7.70%) yang menyatakan *kadang-kadang*. Sedangkan sebagian kecil responden

(11.53%) menyatakan kepala Madrasah *tidak pernah* melakukan kunjungan kelas sebanyak.

#### **2) Melaksanakan pembinaan dengan memberikan motivasi atau penghargaan**

Pemberian motivasi sangat penting dalam upaya meningkatkan etos kerja guru sehingga terpantul dalam melaksanakan tugasnya mengajar di kelas. Menurut Rita L. Atkinson et. al (1996: 5) seseorang akan terjun dalam suatu aktifitas secara lebih giat dan lebih efisien daripada yang tanpa motivasi. Oleh sebab itu pemberian motivasi oleh kepala madrasah kepada guru merupakan wujud tanggung jawab sebagai seorang pemimpin kepada bawahannya agar dapat melaksanakan tugas dengan lebih optimal. Pemberian motivasi ini sangat penting bukan hanya kepada guru yang berprestasi saja atau hanya kepada guru yang mengalami problema dalam melaksanakan tugasnya

#### **3) Memberikan petunjuk pemecahan masalah guru dalam pelaksanaan KBM**

Kepala Madrasah MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon juga berperan sebagai *problem solver*, yaitu ikut membantu guru memecahkan masalah yang dihadapi oleh mereka dalam melaksanakan KBM sebagaimana yang tergambar pada tabel 12 di muka. Kepala Madrasah terlibat secara aktif dalam membantu guru memecahkan permasalahan yang dihadapinya dalam proses pembelajaran.

#### **4) Memberikan teguran dan sanksi terhadap guru yang indiscipliner.**

Dalam rangka menjaga kedisiplinan para guru dalam melaksanakan tugasnya, kepala Madrasah MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon sebagai

supervisor dan pemimpin pendidikan juga bertindak sebagai pemberi ganjaran/pujian dan hukuman/sangsi. Peranan kepala Madrasah sebagai pemberi ganjaran/pujian dan hukuman/sangsi ini diakui oleh para responden sebagaimana terlihat pada tabel sebelumnya yang telah dijelaskan di muka.

5) Melaksanakan rapat guru

Kepala Madrasah menggunakan rapat sebagai media penyampaian informasi maupun pembagian tugas (description job). Selain itu dalam peranannya sebagai supervisor, kepala Madrasah mengadakan rapat untuk bersama-sama guru melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan KBM, mempertemukan ide-ide antar para guru dan antara guru dengan kepala Madrasah. Dalam rapat pula, mendiskusikan masalah bersama sehingga setiap persoalan yang menyangkut KBM dapat diupayakan penyelesaiannya secara bersama-sama pula.

6) Menghargai pendapat dan saran guru

Kepemimpinan kepala Madrasah MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon diakui oleh para guru sebagai kepemimpinan yang demokratis. Hal ini ditandai dengan sikap kepala Madrasah yang mau menerima pendapat dan saran dari guru sebagai masukan baginya dalam upaya membangun kebersamaan mengelola KBM di MANU Putri.

Pendapat para guru tersebut sebagaimana tercantum dalam tabel 17 yang telah dijelaskan di muka. Responden sebanyak 80.77% responden menyatakan bahwa kepala Madrasah *selalu* menghargai saran dan pendapat dari para guru dan 11.54% responden

mengatakan *kadang-kadang*. Hanya sedikit sekali yaitu 7.77% responden yang menyatakan *tidak pernah*.

7) Menginstruksikan pembuatan rencana pembelajaran (Satpel)

Sebagai supervisor, kepala Madrasah mempunyai wewenang dan peranan sebagai pemberi perintah atau instruksi kepada para guru. Hal ini dilakukan kepala Madrasah MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon antara lain dalam hal pembuatan satpel dan administrasi keguruan serta tugas dan kewajiban lain yang harus dilaksanakan oleh guru (lihat: tabel 18). Instruksi atau perintah yang dilakukan oleh kepala Madrasah dilakukan agar para guru dalam melaksanakan tugasnya memiliki perencanaan dan sesuai dengan tujuan pendidikan sehingga proses pembelajaran dapat berjalan secara efektif.

8) Memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan

Dalam upaya peningkatan kualitas profesional dan etos kerja guru, kepala Madrasah juga memberikan kesempatan kepada para guru yang memiliki minat dan kemampuan finansial untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

9. Mengadakan training atau up-grading dan mengirimkan utusan, yaitu guru dalam kegiatan penataran-penataran atau pelatihan

Sebagai supervisor, kepala Madrasah berusaha agar kualitas profesi dan etos kerja guru dapat ditingkatkan. Untuk itu kepala Madrasah juga mengadakan kegiatan training atau pelatihan dengan mengundang narasumber yang sesuai dengan kompetensinya. Pelatihan yang pernah

diadakan antara lain Pelatihan sosialisasi KBK dan Kurikulum 2004 yang berbasis kompetensi dengan narasumber Mapenda Depag Kabupaten Cirebon. Selain itu, kepala Madrasah juga senantiasa mengirimkan perwakilan guru untuk mengikuti kegiatan penataran atau workshop yang dibiayai oleh madrasah maupun instansi penyelenggara. Misalnya penataran KBK yang belum lama ini diadakan oleh Diknas Kabupaten Cirebon dan Workshop Pendidikan Demokrasi bagi Guru MA Pesantren yang diadakan oleh PPSDM UIN Jakarta dan The Asian Foundation.

Hal-hal tersebut di atas merupakan peranan-peranan penting kepala Madrasah MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon sebagai supervisor dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan etos kerja guru sehingga proses pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan tujuan pembelajaran dapat tercapai.

### Kesimpulan

Tugas kepala madrasah sebagai supervisor adalah menyukseskan pendidikan dan pengajaran melalui kegiatan pengawasan dan pembinaan terhadap etos kerja guru agar program pendidikan di sekolahnya maju. Selain itu, kepala madrasah sebagai pemimpin sekolah bertugas memimpin guru, para pegawai dan orang tua murid dalam membuat dan melaksanakan perencanaan program pendidikan.

Dari hasil analisis diperoleh data bahwa kualitas etos kerja guru menunjukkan peningkatan kinerja yang baik, hal ini terlihat dengan hasil yang diperoleh adalah 58.67%. Hal ini tak lepas dari peran kepala Madrasah dalam upaya

meningkatkan etos kerja guru dapa. dikatakan pelaksanaannya baik, hal ini terlihat dari data hasil penelitian yang diperoleh adalah 75.00%. Hal ini menyimpulkan indikator bahwa ada korelasi yang signifikan antara peran kepala Madrasah sebagai supervisor (variabel X) dengan etos kerja guru MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon (variabel Y).

Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai supervisor terhadap peningkatan etos kerja guru dalam proses pembelajaran siswa di MANU Putri Buntet Pesantren Cirebon dengan melakukan kunjungan kelas, rapat guru, memberikan motivasi atau penghargaan, memberikan petunjuk pemecahan masalah guru dalam pelaksanaan KBM, memberikan teguran dan sanksi terhadap guru yang indisipliner, melaksanakan rapat guru, dan lain-lain.

### Daftar Pustaka

- Bafadal, I. *Supervisi Pengajaran (Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru)*. Jakarta: Bumi Aksara
- Burhanuddin, Y. 1998. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Hasan, A.Z. 2000. *Perlawanan dari Tanah Pengasingan: Kiai Abbas, Pesantren Buntet dan Bela Negara*, Elsas, Jakarta
- Hasan, T. 2004. *Islam & Masalah Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lantabora Press
- Ismail, F. 2003. *Masa Depan Pendidikan Islam Di Tengah Kompleksitas Tantangan Modernitas*, Jakarta: PT. Bakti Aksara Persada
- Mulyasa, E. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nawawi, H. 1989. *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas Sebagai Lembaga Pendidikan*. Jakarta: CV. Haji Masagung, Jakarta

- \_\_\_\_\_. 1995. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung
- Pemerintah Republik Indonesia. 2003. *UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Cemerlang
- Sahertian, P.A. 2000. *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sudijono, A. 1981. *Pengantar Statistika Pendidikan*. Jakarta: Rajawali
- Suparta, M. dan Aly, H.N. 2003. *Metodologi Pengajaran Agama Islam*. Jakarta: Amisco
- Wijaya, C. & Rusyan, A.T. 1994. *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya