

**SINERGI PENGAWAS DAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
PENCAPAIAN STANDAR KINERJA GURU PENDIDIKAN  
AGAMA ISLAM DI SEKOLAH MENENGAH ATAS  
NEGERI 1 KODEOHA**

*Tesis*

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister  
dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd)*



**IAIN PALOPO**

Oleh:

**NURHIKMAH**  
20.0502.0034

**PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO  
IAIN PALOPO  
2023**

**SINERGI PENGAWAS DAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
PENCAPAIAN STANDAR KINERJA GURU PENDIDIKAN  
AGAMA ISLAM DI SEKOLAH MENENGAH ATAS  
NEGERI 1 KODEOHA**

*Tesis*

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister  
dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd)*



**IAIN PALOPO**

Oleh:

**NURHIKMAH**  
20.0502.0034

**Pembimbing:**

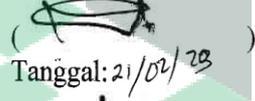
- 1. Dr. Hilal Mahmud, M.M**
- 2. Dr. Muhaemin, M.A**

**PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO  
IAIN PALOPO  
2023**

## PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Tesis magister berjudul, **Sinergi Pengawas dan Kepala sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Atasa Negeri 1 Kodeoha Kabupaten Kolaka Utara**, yang ditulis oleh Nurhikmah, Nomor Induk Mahasiswa 20.0502.0034. Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo yang telah dimunaqasyahkan pada hari Kamis, 16 Februari 2023. Telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Magister Pendidikan (M.Pd).

### TIM PENGUJI

1. Dr. Edhhy Rustan, M.Pd.  
Ketua Sidang  
()  
Tanggal: 16/02/23
2. Dr. Munir Yusuf, M.Pd.  
Penguji I  
()  
Tanggal: 16/02/23
3. Dr. H. Muhazzab Said, M.Si.  
Penguji II  
()  
Tanggal: 21/02/23
4. Dr. Hilal Mahmud, M.M.  
Pembimbing I/Penguji  
()  
Tanggal: 21/02/23
5. Dr. Muhaemin, M.A.  
Pembimbing II/Penguji  
()  
Tanggal: 21/02/23

Mengetahui

Direktur Pascasarjana



Dr. H. Zuhri Abu Nawas, Lc.MA.  
Nip. 197109272003121002

Ketua Program Studi  
Manajemen Pendidikan Islam



Dr. H. Hasbi, M.Ag.  
Nip. 19611231993031015

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurhikmah

Nim : 20.0502.0034

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis ini merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi atau dari karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri
2. Seluruh bagian dari tesis ini adalah karya saya sendiri, kecuali kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Demikian pernyataan ini dibuat sebagaimana mestinya, bilamana dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi perbuatan tersebut.

Palopo, 2023  
Yang membuat pernyataan



Nurhikmah  
NIM: 20.0502.0034

## PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ  
وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah swt. Yang telah menganugerahkan rahmat, hidayah, dan kesehatan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan judul “Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha”.

Shalawat serta salam kepada Rasulullah Muhammad saw. Kepada para keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya. Penulisan tesis ini dilakukan untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar magister pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Banyak pihak yang telah memberikan bimbingan, dorongan dan motivasi bagi penyelesaian tesis ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya, teristimewa kepada:

Kedua orang tuaku tercinta ayahanda Baco'tang dan ibunda Rahmatang, yang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil hingga sekarang dan segala yang telah diberikan kepada penulis, serta saudariku Nurfadilah yang selama ini membantu dan memotivasi penulis dalam menyusun tesis ini. Dan juga kepada Ibu Kartini, M.Pd yang telah memberi saran, membimbing dan membantu penulis dalam penyusunan tesis ini serta

memberikan tumpangan kepada penulis selama menempuh pendidikan di Pascasarjana IAIN Palopo. Dan terima kasih kepada pihak lainnya, yaitu

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Pirol, M.Ag. Rektor IAIN Palopo, beserta wakil Rektor I, II dan III IAIN Palopo.
2. Direktur Pascasarjana IAIN Palopo Dr. H. M. Zuhri Abu Nawas, Lc.,MA, beserta wakilnya Dr. Edhy Rustan, M.Pd.
3. Bapak Dr. Hasbi, M.Ag. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Pascasarjana IAIN Palopo beserta staf yang telah membantu dan mengarahkan dalam penyelesaian tesis ini.
4. Bapak Dr. Hilal Mahmud dan Dr. Muhaemin, M.A. selaku Pembimbing I dan II yang telah banyak meluangkan waktu dan memberikan bimbingan, masukan serta arahan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Bapak Dr. Munir Yusuf, M.Pd dan Dr. H. Muhazzab Said, M.Si selaku penguji I dan Penguji II yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam rangka penyelesaian tesis ini.
6. Seluruh Dosen dan staf pegawai Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo yang telah mendidik penulis selama berada di pascasarjana IAIN Palopo dan memberikan bantuan dalam penyusunan tesis ini.
7. Bapak H. Madehang, S.Ag., M.Pd. Kepala Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Palopo dan segenap Staf yang telah memberikan bantuan dan pelayanan.

8. Wa Ode Nurhasna, S.Pd., M.M selaku kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha, Pengawas PAI, Guru beserta Staf yang telah memberikan izin dan bantuan dalam melakukan penelitian.
9. Teman-teman seperjuangan pascasarjana IAIN Palopo angkatan XVII, yang memberikan warna persahabatan dan senantiasa memberikan dukungan, bantuan dan motivasi.
10. Semua pihak yang ikut serta membantu dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Mudah-mudahan bernilai ibadah dan mendapatkan pahala dari Allah swt.

Amin.

Palopo,

2023

Nurhikmah

## TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

### A. Transliterasi Arab-Latin

Transliterasi huruf arab yang dipakai dalam penyusunan tesis ini berpedoman pada surat keputusan bersama departemen agama dan menteri pendidikan dan kebudayaan RI tanggal 22 Januari 1988 No: 157/1987 & 0593b/1987

#### 1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	b	be
ت	Ta	t	te
ث	sa	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	je
ح	ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	d	de
ذ	zal	ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	er
ز	Zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	apostrof terbalik
غ	Gain	g	ge
ف	Fa	f	ef
ق	Qaf	q	qi
ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	l	el
م	Mim	m	em
ن	Nun	n	en
و	Wau	w	we
ه	Ha	h	ha
ء	Hamzah	'	apostrof
ي	Ya	y	ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apapun. Jika ia terletak ditengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (´).

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	<i>fathah</i>	a	a
اِ	<i>kasrah</i>	i	i
اُ	<i>dammah</i>	u	u

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakaat dan huruf, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اِي	<i>fathah dan ya'</i>	ai	a dan i
اُو	<i>fathah dan wau</i>	au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

هُوْلٌ : *hau-la*

## 3. Maddah

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَ...   اِ...   اِ...   اِ...	<i>fathah dan alif atau ya'</i>	ā	a dan garis di atas
اِي	<i>kasrah dan ya'</i>	ī	i dan garis di atas
اُو	<i>dammah dan wau</i>	ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتٌ : *māta*

رَمَى : *rāma*

قَلِيلٌ : *qila*

يَمُوتُ : *yamūtu*

#### 4. *Tā' marbūṭah*

Transliterasi untuk *tā' marbūṭah* ada dua, yaitu: *tā' marbūṭah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *ḍammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *tā' marbūṭah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *tā' marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tā' marbūṭah* itu ditransliterasinya dengan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةَ الْأَطْفَالِ : *rauḍah al-atfāl*  
الْمَدِينَةُ الْفَائِلَةُ : *al-madīnah al-fāḍilah*  
الْحِكْمَةُ : *al-ḥikmah*

#### 5. *Syaddah (Tasydīd)*

*Syaddah* atau *tasydīd* yang dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd* (◌◌) dalam transliterasi ini dilambangkan dengan pengulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Conto:

رَبَّنَا : *rabbānā*  
نَجَّيْنَا : *najjainā*  
الْحَقُّ : *al-haqq*  
الْحَجُّ : *al-ḥajj*  
نُعْمٌ : *nu'ima*  
عَدُوٌّ : *'aduwwun*

Jika huruf *kasrah* (◌ِ) ber-*tasydīd* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (◌ِ), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* menjadi *ī*.

Contoh:

عَلِيٌّ : 'Āli (bukan 'Aliyy atau 'Aly)  
عَرَبِيٌّ : 'Arabī (bukan 'Arabyy atau 'Araby)

## 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam tulisan bahasa Arab dilambangkan dengan huruf ال (*alif lam ma'rifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsi yah* maupun huruf *qamariah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

أَشْمَسُ	: <i>al-syamsu</i> ( <i>bukan asy-syamsu</i> )
الزَّلْزَلَةُ	: <i>al-zalzalāh</i> ( <i>az-zalzalāh</i> )
الْفَلْسَفَةُ	: <i>al-falzalāh</i>
الْبِلَادُ	: <i>al-bilādu</i>

## 7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia beripa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ	: <i>ta'murūna</i>
النَّوْعُ	: <i>al-nau'</i>
شَيْءٌ	: <i>syai'un</i>
أُمِرْتُ	: <i>umirtu</i>

## 8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata Al-Qur'an (dari al-Qur'ān), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

*FīZilāl al-Qur'ān*

*Al-Sunnah qabl al-tadwīn*

*Al-'Ibarat bi 'umūm al-lafẓ lā bi khusūṣ al-sabab*

### 9. *Lafẓ al Jalālah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍāf iaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

دِينُ اللَّهِ : *dīnullāh*

بِاللَّهِ : *billāh*

Adapun *tā' marbūṭah* di akhir kata yang disandarkan pada *lafẓ al Jalālah* ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمُفِيْرِحَمَةِاللَّهِ : *hum fī raḥmatillāh*

### 10. Huruf Kapital

Walau sistem tuisan Arab tidak megena huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedomaan ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR).

Contoh:

*Wa mā muḥammadun illā rasūl*

*Inna awwala bait in wuḍi'a linnāsi lallaẓī bi Bakkatan mubarākan*

*Syahru Ramaḍān al-laẓī unzila fīhi al-Qur'ān*

*Naṣīr al-Dīn al-Ṭūsī*

Naşr Ḥāmid Abū Zayd

Al-Ṭufī

Al-Ḥaṣlahah fī al-Tasyrī‘ al-Islāmī

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abū (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:

Abū Al-Walīd Muḥammad ibnu Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abū Al-Walīd Muḥammad (bukan: Rusyd, Abū Al-Walīd Muḥammad Ibnu)

Naşr Ḥāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Naşr Ḥamīd, (bukan: Zaīd, Naşr Ḥamīd abū)

## B. Daftar Singkatan

swt	= <i>subḥānahū wa ta‘ālā</i>
saw	= <i>ṣallallāhu ‘alayhi wa sallam</i>
as	= <i>‘alaihi al-salām</i>
H	= Hijrah
M	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
l	= Lahir tahun
w	= Wafat tahun
Q.S..../:...:1	= Qur’an surah
H.R	= Hadis riwayat
Depdiknas	= Departemen Pendidikan Nasional
Permendikbud	= Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan
Kemenag	= Kementerian Agama
Permenag	= Peraturan Menteri Agama
No.	= Nomor

## DAFTAR AYAT

Ayat 1 Q.S Al Baqarah 31.....	41
-------------------------------	----



## DAFTAR HADIS

Hadis 1 Peran Kepala Sekolah .....	30
------------------------------------	----



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Fokus Penelitian.....	50
Tabel 4.1 Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha .....	58
Tabel 4.2 Guru PAI SMA Negeri 1 Kodeoha.....	59
Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Kodeoha .....	59
Tabel 4.4 Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja .....	61
Tabel 4.5 Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah dalam melakukan supervisi.....	65
Tabel 4.6 Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru .....	69
Tabel 4.7 Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah terkait faktor internal yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI .....	72
Tabel 4.8 Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah terkait faktor eksternal yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI.....	74
Tabel 4.9 Prestasi peserta didik dalam bidang keagamaan.....	76
Tabel 4.10 Kegiatan Keagamaan di SMA NEGERI 1 Kodeoha .....	76

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir..... 48



## ABSTRAK

**NURHIKMAH, 2022.** “*Sinergi Pengawas dan Kepala sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha*”. Tesis Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo.  
Dibimbing oleh Hilal Mahmud dan Muhaemin.

Sinergi pengawas dan kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru pendidikan agama Islam. Sinergi pengawas dan kepala sekolah tidak hanya memiliki kelebihan dalam membantu guru akan tetapi juga memiliki kekurangan yang perlu diperbaiki. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bentuk sinergi yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja, melakukan supervisi dan melaksanakan penilaian kinerja. Mengetahui faktor internal dan eksternal yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI serta mendeskripsikan pencapaian standar kinerja guru PAI.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: pertama, bentuk sinergi yang dilakukan dalam membuat program kerja ialah dengan mengadakan musyawarah bersama. Kemudian kunjungan kelas digunakan dalam melakukan supervisi. Selanjutnya pelaksanaan penilaian kinerja dilakukan dengan *Field review method*. Kedua, faktor internal dan eksternal menunjukkan bahwa rendahnya kemampuan dan etos kerja guru disebabkan oleh lokasi sekolah yang lumayan jauh ditempuh pengawas, pengawas yang berhalangan datang serta dana yang minin dan faktor eksternal seperti adanya kebijakan pemerintah yang sering berubah. Ketiga, pencapaian standar kinerja guru PAI sudah baik yang dibuktikan dari prestasi yang telah dicapai peserta didik dalam bidang keagamaan, kemudian kegiatan keagamaan yang dilakukan dalam membentuk karakter peserta didik dan kegiatan pembelajaran yang dilakukan dengan model pembelajaran yang dapat menarik minat belajar peserta didik.

**Kata Kunci:** Sinergi, Pengawas, Kepala Sekolah, Kinerja Guru PAI

## ملخص

نور الحكمة، 2022 "التأزر بين المشرف ورئيس المدرسة بتحقيق معايير أداء مدرس التربية الإسلامية في المدرسة العالية الحكومية 1 كوديؤها سولاويسى الجنوبي الشرقي". رسالة الدراسات العليا من قسم إدارة التربية الإسلامية الجامعة الإسلامية الحكومية فالوفو. تحت الإشراف حلال محمود ومهيمن.

تأزر المشرف ورئيس المدرسة له تأثير على أداء مدرس التربية الإسلامية. في بعض الأحيان ، هناك عقبات في تنفيذ تأزر المشرف ورئيس المدرسة. لا يقتصر تأزر المشرف ورئيس المدرسة على مزايا في مساعدة المدرس فحسب ، بل له أيضًا عيوب يجب تصحيحهم. يهدف هذا البحث إلى التعرف على أشكال التأزر التي يقوم بها المشرف ورئيس المدرسة في وضع برامج وهما يستعملان الإشراف والتقييم على المدرس في تصنيع البرنامج. معرفة العوامل الداخلية والخارجية التي تعيق تأزر المشرف ورئيس المدرسة في تحقيق معايير أداء مدرس التربية الإسلامية ووصف تحقيقها

هذا البحث هو بحث نوعي باستخدام منهج الوصفي والاجتماعي. البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق. تشير نتائج هذا البحث إلى ما يلي: أولاً ، شكل التأزر الذي يتم تنفيذه في إعداد برنامج هيالمداولات، ومن نتائج المداولات يصاغ إجتماع مدرس التربية الإسلامية (MGMP PAI) ويستعمل الإشراف في الفصل وتنفيذ تقييم الأداء باستخدام طريقة المراجعة الميدانية. ثانيًا ، تُظهر العوامل الداخلية والخارجية أن انخفاض قدرة المدرس وأخلاقيات عملهنظر لنقص التمويل، ضعف التعاون بين المدرسين ولايحسون لسياسات الحكومية التي تتعلق بتغيير مناهج الدراسية. ثالثًا ، تُظهر إنجازات الطلبة في مجال الدين والأنشطة الدينية وأنشطة التعلم التي يقوم بها مدرسو التربية الإسلامية كانت نتائجها جيدة.

الكلمات الأساسية: التأزر، المشرف، رئيس المدرسة، أداء المدرس

## ABSTRACT

**NURHIKMAH, 2022.**"The synergy of supervisors and school principals is deep *Achievement of PAI Teacher Performance Standards at SMA Negeri 1 Kodeoha*". Postgraduate thesis of the Islamic Education Management Study Program at the Palopo State Islamic Institute (IAIN). Supervised by Hilal Mahmud and Muhaemin.

The synergy of supervisors and principals has an influence on the performance of Islamic religious education teachers. The synergy of supervisors and principals not only has advantages in helping teachers but also has disadvantages that need to be corrected. This study aims to identify forms of synergy carried out by supervisors and school principals in making work programs, supervising and carrying out performance appraisals. Knowing the internal and external factors that impede the synergy of supervisors and principals in achieving PAI teacher performance standards and describing the achievement of PAI teacher performance standards.

This research is a descriptive qualitative research with a qualitative approach. Data obtained through observation, interviews and documentation. The results of this study indicate that: first, the form of synergy that is carried out in making work programs is by holding joint deliberations. Then class visits are used in conducting supervision. Furthermore, the implementation of performance appraisal is carried out using the Field review method. Second, internal and external factors show that the low ability and work ethic of teachers is caused by the location of the school which is quite far from the supervisor, the supervisor is unable to come and the funds are minimal and external factors such as government policies that change frequently. Third, the achievement of PAI teacher performance standards is good as evidenced by the achievements of students in the religious field,

**Keywords:** Synergy, Supervisors, Principals, PAI Teacher Performance

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PENGUJI</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN NOTA DINAS PENGUJI</b> .....	<b>v</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>vi</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB DAN SINGKATAN</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR AYAT</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR HADIS</b> .....	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xx</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xxi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b> .....	<b>7</b>
A. Penelitian yang Relevan.....	7
B. Deskripsi Teori.....	10
1. Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah .....	10
2. Konsep Dasar Pengawas dan Kepala Sekolah .....	14
3. Standar Kinerja Guru PAI.....	39
C. Kerangka Pikir .....	47
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>49</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	49
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	49
C. Fokus Penelitian .....	50
D. Definisi Istilah.....	50
E. Sumber Data.....	51

F. Instrumen Penelitian.....	52
G. Teknik Pengumpulan Data.....	52
H. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	53
I. Teknik Analisi Data .....	55
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>57</b>
A. Hasil Penelitian .....	57
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	57
2. Bentuk Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI.....	60
3. Faktor yang Menghambat Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI.....	71
4. Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI.....	75
B. Pembahasan.....	89
1. Bentuk Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI.....	89
2. Faktor yang Menghambat Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI.....	95
3. Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI.....	100
C. Keterbatasan Penelitian.....	102
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>103</b>
A. Kesimpulan .....	103
B. Saran.....	104
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>105</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pendidikan di Indonesia belum berlangsung sesuai dengan yang diharapkan salah satunya karena rendahnya kinerja guru yang disebabkan oleh berbagai aspek diantaranya kualifikasi akademik yang dimiliki guru berbeda dengan pelajaran yang diajarkan.<sup>1</sup> Dan masih ada sebagian guru yang belum mampu menggunakan pembelajaran yang bisa menarik minat belajar peserta didik serta masih ada guru yang belum bisa mengaplikasikan media pembelajaran.<sup>2</sup> Untuk mengatasi hal tersebut perlu dilakukan kerja sama antara pengawas dan kepala sekolah dalam mengatasi masalah yang dihadapi guru.

Adanya sinergi yang terjalin dengan baik antara pengawas dan kepala sekolah dapat membantu masalah yang dihadapi guru dalam meningkatkan kinerjanya, seperti yang dilakukan oleh beberapa peneliti. Siska Inggriani dalam penelitiannya menyatakan bahwa supervisi pengawasan dan kepemimpinan kepala sekolah jika dilakukan secara bersama-sama dapat meningkatkan kinerja guru.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>Nilda, Hifza dan Ubabuddin, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar*, (Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Vol. 3, No. 1, 2020), h.12

<sup>2</sup>Septiana, *Kontribusi Pengawas Madrasah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan Kualitas Belajar di MTSN 1 Bone*, (Jurnal Al-Qayyimah, Vol. 2, No. 1, 2019), h.114

<sup>3</sup>Siska Inggriani, *Pengaruh Supervisi Pengawas di Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru SMP*, (Jurnal May 2019), h.8. <https://www.jurnal.iain-bone.ac.id/index.php/alqayyimah/article/view/602>, diakses 10 Januari 2022

Kaiman dkk melakukan penelitian untuk melihat pengaruh dari kerja sama yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.<sup>4</sup> Sementara Guntoro dalam penelitiannya menawarkan supervisi dalam meningkatkan kinerja guru.<sup>5</sup> Penelitian tentang analisis pengaruh supervisi pengawas dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru yang dilakukan oleh Hazli dkk menunjukkan bahwa kinerja guru di sekolah menengah pertama dapat meningkat jika supervisi dilakukan secara bersama-sama.<sup>6</sup>

Penelitian ini didasarkan pada argumen bahwa sinergi pengawas dan kepala sekolah tidak hanya memiliki kelebihan tetapi juga mempunyai kekurangan yang harus diperbaiki dalam melakukan supervisi yang hanya berfokus pada pemeriksaan kelengkapan administrasi tanpa melakukan pembinaan dan pelatihan.<sup>7</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Tutis Amimi menyatakan beban kerja yang berlebihan dan kompetensi yang dimiliki tidak sesuai yang menyebabkan kerja sama yang dikerjakan tidak berlangsung sebanding dengan yang diharapkan.<sup>8</sup> Serta berdasar pada pra observasi yang dilakukan penulis

---

<sup>4</sup>Kaiman, Yasir Arafat dan Mulyadi, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengawasan Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru*, (Journal of Education Research, Volume 1 Nomor 3, 2020), h.89

<sup>5</sup>Guntoro, *Supervisi Pengawas dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Stimulus dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Jurnal Ilmiah Iqra, Volume 14 Nomor 1, 2020), h.64

<sup>6</sup>Hazli dan Rendy Rinaldy Saputra, *Analisis Pengaruh Supervisi Pengawas dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Sukau Lampung Barat*, (Jurnal Publikasi Pendidikan, Volume 9 Nomor 1, 2019)

<sup>7</sup>Ahmad Ramadhan, *Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Majene*, (Journal of Educational Science and Technology (EST), Volume 3 Nomor 2, 2017), h.136, <https://core.ac.uk/download/pdf/304772667.pdf>, diakses 11 Januari 2022

<sup>8</sup>Tutis Amimi, *Sinergitas Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Supervisi Akademik Guru PAI di Kecamatan Air Periukan Kabupaten Seluma*, (Al-Bahtsu: Jurnal Penelitian Pendidikan

terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah seperti lokasi sekolah yang lumayan jauh dijangkau pengawas dan kepala sekolah tidak di tempat saat pengawas datang sehingga sinergi yang dilakukan tidak terlaksanan dengan baik.<sup>9</sup> Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan serta melihat kondisi di SMA Negeri 1 Kodeoha memberikan inspirasi kepada penulis untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai masalah yang dihadapi tentang sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI serta faktor yang menghambat sinergi pengawas dan kepala dalam pencapaian standar kinerja guru PAI dan pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

## **B. Rumusan Masalah**

Melihat dari latar belakang di atas, penulis merumuskan pokok masalah dalam tulisan ini yaitu:

1. Bagaimana bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha?
2. Faktor apa yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha?
3. Bagaimana pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri1 Kodeoha?

<sup>9</sup>Data Hasil Observasi di SMA Negeri 1 Kodeoha, 19 April 2022

### **C. Tujuan Penelitian**

Sebagaimana penelitian kualitatif pada umumnya, jadi penelitian ini memiliki tujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan tujuan dari rumusan masalah yang dijelaskan di atas. Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengidentifikasi bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.
2. Untuk mengetahui faktor yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.
3. Untuk mendeskripsikan pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara:

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan kepada pengawas dan kepala sekolah dalam melakukan kerja sama guna mencapai standar kinerja guru PAI

2. Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam membantu pengawas dan kepala sekolah mengenai masalah yang dihadapi dalam pencapaian standar kinerja guru PAI

- b. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan informasi awal bagi para penulis yang akan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai sinergi pengawas dan kepala sekolah.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu Relevan

Kajian tentang kinerja guru PAI dalam berbagai jenis tema sebenarnya sudah banyak digarap dan melahirkan banyak tulisan dengan berbagai jenis pusat dan tujuan yang berbeda. Dari usaha pencarian yang telah dilakukan oleh penulis tentang beraneka hasil penelitian yang tertuang pada bentuk karya ilmiah, didapat beberapa karya tulis ilmiah dan jurnal ilmiah diantaranya:

Pertama, Penelitian yang dilakukan oleh Sarasasti dengan judul, *Usaha Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di Madrasah Kota Solok*, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif induktif dengan jenis deskriptif dengan hasil penelitian bahwa usaha yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI adalah dengan cara menempuh jalur penilaian prestasi kerja berupa pemberian nilai DP3 secara adil. Alasan pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI adalah karena adanya program pembinaan tanggungjawab guru.<sup>10</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Sarasasti menginspirasi penulis dalam melihat usaha serta solusi yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

---

<sup>10</sup>Sarasasti, *Usaha Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di Madrasah Kota Solok*, (Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan, Volume 3 Nomor 1, 2016), h.11, <https://ojs.iainbatusangkar.ac.id/ojs/index.php/alfikrah/article/view/386>, diakses 12 Januari 2022

Penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Sarasasti memiliki persamaan yaitu sama-sama membahas tentang pengawas dan kepala sekolah serta menggunakan metode penelitian yang sama yaitu penelitian kualitatif, sedangkan perbedaan yaitu di mana pada penelitian yang dilakukan oleh Sarasasti berfokus pada usaha yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI sementara pada penelitian ini berfokus pada sinergi yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI.

Kedua, Penelitian Kaiman dkk dengan judul, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengawasan Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru*, Kaiman dkk melakukan penelitian ini dengan tujuan ingin melihat dampak kepemimpinan kepala sekolah dan pengawasan pengawas dengan kinerja guru serta faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru. Kaiman dkk menyatakan kinerja guru meningkat apabila kinerja kepala sekolah dan pengawas meningkat.<sup>11</sup> Penelitian Kaiman dkk membantu penulis dalam melihat kendala yang terjadi dalam pencapaian standar kinerja guru di SMA Negeri 1 Kodeoha.

Terdapat persamaan antara penelitian yang dilakukan oleh Kaiman dkk dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis yaitu membahas tentang pengawas dan kepala sekolah terhadap kinerja guru namun juga memiliki perbedaan di mana pada penelitian Kaiman dkk itu menitik beratkan pada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan pengawasan pengawas terhadap kinerja guru dan menggunakan penelitian kuantitatif dengan jenis eksperimen

---

<sup>11</sup>Kaiman, Yasir Arafat dan Mulyadi, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengawasan Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru*, (Journal of Education Research, Volume 1 Nomor 3, 2020), h.289

*factorial design* sementara penelitian yang akan dilakukan oleh penulis berpusat pada sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI dan menggunakan penelitian kualitatif deskriptif.

Ketiga, Tesis Ari Hinawan dengan judul “*Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru PAI SMP di Kecamatan Panggang Gunung Kidul*”, Ari Hinawan menunjukkan bahwa sinergi yang dilakukan antara pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI itu sudah berjalan dengan baik yang dapat dilihat dari bentuk koordinasi dan kerja sama melalui supervisi akademik serta saling berbagi informasi tentang kinerja guru PAI.<sup>12</sup> Penelitian Ari Hinawan memberikan gambaran kepada penulis tentang bentuk sinergi serta solusi dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

Adapun persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ari Hinawan yaitu sinergi pengawas dan kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI tapi juga memiliki perbedaan di mana pada penelitian sebelumnya fokus terhadap peningkatan kinerja guru PAI serta melakukan penelitian di tiga sekolah yang ada di kecamatan Panggang Gunung Kidul sedangkan pada penelitian ini fokus pada pencapaian standar kinerja guru PAI dan hanya melakukan penelitian di satu sekolah yaitu di SMA Negeri 1 Kodeoha.

---

<sup>12</sup>Ari Hinawan, *Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru PAI SMP di Kecamatan Panggang Gunung kidul*, (Tesis Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, 2017), h.140. <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/5044>, diakses 14 Januari 2022

## B. Deskripsi Teori

### 1. Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah

Sinergi pengawas dan kepala sekolah erat kaitannya dengan tercapainya standar kinerja guru PAI. Melalui sinergi yang tercipta antara pengawas dan kepala sekolah dapat membantu guru PAI mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam mencapai standar kinerjanya. Sinergi adalah bentuk kerja sama atau perpaduan elemen untuk menghasilkan keluaran yang lebih baik jika dibandingkan bekerja sendiri atau individual.<sup>13</sup> Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia sinergi berarti kegiatan atau operasi gabungan.<sup>14</sup> Sementara Najmi mengemukakan bahwa sinergi merupakan kerja sama antar individu dengan individu lain yang bertujuan untuk menghasilkan sesuatu yang lebih maksimal.<sup>15</sup>

Sinergi bersumber dari bahasa Yunani yaitu *sinergos* yang artinya bekerja sama. Sinergi yaitu suatu gambaran cara atau ikatan dalam menciptakan suasana yang harmonis guna mencapai sebuah hasil yang baik.<sup>16</sup> Dari beberapa paparan yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli tentang sinergi, penulis menyimpulkan bahwa sinergi adalah kegiatan yang dilakukan dengan cara bekerja sama atau

---

<sup>13</sup>Muhammad Fadhil Kusuma Wardana dkk, *Antologi Karya Perpajakan Sebuah Persembahan Mahasiswa Jurusan Perpajakan*, (Cet. 1- Yogyakarta: Budi Utama, 2020), h.10

<sup>14</sup>Muhammad Amsal Sahban, *Kolaborasi Pembangunan Ekonomi di Negara Berkembang*, (Cet. 1-Makassar: Sah Media, 2018), h.37

<sup>15</sup>Nur Najmi Muthia, *Peran Team: Bersinergi Mendidik Anak*, (Cet. 1- Jawa Barat: Jejak, 2021), h.80

<sup>16</sup>Hengki Irawan Setia Budi, *Bicycle Leadership Analogi Sepeda dalam Perspektif Kepemimpinan*, (Cet. 1- Yogyakarta: Budi utama, 2020), h.85

berkolaborasi dalam bentuk interaksi yang menghasilkan suasana yang harmonis guna mencapai sebuah hasil yang jauh lebih baik.

Menurut Kosman pengawas adalah seseorang yang diberi kewajiban untuk memantau dan mengamati kegiatan yang dilakukan sudah berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah disepakati atau tidak.<sup>17</sup> Pengawas adalah tenaga pendidik yang diangkat oleh pejabat yang berwenang yang nantinya akan melakukan pengamatan di sekolah dengan melihat baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap obyek yang diawasi.<sup>18</sup> Pengawas adalah tenaga pendidik yang diberi tugas dalam menetapkan ukuran kinerja serta pengambilan tindakan yang dapat mencapai sebuah hasil yang baik sesuai dengan standar kinerja yang telah ditetapkan.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 disebutkan, pengawas sekolah adalah pegawai negeri sipil yang diangkat menjadi pengawas dalam menyusun, melaksanakan, mengevaluasi program pengawasan serta melakukan pembimbingan dan pelatihan profesional guru.<sup>19</sup> Sedangkan pengawas PAI adalah pegawai negeri sipil dari KEMENAG yang diberi tugas, tanggungjawab dan wewenang penuh dalam pelaksanaan di sekolah umum dan madrasah untuk

---

<sup>17</sup>Kosman dkk, *Peran Pengawas Sebagai Agen Perubahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Cet. 1- Panglayungan: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2022), h.6

<sup>18</sup>Rosi Tiurnida Maryance dkk, *Teori dan Aplikasi Supervisi Pendidikan*, (Pidie: Muhammad Zaini, Januari 2022), h.112

<sup>19</sup>Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya, 2010, h.37

melakukan penilaian dan pembinaan dari segi teknis maupun administrasi pada sekolah dasar dan menengah.<sup>20</sup>

Adapun kepala sekolah terdiri dari 2 kata yaitu kepala dan sekolah. Kata kepala dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga dan sekolah adalah lembaga yang menyelenggarakan proses pendidikan dan pembelajaran dan merupakan tempat dimana proses menerima dan memberi pelajaran berlangsung.<sup>21</sup> Selanjutnya kepala sekolah ialah seorang pemimpin sekolah atau seorang pemimpin suatu lembaga yang diberi intruksi untuk memantau suatu tempat menerima dan member pelajaran.<sup>22</sup> Sedangkan Sulistyorini mendefinisikan kepala sekolah sebagai tenaga fungsional yang diberi wewenang untuk memimpin suatu lembaga atau sekolah tempat terjadinya hubungan interaksi antara pendidik yang mentransfer pengetahuan dan siswa yang menerima pengetahuan.<sup>23</sup> Selanjutnya Adolf Bastian dan Yasin mengungkapkan bahwa kepala sekolah merupakan seorang tenaga profesional yang ditugaskan untuk memimpin sebuah sekolah dengan memanfaatkan segala potensi yang ada di sekolah maupun di luar sekolah dan bertanggung jawab penuh terhadap kelancaran proses belajar

---

<sup>20</sup>Kementerian Agama, *Peraturan Menteri Agama Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah*, 2012, h.6

<sup>21</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Keempat

<sup>22</sup>Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru* (Ed. 1.-: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), h.17

<sup>23</sup>Sulistyorini dkk, *Supervisi Pendidikan*, (Cet. 1-Riau: Dotplus, Agustus 2021), h.62

mengajar di sekolah.<sup>24</sup> Jadi kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tugas untuk memantau dan menjalankan tujuan suatu lembaga atau sekolah.

Berdasarkan *definisi* di atas, penulis menyimpulkan bahwa sinergi pengawas dan kepala sekolah adalah bentuk kerja sama atau kolaborasi yang dilakukan dengan harmonis oleh pengawas dan kepala sekolah yang diberi tugas dalam memantau dan menjalankan suatu lembaga atau sekolah serta membina dan menetapkan ukuran kinerja guru guna mencapai sebuah hasil yang jauh lebih baik. Dengan demikian, kerja sama yang terjalin dengan baik antara pengawas dan kepala sekolah tujuan pendidikan dapat tercapai.

Adanya kerja sama atau sinergi yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah dapat membantu guru bukan hanya guru PAI dalam mengatasi masalah yang menghambat kinerjanya serta membantu dalam meningkatkan atau mencapai standar kinerjanya sebagaimana Hinawan dalam penelitiannya yang menyatakan dengan melakukan kerja sama berupa pembinaan melalui program MGMP PAI, supervisi akademik dan saling berbagi informasi mengenai kinerja guru PAI dapat meningkatkan kinerja guru PAI.<sup>25</sup> Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas sekolah dan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup>Adolf Bastian & Yasin, *Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah di Era 5.0*, (Cet. 1-Bandung: Media Sains Indonesia, 2022), h.102

<sup>25</sup>Ari Hinawan, *Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru PAI SMP di Kecamatan Panggang Gunung kidul*, (Tesis Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, 2017), h.133-134. <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/5044>, diakses 17 Januari 2022

<sup>26</sup>Ahmad Ramadhan, *Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Majene*, (Journal of Educational Science and Technology (EST), Volume 3 Nomor 2, 2017), h.136

Menurut Mustafa dengan melakukan sinergitas berupa supervisi akademik dan supervisi manajerial dengan membantu membenah terhadap persiapan mengajar, penggunaan berbagai metode dalam mengajar serta lebih sering menggunakan media pembelajaran agar pembelajaran lebih menarik dan mudah diterima oleh peserta didik dapat membantu guru dalam meningkatkan profesionalitasnya.<sup>27</sup> Kerja sama yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI yaitu dengan menjalankan 7 program diantaranya: 1) program pembinaan tanggung jawab guru; 2) Program pelaksanaan kegiatan pembelajaran; 3) program evaluasi proses pembelajaran; 4) program pembinaan kedisiplinan guru; 5) program pembinaan komitmen guru; 6) program pembinaan loyalitas guru; 7) program pemberian motivasi guru.<sup>28</sup> Dengan demikian sinergi yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah sangat membantu guru dalam meningkatkan dan mencapai standar kinerjanya.

## **2. Konsep dasar pengawas dan kepala sekolah**

### **a. Konsep dasar pengawas**

#### **1) Fungsi dan tugas pokok pengawas**

Fungsi supervisi pendidikan ialah sebagai layanan atau bantuan kepada guru untuk mengembangkan situasi belajar mengajar. Adapun fungsi utama supervisor yaitu sebagai berikut:

<sup>27</sup>Subhan Mustafa, *Upaya Pengawas dan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MTS Alkhairaat Bambaloka Kabupaten Mamuju Utara*, (Tesis Uin Alauddin Makasar, 2020), h.86. <https://repositori.uin-alauddin.ac.id/2861/>, diakses 21 Januari 2022

<sup>28</sup>Sarasasti, *Usaha Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di Madrasah Kota Solok*, (Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan, Volume 3 Nomor 1, 2016), h.11. <https://ojs.iainbatusangkar.ac.id/ojs/index.php/alfikrah/article/view/386>, diakses 21 Januari 2022

- a) Menetapkan masalah yang betul-betul mendesak untuk ditanggulangi.
- b) Menyelenggarakan inspeksi, yaitu sebelum memberikan pelayanan kepada guru, supervisor lebih dulu perlu mengadakan inspeksi sebagai usaha mensurvei seluruh sistem yang ada;
- c) Memberikan solusi terhadap hasil inspeksi yang telah di survai.
- d) Penilaian.
- e) Latihan.
- f) Pembinaan atau pengembangan.<sup>29</sup>

Selanjutnya Permendikbud No. 143 Tahun 2014, tentang keprofesionalan instruktur sekolah dan kelaikannya, fungsi dan tugas pokok pengawas sekolah secara umum meliputi dua yaitu pengawas akademik dan pengawas manajerial.

Penjelasan dari dua fungsi dan tugas pokok pengawasan adalah sebagai berikut:

- a) Pengawas akademik pada hakikatnya merupakan tugas supervisi yang berkaitan dengan nasehat, pendampingan, evaluasi, dan pembimbingan, serta pengembangan keahlian guru dalam hal kompetensi guru dan aspek tugas pokok.
- b) Pengawas manajerial pada dasarnya adalah pembinaan, pemantauan, evaluasi, pendampingan, dan profesionalisme dalam aspek manajemen dan administrasi sekolah yang berkaitan langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah untuk mendukung terselenggaranya proses pembelajaran.<sup>30</sup>

Sedangkan PERMENAG Nomor 2 Tahun 2012 (Bab II pasal 3 ayat 2) dijelaskan bahwa tugas pokok pengawas PAI adalah melakukan penilaian dan pembinaan terhadap pembelajaran PAI baik di sekolah umum maupun di

---

<sup>29</sup>Sudadi dkk, *Supervisi Pendidikan*, (Cet. 1- Yogyakarta: Griya Larasati, November 2021), h.53-54

<sup>30</sup>A. A. Ketut Jelantik, *Mengenal Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas Sekolah Sebuah Gagasan, Menuju Perbaikan Kualitas Secara Berkelanjutan (Countinuous Quality Improvement)*, (Cet. 1- Yogyakarta: Deepublish, 2018), h.8

madrasah yang berbentuk negeri dan swasta.<sup>31</sup> Dengan kata lain tugas pengawas itu terbagi menjadi dua kelompok diantaranya pengawas PAI yang bertugas di sekolah dasar (TK, SD, RA dan MI) dan sekolah menengah (SMP, SMA/SMK, MTS dan MA). Adapun tugas yang dilakukan pengawas di sekolah dasar dan menengah diantaranya:

a) Tugas pengawas PAI disatuan pendidikan dasar:

- (1) Melakukan pengawasan dalam pengembangan agama Islam.
- (2) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan mata pelajaran PAI.
- (3) Melakukan pengawasan terhadap tugas guru PAI.
- (4) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler PAI.

b) Tugas pengawas PAI disatuan pendidikan menengah:

- (1) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan mata pelajaran PAI.
- (2) Melakukan pengawasan terhadap tugas guru PAI.
- (3) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler PAI.<sup>32</sup>

Dari paparan di atas dapat dipahami bahwa tugas pokok pengawas PAI meliputi dua lembaga yang berbeda diantaranya sekolah umum dibawah naungan DEPDIKNAS dan madrasah di bawah naungan KEMENAG.

---

<sup>31</sup>Kepmenpan RI, *Profesionalisme Pelaksanaan Pengawas Pendidikan*, (Jakarta Direktorat Jenderal Kelembagaan, 1996)

<sup>32</sup>Departemen Agama RI, *Profesionalisme Pelaksanaan Pengawasan Pendidikan*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2005), h.79

## 2) Kompetensi pengawas

Selain prinsip dan tugas, pengawas juga harus memiliki kompetensi karna dalam melakukan kegiatan pengawasan kompetensi memberikan gambaran tentang apa yang harus dilakukan. Cakupan aspek kapasitas pengawasan ini tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang standar pengawas sekolah/madrasah yang memiliki enam aspek kemampuan yaitu sebagai berikut:

### a) Dimensi kompetensi kepribadian:

- (1) Memiliki tanggung jawab sebagai pengawas satuan pendidikan.
- (2) Kreatif dalam bekerja dan memecahkan masalah baik yang berkaitan kehidupan pribadinya maupun tugas-tugas jabatannya.
- (3) Memiliki rasa ingin tahu akan hal-hal yang baru tentang pendidikan dan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang menunjang tugas pokok dan tanggung jawabnya.
- (4) Menumbuhkan motivasi kerja pada dirinya dan pada stakeholder pendidikan.

### b) Dimensi kompetensi supervisi manajerial:

- (1) Menguasai metode, teknik dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.
- (2) Menyusun program kepengawasan berdasarkan visi, misi, tujuan dan program pendidikan di sekolah.
- (3) Menyusun metode kerja dan instrumen yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawasan di sekolah.

- (4) Menyusun laporan hasil pengawasan dan menindaklanjutinya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya di sekolah.
- (5) Membina kepala sekolah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah.
- (6) Membina kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan bimbingan konseling di sekolah.
- (7) Mendorong guru dan kepala sekolah dalam merefleksikan hasil- hasil yang dicapainya untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah.
- (8) Memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala sekolah dalam mempersiapkan akreditasi sekolah.

**c) Dimensi kompetensi supervisi akademik:**

- (1) Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- (2) Memahami konsep, prinsip, teori/teknologi, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan proses pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- (3) Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah berlandaskan standar isi,

standar kompetensi dan kompetensi dasar, serta prinsip-prinsip pengembangan KTSP.

- (4) Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa melalui bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- (5) Membimbing guru dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) untuk tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- (6) Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan (di kelas, laboratorium, dan/atau di lapangan) untuk mengembangkan potensi siswa pada tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- (7) Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- (8) Memotivasi guru dalam memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.

d) **Kompetensi evaluasi pendidikan:**

- (1) Menyusun kriteria dan indikator keberhasilan pendidikan dalam bidang pengembangan di TK/RA dan pembelajaran/bimbingan di sekolah/madrasah.

- (2) Membimbing guru dalam menentukan aspek-aspek yang penting dinilai dalam pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
  - (3) Menilai kinerja kepala sekolah, guru, dan staf sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah.
  - (4) Memantau pelaksanaan pembelajaran/bimbingan dan hasil belajar siswa serta menganalisisnya untuk perbaikan mutu pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
  - (5) Membina guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan dan pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
  - (6) Mengolah dan menganalisis data hasil penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah, kinerja guru, dan staf sekolah/madrasah.
- e) **Dimensi kompetensi penelitian dan pengembangan:**
- (1) Menguasai berbagai pendekatan, jenis, dan metode penelitian dalam pendidikan.
  - (2) Menentukan masalah kepengawasan yang penting diteliti baik untuk keperluan tugas pengawasan maupun untuk pengembangan karirnya sebagai pengawas.

- (3) Menyusun proposal penelitian pendidikan baik proposal penelitian kualitatif maupun penelitian kuantitatif.
  - (4) Melaksanakan penelitian pendidikan untuk pemecahan masalah pendidikan, dan perumusan kebijakan pendidikan yang bermanfaat bagi tugas pokok serta tanggung jawabnya.
  - (5) Mengolah dan menganalisis data hasil penelitian pendidikan baik data kualitatif maupun data kuantitatif.
  - (6) Menulis karya tulis ilmiah dalam bidang pendidikan dan atau bidang kepengawasan dan memanfaatkannya untuk perbaikan mutu pendidikan.
  - (7) Menyusun pedoman/panduan dan/atau buku/modul yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pengawasan di sekolah/madrasah.
  - (8) Memberikan bimbingan kepada guru tentang penelitian tindakan kelas, baik perencanaan maupun pelaksanaannya di sekolah/madrasah.
- f) **Dimensi kompetensi sosial:**
- (1) Bekerja sama dengan berbagai pihak dalam rangka meningkatkan kualitas diri untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
  - (2) Aktif dalam kegiatan asosiasi pengawas satuan pendidikan atau forum komunikasi pengawas.<sup>33</sup>

### 3) Prinsip Pengawas

Dalam melakukan kegiatan pengawasan agar berjalan dengan efektif terdapat beberapa prinsip yang dapat dilakukan yaitu:

---

<sup>33</sup>Kemendikbud, *Buku Panduan Kerja Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah*, (Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017)

- a) *Trust*, membentuk pola dalam membangun hubungan kepercayaan antara pengawas dan kepala sekolah agar hasilnya dapat dipercaya;
- b) *Realistic*, kegiatan pembinaan yang dilakukan berdasar pada eksisting sekolah;
- c) *Utility*, proses dan hasil harus menjuru pada hasil yang dapat meningkatkan kinerja serta mutu sekolah binaanya;
- d) *Supporting, Networking and Collaborating*, setiap kegiatan yang dilakukan merupakan hasil dari jejaring kerja sama dan kolaborasi dengan semua stakeholder;
- e) *Testable*, hasil yang diperoleh dapat diuji serta memberikan gambaran tentang kondisi sebenarnya.<sup>34</sup>

#### **4) Kewenangan dan hak pengawas**

Pengawas dalam menjalankan tugasnya mempunyai kewenangan dan hak sesuai dengan jabatannya. Adapun kewenangan pengawas yaitu:

- a) Menentukan dan memilih program kerja yang dapat meningkatkan mutu pendidikan yang dilakukan bersama dengan pihak sekolah yang di binanya;
- b) Menyusun program kerja yang akan dilakukan pada sekolah binaanya dengan melakukan diskusi bersama kepala sekolah;
- c) Menentukan metode kerja yang dapat mencapai hasil yang optimal berdasarkan program kerja yang telah dibuat;
- d) Menetapkan karir sekolah, kepala sekolah, guru dan modal insan pendidikan dalam meningkatkan kualitas diri dan kerja pengawasa.

---

<sup>34</sup>Asep sukenda Egok, *Profesi Pendidikan*, (Cet. 1- Semarang: Pilar Nusantara, 2019), h.180

Hak tersebut menunjukkan bahwa adanya kebebasan pengawas dalam menentukan langkah dan strategi yang harus diambil untuk proses kerja pengawasan. Namun dalam hal ini pengawas perlu melakukan kerja sama dengan kepala sekolah dan guru agar dalam menjalankan tugasnya itu selaras dengan arah pembangunan sekolah yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah. Sedangkan hak yang harus diperoleh pengawas professional ialah:

- a) Menerima gaji sebagai pegawai negeri sipil sesuai dengan pangkat dan golongannya.
- b) Memperoleh bonus fungsional sesuai dengan jabatan pengawas yang dimilikinya.
- c) Memperoleh biaya operasional atau rutin untuk melaksanakan tugas-tugas pengawasan seperti: transportasi, akomodasi dan biaya untuk kegiatan pengawasan.
- d) Memperoleh tunjangan pengawasan setelah memiliki sertifikasi pengawas.
- e) Menerima subsidi dan insentif untuk menyokong pelaksanaan tugas dan pengembangan profesi pengawas.
- f) Memperoleh tunjangan khusus bagi pengawas yang bertugas di kawasan terpencil, rawan kerusuhan atau daerah bencana alam.<sup>35</sup>

## **b. Konsep dasar kepala sekolah**

### **1) Peran kepala sekolah**

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan

---

<sup>35</sup>Pauzi, *Model Pengawas Sekolah yang Berkesan*, (Cet. 1: Indragiri Dot Com, 2019), h.70

kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pengajar. Sebagai seorang kepala sekolah yang dipercaya dalam memimpin sebuah sekolah atau madrasah harus mengetahui perannya sebagai seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan tugas tidak banyak mengalami kendala, disamping itu tujuan yang ditetapkan dalam sekolah akan tercapai dengan mudah.<sup>36</sup>

Selain itu kepala sekolah juga harus mampu berperan ganda, baik sebagai *Catalyst*, kepala sekolah berperan dalam meyakinkan orang lain akan perlunya perubahan kearah yang lebih baik. *Solution givers*, kepala sekolah berperan dalam mengingatkan tujuan akhir dari perubahan. *Process helpers*, kepala sekolah berkontribusi pada kelancaran proses perubahan, terutama pada penyelesaian masalah serta menjaga hubungan dengan pihak-pihak terkait. *Resource linkers*, kepala sekolah berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan. Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah mempunyai peran sebagai, manajer, administrator, supervisor, innovator, motivator, *leader* dan *educator*. Secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Peran kepala sekolah sebagai manajer

Tugas manajer adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengatur, mengkoordinasikan dan mengendalikan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajer adalah orang yang melakukan sesuatu secara benar. Dengan demikian, Kepala Sekolah harus mampu merencanakan dan mengatur serta

---

<sup>36</sup>Sindi Mareta, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD It Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan*, (Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2022), h.33

mengendalikan semua program yang telah disepakati bersama. Adapun peran kepala sekolah sebagai manajer diantaranya adalah sebagai berikut:

- (1) Kepala sekolah bekerja melalui orang lain, berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah.
- (2) Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan terhadap semua tindakan bawahannya.
- (3) Kepala sekolah harus mampu menghadapi semua persoalan.
- (4) Kepala sekolah harus berfikir secara analistik dan konseptual.
- (5) Kepala sekolah sebagai juruh penengah.
- (6) Sebagai seorang politis.
- (7) Seorang diplomat.
- (8) Sebagai pengambil keputusan yang sulit.

b) Peran kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki sejumlah aktivitas dalam menyelenggarakan administrasi, seperti: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, kepengawasan, ketatausahaan, kurikulum, kesiswaan, keuangan, ketenagaan, laboratorium, ruang ketrampilan atau kesenian, perpustakaan, bimbingan konseling, OSIS, gedung serba guna, UKS, media dan gudang. Beberapa peran kepala sekolah sebagai administrator ialah sebagai berikut:

- (1) Membuat rencana atau program tahunan yang meliputi program pengajaran, kesiswaan atau kepegawaian, keuangan dan sarana prasarana.

(2) Menyusun organisasi sekolah dalam menyusun organisasi sekolah perlu diperhatikan prinsip-prinsip pengorganisasian yang baik dan di dalam pelaksanaannya diperlukan pengkoordinasian serta pengarahan yang kontinu dari pimpinan sekolah.

(3) Pengelolaan kepegawaian yang dalam ilmu administrasi biasa disebut manajemen, dan merupakan tugas kepala madrasah yang sangat penting karena manajemen merupakan inti keseluruhan kegiatan administrasi. Pengelolaan kepegawaian meliputi penerimaan, penempatan dan pemberian tugas pendidik dan pegawai, usaha peningkatan kesejahteraan pendidik dan pegawai, peningkatan mutu profesional serta pengembangan karier mereka.

c) Peran kepala sekolah sebagai supervisor

Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya suatu tujuan pendidikan. Sehubungan dengan itu maka kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa kepala sekolah hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan, syarat-syarat mana yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan pendidikan di sekolah itu tercapai dengan maksimal. Adapun peran seorang supervisor adalah sebagai berikut:

(1) Sebagai koordinator ia dapat mengkoordinasikan program belajar mengajar, tugas-tugas anggota staf berbagai kegiatan yang berbeda-beda di antara guru-guru. Contoh konkret mata pelajaran yang dibina oleh berbagai guru.

- (2) Sebagai konsultan ia dapat member bantuan, bersama mengkonsultasikan masalah yang dialami guru baik secara individual maupun secara kelompok. Misalnya kesulitan dalam mengatasi anak yang sulit belajar yang menyebablan guru sendiri sulit mengatasi dalam tatap muka di kelas.
- (3) Sebagai pemimpin kelompok ia dapat memimpin sejumlah staf guru dalam mengembangkan potensi kelompok, materi pelajaran dan kebutuhan professional guru secara bersama. Sebagai pemimpin kelompok ia dapat mengembangkan keterampilan dan kiat-kiat dalam bekerja untuk kelompok (*working with group*) dan bekerja melalui kelompok (*working through group*).
- (4) Sebagai evaluator ia dapat membantu guru dalam menilai hasil dan proses belajar, dapat menilai kurikulum yang sedang dikembangkan. Ia juga belajar menatap dirinya, yaitu konsep dirinya (*self concept*), idea tau cita-cita dirinya (*self idea*) dan realitas dirinya (*self reality*).<sup>37</sup>

d) Peran kepala sekolah sebagai innovator

Sebagai inovator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mngembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-caranya melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, rasional dan objektif,

<sup>37</sup>Lilis Purnanengsi Mas'ud, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru untuk Menggunakan E-learning pada Masa Covid 19 Jurusan Teknik Komputer di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 2 Palopo*, (Tesis Institut Agama Islam Negeri Palopo, 2021), h.19

pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel. Peran Kepala sekolah sebagai innovator adalah sebagai berikut:

- (1) Memiliki gagasan baru untuk inovasi kemajuan dan perkembangan sekolah maupun yang relevan untuk kebutuhan lembaga.
- (2) Kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik. Ide atau gagasan tersebut berdampak positif ke arah kemajuan.
- (3) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas, perpustakaan, halaman, interior, musholla atau masjid) untuk bertugas dengan baik. Dengan lingkungan kerja yang baik mendorong kearah semangat kerja yang baik.

e) Peran kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan sebagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB). Berikut peran kepala sekolah sebagai motivator:

- (1) Mengatur ruang kantor yang konduktif untuk KBM atau BK
- (2) Mengatur ruang kantor yang konduktif untuk bekerja.
- (3) Mengatur ruang laboratorium yang konduktif untuk praktikum.
- (4) Mengatur halaman dan lingkungan sekolah yang sejuk dan teratur.
- (5) Menciptkan hubungan kerja yang harmonis antar sekolah dan lingkungan.

(6) Menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama pendidik dan karyawan.

(7) Mengatur ruang perpustakaan yang kondusif untuk belajar.

(8) Menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman

f) Peran kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin)

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan membuka komunikasi dua arah, mendelegasikan tugas. Sebagai *leader* (pemimpin) peran kepala sekolah tidak hanya sebatas menjadi performa dan *image* saja, tetapi bagaimana sikap seorang kepala sekolah dapat memberikan teladan bagi semua komponen yang ada di sekolah sehingga dapat memberikan wibawa dalam menjalankan tugasnya. Adapun peran kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin) ialah sebagai berikut:

- (1) Kepala sekolah harus mampu menolong stafnya memahami tujuan bersama yang ingin dicapai.
- (2) Bertukar pendapat dengan stafnya dalam menetapkan tujuan pendidikan.
- (3) Menciptakan semangat kerja yang tinggi, menyenangkan, aman dan penuh semangat.<sup>38</sup>

g) Peran kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)

Kepala Sekolah sebagai *educator* harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di sekolahnya, menciptakan iklim

---

<sup>38</sup>Sindi Mareta, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD It Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan*, (Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2022), h.33

sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik dan merupakan hal yang sangat mulia. Beberapa peran kepala sekolah sebagai pendidik:

- (1) Mampu meyakinkan melalui pendekatan secara halus sehingga bawahan dapat yakin akan kebenaran, merasa perlu menganggap penting nilai-nilai yang terkandung dalam aspek mental, moral, fisik dan estetika ke dalam seseorang atau sekelompok orang.
- (2) Memberi keteladanan yang ditampilkan melalui setiap perbuatan, tingkah laku, sikap, penampilan kerja dan penampilan fisik. Dalam hadis menyebutkan bahwa:

حَدَّثَنَا اللَّيْثُ عَنْ نَافِعٍ عَنْ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنَّهُ قَالَ أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأُمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَلرَّحُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَعِيَّةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَالِدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ. (رواه مسلم).<sup>39</sup>

Artinya: “Telah menceritakan kepada kami Laits dari Nafi` bersumber dari Ibnu Umar, dari Nabi saw, sesungguhnya beliau bersabda: setiap kamu adalah pemimpin, dan setiap kamu akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang kamu pimpin. Seorang raja adalah pemimpin bagi rakyatnya, dan dia akan dimintai setiap pertanggung jawaban terhadap yang dipimpinya. Seorang suami adalah pemimpin bagi anggota keluarganya, dan ia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap mereka. Seorang istri adalah pemimpin bagi rumah tangga, suami dan anak-anaknya, dan ia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang dipimpinya. Seorang hamba adalah pemimpin bagi harta suruannya, dan dia juga akan dimintai terhadap apa yang dipimpinya.

<sup>39</sup>Abu Husain Muslim Bin Hajjaj Alqusyairi Annaisaburi, *Shahih Muslim*, Kitab. Kepemimpinan, Juz 2, no. 1829, (Darul Fikri: Beirut-Libanon 1993 M), h.187

Dan ingat setiap kamu adalah pemimpin. Setiap kamu akan dimintai pertanggung jawaban atas apa yang kamu pimpin”. (HR.Muslim).<sup>40</sup>

Kepala sekolah sebagai pemimpin untuk memimpin bagian lingkungan pendidikan sekolah dan bertugas memberikan arahan serta bimbingan kepada guru dan staf dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik.

## 2) Tugas dan fungsi kepala sekolah

Adapun tugas kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a) Membuat program sekolah: salah satu tugas kepala sekolah adalah mengefektifkan dan mengefisienkan program sekolah guna memenuhi kebutuhan sekolah dan membantu mencapai tujuannya. Program dan konsep perlu direncanakan terlebih dahulu sebelum diimplementasikan. Perencanaan adalah cara untuk menyelidiki suatu masalah karena dalam memecahkan sebuah masalah, kepala sekolah memutuskan apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.
- b) Pengorganisasian sekolah: pengorganisasian adalah tindakan membangun kemitraan antara orang-orang sehingga unit bisnis dapat mencapai tujuannya. Organisasi merinci tugas, persetujuan, dan tanggung jawab sesuai bidang dan bagian, menciptakan kemitraan yang harmonis dan lancar untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.
- c) Mengkoordinasi sekolah: adanya berbagai tugas/pekerjaan yang dilaksanakan oleh guru membutuhkan koordinasi kepala sekolah. Dengan koordinasi yang baik dapat menghindari kemungkinan terjadinya persaingan tidak sehat dan

---

<sup>40</sup>Adib Bisri Musthofa, *Tarjamah sahih Muslim*, Jilid 3, (Cet. I; Semarang: Asy-Syifa`), h.544-545

gangguan perilaku. Koordinasi yang baik memungkinkan semua bagian dan staf untuk bekerja sama dalam arah tertentu.

- d) Menjalin komunikasi sekolah: kegiatan untuk menyebarluaskan dan menyampaikan gagasan serta maksud keseluruhan struktur organisasi sangat penting dalam melaksanakan suatu program sekolah. Proses komunikasi bukan hanya sekedar mengkomunikasikan pikiran, ide, dan niat, baik secara lisan maupun tulisan. Komunikasi lisan umumnya mengarah pada hasil dan pemahaman yang lebih jelas daripada komunikasi tertulis. Demikian pula, komunikasi informal dan formal mengarah pada hasil dengan efek dan kejelasan yang berbeda.
- e) Menata kepegawaian sekolah: kepegawaian di sekolah juga tidak kalah penting. Hal ini karena guru adalah fokus bakat dalam kepegawaian sekolah. Kegiatan kepala sekolah dalam pengaturan dan pengelolaan staf sekolah adalah keputusan, pilihan, tugas dan bimbingan guru di sekolah dan staf lainnya dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya semaksimal mungkin.
- f) Mengatur pembiayaan sekolah: tanpa dana yang cukup, kelancaran organisasi tidak terjamin. Tidak hanya organisasi seperti sekolah. Semua perlengkapan sekolah, baik staf maupun bahan, dikenakan biaya. Untuk itu, masalah pendanaan ini harus diperhatikan mulai dari perencanaan hingga pelaksanaannya.

- g) Menata lingkungan sekolah: kepala sekolah bertanggung jawab untuk memajukan dan membentuk lingkungan sekolah agar proses pembelajaran di sekolah dapat berhasil.

Sedangkan PERMENDIKNAS Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan kelas menjelaskan tugas pokok kepala sekolah meliputi:

- a) Merencanakan program: 1) merumuskan, mengembangkan dan menetapkan visi, misi dan tujuan sekolah; 2) memanifestasikan rencana kerja sekolah (RKS) dan rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS) serta membuat perencanaan program induksi.
- b) Melaksanakan program: 1) menyusun program kerja sekolah; 2) menyusun struktur organisasi; 3) menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan sekolah per semester maupun tahunan; 4) menyusun manajemen kesiswaan meliputi: melaksanakan penerimaan siswa baru, memberikan layanan konseling kepada peserta didik, melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler dan kokurikuler untuk peserta didik, melakukan pembinaan prestasi unggulan dan kegiatan pelacakan terhadap alumni; 5) menyusun kurikulum, kalender pendidikan dan kegiatan pembelajaran; 6) manajemen pendidik dan tenaga kependidikan; 7) manajemen sarana dan prasarana; 8) membimbing guru pemula; 9) mengelola keuangan sekolah dan pembiayaannya; 10) mengelola lingkungan dan budaya sekolah; 11) memberdayakan peran serta masyarakat dan kemitraan sekolah; 12) melaksanakan program induksi.
- c) Melaksanakan pengawasan: 1) melaksanakan program supervisi; 2) melaksanakan evaluasi diri sekolah; 3) melaksanakan evaluasi dan

pengembangan kurikulum; 4) mengevaluasi pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan; 5) menyiapkan seluruh kelengkapan akreditasi sekolah.

- b) Melaksanakan kepemimpinan kepala sekolah: 1) menjalankan visi ke dalam misi target mutu; 2) merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai; 3) menganalisis tantangan, peluang, kekuatan dan kelemahan sekolah/madrasah; 4) membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu; 5) bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah/madrasah; 6) melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah/madrasah; 7) berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat; 8) menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan memberikan sanksi atas pelanggaran dan peraturan kode etik; 9) menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik; 10) bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum; 11) melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah/madrasah; 12) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya; 13) memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah/madrasah; 14) membantu, membina dan mempertahankan lingkungan sekolah/madrasah dan program pembelajaran

yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga pendidik; 15) menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah/madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien dan efektif; 16) menjalin kerja sama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, dan komite sekolah/madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam dan memobilisasi sumber daya masyarakat; 17) memberi contoh/teladan/tindakan yang bertanggung jawab; 18) mendelegasikan sebagian tugas dan kewenangan kepada wakil kepala sekolah sesuai dengan bidangnya; 19) merencanakan program induksi guru pemula di sekolah/madrasah; 20) menyiapkan buku pedoman pelaksanaan program induksi di sekolah/madrasah dan dokumen terkait; 21) melakukan analisis kebutuhan guru pemula; 22) menunjuk pembimbing dari guru yang dianggap layak; 23) membuat surat keputusan pengangkatan guru menjadi pembimbing bagi guru pamula; 24) menjadi pembimbing jika pada suatu pendidikan yang dipimpinnya tidak terdapat guru yang memenuhi kriteria sebagai pembimbing; 25) mengajukan pembimbing dari satuan pendidikan lain kepada dinas pendidikan terkait jika tidak memiliki pembimbing dan kepala sekolah/madrasah tidak dapat menjadi pembimbing; 26) memantau secara regular proses pembimbingan dan perkembangan guru pemula; 27) memantau kinerja guru pembimbing dalam melakukan pembimbingan; 28) melakukan observasi kegiatan mengajar yang dilakukan guru pemula dan memberikan masukan untuk perbaikan; 29) memberi penilaian kinerja kepada guru pemula; 30) menyusun laporan hasil

penilaian kinerja untuk disampaikan kepada kepala dinas pendidikan dengan mempertimbangkan masukan dan saran dari pembimbing, pengawas sekolah/madrasah dan memberikan salinan laporan tersebut kepada guru pemula;

- d) Menerapkan sistem informasi sekolah: 1) menciptakan atmosfer akademik yang kondusif dengan membangun budaya sekolah untuk menciptakan suasana yang kompetitif bagi siswa, tanggung jawab bagi guru dan karyawan, menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja dan belajar, menumbuhkan kesadaran tentang arti penting kemajuan dan menumbuhkan kedisiplinan tinggi; 2) melakukan penataan tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi warga sekolah berbasis kinerja; 3) menjalin kerja sama dengan pihak lain; 4) didukung oleh penetapan TIK dalam manajemen sekolah; 5) didukung oleh kepemimpinan/manajerial yang kuat dan memiliki tingkat sustainabilitas tinggi.<sup>41</sup>

Tugas yang diemban oleh kepala sekolah sangat berat, oleh karena itu tidak sembarang guru diangkat menjadi kepala sekolah. Seorang guru yang ditugaskan menjadi kepala sekolah yaitu guru yang mampu mengantisipasi beberapa kecenderungan yang terjadi diantaranya sebagai berikut:

- a) Pendidikan akan makin dituntut sebagai kunci pengembangan sebagai sumber daya manusia (SDM).
- b) Di dalam dunia kerja, orientasi pada kemampuan nyata yang ditampilkan oleh lulusan pendidikan akan makin kuat ketimbang selembat ijazah.

---

<sup>41</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, *Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*, No 19, Tahun 2007, h.44

- c) Sebagai dampak globalisasi mutu pendidikan suatu negara tidak hanya diukur berdasarkan kriteria dalam negara itu, namun juga oleh negara lain.
- d) Aspirasi dan harapan masyarakat terhadap dunia pendidikan akan makin meningkat yakni pendidikan yang lebih bermutu, relevan dan hasilnya yang lebih dapat dipertanggung jawabkan.
- e) Berdasarkan dengan tuntutan mutu yang makin meningkat, maka semakin kuat pula tuntutan pendidikan yang relevan, merata, adil dan manusiawi.<sup>42</sup>

### 3) Kompetensi kepala sekolah

Dalam kegiatannya kepala sekolah harus memiliki kompetensi, adapun kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a) kompetensi kepribadian: 1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah; 2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; 3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah; 4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; 5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah; 6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- b) Kompetensi Manajerial: 1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan; 2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan; 3) memimpin sekolah/madrasah

---

<sup>42</sup>A. A. Ketut Jelantik, *Mengenal Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas Sekolah Sebuah Gagasan, Menuju Perbaikan Kualitas Secara Berkelanjutan (Countinuous Quality Improvement)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), h.6

dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal;

4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif; 5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;

6) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; 7) mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal; 8) mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah; 9) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan serta pengembangan kapasitas peserta didik; 10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; 11) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien; 12) mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah; 13) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah; 14) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; 15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah; 16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

- c) Kompetensi kewirausahaan: 1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah; 2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif; 3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah; 4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah; 5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
- d) Kompetensi Supervisi: 1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; 2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; 3) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- e) Kompetensi Sosial: 1) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah; 2) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; 3) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.<sup>43</sup>

### 3. Standar Kinerja Guru PAI

Standar menurut bahasa adalah ukuran tertentu yang dipakai sebagai patokan.<sup>44</sup> Secara etimologi kata standar bisa dipahami sebagai patokan atau sebagai standar baku. Standar juga bisa dikatakan sebagai sesuatu yang digunakan sebagai ukuran, norma, atau model dalam evaluasi komparatif. Standar dapat

---

<sup>43</sup>Depdiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah*, (Jakarta: Depdiknas, 2007)

<sup>44</sup>Tim Peneliti Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989)

dijadikan acuan, untuk melakukan proses kerja agar mencapai hasil yang sudah ditetapkan sebelumnya dan melakukan penilaian.<sup>45</sup> Sementara kinerja adalah penampilan kerja atau hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang baik berupa barang/produk maupun berupa jasa yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas diri karyawan atau organisasi kerja yang bersangkutan dengan mencerminkan pengetahuan seseorang tentang pekerjaannya.<sup>46</sup>

Kinerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan.<sup>47</sup> Afandi berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.<sup>48</sup> Sedangkan menurut Arifin kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh sekelompok orang yang sesuai dengan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya.<sup>49</sup>

Selanjutnya guru adalah orang yang bertanggung jawab untuk memberikan bantuan kepada siswa dalam mengembangkan fisik dan spiritual.<sup>50</sup> Dalam literatur kependidikan Islam, pengertian guru mengacu pada kata *murabbi*, *muaddib*,

<sup>45</sup>Sukatin dkk, *Manajemen dan Evaluasi Kerja*, (Cet. 1- Yogyakarta: Budi Utama, 2022)

<sup>46</sup>Akhmad Fauzi dan Rusdi Hidayat Nugroho A, *Manajemen Kinerja*, (Cet. 1- Jawa Timur: Airlangga University press, 2020), h.2

<sup>47</sup>Daryanto S.S, *Kamus Bahasa Indonesia Lengkap*, (Surabaya: Apollo, 1997)

<sup>48</sup>Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*, (Cet. 1- Riau: Zanafa Publishing, 2018)

<sup>49</sup>Zainal Arifin, *Evaluasi Program Teori dan Praktek dalam Konteks Pendidikan dan Nonpendidikan*, (Cet. 1- Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019)

<sup>50</sup>Pitalis Mawardi, *Penelitian Tindakan Kelas, Penelitian Tindakan Sekolah dan Best Practice*, (Cet. 1- Pasuruan: Qiara Media, 2019), h.53

*mu'allim* yang memiliki fungsi yang berbeda-beda. *Murabbi* berasal dari kata *rabba* *yurabbi* yang berarti membimbing, mengurus, mengasuh dan mendidik. *Mu'addib* berasal dari kata *addaba-yuaddibu* yang artinya mendidik. *Mu'allim* merupakan bentuk *isim fa'il* dari '*allama-yu'allimu* yang berarti mengajar. Sebagaimana Q.S Al Baqarah 2/31:

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ (٣١)

Terjemahnya: "dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar!"<sup>51</sup>

Allah mengajarkan kepada nabi Adam semua nama benda, kemudian mengemukakan nama-nama benda kepada para malaikat. Dengan demikian '*allama* disini diterjemahkan dengan mengajar. Menurut pandangan Islam guru PAI adalah orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik dengan mengupayakan seluruh potensinya, baik potensi afektif, maupun potensi psikomotorik. Sedangkan Haniyyah & Indana menyatakan guru PAI adalah seorang pendidik yang bertanggung jawab dalam perkembangan jasmani dan rohani untuk mengubah tingkah laku individu sesuai dengan ajaran agama Islam agar mencapai tingkat kedewasaan serta membentuk kepribadian muslim yang berbudi pekerti yang baik dan dapat memahami, menghayati, dan mengamalkan pembelajaran yang didapat dalam kehidupan sehari-hari dan dijadikan sebagai

<sup>51</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Cet.X, Bandung; Diponegoro, 2013), h.6

pedoman, dan petunjuk hidupnya, sehingga mendapat kebahagiaan dunia akhirat.<sup>52</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa standar kinerja guru PAI ialah patokan dari setiap kegiatan atau tindakan yang dilakukan oleh seorang guru agama Islam untuk mencapai sebuah tujuan pengajaran Islam atau hasil belajar. Kinerja guru PAI merupakan suatu kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dengan tanggung jawab dan wewenangnya sesuai standar kinerja yang telah ditentukan. Selanjutnya kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan kompetensi yang dimiliki seperti yang tertuang dalam Permenag nomor 16 tahun 2010 tentang kompetensi yang harus dimiliki guru pendidikan agama Islam diantaranya:

a. Kompetensi pedagogik:

- 1) Pemahaman karakteristik peserta didik dari segi fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.
- 2) Penguasaan teori dan prinsip belajar pendidikan agama.
- 3) Pengembangan kurikulum pendidikan agama.
- 4) Penyelenggaraan kegiatan pengembangan pendidikan agama.
- 5) Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan agama.
- 6) Pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki dalam berbagai bidang agama.

---

<sup>52</sup>Zida Haniyyah & Nurul Indana, *Peran Guru PAI dalam Pembentukan Karakter Islami Siswa di SMPN 03 Jombang*, (Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan, Volume 1 Nomor 1, 2021), h.78. <https://jurnal.stituwjombang.ac.id/index.php/irsyaduna/article/view/259>, diakses 23 Januari 2022

- 7) Komunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- 8) Penyelenggaraan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar pendidikan agama;
- 9) Pemanfaatan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran pendidikan agama.
- 10) Tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran pendidikan agama.

b. Kompetensi kepribadian:

- 1) Tindakan yang sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- 2) Penampilan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- 3) Penampilan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.
- 4) Kepemilikan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
- 5) Penghormatan terhadap kode etik profesi guru.

c. Kompetensi sosial:

- 1) Sikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif berdasarkan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
- 2) Sikap adaptif dengan lingkungan sosial budaya tempat bertugas.

- 3) Sikap komunikatif dengan komunitas guru, warga sekolah dan warga masyarakat.

d. Kompetensi professional:

- 1) Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran pendidikan agama.
- 2) Penguasaan standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran pendidikan agama.
- 3) Pengembangan materi pembelajaran mata pelajaran pendidikan agama secara kreatif.
- 4) Pengembangan profesionalitas secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- 5) Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

e. Kompetensi kepemimpinan:

- 1) Kemampuan membuat perencanaan pembudayaan pengamalan ajaran agama dan perilaku akhlak mulia pada komunitas sekolah sebagai bagian dari proses pembelajaran agama.
- 2) Kemampuan mengorganisasikan potensi unsur sekolah secara sistematis untuk mendukung pembudayaan pengamalan ajaran agama pada komunitas sekolah.
- 3) Kemampuan menjadi inovator, motivator, fasilitator, pembimbing dan konselor dalam pembudayaan pengamalan ajaran agama pada komunitas sekolah.

- 4) Kemampuan menjaga, mengendalikan, dan mengarahkan pembudayaan pengamalan ajaran agama pada komunitas sekolah dan menjaga keharmonisan hubungan antar pemeluk agama dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia.<sup>53</sup>

Dalam meningkatkan keberhasilan kinerja guru Tabrani menyatakan diperlukan beberapa faktor yang dapat mendukung. Adapun faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Etos kinerja guru: Guru yang mempunyai etos kerja yang lebih besar berpeluang untuk berhasil dalam melakukan proses pembelajaran dibandingkan dengan guru yang kurang ditunjang oleh etos kerja dalam melakukan proses pembelajaran. Pentingnya etos kerja sehingga perlu dikembangkan oleh guru, karena adanya pergeseran waktu yang menyebabkan segala sesuatu yang ada dalam kehidupan manusia berubah dan berkembang, keadaan yang terbuka dalam menerima dan menyalurkan kreativitas, dan perubahan lingkungan terutama bidang teknologi.
- b) Lingkungan kerja guru dalam melakukan tugas serta tanggung jawabnya. Guru mempunyai beban tanggung jawab diantaranya: moral, proses pembelajaran di sekolah, bidang kemasyarakatan, bidang keilmuan.
- c) Motivasi kinerja guru: dorongan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup>Peraturan Menteri Agama RI, *pengelolaan pendidikan agama pada sekolah*, (Jakarta: Kementerian Agama R.I, 2010), h.9

<sup>54</sup>Wadeltrudis Wele, *Upaya Peningkatan Kinerja Guru Melalui Teknik Lesson Study Secara Kolaboratif dan Rutin di TTK Ade Irma Mataloko Kabupaten Ngada*, (Jurnal Pendidikan & Budaya Warta Pendidikan, Volume 5 Nomor 8, 2021), h.17

Selanjutnya Imron menyatakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya yaitu faktor internal seperti persepsi, sikap, komitmen, motivasi, kepuasan dan emosi dan faktor eksternal seperti kepemimpinan, struktur, budaya, lingkungan, orang dan imbalan. Artinya bahwa naik turunnya kinerja mengajar guru disebabkan oleh kondisi internal dan eksternal.<sup>55</sup> Sedangkan menurut Martinis Yamin faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru ialah sebagai berikut:

- a) Faktor personal/pribadi, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen individu guru.
- b) Faktor kepemimpinan mencakup aspek kualitas pemimpin dalam mendorong guru dan memberikan semangat, bimbingan, dan dukungan kerja.
- c) Faktor tim seperti kualitas dan antusiasme dukungan anggota tim, kepercayaan pada rekan satu tim, dan kohesi dan keintiman kelompok kerja.
- d) Faktor sistem seperti sistem kerja, fasilitas kerja manajemen sekolah, proses organisasi (sekolah), dan budaya kerja dalam suatu organisasi.
- e) Faktor kontekstual termasuk tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal

Sementara Barnawi, menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya adalah: a) Gaji; b) Sarana prasarana; c) Lingkungan kerja fisik; d) Kepemimpinan.<sup>56</sup>

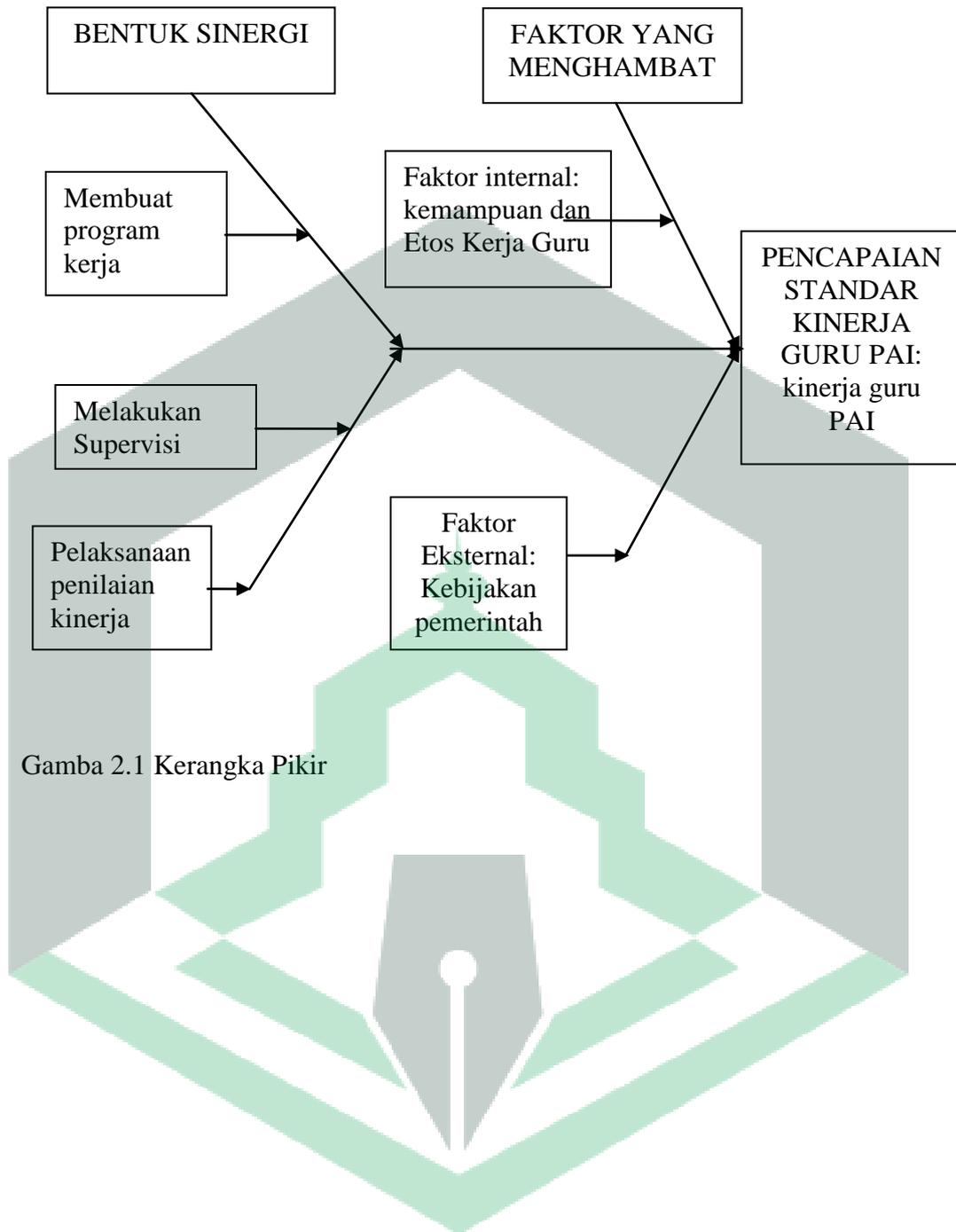
---

<sup>55</sup>Imron, *Aspek Spiritualitas dalam Kinerja*, (Cet.1- Magelang: Unimma Press, 2018)

<sup>56</sup>Eka Mulia, *Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa pada Pembelajaran Ekonomi di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Kampar*, (Skripsi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, 2019), h.31. <https://core.ac.uk/download/pdf/300871783.pdf>, diakses 225 Januari 2022

### C. Kerangka Pikir

Dalam banyak penelitian sinergi pengawas dan kepala sekolah merupakan faktor yang berperan dan berpengaruh dalam pencapaian standar kinerja guru PAI. Sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI bisa saja terjadi jika pengawas dan kepala sekolah membuat program kerja dalam mempersiapkan kegiatan kerja. Demikian pula dalam melakukan supervisi dan melaksanakan penilaian kinerja, sinergi pengawas dan kepala sekolah menjadi suatu keharusan. Bahkan dalam pencapaian standar kinerja guru PAI sinergi pengawas dan kepala sekolah penting dan berpengaruh. Namun, disadari bahwa sinergi pengawas dan kepala sekolah tidak hanya memberikan solusi dalam meningkatkan kinerja guru tetapi juga mempunyai masalah dalam melakukan sinergi yang harus diatasi. Berbagai faktor yang menghambat baik faktor Internal maupun faktor eksternal dalam pencapaian standar kinerja guru PAI, terutama dalam melakukan sinergi. Masalah sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI terkait faktor internal dan faktor eksternal memungkinkan berdampak pada pencapaian standar kinerja guru PAI, sebagaimana terlihat pada gambar 2.1 kerangka pikir berikut:



Gamba 2.1 Kerangka Pikir

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk mengidentifikasi bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha, mengetahui faktor yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah serta mendeskripsikan pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi yang dipilih dalam penelitian ini yaitu SMA Negeri 1 Kodeoha yang beralamat di Jl. Taman siswa No. 200 Kelurahan Mala-Mala Kecamatan Kodeoha Kabupaten Kolaka Utara Sulawesi Tenggara. Pemilihan lokasi penelitian ini berlandaskan pada pertimbangan bahwa SMA Negeri 1 Kodeoha secara geografis mudah untuk dijangkau penulis. Selain itu, fakta lain yang menjadi alasan penulis memilih SMA Negeri 1 Kodeoha menjadi lokasi penelitian karena merupakan sekolah yang belum lama didirikan namun sudah banyak melahirkan siswa yang berprestasi dari itu peneliti memilih sekolah tersebut untuk dijadikan lokasi penelitian serta untuk mendefinisikan dan mengetahui sinergi yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI. Waktu penelitian ini dilakukan mulai tanggal 14 Maret - 14 Mei 2022.

### C. Fokus Penelitian

Yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini yaitu sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di mana dibagi kedalam beberapa bagian di antaranya:

**Tabel 3.1**  
**Fokus Penelitian**

NO	FOKUS PENELITIAN	INDIKATOR PENELITIAN
1.	Bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha	1. Membuat program kerja 2. Melakukan supervisi 3. Pelaksanaan penilaian kinerja
2.	Faktor yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha	1. Faktor internal 2. Faktor eksternal
3.	Pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha	1. Kinerja guru PAI: Prestasi peserta didik dalam bidang keagamaan, kegiatan keagamaan di sekolah dan kegiatan pembelajaran.

### D. Defenisi Istilah

Untuk menghindari pemahaman yang berbeda dan multitafsir dari beberapa istilah yang terdapat dalam judul, penulis mendefinisikan sebagian istilah penting sebagai berikut:

1. Sinergi adalah kerja sama yang dilakukan antara dua organisasi untuk mencapai nilai yang lebih baik atau hasil yang lebih baik dari sebelumnya. Sinergi yang dimaksud yaitu sinergi pengawas dan kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kodeoha periode 2022.

2. Pengawas adalah pegawai negeri sipil dari Kemenag yang diberi tugas untuk mengawasi kegiatan yang dilakukan dalam suatu instansi serta memberikan pelatihan kepada guru. Pengawas yang dimaksud adalah pengawas kemenag di Kabupaten Kolaka Utara yang bertugas di SMA Negeri 1 Kodeoha.
3. Kepala sekolah adalah seorang pemimpin atau manajer yang menentukan dinamika sekolah ke arah keberhasilan dan kemajuan di segala bidang kehidupan. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha periode 2021 sampai sekarang.
4. Standar Kinerja Guru PAI adalah Patokan dari setiap kegiatan kerja seorang pendidik dalam mendorong atau memajukan peserta didiknya agar selalu dapat memahami ajaran Islam secara utuh. Dalam penelitian ini standar kinerja guru PAI yang dimaksud adalah kegiatan yang dilakukan guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha selama semester genap tahun 2022.

Dari beberapa istilah sebelumnya dapat disimpulkan bahwa penelitian ini berusaha untuk mengkaji bagaimana pengawas dan kepala sekolah bekerja sama dalam mencapai standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

## E. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan langsung oleh penulis melalui observasi dan wawancara meliputi: 1) gambaran umum SMA Negeri 1 Kodeoha; 2) bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Kodeoha; 3) faktor yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Kodeoha; 4) pencapaian standar kinerja guru pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Kodeoha.

### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data pendukung yang diperlukan dalam melengkapi data primer yang meliputi hasil penelitian dan jurnal yang sudah ada yang mendukung hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh penulis terkait bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Kodeoha, faktor yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Kodeoha, pencapaian standar kinerja guru pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Kodeoha.

## **F. Instrumen Penelitian**

Salah satu tindakan yang dilakukan dalam tujuan penelitian yaitu instrumen karena instrumen merupakan alat yang dimanfaatkan dalam mengumpulkan data atau informasi. Malihat penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif maka instrumen dalam penelitian ini adalah penulis itu sendiri, serta instrument pendukung. Adapun instrumen pendukung yang dimaksud adalah: 1) pedoman observasi; 2) pedoman wawancara; dan 3) dokumentasi.

## **G. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian kualitatif, alat pengumpulan data yang paling umum dipakai adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi.

### **1. Observasi**

Observasi ialah suatu teknik atau cara yang dilaksanakan melalui pengamatan langsung untuk memperoleh data dan fakta yang terjadi dilokasi penelitian tentang pencapaian standar kinerja guru PAI. Observasi dilakukan penulis dengan cara mencatat data dengan memakai alat bantu berupa alat tulis dan kamera.

### **2. Wawancara**

Wawancara dilakukan guna mendapatkan informasi mengenai bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI dan faktor yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kodeoha. Informan yang dilibatkan dalam penelitian ini yaitu pengawas dan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha. Wawancara ini dilakukan dengan

blak-blakan di mana informan melihat kedatangan penulis dan sesuai dengan izin jadwal wawancara yang telah ditentukan. Wawancara yang digunakan penulis yaitu wawancara terstruktur, artinya wawancara dilakukan dengan pertanyaan-pertanyaan yang sudah tersedia.

### 3. Dokumentasi

Pengumpulan data dengan dokumentasi dilakukan guna melengkapi data yang diperoleh dari hasil observasi. Dalam hal ini penulis melihat dan membaca dokumen atau file terkait secara langsung tentang pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

### H. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pengumpulan data yang dilakukan dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi telah diperiksa keabsahannya melalui standar keabsahan data yang mengacu pada teori Lincoln dan Guba dengan beberapa kriteria tertentu. Adapun kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Derajat kepercayaan (*credibility*): Pelaksanaan derajat kepercayaan dilakukan dengan tujuan yaitu penemuannya dapat dicapai dan memperlihatkan kualitas hasil penemuannya dengan cara verifikasi oleh penulis terhadap kenyataan yang sedang diteliti. Adapun derajat kriteria yang digunakan dalam pemeriksaan ini adalah dengan triangulasi (metode, isi, proses), pembahasan sejawat dan memperpanjang keikutsertaan dilapangan serta kecukupan referensi.
2. Keteralihan (*Transferability*): Pelaksanaan keteralihan dilakukan guna memastikan bahwa isi laporan hasil penelitian yang dilakukan mengenai

sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha dapat dipahami oleh pembaca.

3. Kebergantungan (*Dependability*): adanya kebergantungan dilaksanakan guna memeriksa segala proses penelitian yang dilakukan untuk memahami dan memastikan apakah hasil penelitian yang dilakukan sudah benar atau salah.
4. Kepastian (*Confimability*): teknik ini lebih fokus terhadap audit kualitas dan kepastian hasil penelitian yang dilakukan untuk mengecek dan memeriksa kualitas hasil penelitian tentang sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.<sup>57</sup>

### **I. Teknik Pengolahan dan Analisi Data**

Untuk analisis data yang diperoleh, penulis mengelolanya secara kualitatif, dengan data yang diperoleh diolah menurut tingkatan kualitatif, meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan, serta verifikasi data.<sup>58</sup>

Penelitian ini menggunakan beberapa langkah analisis, yaitu:

#### **1. Reduksi Data**

Mereduksi data berarti mengambil data, melihat esensi, fokus pada apa yang penting, dan mencari tema dan pola. Oleh karena itu, data yang direduksi memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan pengumpulan data lebih lanjut. Ini membantu dengan mengkodekan aspek-aspek tertentu. Data yang tidak terpakai akan dibuang dan data asli akan diambil untuk analisis.

<sup>57</sup>Y.S. Lincoln & Guba E. G. G, *Naturalistic Inquiry*, (Beverly Hill: SAGE Publication, 2000), h.301

<sup>58</sup>Lexy J. Moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, (Cet. XXXVIII, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018)

## 2. Penyajian Data

Penyajian data dalam jenis penelitian kualitatif ini dapat berupa penjelasan, termasuk teks naratif, dan juga dapat berbentuk grafik, matriks, bagan, dan sebagainya. Data ditampilkan menurut jenis dan sumbernya, termasuk validitasnya.

## 3. Verifikasi Data dan Penarikan Kesimpulan

Verifikasi data adalah upaya untuk memastikan bahwa keandalan data dapat diandalkan. Tinjauan data mengutamakan tingkat efektivitas dan objektivitas suatu sumber data, dan keterkaitan antara data dari satu sumber kesumber lainnya, dan selanjutnya dilakukan penarikan kesimpulan. Saat menarik kesimpulan, penulis membuat kesimpulan yang sifatnya longgar dan terbuka baik dari hasil wawancara, observasi, maupun dokumentasi.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

###### a. Profil SMA Negeri 1 Kodeoha

Nama Sekolah	: SMAN 1 KODEOHA
NPSN	: 40403524
Jenjang Pendidikan	: SMA
Status Sekolah	: Negeri
Alamat Sekolah	: Jl. Taman Siswa No. 2
Kode Pos	: 93957
Kelurahan	: Mala-Mala
Kecamatan	: Kodeoha
Kabupaten/Kota	: Kolaka Utara
Provinsi	: Sulawesi Tenggara
Negara	: Indonesia
Posisi Geografis	: -3. 3536      Lintang 120.9232      Bujur
SK Pendirian Sekolah	: 425.11/177/2008
Tanggal SK Pendirian	: 2008-07-02
Status Kepemilikan	: Pemerintah Daerah
SK Izin Operasional	: 425.11/177/2008
Tanggal SK Izin Operasional	: 2008-07-02

Email : [smn1kodeoha.kolut@gmail.com](mailto:smn1kodeoha.kolut@gmail.com)  
 Website : <http://smansatukodeoha.sch.id>  
 Kepala Sekolah : Wa Ode Nurhasna, S.Pd., M.M  
 Dapodik : Arjun, A.Md., S.Pd

Sejak tahun 2006, SMA Negeri 1 Kodeoha sudah dipimpin oleh beberapa kepala sekolah yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.1**  
**Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha**

No	Nama	Priode
1	M. Rizal Natsir, S.Pd	2006-2007
2	Rasyid, S.Pd., M.Pd	2007-2011
3	Nasruddin, S.Pd., M.S.I	2011-2015
4	Sarmin, S.Pd., M.S.I	2015-2021
5	Wa Ode Nurhasna, S.Pd., M.M	2021 sampai sekarang

Sumber data: Kurikulum SMA Negeri 1 Kodeoha Tahun 2022

#### **b. Visi dan Misi**

##### **Visi:**

Terwujudnya peserta didik yang beriman, cerdas, terampil, mandiri dan berwawasan global.

##### **Misi:**

- 1) Menanamkan keimanan dan ketakwaan melalui pengalaman ajaran agama.
- 2) Mengoptimalkan proses pembelajaran dan bimbingan.
- 3) Mengembangkan bidang ilmu pengetahuan dan teknologi berdasarkan minat, bakat dan potensi peserta didik.

- 4) Membina kemandirian peserta didik melalui kegiatan pembiasaan, kewirausahaan, pengembangan diri yang terencana dan berkesinambungan
- 5) Menjalin kerja sama yang harmonis antar warga sekolah dan lembaga lain yang terkait

#### c. Kondisi guru SMA Negeri 1 Kodeoha

Jumlah keseluruhan guru SMA Negeri 1 Kodeoha yaitu 44 orang sedangkan guru PAI berjumlah 4 orang yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.2**  
**Guru PAI SMA Negeri 1 Kodeoha**

No	Nama Guru	Nip
1	Budiamin, S.Ag	196810072014101001
2	Daliah, S.Ag	197308042009032001
3	Jaherir, S.Ag	196603302006041004
4	Salmah, S.Ag	197412152010012005

Sumber data: Dapodik SMA Negeri 1 Kodeoha Tahun 2022

#### d. Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Kodeoha

Sarana dan prasarana merupakan penunjang dalam kelancaran proses belajar mengajar, berdasarkan observasi serta pengambilan data yang dilakukan di SMA Negeri 1 Kodeoha mengenai sarana dan prasana dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.3**  
**Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Kodeoha**

No	Sarana dan prasarana	Jumlah	Kondisi
1	Gudang Sekolah	1	Baik
2	Kantor	1	Baik
3	Laboratorium Biologi	1	Baik
4	Laboratorium Fisika	1	Baik
5	Laboratorium Kimia	1	Baik
6	Mushollah	1	Baik
7	Ruang Kelas	19	Baik
8	Ruang Guru	2	Baik

9	Ruang ICT/Komputer	1	Baik
10	Ruang UKS	1	Baik
11	WC	7	3 kurang Baik

Sumber Data: Dapodik SMA Negeri 1 Kodeoha Tahun 2022

#### e. Jumlah siswa SMA Negeri 1 Kodeoha

Jumlah keseluruhan siswa SMA Negeri 1 Kodeoha yaitu: 555 orang yang terdiri dari 280 laki-laki dan 275 perempuan.<sup>59</sup>

#### 2. Bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha

Bentuk sinergi yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dalam pencapaian standar kinerja guru PAI yaitu dengan membuat program kerja terpadu, melakukan supervisi dan melaksanakan penilaian kinerja. Bentuk sinergi yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah dapat membantu guru PAI dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi.

##### a. Membuat Program kerja

Data terkait bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dalam membuat program kerja yaitu mengadakan musyawarah dengan kepala sekolah dan melibatkan pihak sekolah untuk menentukan program kerja yang akan dibuat yang dapat membantu guru PAI dalam meningkatkan kinerjanya. Kemudian hasil dari musyawarah yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah yang juga melibatkan pihak sekolah membuat sebuah program kerja terpadu berupa MGMP PAI (Musyawarah guru mata pelajaran pendidikan

<sup>59</sup>Operator Dapodik SMA Negeri 1 Kodeoha, *Wawancara tgl 17 Maret 2022*

agama Islam) karena dengan MGMP PAI guru dapat meningkatkan kemampuannya.

Adanya bentuk program kerja berupa MGMP PAI yang dibuat oleh pengawas dan kepala sekolah sangat membantu guru PAI dalam meningkatkan kinerjanya karena pada dasarnya MGMP memfasilitasi guru mata pelajaran yang sama dalam bertukar pendapat dan pengalaman. Dengan kata lain, MGMP PAI merupakan himpunan bagi guru PAI dalam meningkatkan dan memperkuat kemampuannya melalui diskusi.

Namun dalam membuat program kerja berupa MGMP PAI pengawas dan kepala sekolah mendapat kendala yaitu ada sebagian atau salah satu anggota yang tidak ikut serta dan kurang aktif dalam mengikuti kegiatan musyawarah yang diselenggarakan yang mengakibatkan pembuatan program kerja menjadi terhambat sehingga pengawas dan kepala sekolah melakukan upaya dengan memberikan motivasi kepada peserta yang tidak ikut sertadan peserta yang kurang aktif agar mengikuti kegiatan pembuatan program kerja yang diselenggarakan. Data yang dipaparkan dapat dilihat pada tabel wawancara berikut.

**Tabel 4.4**  
**Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Pengkodean</b>
Pengawas	Dalam membuat program kerja saya tidak langsung membuat akan tetapi saya melakukan musyawarah dengan semua pihak sekolah untuk menentukan program kerja yang akan kami buat	Bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja

	yang dapat membantu guru PAI dalam menyelesaikan masalah yang dihadapinya dan juga meningkatkan kinerjanya.	
Kepala sekolah	Sama halnya yang dilakukan dengan pengawas yaitu kami mengadakan musyawarah bersama, akan tetapi sebelum melakukan musyawarah saya terlebih dahulu mencari tahu masalah apa yang dihadapi oleh guru PAI yang menyebabkan kinerjanya rendah sehingga dalam kegiatan musyawarah yang akan dilakukan saya dan pengawas dapat menentuka program kerja yang dapat membantu guru pai menyelesaikan masalahnya serta meningkatkan kinerjanya.	
Pengawas dan Kepala sekolah	Setelah melakukan musyawarah bersama dengan semua pihak sekolah dan melihat masalah yang dihadapi oleh guru pai bentuk program kerja terpadu yang kami buat yaitu MGMP PAI. Kami membuat MGMP PAI sebagai program kerja karena MGMP PAI itu merupakan himpunan yang memberikan fasilitas kepada guru PAI untuk saling bertukar pendapat.	Bentuk program kerja pengawas dan kepala sekolah
Pengawas	Kendalanya itu biasa ketika ada salah satu atau sebaagian dari anggota yang tidak hadir pada saat diadakan kegiatan	Kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja

	musyawarah pembuatan program kerja.	
Kepala sekolah	Kendala yang kami hadapi itu ketika ada salah satu peserta yang kurang aktif dalam mengikuti kegiatan musyawarah pembuatan program kerja berupa MGMP PAI yang kami selenggarakan saja tanpa adanya usulan.	
Pengawas	Kami selaku pemandu memberikan dorongan kepada peserta tersebut untuk hadir dalam kegiatan musyawarah pembuatan program kerja berupa MGMP PAI karena program MGMP PAI itu merupakan program yang dapat membantu guru pai dalam meningkatkan kinerjanya karena MGMP PAI itu merupakan tempat bagi guru untuk saling bertukar pendapat dengan sesama guru PAI sehingga anda harus ikut serta dalam membuat program kerja berupa MGMP PAI tersebut.	Upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja
Kepala sekolah	Memberikan semangat dan dorongan kepada peserta tersebut agar aktif dalam mengikuti kegiatan musyawarah pembuatan program kerja berupa MGMP PAI.	

Sumber data: Wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dan pengawas PAI

Hasil dari wawancara terkait bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja tidak ada yang mendukung keabsahan datanya karena sekolah yang ditempati penulis meneliti tidak memiliki arsip terkait kegiatan pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja.

b. Melakukan supervisi

Bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dalam melakukan supervisi ialah dengan supervisi akademik berupa kunjungan kelas. Pengawas dan kepala sekolah memilih supervisi kunjungan kelas sebagai bentuk sinergi karena dengan supervisi kunjungan kelas pengawas dan kepala sekolah dapat melihat dan memantau secara langsung bagaimana kesiapan dan proses pembelajaran yang dilakukan guru serta memperoleh data yang lengkap mengenai guru yang disupervisi dalam hal melakukan pembelajaran dan juga dapat membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya.

Dengan melakukan supervisi kunjungan kelas pengawas dan kepala sekolah dapat mengetahui kelemahan dan kelebihan guru dalam mengajar dan menemukan permasalahan yang dijumpai guru sehingga dapat dibantu pemecahannya. Namun, sebelum melakukan supervisi berupa kunjungan kelas pengawas memberikan informasi terlebih dahulu kepada kepala sekolah dan kepala sekolah menginformasikan kepada guru PAI jika akan diadakan supervisi sehingga guru PAI mempersiapkan diri.

Supervisi akademik berupa kunjungan kelas yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah kadang kala mendapat beberapa kendala diantaranya lokasi sekolah yang lumayan jauh dijangkau pengawas dan juga kadang kala

pengawas datang melakukan supervisi tanpa memberikan informasi serta ada salah satu guru yang tidak memiliki perangkat pembelajaran pada saat melakukan proses pembelajaran. Sementara upaya yang dilakukan untuk mengatasi masalah yang dihadapi yaitu dengan membuat perencanaan sebelum melakukan supervisi agar guru bisa mempersiapkan diri serta melakukan kunjungan di beberapa sekolah yang searah dan memberikan bimbingan cara membuat RPP kepada guru yang kurang mahir dalam membuat RPP. Data yang dipaparkan dapat dilihat pada tabel wawancara berikut.

**Tabel 4.5**  
**Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah dalam melakukan supervisi**

Informan	Jawaban	Pengkodean
Pengawas	Sebelum ke sekolah melakukan supervisi saya terlebih dahulu memberikan informasi kepada kepala sekolah untuk diberitahukan kepada guru bahwa saya akan datang melakukan supervisi setelah tiba di sekolah saya tidak langsung kepada guru yang bersangkutan tetapi saya berbincang-bincang dulu dengan kepala sekolahnya setelahnya baru saya ke dalam kelas untuk melakukan supervisi, saya memperhatikan cara guru memberikan pelajaran kepada siswa dan juga melihat bagaimana umpan baliknya dan bagaimana teknisnya.	bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam melakukan supervisi
Kepala sekolah	Saya sebagai kepala sekolah setelah mendapatkan informasi dari pengawas bahwa akan diadakan	

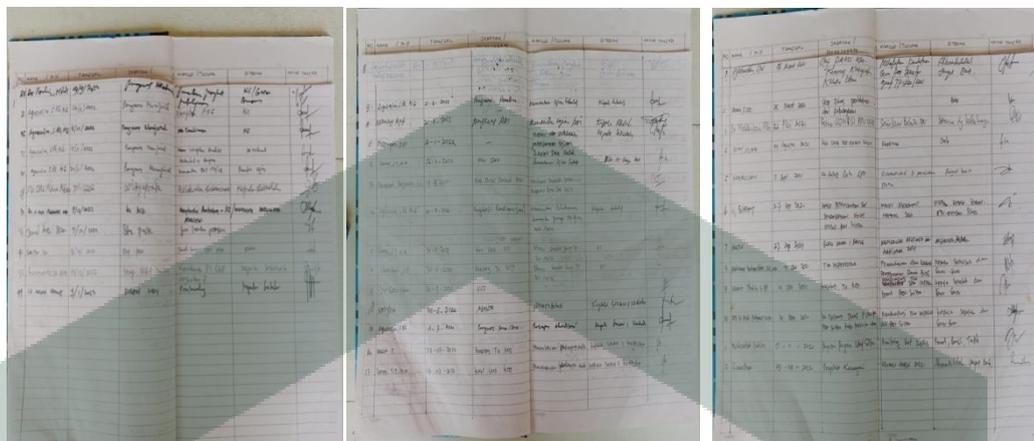
	<p>supervisi kepada guru ini saya langsung memberitahukan kepada guru tersebut bahwa akan ada kunjungan pengawas untuk melakukan supervisi sehingga mereka melakukan persiapan, setelahnya kami melakukan supervisi kunjungan kelas untuk memantau secara langsung kegiatan belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas.</p>	
Pengawas	<p>Kendala yang saya hadapi dalam melakukan supervisi itu letak sekolah tersebut yang lumayan jauh saya tempuh dan juga adanya perangkat pembelajaran guru yang kurang maksimal misalnya terkadang ada guru yang mengajar tidak punya RPP padahal saya tanya sebelum mengajar siapkan RPP</p>	<p>kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah pada saat melakukan supervisi</p>
Kepala sekolah	<p>Dalam melaksanakan supervisi berupa kunjungan kelas kendalanya itu jika pengawas datang ke sekolah untuk mengadakan supervisi berupa kunjungan kelas tapi lupa memberikan informasi kepada kami sehingga guru tidak mempersiapkan diri apalagi supervisi itu kan membantu guru bukan menakut-nakuti guru jadi ya sebelum datang ke sekolah melakukan supervisi seharusnya memberikan informasi terlebih dahulu.</p>	
Pengawas	<p>Dengan memberikan bimbingan kepada guru tersebut misalnya ada guru yang mengeluh pak</p>	<p>Upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam mengatasi kendala yang</p>

	bagaimana saya bisa mempunyai perangkat pembelajaran yang lengkap sedangkan kami kurang mengetahui caranya ya saya sebagai pengawas membimbing guru cara membuat perangkat pembelajaran serta mensiasati dengan satu kali jalan mengunjungi beberapa sekolah yang searah.	dihadapi pada saat melakukan supervisi.
Kepala sekolah	Dengan memberikan informasi terlebih dahulu tidak diadakan secara dadakan, dikasi tau harinya supaya guru tersebut siap untuk disupervisi, jadi guru yang mau disupervisi itu satu minggu bahkan dua minggu sebelumnya itu dikasi kabar sehingga guru tersebut mempersiapkan dirinya bahwa pembelajaran harus sampai sekian menit ada langkah-langkah dalam melakukan pembelajaran karena supervisi itu artinya pengawas akan melihat guru mengajar dan setelah selesai guru itu dipanggil bahwa ini yang harus diperbaiki ini seharusnya tidak dilakukan.	

Sumber data: Wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dan pengawas PAI

Selama penulis melakukan penelitian di SMA Negeri 1 Kodeoha penulis tidak pernah melihat pengawas datang ke sekolah tersebut namun penulis memiliki bukti dokumentasi berupa buku tamu terkait kunjungan pengawas dalam melakukan supervisi yang dapat mendukung keabsahan data dari jawaban hasil

wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah terkait kegiatan supervisi yang dilakukan. Adapun bukti dokumentasi dapat dilihat pada gambar berikut:



Bukti Kunjungan pengawas tahun 2021-2022

### c. Pelaksanaan penilaian kinerja guru

Bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru ialah dengan model *field review method*. Pengawas dan kepala sekolah langsung ke dalam maupun diluar kelas untuk mengamati dan mencatat semua kegiatan yang dilakukan guru pada saat melakukan kegiatan pembelajaran. Namun sebelum melaksanakan penilaian pengawas dan kepala sekolah menginformasikan terlebih dahulu kepada guru yang akan dinilai untuk mempersiapkan diri. Penilaian kinerja guru digunakan sebagai salah satu bentuk sinergi karena dengan melaksanakan penilaian kinerja guru pengawas dan kepala sekolah dapat menentukan keefektifan dan tingkat kompetensi guru serta meningkatkan kinerja guru.

Terkadang dalam melaksanakan penilaian kinerja guru pengawas dan kepala sekolah kerap mendapat kendala karena ada sebagian guru yang melakukan kegiatan pembelajaran tidak sesuai dengan RPP, yang diajarkan lain

yang di RPP juga lain dan juga kepala sekolah yang tidak di tempat pada saat pengawas datang serta banyak sekolah yang diemban pengawas. Dari kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah melakukan berbagai upaya yang dapat mengatasi kendala yang dihadapi diantaranya dengan memberikan pelatihan dan pembinaan rutin dan juga mengatur dan menjadwal ulang kegiatan. Data yang telah dipaparkan dapat dilihat dari hasil wawancara berikut.

**Tabel 4.6**  
**Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Pengkodean</b>
Pengawas	Kami dalam melaksanakan penilaian kinerja itu lebih dulu kami memberikan informasi kepada guru yang akan dinilai untuk mempersiapkan dirinya dan ketika pembelajaran sudah berlangsung saya mengunjungi walaupun hanya diluar kelas mendengarkan saja pembelajarannya bagaimana guru memberikan pengajaran terhadap siswa apakah nyambung atau tidak dengan RPPnya.	Bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru.
Kepala sekolah	Saya memantau secara langsung kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru dan setelah melihat cara guru mengajar terus yang ini kurang setelah selesai mengajar saya memanggil guru tersebut dan memberitahukan letak keruangan yang dimiliki dalam melakukan pembelajaran dan memberikan arahan cara	

	melakukan pembelajaran yang dapat memberikan pengetahuan kepada siswa.	
Pengawas	Kendalanya itu kadang ketika saya datang ke sekolah tersebut untuk melakukan penilaian kinerja namun kepala sekolahnya tidak ada di tempat padahal kami sudah buat janji sebelumnya dan juga masih ada guru cara mengajarnya bagus tapi tidak ada RPPnya artinya bagus caranya mengajar dan nyaman memberikan materi cuman sayangnya RPPnya tidak ada sedangkan dalam melakukan pembelajaran guru harus memiliki RPP sesuai dengan aturan pemerintah sebaliknya ada juga guru RPPnya ada tapi cara mengajarnya kurang bagus.	Kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru.
Kepala sekolah	Kendalanya itu terlalu banyak sekolah yang diemban pengawas sehingga penilaian kinerja yang dilaksanakan kurang maksimal dan terkadang ada guru yang hanya mengcopy paste RPP orang lain sehingga kegiatan pembelajaran yang dilakukan tidak sesuai dengan RPP yang dimiliki padahal dalam melakukan kegiatan pembelajaran RPP dan cara mengajar itu harus berkesinambungan terlalu	
Pengawas	Dengan mencari waktu dan mengatur ulang jadwal yang tepat untuk melakukan penilaian kinerja dan memberikan bimbingan	Upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam mengatasi masalah yang dihadapi dalam melaksanakan

	tentang cara membuat RPP dan cara mengajar itu harus berkesinambungan supaya bisa nyaman memberikan materi dan bagus juga RPPnya.	penilaian kinerja.
Kepala sekolah	Melihat dan mengatur jadawa untuk melakukan penilaian kinerja dan setelah pembelajaran selesai dan melihat letak kekurangan yang dimiliki guru dalam melakukan proses pembelajaran saya memanggil guru tersebut dan memberikan arahan misalnya kegiatan seperti ini yang bagus diterapkan dalam melakukan proses pembelajaran agar siswa dapat mengatahuinya.	

Sumber data: Wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dan pengawas PAI

Sama halnya dengan pembuatan program kerja, hasil wawancara terkait bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pelaksanaan penilaian kinerja tidak ada yang mendukung keabsahan datanya karena penulis dibatasi oleh informan.

### **3. Faktor yang Menghambat Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha**

#### **a. Faktor internal**

Faktor internal yang dimaksud penulis yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI yaitu kemampuan dan etos kerja guru PAI yang rendah. Rendahnya kemampuan yang

dimiliki guru PAI disebabkan oleh dana yang minim sehingga ketika ingin mengadakan pelatihan di sekolah untuk meningkatkan kinerja guru PAI itu terhambat dan juga susah mengembangkan ide-ide mereka jika bersangkutan dengan dana. Sedangkan etos kerjanya rendah akibat tidak terjalin kerja sama yang baik antar guru PAI sehingga ada sesuatu yang ingin dibuat untuk meningkatkan etos kerja menjadi terhambat dan masih ada sebagian guru PAI yang kurang memiliki kesadaran akan pentingnya etos kerja dan jika etos kerja rendah maka akan berdampak pada siswa.

Sementara Kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan dan etos kerja guru PAI yaitu letak sekolah yang lumayan jauh ditempuh pengawas dan pengawas yang berhalangan datang. Sementara upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan dan etos kerja guru PAI dengan mencari supir pengganti sementara jika supir tetap tidak bisa mengantar serta membuat jadwal ulang dan memberikan semangat kepada guru agar aktif mengikuti kegiatan kelompok kerja guru karena untuk mendapatkan pengetahuan itu tidak harus berpatokan pada pelatihan tetapi belajar dari sesama guru yang sudah berhasil juga sangat membantu.

**Tabel 4.7**

**Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah terkait faktor internal yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Pengkodean</b>
Pengawas	Seperti yang sudah saya ungkapkan sebelumnya bahwa yang menjadi kendala utama bagi saya	Kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah dalam

	dalam melakukan kerja sama dengan kepala sekolah itu karena letak sekolah yang lumayan jauh saya tempuh apalagi dengan kondisi saya yang tidak bisa membawa kendaraan sendiri dengan jarak tempuh yang lumayan jauh jika supir saya tidak sempat mengantar.	meningkatkan kemampuan dan etos kerja guru PAI.
Kepala sekolah	Kadang kala kami sudah buat janji tapi pengawas tidak jadi datang karena tidak ada yang mengantar apalagi dengan lokasi sekolah kami lumayan jauh dijangkau pengawas dan juga kami terbatas oleh dana ketika kami ingin mengadakan pelatihan di sekolah untuk guru PAI yang dapat membantu dalam meningkatkan kemampuannya sehingga kegiatan yang sudah kami rancang tidak terlaksana akibat dana yang terbatas.	
Pengawas	Dengan mencari supir pengganti jika supir saya tidak sempat untuk mengantar serta saya pribadi menyemangati guru PAI agar selalu aktif untuk mengikuti kegiatan kelompok kerja guru atau webinar karena dalam kegiatan guru dapat menemukan inspirasi yang dapat menunjang untuk meningkatkan kemampuannya dan juga dapat bertukar pendapat dengan guru yang lebih berpengalaman.	Upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan dan etos kerja guru PAI.
Kepala sekolah	Kami mengganti pertemuan kami dengan komunikasi	

	lewat telfon dan mengatur ulang jadwal kami.	
--	--	--

Sumber data: Wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dan pengawas PAI

b. Faktor eksternal

Faktor eksternal yang dimaksud penulis yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI yaitu kebijakan pemerintah. Kebijakan pemerintah yang sering berubah menjadi kendala bagi pengawas dalam menjalankannya karena kurangnya tenaga pengawas dan juga transportasi yang kurang memadai serta sarana dan prasarana yang tidak lengkap apalagi dengan perubahan kurikulum jelas kami membutuhkan sarana dan prasaran yang dapat menunjang agar dapat membantu guru dalam menerapkannya. Dari kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah melakukan upaya yang dapat mengatasi masalah yang dihadapi salah satunya dengan menggunakan kendaraan sendiri. Data tersebut dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut:

**Tabel 4.8**  
**Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah terkait faktor eksternal yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Pengkodean</b>
Pengawas dan Kepala sekolah	Kalau masalah kebijakan pemerintah sebenarnya kalau ada yang diinginkan pemerintah ya kita ikut-ikut saja namun dengan adanya kebijakan perintah yang sering berubah jelas kami mendapat kendala apalagi dengan jumlah pengawas PAI yang kurang dengan	Kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah dalam menjalankan kebijakan pemerintah.

	banyaknya sekolah yang ada dan juga ketika kendaraan yang diberikan tidak mendukung dengan lokasi sekolah yang lumayan jauh ditempu serta pemerintah mengubah kurikulum pembelajaran sedangkan sarana dan prasarana yang ada tidak lengkap yang dapat menjangkau penggunaan kurikulum baru tersebut di sekolah kami.	
Pengawas dan Kepala sekolah	Karena transportasi yang diberikan tidak mendukung dengan lokasi sekolah yang akan kami pantau mau tidak mau ya kami harus menggunakan kendaraan pribadi agar kegiatan yang telah dibuat sebelumnya dapat terlaksana.	Upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam menjalankan kebijakan pemerintah.

Sumber data: Wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dan pengawas PAI

#### **4. Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha**

Kinerja seorang guru dilihat dan diukur dari hasil yang telah dicapai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya berdasar pada standar dan kriteria yang telah ditentukan terhadap pekerjaan tersebut. Dari data yang diperoleh penulis pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha dapat dilihat dari prestasi yang telah dicapai peserta didik dalam bidang keagamaan karena prestasi yang telah dicapai peserta didik merupakan gambaran dari hasil kerja yang telah diraih oleh guru PAI, sebagaimana terlihat pada tabel 4.9 berikut:

**Tabel 4.9**  
**Prestasi peserta didik dalam bidang keagamaan Tahun 2022**

No	Kegiatan	Juara
1.	Tilawah tingkat dewasa	I
2.	Qira'at sab'ah tingkat remaja	III
3.	Qasidah tingkat remaja	II



Sumber data: Arsip sekolah gambar kegiatan peserta didik yang dicapai dalam bidang keagamaan tahun 2022

Selanjutnya pencapaian standar kinerja guru PAI juga dapat dilihat dari upaya yang dilakukan dalam menumbuh kembangkan akhlak islami peserta didik dengan mengadakan kegiatan keagamaan di sekolah serta kegiatan belajar mengajar yang dilakukan. Adapun kegiatan keagamaan yang telah dilakukan di sekolah dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut:

**Tabel 4.10**  
**Kegiatan Keagamaan di SMA NEGERI 1 Kodeoha**

No	Kegiatan Keagamaan
1	Dzikir bersama tiap akhir bulan
2	Penerimaan dan praktik penyelenggaraan jenazah
3	Sholat lima waktu
4	Memperingati maulid nabi Muhammad saw
5	Baca tulis al-Qur'an



Sumber data: Arsip sekolah gambar kegiatan keagamaan tahun 2022

Selain prestasi yang telah dicapai peserta didik dan kegiatan keagamaan yang dilakukan oleh guru PAI pencapaian standar kinerja guru PAI juga dapat dilihat dari kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru PAI. Dalam melakukan kegiatan pembelajaran guru PAI mengikuti langkah-langkah pembelajaran secara umum yang meliputi kegiatan awal, kegiatan inti dan kegiatan akhir dan guru yang mengajar sesuai kualifikasi dengan mata pelajaran yang diampuh.

Berdasar pada hasil pengamatan yang dilakukan penulis kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru PAI beragam. G1 dan G4 dalam melakukan kegiatan awal memulai dari memberi salam, doa bersama, mengabsen, membaca al-Qur'an minimal 1 ayat serta apersepsi dan lain-lain. G2 memulai pembelajaran dengan memberi salam, mengabsen, doa bersama serta apersepsi dan lain-lain. G4 memulai dengan memberi salam, doa bersama, mengabsen, tanya tugas.

Kemudian dalam melakukan kegiatan inti pembelajaran G1, G2, G3, dan G4 memberikan materi menggunakan metode pembelajaran yang sesuai dengan materi yang diajarkan pada saat itu namun terkadang G3 kerap kali menggunakan

metodeh ceramah. Selanjutnya dalam kegiatan penutup G1, G2, G3, maupun G4 mengakhiri pembelajaran dengan menyimpulkan materi yang telah diajarkan pada hari itu dan memberikan pekerjaan rumah.

## **B. Pembahasan**

### **1. Bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha**

#### **a. Membuat program kerja**

Program kerja yang telah dibuat oleh pengawas dan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dari hasil musyawarah bersama ialah musyawarah guru mata pelajaran pendidikan agama Islam (MGMP PAI). Meskipun banyak program kerja yang dapat dibuat akan tetapi pengawas dan kepala sekolah lebih memilih membuat program kerja berupa MGMP PAI karena MGMP PAI memfasilitasi dan mendorong para anggotanya dalam meningkatkan kemampuannya. Dengan MGMP PAI guru dapat saling membantu dalam memberikan solusi dari masalah yang dihadapi dan membantu mengurangi kesulitan dalam melaksanakan dan mengembangkan kompetensinya serta memperluas penguasaan materi.<sup>60</sup>

MGMP PAI cukup efektif dalam meningkatkan kompetensi guru PAI. Melalui MGMP guru PAI semakin terampil dalam membuat perangkat pembelajaran, membuat media pembelajaran yang inovatif dan kreatif, mampu menerapkan metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa serta

---

<sup>60</sup>Fitrianingsih Rumuar, *Peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam (MGMP PAI) dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam pada SMA di Kota Ambon*, (Skripsi Institut Agama Islam Negeri Ambon 2021), h. 45. <http://repository.iainambon.ac.id/1703/>, diakses 7 Oktober 2022

mampu mempraktekkan hal-hal positif yang didapat dari kegiatan MGMP PAI.<sup>61</sup> Selain itu MGMP PAI juga memberikan kontribusi yang cukup berarti dalam meningkatkan mutu guru. Adanya MGMP PAI guru mendapatkan ilmu selain dari workshop, pelatihan, dan seminar serta mampu meningkatkan kualitasnya dalam mengelola proses belajar mengajar dan mampu mengelola pembelajaran dengan efektif, efisien, optimal dan menyenangkan.<sup>62</sup>

Namun ketidak hadirannya dan kurang aktifnya peserta dalam mengikuti musyawarah menjadi kendala bagi pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja berupa MGMP PAI. Pandangan ini sejalan dengan hasil penelitian Bambang yang menyatakan salah satu yang menjadi kendala pembuatan MGMP PAI karena ada peserta yang kurang aktif.<sup>63</sup> Peserta yang kurang responsif serta kehadiran peserta yang tidak tepat waktu menjadi kendala pembuatan MGMP dalam meningkatkan kompetensi guru PAI.<sup>64</sup>

Sementara upaya yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah dalam mengatasi kendala yang ada yaitu dengan memotivasi guru PAI. Zainu

<sup>61</sup> Alim Musta'in dkk, *Strategi MGMP PAI dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI Kabupaten Madiun*, (Jurnal Mahasiswa Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Volume 1, 2020), h.75. <https://studentjournal.umpo.ac.id/index.php/JMP/article/view/742>, diakses 7 Oktober 2022

<sup>62</sup> Paijo, *Efforts to Improve the Quality of Islamic Religious Education Teachers Through Learning Training in the Islamic Education Mgmp in Kabupaten Sleman*, (2018), h.40. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/10692>, diakses 9 Oktober 2022

<sup>63</sup> Bambang Suwardi Joko, *Strategi MGMP Sekolah Menengah Pertama dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Tengah Berbagai Kendala*, (Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan, Volume 13 Nomor 2, 2020), h.109. <https://doi.org/10.24832/jpkp.v13i2.375>, diakses 11 Oktober 2022

<sup>64</sup> Alim Musta' in Dkk, *Strategi MGMP PAI dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI Kabupaten Madiun*, (Jurnal mahasiswa Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Volume 1, 2020), h.75. <https://studentjournal.umpo.ac.id/index.php/JMP/article/view/742>, diakses 11 Oktober 2022

menyatakan dengan memberikan motivasi kepada guru merupakan salah satu upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala yang dihadapi dalam membuat program MGMP PAI.<sup>65</sup> Hal senada juga diungkapkan Aliyah bahwa memberikan motivasi kepada guru merupakan upaya dalam membuat MGMP PAI.<sup>66</sup>

b. Melakukan supervisi

Supervisi kunjungan kelas memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru.<sup>67</sup> Dengan supervisi kunjungan kelas yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah dapat membantu guru dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi dan dapat mengetahui karakter guru melalui pendekatan yang mampu meningkatkan kinerja guru.<sup>68</sup> Junaidi menyatakan dengan melakukan supervisi akademik teknik individual kunjungan kelas pengawas maupun kepala sekolah dapat melihat dan mengamati kegiatan guru dalam melakukan proses belajar mengajar di kelas dan meningkatkan kemampuan guru

<sup>65</sup>Zainu Amri, *Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro*, (Disertasi, 2022). <http://repository.radenintan.ac.id/18791/>, diakses 15 Oktober 2022

<sup>66</sup>Adah Aliyah, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Pendidikan Agama Islam*, (Tesis Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, 2018). <http://digilib.uinsgd.ac.id/16738/>, diakses 25 Oktober 2022

<sup>67</sup>Tahta Rizki dkk, *Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi dan Supervisi Kunjungan Kelas Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Bangkinang Kabupaten Kampar*, (Jurnal Pendidikan Tambusi, Volume 6 Nomor 2, 2022), h.79. <https://www.jptam.org/index.php/jptam/article/view/4427/3690>, diakses 3 November 2022

<sup>68</sup>L Rofiah, *Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam*, (Damhil Education Journal, 2022). <http://ejurnal.pps.ung.ac.id/index.php/DEJ/article/view/1526>, diakses 3 November 2022

dalam mengembangkan pendekatan pembelajaran dengan tindakan memberikan penghargaan.<sup>69</sup>

Sedangkan Restiana menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa supervisi kunjungan kelas dapat meningkatkan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran.<sup>70</sup> Selanjutnya Prabowo dan Satya dalam hasil penelitiannya mengungkapkan, dengan melakukan supervisi kunjungan kelas pengawas atau kepala sekolah dapat membantu guru yang kurang berpengalaman, membantu guru pindahan yang belum memahami situasi dan kondisi kelas yang diajar, membantu melaksanakan proyek pendidikan, mengamati perilaku guru pengganti, mendengarkan guru mengajar, mengamati tim pengajar dalam melaksanakan tugasnya pada siswa dalam kelompok kecil maupun kelompok besar.<sup>71</sup>

Namun supervisi kunjungan kelas yang dilakukan oleh pengawas ataupun kepala sekolah terkadang mendapat kendala jika ada guru yang memiliki perangkat pembelajaran kurang maksimal. Lemahnya perhatian guru terhadap kelengkapan perangkat pembelajaran menjadi kendala kepala sekolah dalam

---

<sup>69</sup>Junaidi, *Penerapan Supervisi Akademik Teknik Individual Kunjungan Kelas untuk Meningkatkan Kemampuan Guru Mengembangkan Pendekatan Pembelajaran di SDN 103/X Sidomukti Semester Ganjil Tahun Ajaran 2021/2022*, (Journal on Education, Volume 4 Nomor 2, 2022), h.170. <https://jonedu.org/index.php/joe/article/view/483/374>, diakses 15 November 2022

<sup>70</sup>Netty Restiana, *Peningkatan Kemampuan Guru dalam Pengelolaan Pembelajaran Tematik Melalui Supervisi Kunjungan Kelas di SD Negeri 08 Kinali Kecamatan Kinali Kabupaten Pasaman Barat Semester 1 Tahun Pelajaran 2018/2019*, (Jurnal Revolusi Pendidikan, Volume 5 Nomor 1, 2022). <https://ejurnalkotamadiun.org/index.php/JUREVDIK/article/view/1148/1032>, diakses 15 November 2022

<sup>71</sup>Suto Prabowo and Dyah Satya Yoga, *Supervisi Kunjungan Kelas Sebagai Upaya Membina Profesional Guru SLTP/SLTA*, (Jurnal Sosial Humaniora, Volume 9 Nomor 1, 2016), h.96. <https://doi.org/10.12962/j24433527.v9i1.1281>, diakses 15 November 2022

melakukan supervisi.<sup>72</sup> Hal ini sejalan dengan penelitian Nasrah dkk yang menyatakan bahwa salah satu yang menjadi kendala pengawas dalam melakukan supervisi yaitu adanya guru yang tidak menyiapkan RPP dalam melakukan proses pembelajaran.<sup>73</sup>

Sedangkan Syahrudin berpendapat bahwa yang menjadi kendala pengawas maupun kepala sekolah dalam melakukan supervisi dimana terkadang masi ada sebagian guru yang mempunyai perangkat pembelajaran kurang lengkap yang mengakibatkan harus mencari waktu lain untuk disupervisi.<sup>74</sup> Dari kendala yang ada, pengawas dan kepala sekolah melakukan berbagai upaya agar supervisi dapat berjalan dengan baik salah satunya dengan memberikan bimbingan kepada guru cara membuat perangkat pembelajaran.<sup>75</sup> Memberikan motivasi, bimbingan dan arahan kepada guru merupakan upaya tindak lanjut kepala sekolah dalam melakukan supervisi.<sup>76</sup>

<sup>72</sup>Masdinar, *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Kooperatif di Madrasah Ibtidaiyah DDI Banga-Banga Kabupaten Barru*, (Jurnal Edukasi Sainifik, Volume 1 Nomor 2, 2021), h.118. <https://media.neliti.com/media/publications/453892-none-85ced3a8.pdf>, diakses 19 November 2022

<sup>73</sup>Nasrah, *Implementasi Supervisi Akademik Pengawas di SMA Negeri 14 Maros*, (Pinisi Journal of Education, 2022), h.10. <https://ojs.unm.ac.id/Eklektika/article/view/5661>, diakses 19 November

<sup>74</sup>Syahrudin dkk, *Strategi Supervisor dalam Memberikan Supervisi Akademik*, (Pusaka Jurnal Khazanah Keagamaan, 2022), h.82. <https://blamakassar.e-journal.id/pusaka/article/view/666/382>, diakses 23 November

<sup>75</sup>Achmad Karimulah and Nur Ittihadatul Ummah, *Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru untuk Memotivasi Belajar Siswa MTs Muqoddimatul Akhlak Curah Wungkal Silo Jember*, (Southeast Asian Journal of Islamic Education Management, Volume 3 Nomor 1, 2021), h.34. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i1.74>, diakses 23 November

<sup>76</sup>Azis Iskandar, *Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah*, (Jurnal Isema : Islamic Educational Management, Volume 5 Nomor 1, 2020), h.82. <https://doi.org/10.15575/isema.v5i1.5976>, diakses 23 November

### c. Pelaksanaan penilaian kinerja

Pengawas dan kepala sekolah dalam melakukan bentuk sinergi agar standar kinerja guru dapat tercapai selain membuat program kerja berupa MGMP PAI dan melakukan supervisi kunjungan kelas juga melaksanakan penilaian kinerja guru. Dengan melaksanakan penilaian kinerja guru pengawas dan kepala sekolah dapat mengetahui seberapa baik kualitas pengajaran yang dilakukan guru, serta memberikan gambaran yang akurat tentang kinerja dari seorang guru. Pelaksanaan penilaian kinerja dengan model *field review method*, pengawas maupun kepala sekolah terjun langsung ke dalam kelas yang sudah ada guru melakukan pembelajaran untuk menilai dan mengamati proses pembelajaran yang dilakukan guru.<sup>77</sup>

Melalui pengamatan di kelas maupun di luar kelas penilai dapat memperoleh data dan informasi tentang semua kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran atau bimbingan serta dalam melaksanakan tugas tambahan.<sup>78</sup> Dengan melaksanakan penilaian kinerja yang sesuai dengan mekanisme penilaian kinerja guru memperoleh sebuah hasil yang tidak hanya dapat meningkatkan kualitas guru akan tetapi juga dapat meningkatkan kompetensi guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai seorang guru.<sup>79</sup> Suryani dkk berpendapat Pelaksanaan penilaian kinerja guru

<sup>77</sup>Muchammad Arif Muchlisin, 'Model Penilaian Kinerja di Madrasah, (Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam, Volume 5 Nomor 2, 2017), h.20. <https://doi.org/10.21274/taalum.2017.5.2.309-320>, diakses 23 November

<sup>78</sup>Hartono, *Implementasi Manajemen Penilaian Kinerja Guru (PKG) pada Guru*, (2019), h.698

<sup>79</sup>Deddy Erwandi dkk, *Manajemen Penilaian Kinerja Guru (PKG) untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Menengah Pertama di Kota Bandung*, (Jurnal Pendidikan Dan

secara terprogram dan terstruktur dengan memulai dari pra-pengamatan, pengamatan dan paska pengamatan dapat meningkatkan kompetensi guru.<sup>80</sup>

Pelaksanaan penilaian kinerja guru tidak selamanya berjalan sesuai dengan yang diharapkan ada saja kendala yang dijumpai seperti guru yang tidak berusaha untuk meningkatkan kualitas dirinya, tidak ada semangat dalam bekerja serta tidak memiliki kesiapan dalam melakukan pembelajaran.<sup>81</sup> Nurul jannah mengatakan yang menjadi kendala dalam melaksanakan penilaian kinerja yaitu adanya guru yang kurang kreatif dalam membuat media pembelajaran dan bahkan ada guru yang menyajikan materi kepada peserta didik tidak sesuai dengan RPP yang telah dibuat. Dengan kendala yang dijumpai pengawas maupun kepala sekolah mengadakan pembinaan rutin dan pembimbingan kepada guru dengan tujuan dapat memaksimalkan dan meningkatkan kinerja gurunya.<sup>82</sup>

## **2. Faktor yang Menghambat Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha**

Faktor internal dan faktor eksternal dalam penulisan ini dilakukan untuk mengetahui kendala yang dihadapi dan upaya yang dilakukan pengawas dan

---

*Konseling*, Volume 4 Nomor 3, 2022), h.210  
<https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/view/5035/3474>, diakses 23 November

<sup>80</sup>Eneng Suryani dkk, *Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Penilaian Kinerja Guru (PKG) Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Kalapanunggal Kabupaten Sukabumi*, (Jurnal Teknologi Pendidikan, Volume 10 Nomor 1, 2021), h.26. <https://doi.org/10.32832/tek.pend.v10i1.3994>, diakses 23 November

<sup>81</sup>Wahyuni dkk, *Efektivitas Penilaian Kinerja Guru dalam Meningkatkan Nilai Sasaran Kerja Pegawai (Studi Kasus di SMPN 7 Kota Singkawang)*, (Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa, Volume 10 Nomor 11, 2019), h.12. <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/50344/75676591058>, diakses 23 November

<sup>82</sup>Nurul Jannah, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie*, (Skripsi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, 2021), h.97. <https://repository.ar-raniry.ac.id/eprint/17107/>, diakses 23 November

kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan dan etos kerja guru PAI serta kendala yang dihadapi dan upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam menjalankan kebijakan pemerintah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

a. Faktor internal (Kemampuan dan etos kerja guru)

Faktor internal yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha yaitu kemampuan dan etos kerja guru yang masih rendah. Melalui temuan hasil penelitian penulis menunjukkan bahwa rendahnya kemampuan guru PAI disebabkan oleh dana yang minim sedangkan etos kerja guru rendah akibat tidak terjalin kerja sama yang baik antar sesama guru PAI dan kesadaran guru yang rendah tentang pentingnya etos kerja yang tinggi.

Keterbatasan kondisi keuangan menjadi kendala bagi kepala sekolah maupun pengawas dalam meningkatkan kemampuan dan etos kerja guru karena dalam membekali guru agar menjadi berkualitas dibutuhkan biaya untuk melakukan kegiatan yang dapat membantu guru.<sup>83</sup> Mohlis menyatakan selain ketersediaan sarana dan prasarana yang kurang memadai biaya operasional yang kurang juga menjadi penghambat bagi kepala sekolah dalam meningkatkan

---

<sup>83</sup>Nilda Dkk, *Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar*, (Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Volume 3 Nomor 1, 2020), h.18. <http://www.jurnal.staidagresik.ac.id/index.php/attadrib/article/view/160>, diakses 23 November

kemampuan guru.<sup>84</sup> Sejalan dengan hasil penelitian Azuar yang mengungkapkan bahwa kurangnya biaya, waktu dan tenaga mengakibatkan kemampuan dan etos kerja guru rendah.<sup>85</sup>

Dana yang memadai dapat membantu pengawas maupun kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan dan etos kerja guru karena untuk mencapai standar kinerja guru dibutuhkan kemampuan dan etos kerja guru yang tinggi. Kemampuan dan etos kerja guru mempunyai peran penting dalam dunia pendidikan dan merupakan sumber utama berjalan tidaknya kegiatan pembelajaran yang sistematis dan terstruktur. Kemampuan dan etos kerja guru yang tinggi diyakini bisa menghasilkan peserta didik yang bermutu, bermartabat dan mampu menghadapi persaingan global.

Dalam hal ini kemampuan guru yang tinggi sangat membantu guru dalam mencapai standar kinerjanya sehingga pengawas dan kepala sekolah melakukan berbagai upaya agar kemampuan guru dapat meningkat, diantaranya dengan memberikan semangat kepada guru untuk mengikuti berbagai kegiatan yang tidak memakan biaya banyak seperti KKG atau webinar dan memberikan dorongan untuk melakukan berbagai hal yang bersifat positif agar kemampuannya dapat meningkat.

---

<sup>84</sup>Muhammad Mohlis, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI di SMA Miftahul Ulum Ambunten Sumenep*, (Al-Idaroh, Volume 2 Nomor 1, 2018), h.27. <https://jurnal.stituwjombang.ac.id/index.php/al-idaroh/article/view/75>, diakses 23 November

<sup>85</sup>Azuar Chairul, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Fungsi Guru di SMA Muhammadiyah 2 Medan*, (Tesis Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2017), h.92. <http://repository.uinsu.ac.id/3784/1/TEISIS%20CHAIRUL%20AZUAR.pdf>, diakses 23 November

Dengan mengikuti KKG (Kelompok Kerja Guru), guru dapat berbagi pengalaman dan bertukar pikiran yang dapat menambah wawasan, keterampilan serta pengetahuannya dalam berbagai hal.<sup>86</sup> Menurut Mundir dkk, dengan mendorong guru untuk mengikuti KKG dan webinar guru dapat mendapatkan pembinaan dan berbagi pengetahuan serta mampu memecahkan berbagai masalah yang dihadapi yang berkaitan dengan tugas-tugasnya.<sup>87</sup> Sejalan dengan hasil penelitian Aditmara dkk yang menyatakan dengan mengikut sertakan guru dalam berbagai kegiatan seperti KKG, webinar, workshop dan lain-lain guru dapat menambah pengetahuannya.<sup>88</sup>

b. Faktor eksternal (kebijakan pemerintah)

Faktor eksternal yang menjadi penghambat pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standara kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha yaitu kebijakan pemerintah yang sering berubah. Dari hasil temuan penulis menunjukkan bahwa adanya kebijakan pemerintah yang mengubah kurikulum menimbulkan masalah bagi guru dalam menerapkannya yang juga berdampak pada pengawas dan kepala sekolah karena pengawas dan kepala sekolah harus

---

<sup>86</sup>Muhtamilatur Rohmah dan Pujiono, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kompetensi Manajerial di MI Al-Ma'arif 03 Langlang Singosari*, (An-Nahdliyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 1 Nomor 1, 2022), h.20. <https://ejournal.stainumalang.ac.id/index.php/annahdliyah/article/view/59>, diakses 23 November

<sup>87</sup>Gus Mundir dkk, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mi Al-Iman Bulus Kecamatan Gebang Kabupaten Purworejo*, (Stainu Purworejo: Jurnal As Sibyan Kajian Kritis Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Dasar, Volume 5 Nomor 1, 2022), h.40. [https://ejournal.stainupwr.ac.id/index.php/As\\_Sibyan/article/view/311](https://ejournal.stainupwr.ac.id/index.php/As_Sibyan/article/view/311), diakses 23 November

<sup>88</sup>Davi Aditmara dkk, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi dan Kualitas Mengajar Guru di Mas Al-Hanif Cikondang Kabupaten Cianjur Tahun Ajaran 2020/2021*, (Cendikia Muda Islam Jurnal Ilmiah, Volume 1 Nomor 2, 2021). <http://jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/cendikia/article/view/2199>, diakses 23 November 2022

membantu guru dalam mengaplikasikan kurikulum tersebut sementara sarana dan prasarana yang dimiliki tidak mendukung. Perubahan kurikulum yang terjadi mulai dari KTSP ke kurikulum 2013 yang mengharuskan guru mengubah cara mengajarnya dari hanya memberikan pelajaran kepada siswa menjadi guru harus bisa membimbing siswa untuk aktif, kreatif, produktif dan berpikir kritis dimana guru dituntut harus bertindak sebagai motivator dan fasilitator pembelajaran menjadi masalah bagi guru karena tidak semua guru mempunyai kompetensi tersebut.<sup>89</sup>

Adanya kebijakan pemerintah tentang kurikulum 2013 yang penerapannya guru dituntut harus mampu menjadi fasilitator dengan tugas merangsang, memberikan dan membantu peserta didik agar mau belajar sendiri serta merumuskan sendiri menjadi masalah bagi guru, pengawas maupun kepala sekolah.<sup>90</sup> Alpin dan Tasman menyatakan fasilitas dan sarana pendukung dalam menunjang pembelajaran yang kurang dan ada beberapa materi yang memerlukan waktu yang lebih dari waktu yang tersedia agar materi belajar tersebut dapat tersampaikan secara efektif dan efisien serta pemahaman tentang isi dan cara

---

<sup>89</sup>Arcintya Dwi Septi Putri Andini, *Pengaruh Perubahan Kurikulum Terhadap Profesionalitas Guru di Sekolah Dasar*, (Paper Knowledge Toward a Media History of Documents, 2017), h.11. <http://arcintyand.blogs.uny.ac.id/wp-content/uploads/sites/15456/2017/10/>, diakses 25 November 2022

<sup>90</sup>Wahyuni Rina and Berliani Teti, *Problematika Implementasi Kurikulum 2013 Di Sekolah Dasar*, (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan, Volume 3 Nomor 2, 2019), h.65. <http://journal2.um.ac.id/index.php/jmsp/article/view/6349/3553>, diakses 29 November 2022

menerapkan kurikulum 2013 menjadi polemik bagi guru juga pengawas dan kepala sekolah.<sup>91</sup>

Sementara upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam menjalankan kebijakan pemerintah berupa penerapan kurikulum 2013 yaitu dengan memberikan pembinaan kepada guru tentang cara penerapan kurikulum 2013. Sebagai konsultan pengawas memberikan pembinaan dan membantu guru agar lebih paham dalam menerapkan kurikulum 2013.<sup>92</sup> Tomi mengungkapkan dalam hasil penelitiannya bahwa salah satu upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan melakukan supervisi pembelajaran dan pembinaan teknis tentang cara menerapkan kurikulum 2013.<sup>93</sup>

### **3. Pencapaian Standar kinerja Guru PAI**

Pencapaian standar kinerja guru PAI SMA Negeri 1 Kodeoha dapat dilihat dari prestasi yang telah diperoleh peserta didik dalam bidang keagamaan dan kegiatan keagamaan yang diadakan di sekolah. Dengan mengadakan kegiatan keagamaan di sekolah sangat membantu peserta didik dalam memperluas wawasannya tentang syariat agama islam dan menyalurkan minat dan bakatnya serta meningkatkan baca tulis al-Qur'annya. Adanya kegiatan keagamaan yang

---

<sup>91</sup>Muhammad Alpin Hascan and Tasman Hamami, *Identifikasi Kesulitan Guru PAI Kota Medan dalam Implementasi Kurikulum 2013*, (At-Tafkir, Volume 14 Nomor 2, 2021), h.190. <https://doi.org/10.32505/at.v14i2.2456>, diakses 29 November 2022

<sup>92</sup>siti Nur Aini, *Peran Guru dalam Implementasi Kurikulum 2013 pada Mata Pelajaran PAI di Sdi Al Azhar 51 Kota Bengkulu*, (Skripsi Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu, 2022), h.137. <http://repository.iainbengkulu.ac.id/8483/>, diakses 29 November 2022

<sup>93</sup>Tomi Itje, *Analisis Kompetensi Pedagogik Guru Kelas Ix dalam Penerapan Kurikulum 2013*, (Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti, Volume 8 Nomor 1, 2021), h.68. <https://doi.org/10.38048/jipcb.v8i1.155>, diakses 29 November 2022

diselenggarakan di sekolah memberikan peningkatan kepada peserta didik dalam membaca al-Qur'an, disiplin dalam beribadah serta menambah wawasan tentang ajaran islam dan dapat megikuti tauiyah dengan baik.<sup>94</sup> Pengembangan prilaku religius peserta didik melalui kegiatan keagamaan seperti membaca al-Qur'an dan Shalat berjamaah membentuk prilaku siswa dari nilai jujur dan bartanggung jawab serta ukhwa dalam persaudaraan.<sup>95</sup>

Ayu dkk dalam hasil penelitiannya mengungkapkan dengan mengadakan kegiatan keagamaan di sekolah sepertidoa bersama, sholat dhuha dan dzuhur secara berjamaah dapat membentuk karakter religius peserta didik.<sup>96</sup> Selain prestasi yang diperoleh peserta didik dalam bidang keagamaan dan kegiatan keagamaan yang diadakan guru PAI di sekolah, pencapaian standar kinerja guru PAI juga dapat dilihat dari kegiatan pembelajaran yang dilakukan.Kinerja guru dilihat dari performa atau pekerjaan yang sudah dilakukan guru dalam mengelola pembelajaran dengan berbagai kemampuan yang mencakup persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran serta menjalin ikatan baik dengan peserta didik.

---

<sup>94</sup>Rara Fransiska Novearti, *Efektivitas Pelaksanaan Kegiatan Keagamaan pada Siswa Di Sekolah Menengah Pertama ( Smp ) Negeri 21 Kota Bengkulu*, (An-Nizom, Volume 2 Nomor 2 2017). <https://ejournal.iainbengkulu.ac.id/index.php/annizom/article/view/1812>, diakses 3 Desember 2022

<sup>95</sup>Mirza Asna Rizki, *Pengembangan Perilaku Religius Siswa Melalui Kegiatan Keagamaan di MTS Darul Huda Wonodadi Blitar*, (Skripsi Institut Agama Islam Negeri Tulungagung, 2017), h.162. <http://repo.uinsatu.ac.id/6837/>, diakses 3 Desember 2022

<sup>96</sup>Ayu Indraswari Dyah, *Pembentukan Karakter Religius Melalui Kegiatan Keagamaan di SMA Hasyim Asy'ari Pekalongan*, (Vicratina: Jurnal Pendidikan Islam, Volume 6 Nomor 3, 2021), h.53-61. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/fai/article/view/11832/9148>, diakses 3 Desember 2022

*Khatija* mengungkapkan dalam hasil penelitiannya bahwa kemampuan guru dalam merancang pembelajaran yang dipersiapkan sebelum melakukan pembelajaran merupakan kinerja dari seorang guru.<sup>97</sup> Pencapaian standar kinerja guru yaitu keberhasilan seorang guru dalam melakukan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas serta mengerjakan kegiatan lain seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melakukan bimbingan dan layanan kepada peserta didik dan melakukan penilaian.<sup>98</sup>

### C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak memiliki bukti yang mendukung keabsahan data terkait sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja karena sekolah tersebut tidak memiliki arsip dan juga dalam pelaksanaan penilaian kinerja karena penulis dibatasi oleh informan.

---

<sup>97</sup>Siti Khatijah dkk, *Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Negeri 1 Nagan Raya*, (Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 5 Nomor 1, 2017), h.39. <https://journal.uniga.ac.id/index.php/K/article/view/288/260>, diakses 3 Desember 2022

<sup>98</sup>Mursito Hardian dkk, *Peningkatan Kinerja Guru Melalui Budaya Kerja*, (Research and Development Journal Of Education, Volume 5 Nomor 2, 2019), 67. <https://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/RDJE/article/view/3856>, diakses 3 Desember 2022

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan di bab sebelumnya mengenai Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kodeoha, Maka penulis menyimpulkan sebagai berikut:

Pertama, bentuk sinergi yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI yaitu membuat program kerja dengan mengadakan musyawarah bersama dengan pihak sekolah untuk menentukan sebuah program kerja yang dapat membantu guru PAI dalam mencapai standar kinerjanya. Kemudian bentuk sinergi yang dilakukan dalam melakukan supervisi ialah dengan memberikan informasi ke kepala sekolah sebelum datang melakukan supervisi dan pelaksanaan penilaian kinerja guru dilakukan dengan *Field review method*.

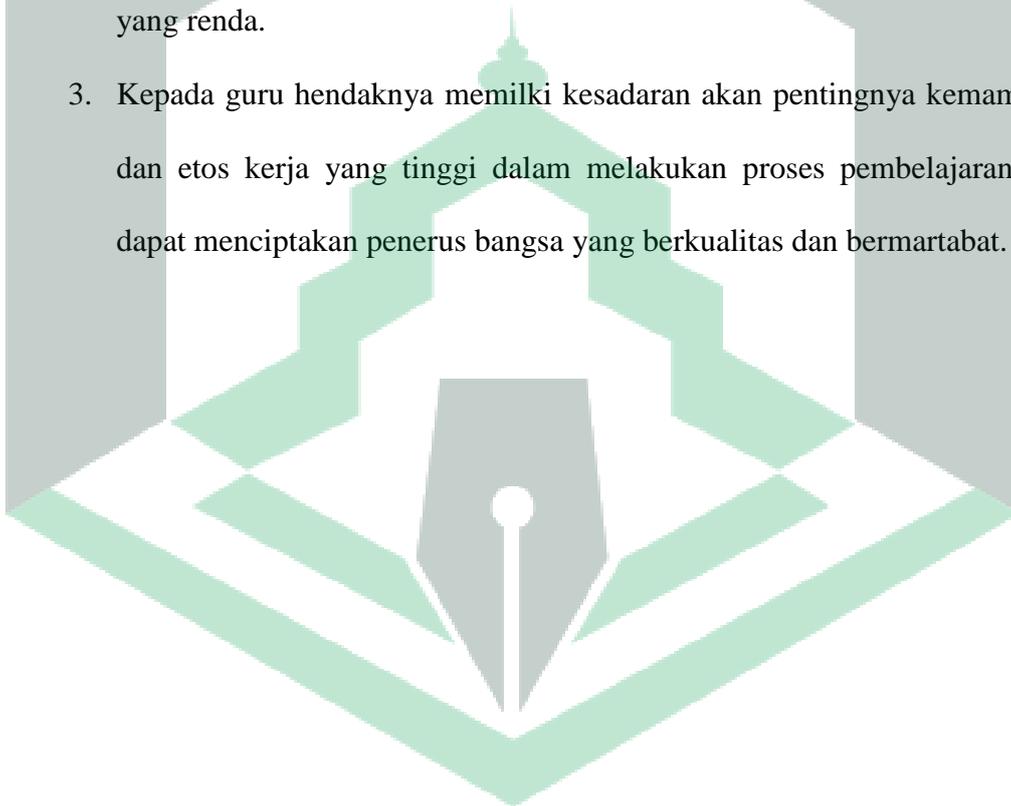
Kedua, sinergi yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah tidak lepas dari masalah baik faktor internal seperti rendahnya kemampuan dan etos kerja guru PAI disebabkan karena lokasi sekolah yang lumayan jauh ditempuh pengawas, pengawas yang berhalangan datang serta dana yang minim dan faktor eksternal seperti adanya kebijakan pemerintah yang sering berubah.

Ketiga, Pencapaian standar kinerja guru PAI sudah baik yang dibuktikan dari prestasi yang telah dicapai peserta didik dalam bidang keagamaan serta kegiatan keagamaan yang dilakukan dalam membentuk karakter peserta didik dan

juga kegiatan pembelajaran yang dilakukan dengan menggunakan model pembelajaran yang dapat menarik minat belajar siswa.

## **B. Saran**

1. Kepada pengawas hendaknya sering melakukan kunjungan ke sekolah-sekolah dan memberikan dorongan kepada guru PAI dalam meningkatkan kinerjanya
2. Kepada kepala sekolah hendaknya memberikan dorongan dan bimbingan kepada guru khususnya guru yang memiliki kemampuan dan etos kerja yang rendah.
3. Kepada guru hendaknya memiliki kesadaran akan pentingnya kemampuan dan etos kerja yang tinggi dalam melakukan proses pembelajaran agar dapat menciptakan penerus bangsa yang berkualitas dan bermartabat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Husain Muslim Bin Hajjaj Alqusyairi Annaisaburi. *Shahih Muslim*. Kitab. Kepemimpinan, Juz 2, no. 1829. Darul Fikri: Beirut-Libanon 1993 M.
- Adib Bisri Musthofa. *Tarjamah sahih Muslim*. Jilid 3, Cet. I; Semarang: Asy-Syifa`.
- Afandi, Pandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Cet. 1- Riau: Zanafa Publishing, 2018.
- Agustang, Andi dkk. “Masalah Pendidikan di Indonesia.” 2021. <https://osf.io/9xs4h>.
- Aliyah, Adah. “Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Pendidikan Agama Islam.” Tesis Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, 2018. <http://digilib.uinsgd.ac.id/16738/>.
- Amimi, Tutis. “Sinergitas Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Supervisi Akademik Guru PAI di Kecamatan Air Periukan Kabupaten Seluma.” *Al-Bahtsu: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, Volume 1 Nomor 2, 2016. <https://ejournal.iainbengkulu.ac.id/index.php/albahtsu/article/viewFile/443/389>.
- Arifin, Zainal. *Evaluasi Program Teori dan Praktek dalam Konteks Pendidikan dan Nonpendidikan*. Cet. 1- Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019.
- Bastian, Adolf & Yasin. *Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah di Era 5.0*. Cet. 1- Bandung: Media Sains Indonesia, 2022.
- Budi, Hengki Irawan Setia. *Bicycle Leadership Analogi Sepeda dalam Perspektif Kepemimpinan*.” Cet. 1- Yogyakarta: Budi utama, 2020.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Cet.X, Bandung; Diponegoro, 2013.
- Departemen Agama RI. *Profesionalisme Pelaksanaan Pengawasan Pendidikan*. Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2005.
- Depdiknas. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah*. Jakarta: Depdiknas, 2007.
- Egok, Asep sukenda. *Profesi Pendidikan*, Cet. 1- Semarang: Pilar Nusantara, 2019.

- Fauzi, Akhmad dan Rusdi Hidayat Nugroho A. *Manajemen Kinerja* Cet. 1- Jawa Timur: Airlangga University press, 2020.
- Inggriani, Siska. “*Pengaruh Supervisi Pengawas di Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru SMP.*” *Jurnal May* 2019.
- Guntoro. “*Supervisi Pengawas dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Stimulus dalam Meningkatkan Kinerja Guru.*” *Jurnal Ilmiah Iqra*, Volume 14 Nomor 1, 2020.
- Hazli dan Rendy Rinaldy Saputra. “*Analisi Pengaruh Supervisi Pengawas dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Sukau Lampung Barat.*” *Jurnal Publikasi Pendidikan*, Volume 9 Nomor 1, 2019.
- Hinawan, Ari. “*Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru PAI SMP di Kecamatan Panggang Gunung kidul.*” Tesis Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, 2017. <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/5044>.
- Jelantik, A. A. Ketut. *Mengenal Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas Sekolah Sebuah Gagasan, Menuju Perbaikan Kualitas Secara Berkelanjutan (Countinuous Quality Improvement)*. Cet. 1- Yogyakarta: Deepublish, 2018.
- Joko, Bambang Suwardi. “*Strategi MGMP Sekolah Menengah Pertama dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Tengah Berbagai Kendala.*” *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan*, Volume 13 Nomor 2 2020. <https://doi.org/10.24832/jpkp.v13i2.375>.
- Junaidi. “*Penerapan Supervisi Akademik Teknik Individual Kunjungan Kelas untuk Meningkatkan Kemampuan Guru Mengembangkan Pendekatan Pembelajaran di SDN 103/X Sidomukti Semester Ganjil Tahun Ajaran 2021/2022.*” *Journal on Education*, Volume 4 Nomor 2, 2022. <https://jonedu.org/index.php/joe/article/view/483/374>.
- Kaiman, Yasir Arafat dan Mulyadi. “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengawasan Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru.*” *Journal of Education Research*, Volume 1 Nomor 3, 2020.
- Kemendikbud. *Buku Panduan Kerja Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017.
- Kementerian Agama. *Peraturan Menteri Agama Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah*. 2012.

- Kepmenpan RI. *Profesionalisme Pelaksanaan Pengawas Pendidikan*. Jakarta Direktorat Jenderal Kelembagaan, 1996.
- Kosman dkk. *Peran Pengawas Sebagai Agen Perubahan Pendidikan Islam di Indonesia*. Cet. 1- Panglayungan: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2022.
- Kurniawati, Fitria Nur Auliah. "Meninjau Permasalahan Rendahnya Kualitas Pendidikan di Indonesia dan Solusinya." *AoEJ: Academy of Education Journal*, Volume 13 Nomor 1, 2022. <https://jurnal.ucy.ac.id/index.php/fkip/article/view/765/948>.
- Lincoln, Y.S. & Guba E. G. G. *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hill: SAGE Publication, 2000.
- Mareta, Sindi. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD It Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan." Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2022.
- Maryance, Rosi Tiurnida dkk. *Teori dan Aplikasi Supervisi Pendidikan*. Pidie: Muhammad Zaini, Januari 2022.
- Mas'ud, Lilis Purnanengsi. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru untuk Menggunakan E-learning pada Masa Covid 19 Jurusan Teknik Komputer di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 2 Palopo." Tesis Institut Agama Islam Negeri Palopo, 2021.
- Moeloeng, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, Cet. XXXVIII, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018.
- Mulyadi, Kaiman dan Yasir Arafat. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengawasan Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru." *Journal of Education Research*, Volume 1 Nomor 3, 2020.
- Mustafa, Subhan. "Upaya Pengawas dan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MTS Alkhairaat Bambaloka Kabupaten Mamuju Utara." Tesis Uin Alauddin Makasar, 2020. <https://repositori.uin-alauddin.ac.id/2861/>.
- Muthia, Nur Najmi. *Peran Team: Bersinergi Mendidik Anak*. Cet. 1- Jawa Barat: Jejak, 2021.
- Nasrah. "Implementasi Supervisi Akademik Pengawas di SMA Negeri 14 Maros." *Pinisi Journal of Education*, 2022. <https://ojs.unm.ac.id/Eklektika/article/view/5661>.

Nilda dkk. “Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar.” *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, Volume 3 Nomor 1, 2020.

Pauzi. *Model Pengawas Sekolah yang Berkesan*. Cet. 1: Indragiri Dot Com, 2019.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia. *Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. No 19, Tahun 2007.

Ramadhan, Ahmad. “Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Majene.” *Journal of Educational Science and Technology (EST)*, Volume 3 Nomor 2, 2017. <https://core.ac.uk/download/pdf/304772667.pdf>.

Restiana, Netty. “Peningkatan Kemampuan Guru dalam Pengelolaan Pembelajaran Tematik Melalui Supervisi Kunjungan Kelas di SD Negeri 08 Kinali Kecamatan Kinali Kabupaten Pasaman Barat Semester 1 Tahun Pelajaran 2018/2019.” *Jurnal Revolusi Pendidikan*, Volume 5 Nomor 1, 2022. <https://ejurnalkotamadiun.org/index.php/JUREVDIK/article/view/1148/1032>.

Rumuar, Fitrianiingsih. “Peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam (MGMP PAI) dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam pada SMA di Kota Ambon.” Skripsi Institut Agama Islam Negeri Ambon 2021. <http://repository.iainambon.ac.id/1703/>.

Sahban, Muhammad. *Amsal Kolaborasi Pembangunan Ekonomi di Negara Berkembang*. Cet. 1-Makassar: Sah Media, 2018.

Sarasast. “Usaha Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di Madrasah Kota Solok.” *Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Volume 3 Nomor 1, 2016. <https://ojs.iainbatusangkar.ac.id/ojs/index.php/alfikrah/article/view/386>

Sukatin dkk. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Cet. 1- Yogyakarta: Budi Utama, 2022.

Sulistiyorini dkk. *Supervisi Pendidikan*. Cet. 1-Riau: Dotplus, Agustus 2021.

Suparman. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*. Ed. 1.-: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.

Wardana, Muhammad Fadhil Kusuma dkk *Antologi Karya Perpajakan Sebuah Persembahan Mahasiswa Jurusan Perpajakan*. Cet. 1- Yogyakarta: Budi Utama, 2020.

## DOKUMENTASI HASIL WAWANCARA DAN OBSERVASI

Pengambilan data dengan operator dapodik



Pengambilan data dengan guru PAI



Pengambilan data dengan Wakasek kurikulum



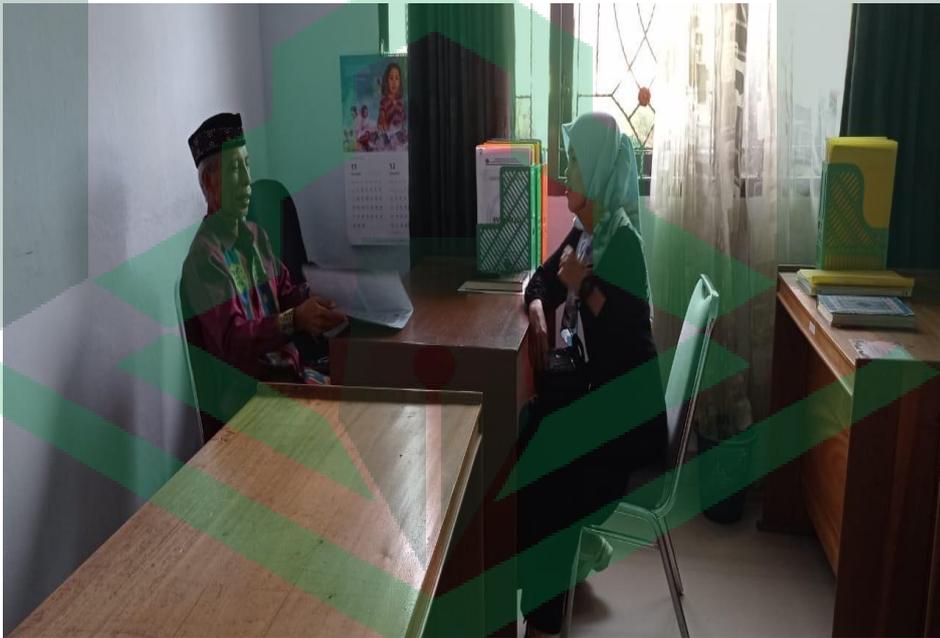
Wawancara dengan Kepala Sekolah





Wawancara dengan Pengawas PAI

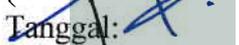
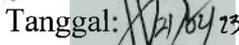
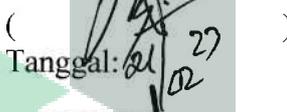
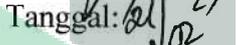




## PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Tesis magister berjudul, **Sinergi Pengawas dan Kepala sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Atasa Negeri 1 Kodeoha Kabupaten Kolaka Utara**, yang ditulis oleh Nurhikmah, Nomor Induk Mahasiswa 20.0502.0034. Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo yang telah dimunaqasyahkan pada hari Kamis, 16 Februari 2023. Telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Magister Pendidikan (M.Pd).

### TIM PENGUJI

1. Dr. Edhhy Rustan, M.Pd.  
Ketua Sidang (  )  
Tanggal: 
2. Dr. Munir Yusuf, M.Pd.  
Penguji I (  )  
Tanggal: 
3. Dr. H. Muhazzab Said, M.Si.  
Penguji II (  )  
Tanggal: 
4. Dr. Hilal Mahmud, M.M.  
Pembimbing I/Penguji (  )  
Tanggal: 
5. Dr. Muhaemin, M.A.  
Pembimbing II/Penguji (  )  
Tanggal: 

Mengetahui



Direktur Pascasarjana

Dr. H. Muh. Zuhri Abu Nawas, Lc. MA.  
Nip. 197109272003121002



Ketua Program Studi  
Manajemen Pendidikan Islam

Dr. H. Hasbi, M.Ag.  
Nip. 19611231993031015

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurhikmah

Nim : 20.0502.0034

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis ini merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi atau dari karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri
2. Seluruh bagian dari tesis ini adalah karya saya sendiri, kecuali kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Demikian pernyataan ini dibuat sebagaimana mestinya, bilamana dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi perbuatan tersebut.

Palopo, 2023  
Yang membuat pernyataan



  
Nurhikmah  
NIM: 20.0502.0034

## PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ  
وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah swt. Yang telah menganugerahkan rahmat, hidayah, dan kesehatan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan judul “Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha”.

Shalawat serta salam kepada Rasulullah Muhammad saw. Kepada para keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya. Penulisan tesis ini dilakukan untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar magister pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Banyak pihak yang telah memberikan bimbingan, dorongan dan motivasi bagi penyelesaian tesis ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya, teristimewa kepada:

Kedua orang tuaku tercinta ayahanda Baco'tang dan ibunda Rahmatang, yang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil hingga sekarang dan segala yang telah diberikan kepada penulis, serta saudariku Nurfadilah yang selama ini membantu dan memotivasi penulis dalam menyusun tesis ini. Dan juga kepada Ibu Kartini, M.Pd yang telah memberi saran, membimbing dan membantu penulis dalam penyusunan tesis ini serta

memberikan tumpangan kepada penulis selama menempuh pendidikan di Pascasarjana IAIN Palopo. Dan terima kasih kepada pihak lainnya, yaitu

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Pirol, M.Ag. Rektor IAIN Palopo, beserta wakil Rektor I, II dan III IAIN Palopo.
2. Direktur Pascasarjana IAIN Palopo Dr. H. M. Zuhri Abu Nawas, Lc.,MA, beserta wakilnya Dr. Edhy Rustan, M.Pd.
3. Bapak Dr. Hasbi, M.Ag. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Pascasarjana IAIN Palopo beserta staf yang telah membantu dan mengarahkan dalam penyelesaian tesis ini.
4. Bapak Dr. Hilal Mahmud dan Dr. Muhaemin, M.A. selaku Pembimbing I dan II yang telah banyak meluangkan waktu dan memberikan bimbingan, masukan serta arahan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Bapak Dr. Munir Yusuf, M.Pd dan Dr. H. Muhazzab Said, M.Si selaku penguji I dan Penguji II yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam rangka penyelesaian tesis ini.
6. Seluruh Dosen dan staf pegawai Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo yang telah mendidik penulis selama berada di pascasarjana IAIN Palopo dan memberikan bantuan dalam penyusunan tesis ini.
7. Bapak H. Madehang, S.Ag., M.Pd. Kepala Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Palopo dan segenap Staf yang telah memberikan bantuan dan pelayanan.

8. Wa Ode Nurhasna, S.Pd., M.M selaku kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha, Pengawas PAI, Guru beserta Staf yang telah memberikan izin dan bantuan dalam melakukan penelitian.
9. Teman-teman seperjuangan pascasarjana IAIN Palopo angkatan XVII, yang memberikan warna persahabatan dan senantiasa memberikan dukungan, bantuan dan motivasi.
10. Semua pihak yang ikut serta membantu dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Mudah-mudahan bernilai ibadah dan mendapatkan pahala dari Allah swt.

Amin.

Palopo,

2023

Nurhikmah

## TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

### A. Transliterasi Arab-Latin

Transliterasi huruf arab yang dipakai dalam penyusunan tesis ini berpedoman pada surat keputusan bersama departemen agama dan menteri pendidikan dan kebudayaan RI tanggal 22 Januari 1988 No: 157/1987 & 0593b/1987

#### 1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	b	be
ت	Ta	t	te
ث	sa	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	je
ح	ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	d	de
ذ	ḏal	ḏ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	er
ز	Zai	z	zet
س	Sin	s	es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	apostrof terbalik
غ	Gain	g	ge
ف	Fa	f	ef
ق	Qaf	q	qi
ك	Kaf	k	ka
ل	Lam	l	el
م	Mim	m	em
ن	Nun	n	en
و	Wau	w	we
ه	Ha	h	ha
ء	Hamzah	'	apostrof
ي	Ya	y	ye



يَمُوتُ : *yamūtu*

#### 4. *Tā' marbūṭah*

Transliterasi untuk *tā' marbūṭah* ada dua, yaitu: *tā' marbūṭah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah*, dan *ḍammah*, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *tā' marbūṭah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *tā' marbūṭah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tā' marbūṭah* itu ditransliterasinya dengan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةَ الْأَطْفَالِ : *rauḍah al-atfāl*  
الْمَدِينَةُ الْفَائِلَةُ : *al-madīnah al-fāḍilah*  
الْحِكْمَةُ : *al-ḥikmah*

#### 5. *Syaddah (Tasydīd)*

*Syaddah* atau *tasydīd* yang dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydīd* (◌◌) dalam transliterasi ini dilambangkan dengan pengulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Conto:

رَبَّنَا : *rabbānā*  
نَجَّيْنَا : *najjainā*  
الْحَقُّ : *al-haqq*  
الْحَجُّ : *al-ḥajj*  
نُعْمٌ : *nu'ima*  
عَدُوٌّ : *'aduwwun*

Jika huruf *kasrah* (ي) ber-*tasydīd* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (ي), maka ia ditransliterasi seperti huruf *maddah* menjadi *ī*.

Contoh:

عَلِيٌّ : 'Āli (bukan 'Aliyy atau 'Aly)  
عَرَبِيٌّ : 'Arabī (bukan 'Arabyy atau 'Araby)

## 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam tulisan bahasa Arab dilambangkan dengan huruf ال (*alif lam ma'rifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf *syamsi yah* maupun huruf *qamariah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

أَشْمَسُ	: <i>al-syamsu</i> ( <i>bukan asy-syamsu</i> )
الزَّلْزَلَةُ	: <i>al-zalzalāh</i> ( <i>az-zalzalāh</i> )
الْفَلْسَفَةُ	: <i>al-falzalāh</i>
الْبِلَادُ	: <i>al-bilādu</i>

## 7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia beripa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ	: <i>ta'murūna</i>
النَّوْعُ	: <i>al-nau'</i>
شَيْءٌ	: <i>syai'un</i>
أُمِرْتُ	: <i>umirtu</i>

## 8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata Al-Qur'an (dari al-Qur'ān), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

*FīZilāl al-Qur'ān*

*Al-Sunnah qabl al-tadwīn*

*Al- 'Ibarat bi 'umūm al-lafẓ lā bi khusūṣ al-sabab*

### 9. *Lafẓ al Jalālah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍāf iaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Contoh:

دِينُ اللَّهِ : *dīnullāh*

بِاللَّهِ : *billāh*

Adapun *tā' marbūṭah* di akhir kata yang disandarkan pada *lafẓ al Jalālah* ditransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمْفِيْرَ حَمَةِ اللَّهِ : *hum fī raḥmatillāh*

### 10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak megena huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedomaan ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR).

Contoh:

*Wa mā muḥammadun illā rasūl*

*Inna awwala bait in wuḍi'a linnāsi lallaẓī bi Bakkatan mubarākan*

*Syahru Ramaḍān al-laẓī unzila fīhi al-Qur'ān*

*Naṣīr al-Dīn al-Ṭūsī*

Naşr Ḥāmid Abū Zayd

Al-Ṭufī

Al-Ḥaṣlahah fī al-Tasyrī‘ al-Islāmī

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abū (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:

Abū Al-Walīd Muḥammad ibnu Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abū Al-Walīd Muḥammad (bukan: Rusyd, Abū Al-Walīd Muḥammad Ibnu)

Naşr Ḥāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Naşr Ḥamīd, (bukan: Zaīd, Naşr Ḥamīd abū)

## B. Daftar Singkatan

swt	= <i>subḥānahū wa ta‘ālā</i>
saw	= <i>ṣallallāhu ‘alayhi wa sallam</i>
as	= <i>‘alaihi al-salām</i>
H	= Hijrah
M	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
l	= Lahir tahun
w	= Wafat tahun
Q.S..../:...:1	= Qur’an surah
H.R	= Hadis riwayat
Depdiknas	= Departemen Pendidikan Nasional
Permendikbud	= Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan
Kemenag	= Kementerian Agama
Permenag	= Peraturan Menteri Agama
No.	= Nomor

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PENGUJI</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN NOTA DINAS PENGUJI</b> .....	<b>v</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>vi</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB DAN SINGKATAN</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR AYAT</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR HADIS</b> .....	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xx</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xxi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b> .....	<b>7</b>
A. Penelitian yang Relevan.....	7
B. Deskripsi Teori.....	10
1. Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah .....	10
2. Konsep Dasar Pengawas dan Kepala Sekolah .....	14
3. Standar Kinerja Guru PAI.....	39
C. Kerangka Pikir .....	47
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>49</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	49
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	49
C. Fokus Penelitian .....	50
D. Definisi Istilah.....	50
E. Sumber Data.....	51

F. Instrumen Penelitian.....	52
G. Teknik Pengumpulan Data.....	52
H. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	53
I. Teknik Analisi Data .....	55
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>57</b>
A. Hasil Penelitian .....	57
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	57
2. Bentuk Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI.....	60
3. Faktor yang Menghambat Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI.....	71
4. Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI.....	75
B. Pembahasan.....	89
1. Bentuk Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI.....	89
2. Faktor yang Menghambat Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI.....	95
3. Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI.....	100
C. Keterbatasan Penelitian.....	102
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>103</b>
A. Kesimpulan .....	103
B. Saran.....	104
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>105</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR AYAT

Ayat 1 Q.S Al Baqarah 31.....	41
-------------------------------	----



## DAFTAR HADIS

Hadis 1 Peran Kepala Sekolah .....	30
------------------------------------	----



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Fokus Penelitian.....	50
Tabel 4.1 Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha .....	58
Tabel 4.2 Guru PAI SMA Negeri 1 Kodeoha .....	59
Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Kodeoha .....	59
Tabel 4.4 Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja .....	61
Tabel 4.5 Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah dalam melakukan supervisi.....	65
Tabel 4.6 Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru .....	69
Tabel 4.7 Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah terkait faktor internal yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI .....	72
Tabel 4.8 Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah terkait faktor eksternal yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI .....	74
Tabel 4.9 Prestasi peserta didik dalam bidang keagamaan .....	76
Tabel 4.10 Kegiatan Keagamaan di SMA NEGERI 1 Kodeoha .....	76

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir..... 48



## ABSTRAK

**NURHIKMAH, 2022.** “*Sinergi Pengawas dan Kepala sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha*”. Tesis Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo.  
Dibimbing oleh Hilal Mahmud dan Muhaemin.

Sinergi pengawas dan kepala sekolah memiliki pengaruh terhadap kinerja guru pendidikan agama Islam. Sinergi pengawas dan kepala sekolah tidak hanya memiliki kelebihan dalam membantu guru akan tetapi juga memiliki kekurangan yang perlu diperbaiki. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bentuk sinergi yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja, melakukan supervisi dan melaksanakan penilaian kinerja. Mengetahui faktor internal dan eksternal yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI serta mendeskripsikan pencapaian standar kinerja guru PAI.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: pertama, bentuk sinergi yang dilakukan dalam membuat program kerja ialah dengan mengadakan musyawarah bersama. Kemudian kunjungan kelas digunakan dalam melakukan supervisi. Selanjutnya pelaksanaan penilaian kinerja dilakukan dengan *Field review method*. Kedua, faktor internal dan eksternal menunjukkan bahwa rendahnya kemampuan dan etos kerja guru disebabkan oleh lokasi sekolah yang lumayan jauh ditempuh pengawas, pengawas yang berhalangan datang serta dana yang minin dan faktor eksternal seperti adanya kebijakan pemerintah yang sering berubah. Ketiga, pencapaian standar kinerja guru PAI sudah baik yang dibuktikan dari prestasi yang telah dicapai peserta didik dalam bidang keagamaan, kemudian kegiatan keagamaan yang dilakukan dalam membentuk karakter peserta didik dan kegiatan pembelajaran yang dilakukan dengan model pembelajaran yang dapat menarik minat belajar peserta didik.

**Kata Kunci:** Sinergi, Pengawas, Kepala Sekolah, Kinerja Guru PAI

## ملخص

نور الحكمة، 2022 "التأزر بين المشرف ورئيس المدرسة بتحقيق معايير أداء مدرس التربية الإسلامية في المدرسة العالية الحكومية 1 كوديؤها سولأويسى الجنوبي الشرقي". رسالة الدراسات العليا من قسم إدارة التربية الإسلامية الجامعة الإسلامية الحكومية فالوفو. تحت الإشراف حلال محمود ومهيمن.

تأزر المشرف ورئيس المدرسة له تأثير على أداء مدرس التربية الإسلامية. في بعض الأحيان ، هناك عقبات في تنفيذ تأزر المشرف ورئيس المدرسة. لا يقتصر تأزر المشرف ورئيس المدرسة على مزايا في مساعدة المدرس فحسب ، بل له أيضاً عيوب يجب تصحيحهم. يهدف هذا البحث إلى التعرف على أشكال التأزر التي يقوم بها المشرف ورئيس المدرسة في وضع برامج وهما يستعملان الإشراف والتقييم على المدرس في تصنيع البرنامج. معرفة العوامل الداخلية والخارجية التي تعيق تأزر المشرف ورئيس المدرسة في تحقيق معايير أداء مدرس التربية الإسلامية ووصف تحقيقها هذا البحث هو بحث نوعي باستخدام منهج الوصفي والاجتماعي. البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق. تشير نتائج هذا البحث إلى ما يلي: أولاً ، شكل التأزر الذي يتم تنفيذه في إعداد برنامج هيالمداولات، ومن نتائج المداولات يصاغ إجتماع مدرس التربية الإسلامية (MGMP PAI) ويستعمل الإشراف في الفصل وتنفيذ تقييم الأداء باستخدام طريقة المراجعة الميدانية. ثانياً ، تُظهر العوامل الداخلية والخارجية أن انخفاض قدرة المدرس وأخلاقيات عملهنظر لنقص التمويل، ضعف التعاون بين المدرسين ولايحسون لسياسات الحكومية التي تتعلقبتغير مناهج الدراسية. ثالثاً ، تُظهر إنجازات الطلبة في مجال الدين والأنشطة الدينية وأنشطة التعلم التي يقوم بها مدرسو التربية الإسلامية كانت نتائجها جيدة.

**الكلمات الأساسية: التأزر، المشرف، رئيس المدرسة، أداء المدرس**

## ABSTRACT

**NURHIKMAH, 2022.**"The synergy of supervisors and school principals is deep *Achievement of PAI Teacher Performance Standards at SMA Negeri 1 Kodeoha*". Postgraduate thesis of the Islamic Education Management Study Program at the Palopo State Islamic Institute (IAIN). Supervised by Hilal Mahmud and Muhaemin.

The synergy of supervisors and principals has an influence on the performance of Islamic religious education teachers. The synergy of supervisors and principals not only has advantages in helping teachers but also has disadvantages that need to be corrected. This study aims to identify forms of synergy carried out by supervisors and school principals in making work programs, supervising and carrying out performance appraisals. Knowing the internal and external factors that impede the synergy of supervisors and principals in achieving PAI teacher performance standards and describing the achievement of PAI teacher performance standards.

This research is a descriptive qualitative research with a qualitative approach. Data obtained through observation, interviews and documentation. The results of this study indicate that: first, the form of synergy that is carried out in making work programs is by holding joint deliberations. Then class visits are used in conducting supervision. Furthermore, the implementation of performance appraisal is carried out using the Field review method. Second, internal and external factors show that the low ability and work ethic of teachers is caused by the location of the school which is quite far from the supervisor, the supervisor is unable to come and the funds are minimal and external factors such as government policies that change frequently. Third, the achievement of PAI teacher performance standards is good as evidenced by the achievements of students in the religious field,

**Keywords:** Synergy, Supervisors, Principals, PAI Teacher Performance

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pendidikan di Indonesia belum berlangsung sesuai dengan yang diharapkan salah satunya karena rendahnya kinerja guru yang disebabkan oleh berbagai aspek diantaranya kualifikasi akademik yang dimiliki guru berbeda dengan pelajaran yang diajarkan.<sup>1</sup> Dan masih ada sebagian guru yang belum mampu menggunakan pembelajaran yang bisa menarik minat belajar peserta didik serta masih ada guru yang belum bisa mengaplikasikan media pembelajaran.<sup>2</sup> Untuk mengatasi hal tersebut perlu dilakukan kerja sama antara pengawas dan kepala sekolah dalam mengatasi masalah yang dihadapi guru.

Adanya sinergi yang terjalin dengan baik antara pengawas dan kepala sekolah dapat membantu masalah yang dihadapi guru dalam meningkatkan kinerjanya, seperti yang dilakukan oleh beberapa peneliti. Siska Inggriani dalam penelitiannya menyatakan bahwa supervisi pengawasan dan kepemimpinan kepala sekolah jika dilakukan secara bersama-sama dapat meningkatkan kinerja guru.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>Nilda, Hifza dan Ubabuddin, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar*, (Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Vol. 3, No. 1, 2020), h.12

<sup>2</sup>Septiana, *Kontribusi Pengawas Madrasah Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan Kualitas Belajar di MTSN 1 Bone*, (Jurnal Al-Qayyimah, Vol. 2, No. 1, 2019), h.114

<sup>3</sup>Siska Inggriani, *Pengaruh Supervisi Pengawas di Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru SMP*, (Jurnal May 2019), h.8. <https://www.jurnal.iain-bone.ac.id/index.php/alqayyimah/article/view/602>, diakses 10 Januari 2022

Kaiman dkk melakukan penelitian untuk melihat pengaruh dari kerja sama yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.<sup>4</sup> Sementara Guntoro dalam penelitiannya menawarkan supervisi dalam meningkatkan kinerja guru.<sup>5</sup> Penelitian tentang analisis pengaruh supervisi pengawas dan supervisi kepala sekolah terhadap kinerja guru yang dilakukan oleh Hazli dkk menunjukkan bahwa kinerja guru di sekolah menengah pertama dapat meningkat jika supervisi dilakukan secara bersama-sama.<sup>6</sup>

Penelitian ini didasarkan pada argumen bahwa sinergi pengawas dan kepala sekolah tidak hanya memiliki kelebihan tetapi juga mempunyai kekurangan yang harus diperbaiki dalam melakukan supervisi yang hanya berfokus pada pemeriksaan kelengkapan administrasi tanpa melakukan pembinaan dan pelatihan.<sup>7</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Tutis Amimi menyatakan beban kerja yang berlebihan dan kompetensi yang dimiliki tidak sesuai yang menyebabkan kerja sama yang dikerjakan tidak berlangsung sebanding dengan yang diharapkan.<sup>8</sup> Serta berdasar pada pra observasi yang dilakukan penulis

---

<sup>4</sup>Kaiman, Yasir Arafat dan Mulyadi, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengawasan Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru*, (Journal of Education Research, Volume 1 Nomor 3, 2020), h.89

<sup>5</sup>Guntoro, *Supervisi Pengawas dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Stimulus dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Jurnal Ilmiah Iqra, Volume 14 Nomor 1, 2020), h.64

<sup>6</sup>Hazli dan Rendy Rinaldy Saputra, *Analisis Pengaruh Supervisi Pengawas dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Sukau Lampung Barat*, (Jurnal Publikasi Pendidikan, Volume 9 Nomor 1, 2019)

<sup>7</sup>Ahmad Ramadhan, *Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Majene*, (Journal of Educational Science and Technology (EST), Volume 3 Nomor 2, 2017), h.136, <https://core.ac.uk/download/pdf/304772667.pdf>, diakses 11 Januari 2022

<sup>8</sup>Tutis Amimi, *Sinergitas Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Supervisi Akademik Guru PAI di Kecamatan Air Periukan Kabupaten Seluma*, (Al-Bahtsu: Jurnal Penelitian Pendidikan

terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah seperti lokasi sekolah yang lumayan jauh dijangkau pengawas dan kepala sekolah tidak di tempat saat pengawas datang sehingga sinergi yang dilakukan tidak terlaksanan dengan baik.<sup>9</sup> Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan serta melihat kondisi di SMA Negeri 1 Kodeoha memberikan inspirasi kepada penulis untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai masalah yang dihadapi tentang sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI serta faktor yang menghambat sinergi pengawas dan kepala dalam pencapaian standar kinerja guru PAI dan pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

## **B. Rumusan Masalah**

Melihat dari latar belakang di atas, penulis merumuskan pokok masalah dalam tulisan ini yaitu:

1. Bagaimana bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha?
2. Faktor apa yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha?
3. Bagaimana pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri1 Kodeoha?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sebagaimana penelitian kualitatif pada umumnya, jadi penelitian ini memiliki tujuan untuk menggambarkan dan menjelaskan tujuan dari rumusan masalah yang dijelaskan di atas. Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengidentifikasi bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.
2. Untuk mengetahui faktor yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.
3. Untuk mendeskripsikan pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara:

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan kepada pengawas dan kepala sekolah dalam melakukan kerja sama guna mencapai standar kinerja guru PAI

2. Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam membantu pengawas dan kepala sekolah mengenai masalah yang dihadapi dalam pencapaian standar kinerja guru PAI

- b. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan informasi awal bagi para penulis yang akan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai sinergi pengawas dan kepala sekolah.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu Relevan

Kajian tentang kinerja guru PAI dalam berbagai jenis tema sebenarnya sudah banyak digarap dan melahirkan banyak tulisan dengan berbagai jenis pusat dan tujuan yang berbeda. Dari usaha pencarian yang telah dilakukan oleh penulis tentang beraneka hasil penelitian yang tertuang pada bentuk karya ilmiah, didapat beberapa karya tulis ilmiah dan jurnal ilmiah diantaranya:

Pertama, Penelitian yang dilakukan oleh Sarasasti dengan judul, *Usaha Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di Madrasah Kota Solok*, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif induktif dengan jenis deskriptif dengan hasil penelitian bahwa usaha yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI adalah dengan cara menempuh jalur penilaian prestasi kerja berupa pemberian nilai DP3 secara adil. Alasan pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI adalah karena adanya program pembinaan tanggungjawab guru.<sup>1</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Sarasasti menginspirasi penulis dalam melihat usaha serta solusi yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

---

<sup>1</sup>Sarasasti, *Usaha Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di Madrasah Kota Solok*, (Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan, Volume 3 Nomor 1, 2016), h.11, <https://ojs.iainbatusangkar.ac.id/ojs/index.php/alfikrah/article/view/386>, diakses 12 Januari 2022

Penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Sarasasti memiliki persamaan yaitu sama-sama membahas tentang pengawas dan kepala sekolah serta menggunakan metode penelitian yang sama yaitu penelitian kualitatif, sedangkan perbedaan yaitu di mana pada penelitian yang dilakukan oleh Sarasasti berfokus pada usaha yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI sementara pada penelitian ini berfokus pada sinergi yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI.

Kedua, Penelitian Kaiman dkk dengan judul, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengawasan Pengawas Sekolah terhadap Kinerja Guru*, Kaiman dkk melakukan penelitian ini dengan tujuan ingin melihat dampak kepemimpinan kepala sekolah dan pengawasan pengawas dengan kinerja guru serta faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru. Kaiman dkk menyatakan kinerja guru meningkat apabila kinerja kepala sekolah dan pengawas meningkat.<sup>2</sup> Penelitian Kaiman dkk membantu penulis dalam melihat kendala yang terjadi dalam pencapaian standar kinerja guru di SMA Negeri 1 Kodeoha.

Terdapat persamaan antara penelitian yang dilakukan oleh Kaiman dkk dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis yaitu membahas tentang pengawas dan kepala sekolah terhadap kinerja guru namun juga memiliki perbedaan di mana pada penelitian Kaiman dkk itu menitik beratkan pada pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan pengawasan pengawas terhadap kinerja guru dan menggunakan penelitian kuantitatif dengan jenis eksperimen

---

<sup>2</sup>Kaiman, Yasir Arafat dan Mulyadi, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengawasan Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru*, (Journal of Education Research, Volume 1 Nomor 3, 2020), h.289

*factorial design* sementara penelitian yang akan dilakukan oleh penulis berpusat pada sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI dan menggunakan penelitian kualitatif deskriptif.

Ketiga, Tesis Ari Hinawan dengan judul “*Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru PAI SMP di Kecamatan Panggang Gunung Kidul*”, Ari Hinawan menunjukkan bahwa sinergi yang dilakukan antara pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI itu sudah berjalan dengan baik yang dapat dilihat dari bentuk koordinasi dan kerja sama melalui supervisi akademik serta saling berbagi informasi tentang kinerja guru PAI.<sup>3</sup> Penelitian Ari Hinawan memberikan gambaran kepada penulis tentang bentuk sinergi serta solusi dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

Adapun persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ari Hinawan yaitu sinergi pengawas dan kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI tapi juga memiliki perbedaan di mana pada penelitian sebelumnya fokus terhadap peningkatan kinerja guru PAI serta melakukan penelitian di tiga sekolah yang ada di kecamatan Panggang Gunung Kidul sedangkan pada penelitian ini fokus pada pencapaian standar kinerja guru PAI dan hanya melakukan penelitian di satu sekolah yaitu di SMA Negeri 1 Kodeoha.

---

<sup>3</sup>Ari Hinawan, *Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru PAI SMP di Kecamatan Panggang Gunung kidul*, (Tesis Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, 2017), h.140. <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/5044>, diakses 14 Januari 2022

## B. Deskripsi Teori

### 1. Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah

Sinergi pengawas dan kepala sekolah erat kaitannya dengan tercapainya standar kinerja guru PAI. Melalui sinergi yang tercipta antara pengawas dan kepala sekolah dapat membantu guru PAI mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam mencapai standar kinerjanya. Sinergi adalah bentuk kerja sama atau perpaduan elemen untuk menghasilkan keluaran yang lebih baik jika dibandingkan bekerja sendiri atau individual.<sup>4</sup> Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia sinergi berarti kegiatan atau operasi gabungan.<sup>5</sup> Sementara Najmi mengemukakan bahwa sinergi merupakan kerja sama antar individu dengan individu lain yang bertujuan untuk menghasilkan sesuatu yang lebih maksimal.<sup>6</sup>

Sinergi bersumber dari bahasa Yunani yaitu *sinergos* yang artinya bekerja sama. Sinergi yaitu suatu gambaran cara atau ikatan dalam menciptakan suasana yang harmonis guna mencapai sebuah hasil yang baik.<sup>7</sup> Dari beberapa paparan yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli tentang sinergi, penulis menyimpulkan bahwa sinergi adalah kegiatan yang dilakukan dengan cara bekerja sama atau

---

<sup>4</sup>Muhammad Fadhil Kusuma Wardana dkk, *Antologi Karya Perpajakan Sebuah Persembahan Mahasiswa Jurusan Perpajakan*, (Cet. 1- Yogyakarta: Budi Utama, 2020), h.10

<sup>5</sup>Muhammad Amsal Sahban, *Kolaborasi Pembangunan Ekonomi di Negara Berkembang*, (Cet. 1-Makassar: Sah Media, 2018), h.37

<sup>6</sup>Nur Najmi Muthia, *Peran Team: Bersinergi Mendidik Anak*, (Cet. 1- Jawa Barat: Jejak, 2021), h.80

<sup>7</sup>Hengki Irawan Setia Budi, *Bicycle Leadership Analogi Sepeda dalam Perspektif Kepemimpinan*, (Cet. 1- Yogyakarta: Budi utama, 2020), h.85

berkolaborasi dalam bentuk interaksi yang menghasilkan suasana yang harmonis guna mencapai sebuah hasil yang jauh lebih baik.

Menurut Kosman pengawas adalah seseorang yang diberi kewajiban untuk memantau dan mengamati kegiatan yang dilakukan sudah berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah disepakati atau tidak.<sup>8</sup> Pengawas adalah tenaga pendidik yang diangkat oleh pejabat yang berwenang yang nantinya akan melakukan pengamatan di sekolah dengan melihat baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap obyek yang diawasi.<sup>9</sup> Pengawas adalah tenaga pendidik yang diberi tugas dalam menetapkan ukuran kinerja serta pengambilan tindakan yang dapat mencapai sebuah hasil yang baik sesuai dengan standar kinerja yang telah ditetapkan.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 disebutkan, pengawas sekolah adalah pegawai negeri sipil yang diangkat menjadi pengawas dalam menyusun, melaksanakan, mengevaluasi program pengawasan serta melakukan pembimbingan dan pelatihan profesional guru.<sup>10</sup> Sedangkan pengawas PAI adalah pegawai negeri sipil dari KEMENAG yang diberi tugas, tanggungjawab dan wewenang penuh dalam pelaksanaan di sekolah umum dan madrasah untuk

---

<sup>8</sup>Kosman dkk, *Peran Pengawas Sebagai Agen Perubahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Cet. 1- Panglayungan: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2022), h.6

<sup>9</sup>Rosi Tiurnida Maryance dkk, *Teori dan Aplikasi Supervisi Pendidikan*, (Pidie: Muhammad Zaini, Januari 2022), h.112

<sup>10</sup>Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya, 2010, h.37

melakukan penilaian dan pembinaan dari segi teknis maupun administrasi pada sekolah dasar dan menengah.<sup>11</sup>

Adapun kepala sekolah terdiri dari 2 kata yaitu kepala dan sekolah. Kata kepala dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga dan sekolah adalah lembaga yang menyelenggarakan proses pendidikan dan pembelajaran dan merupakan tempat dimana proses menerima dan memberi pelajaran berlangsung.<sup>12</sup> Selanjutnya kepala sekolah ialah seorang pemimpin sekolah atau seorang pemimpin suatu lembaga yang diberi intruksi untuk memantau suatu tempat menerima dan member pelajaran.<sup>13</sup> Sedangkan Sulistyorini mendefinisikan kepala sekolah sebagai tenaga fungsional yang diberi wewenang untuk memimpin suatu lembaga atau sekolah tempat terjadinya hubungan interaksi antara pendidik yang mentransfer pengetahuan dan siswa yang menerima pengetahuan.<sup>14</sup> Selanjutnya Adolf Bastian dan Yasin mengungkapkan bahwa kepala sekolah merupakan seorang tenaga profesional yang ditugaskan untuk memimpin sebuah sekolah dengan memanfaatkan segala potensi yang ada di sekolah maupun di luar sekolah dan bertanggung jawab penuh terhadap kelancaran proses belajar

---

<sup>11</sup>Kementerian Agama, *Peraturan Menteri Agama Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah*, 2012, h.6

<sup>12</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Keempat

<sup>13</sup>Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru* (Ed. 1.-: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), h.17

<sup>14</sup>Sulistyorini dkk, *Supervisi Pendidikan*, (Cet. 1-Riau: Dotplus, Agustus 2021), h.62

mengajar di sekolah.<sup>15</sup> Jadi kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tugas untuk memantau dan menjalankan tujuan suatu lembaga atau sekolah.

Berdasarkan *definisi* di atas, penulis menyimpulkan bahwa sinergi pengawas dan kepala sekolah adalah bentuk kerja sama atau kolaborasi yang dilakukan dengan harmonis oleh pengawas dan kepala sekolah yang diberi tugas dalam memantau dan menjalankan suatu lembaga atau sekolah serta membina dan menetapkan ukuran kinerja guru guna mencapai sebuah hasil yang jauh lebih baik. Dengan demikian, kerja sama yang terjalin dengan baik antara pengawas dan kepala sekolah tujuan pendidikan dapat tercapai.

Adanya kerja sama atau sinergi yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah dapat membantu guru bukan hanya guru PAI dalam mengatasi masalah yang menghambat kinerjanya serta membantu dalam meningkatkan atau mencapai standar kinerjanya sebagaimana Hinawan dalam penelitiannya yang menyatakan dengan melakukan kerja sama berupa pembinaan melalui program MGMP PAI, supervisi akademik dan saling berbagi informasi mengenai kinerja guru PAI dapat meningkatkan kinerja guru PAI.<sup>16</sup> Pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas sekolah dan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup>Adolf Bastian & Yasin, *Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah di Era 5.0*, (Cet. 1-Bandung: Media Sains Indonesia, 2022), h.102

<sup>16</sup>Ari Hinawan, *Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru PAI SMP di Kecamatan Panggang Gunung kidul*, (Tesis Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, 2017), h.133-134. <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/5044>, diakses 17 Januari 2022

<sup>17</sup>Ahmad Ramadhan, *Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Majene*, (Journal of Educational Science and Technology (EST), Volume 3 Nomor 2, 2017), h.136

Menurut Mustafa dengan melakukan sinergitas berupa supervisi akademik dan supervisi manajerial dengan membantu membenah terhadap persiapan mengajar, penggunaan berbagai metode dalam mengajar serta lebih sering menggunakan media pembelajaran agar pembelajaran lebih menarik dan mudah diterima oleh peserta didik dapat membantu guru dalam meningkatkan profesionalitasnya.<sup>18</sup> Kerja sama yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI yaitu dengan menjalankan 7 program diantaranya: 1) program pembinaan tanggung jawab guru; 2) Program pelaksanaan kegiatan pembelajaran; 3) program evaluasi proses pembelajaran; 4) program pembinaan kedisiplinan guru; 5) program pembinaan komitmen guru; 6) program pembinaan loyalitas guru; 7) program pemberian motivasi guru.<sup>19</sup> Dengan demikian sinergi yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah sangat membantu guru dalam meningkatkan dan mencapai standar kinerjanya.

## **2. Konsep dasar pengawas dan kepala sekolah**

### **a. Konsep dasar pengawas**

#### **1) Fungsi dan tugas pokok pengawas**

Fungsi supervisi pendidikan ialah sebagai layanan atau bantuan kepada guru untuk mengembangkan situasi belajar mengajar. Adapun fungsi utama supervisor yaitu sebagai berikut:

---

<sup>18</sup>Subhan Mustafa, *Upaya Pengawas dan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MTS Alkhairaat Bambaloka Kabupaten Mamuju Utara*, (Tesis Uin Alauddin Makasar, 2020), h.86. <https://repositori.uin-alauddin.ac.id/2861/>, diakses 21 januari 2022

<sup>19</sup>Sarasasti, *Usaha Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di Madrasah Kota Solok*, (Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan, Volume 3 Nomor 1, 2016), h.11. <https://ojs.iainbatusangkar.ac.id/ojs/index.php/alfikrah/article/view/386>, diakses 21 Januari 2022

- a) Menetapkan masalah yang betul-betul mendesak untuk ditanggulangi.
- b) Menyelenggarakan inspeksi, yaitu sebelum memberikan pelayanan kepada guru, supervisor lebih dulu perlu mengadakan inspeksi sebagai usaha mensurvei seluruh sistem yang ada;
- c) Memberikan solusi terhadap hasil inspeksi yang telah di survai.
- d) Penilaian.
- e) Latihan.
- f) Pembinaan atau pengembangan.<sup>20</sup>

Selanjutnya Permendikbud No. 143 Tahun 2014, tentang keprofesionalan instruktur sekolah dan kelaikannya, fungsi dan tugas pokok pengawas sekolah secara umum meliputi dua yaitu pengawas akademik dan pengawas manajerial.

Penjelasan dari dua fungsi dan tugas pokok pengawasan adalah sebagai berikut:

- a) Pengawas akademik pada hakikatnya merupakan tugas supervisi yang berkaitan dengan nasehat, pendampingan, evaluasi, dan pembimbingan, serta pengembangan keahlian guru dalam hal kompetensi guru dan aspek tugas pokok.
- b) Pengawas manajerial pada dasarnya adalah pembinaan, pemantauan, evaluasi, pendampingan, dan profesionalisme dalam aspek manajemen dan administrasi sekolah yang berkaitan langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah untuk mendukung terselenggaranya proses pembelajaran.<sup>21</sup>

Sedangkan PERMENAG Nomor 2 Tahun 2012 (Bab II pasal 3 ayat 2) dijelaskan bahwa tugas pokok pengawas PAI adalah melakukan penilaian dan pembinaan terhadap pembelajaran PAI baik di sekolah umum maupun di

---

<sup>20</sup>Sudadi dkk, *Supervisi Pendidikan*, (Cet. 1- Yogyakarta: Griya Larasati, November 2021), h.53-54

<sup>21</sup>A. A. Ketut Jelantik, *Mengenal Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas Sekolah Sebuah Gagasan, Menuju Perbaikan Kualitas Secara Berkelanjutan (Countinuous Quality Improvement)*, (Cet. 1- Yogyakarta: Deepublish, 2018), h.8

madrasah yang berbentuk negeri dan swasta.<sup>22</sup> Dengan kata lain tugas pengawas itu terbagi menjadi dua kelompok diantaranya pengawas PAI yang bertugas di sekolah dasar (TK, SD, RA dan MI) dan sekolah menengah (SMP, SMA/SMK, MTS dan MA). Adapun tugas yang dilakukan pengawas di sekolah dasar dan menengah diantaranya:

a) Tugas pengawas PAI disatuan pendidikan dasar:

- (1) Melakukan pengawasan dalam pengembangan agama Islam.
- (2) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan mata pelajaran PAI.
- (3) Melakukan pengawasan terhadap tugas guru PAI.
- (4) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler PAI.

b) Tugas pengawas PAI disatuan pendidikan menengah:

- (1) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan mata pelajaran PAI.
- (2) Melakukan pengawasan terhadap tugas guru PAI.
- (3) Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler PAI.<sup>23</sup>

Dari paparan di atas dapat dipahami bahwa tugas pokok pengawas PAI meliputi dua lembaga yang berbeda diantaranya sekolah umum dibawah naungan DEPDIKNAS dan madrasah di bawah naungan KEMENAG.

---

<sup>22</sup>Kepmenpan RI, *Profesionalisme Pelaksanaan Pengawas Pendidikan*, (Jakarta Direktorat Jenderal Kelembagaan, 1996)

<sup>23</sup>Departemen Agama RI, *Profesionalisme Pelaksanaan Pengawasan Pendidikan*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2005), h.79

## 2) Kompetensi pengawas

Selain prinsip dan tugas, pengawas juga harus memiliki kompetensi karna dalam melakukan kegiatan pengawasan kompetensi memberikan gambaran tentang apa yang harus dilakukan. Cakupan aspek kapasitas pengawasan ini tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang standar pengawas sekolah/madrasah yang memiliki enam aspek kemampuan yaitu sebagai berikut:

### a) Dimensi kompetensi kepribadian:

- (1) Memiliki tanggung jawab sebagai pengawas satuan pendidikan.
- (2) Kreatif dalam bekerja dan memecahkan masalah baik yang berkaitan kehidupan pribadinya maupun tugas-tugas jabatannya.
- (3) Memiliki rasa ingin tahu akan hal-hal yang baru tentang pendidikan dan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang menunjang tugas pokok dan tanggung jawabnya.
- (4) Menumbuhkan motivasi kerja pada dirinya dan pada stakeholder pendidikan.

### b) Dimensi kompetensi supervisi manajerial:

- (1) Menguasai metode, teknik dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.
- (2) Menyusun program kepengawasan berdasarkan visi, misi, tujuan dan program pendidikan di sekolah.
- (3) Menyusun metode kerja dan instrumen yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawasan di sekolah.

- (4) Menyusun laporan hasil pengawasan dan menindaklanjutinya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya di sekolah.
  - (5) Membina kepala sekolah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah.
  - (6) Membina kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan bimbingan konseling di sekolah.
  - (7) Mendorong guru dan kepala sekolah dalam merefleksikan hasil- hasil yang dicapainya untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah.
  - (8) Memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala sekolah dalam mempersiapkan akreditasi sekolah.
- c) Dimensi kompetensi supervisi akademik:
- (1) Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
  - (2) Memahami konsep, prinsip, teori/teknologi, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan proses pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
  - (3) Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah berlandaskan standar isi,

standar kompetensi dan kompetensi dasar, serta prinsip-prinsip pengembangan KTSP.

- (4) Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa melalui bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- (5) Membimbing guru dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) untuk tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- (6) Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan (di kelas, laboratorium, dan/atau di lapangan) untuk mengembangkan potensi siswa pada tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- (7) Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
- (8) Memotivasi guru dalam memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.

d) Kompetensi evaluasi pendidikan:

- (1) Menyusun kriteria dan indikator keberhasilan pendidikan dalam bidang pengembangan di TK/RA dan pembelajaran/bimbingan di sekolah/madrasah.

- (2) Membimbing guru dalam menentukan aspek-aspek yang penting dinilai dalam pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
  - (3) Menilai kinerja kepala sekolah, guru, dan staf sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah.
  - (4) Memantau pelaksanaan pembelajaran/bimbingan dan hasil belajar siswa serta menganalisisnya untuk perbaikan mutu pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
  - (5) Membina guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan dan pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan di TK/RA atau mata pelajaran di sekolah/madrasah.
  - (6) Mengolah dan menganalisis data hasil penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah, kinerja guru, dan staf sekolah/madrasah.
- e) Dimensi kompetensi penelitian dan pengembangan:
- (1) Menguasai berbagai pendekatan, jenis, dan metode penelitian dalam pendidikan.
  - (2) Menentukan masalah kepengawasan yang penting diteliti baik untuk keperluan tugas pengawasan maupun untuk pengembangan karirnya sebagai pengawas.

- (3) Menyusun proposal penelitian pendidikan baik proposal penelitian kualitatif maupun penelitian kuantitatif.
  - (4) Melaksanakan penelitian pendidikan untuk pemecahan masalah pendidikan, dan perumusan kebijakan pendidikan yang bermanfaat bagi tugas pokok serta tanggung jawabnya.
  - (5) Mengolah dan menganalisis data hasil penelitian pendidikan baik data kualitatif maupun data kuantitatif.
  - (6) Menulis karya tulis ilmiah dalam bidang pendidikan dan atau bidang kepengawasan dan memanfaatkannya untuk perbaikan mutu pendidikan.
  - (7) Menyusun pedoman/panduan dan/atau buku/modul yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pengawasan di sekolah/madrasah.
  - (8) Memberikan bimbingan kepada guru tentang penelitian tindakan kelas, baik perencanaan maupun pelaksanaannya di sekolah/madrasah.
- f) Dimensi kompetensi sosial:
- (1) Bekerja sama dengan berbagai pihak dalam rangka meningkatkan kualitas diri untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
  - (2) Aktif dalam kegiatan asosiasi pengawas satuan pendidikan atau forum komunikasi pengawas.<sup>24</sup>

### 3) Prinsip Pengawas

Dalam melakukan kegiatan pengawasan agar berjalan dengan efektif terdapat beberapa prinsip yang dapat dilakukan yaitu:

---

<sup>24</sup>Kemendikbud, *Buku Panduan Kerja Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah*, (Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017)

- a) *Trust*, membentuk pola dalam membangun hubungan kepercayaan antara pengawas dan kepala sekolah agar hasilnya dapat dipercaya;
- b) *Realistic*, kegiatan pembinaan yang dilakukan berdasar pada eksisting sekolah;
- c) *Utility*, proses dan hasil harus menjuru pada hasil yang dapat meningkatkan kinerja serta mutu sekolah binaanya;
- d) *Supporting, Networking and Collaborating*, setiap kegiatan yang dilakukan merupakan hasil dari jejaring kerja sama dan kolaborasi dengan semua stakeholder;
- e) *Testable*, hasil yang diperoleh dapat diuji serta memberikan gambaran tentang kondisi sebenarnya.<sup>25</sup>

#### **4) Kewenangan dan hak pengawas**

Pengawas dalam menjalankan tugasnya mempunyai kewenangan dan hak sesuai dengan jabatannya. Adapun kewenangan pengawas yaitu:

- a) Menentukan dan memilih program kerja yang dapat meningkatkan mutu pendidikan yang dilakukan bersama dengan pihak sekolah yang di binanya;
- b) Menyusun program kerja yang akan dilakukan pada sekolah binaanya dengan melakukan diskusi bersama kepala sekolah;
- c) Menentukan metode kerja yang dapat mencapai hasil yang optimal berdasarkan program kerja yang telah dibuat;
- d) Menetapkan karir sekolah, kepala sekolah, guru dan modal insan pendidikan dalam meningkatkan kualitas diri dan kerja pengawasa.

---

<sup>25</sup>Asep sukenda Egok, *Profesi Pendidikan*, (Cet. 1- Semarang: Pilar Nusantara, 2019), h.180

Hak tersebut menunjukkan bahwa adanya kebebasan pengawas dalam menentukan langkah dan strategi yang harus diambil untuk proses kerja pengawasan. Namun dalam hal ini pengawas perlu melakukan kerja sama dengan kepala sekolah dan guru agar dalam menjalankan tugasnya itu selaras dengan arah pembangunan sekolah yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah. Sedangkan hak yang harus diperoleh pengawas profesional ialah:

- a) Menerima gaji sebagai pegawai negeri sipil sesuai dengan pangkat dan golongannya.
- b) Memperoleh bonus fungsional sesuai dengan jabatan pengawas yang dimilikinya.
- c) Memperoleh biaya operasional atau rutin untuk melaksanakan tugas-tugas pengawasan seperti: transportasi, akomodasi dan biaya untuk kegiatan pengawasan.
- d) Memperoleh tunjangan pengawasan setelah memiliki sertifikasi pengawas.
- e) Menerima subsidi dan insentif untuk menyokong pelaksanaan tugas dan pengembangan profesi pengawas.
- f) Memperoleh tunjangan khusus bagi pengawas yang bertugas di kawasan terpencil, rawan kerusuhan atau daerah bencana alam.<sup>26</sup>

## **b. Konsep dasar kepala sekolah**

### **1) Peran kepala sekolah**

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan

---

<sup>26</sup>Pauzi, *Model Pengawas Sekolah yang Berkesan*, (Cet. 1: Indragiri Dot Com, 2019), h.70

kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk didalamnya sebagai pemimpin pengajar. Sebagai seorang kepala sekolah yang dipercaya dalam memimpin sebuah sekolah atau madrasah harus mengetahui perannya sebagai seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan tugas tidak banyak mengalami kendala, disamping itu tujuan yang ditetapkan dalam sekolah akan tercapai dengan mudah.<sup>27</sup>

Selain itu kepala sekolah juga harus mampu berperan ganda, baik sebagai *Catalyst*, kepala sekolah berperan dalam meyakinkan orang lain akan perlunya perubahan kearah yang lebih baik. *Solution givers*, kepala sekolah berperan dalam mengingatkan tujuan akhir dari perubahan. *Process helpers*, kepala sekolah berkontribusi pada kelancaran proses perubahan, terutama pada penyelesaian masalah serta menjaga hubungan dengan pihak-pihak terkait. *Resource linkers*, kepala sekolah berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan. Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah mempunyai peran sebagai, manajer, administrator, supervisor, innovator, motivator, *leader* dan *educator*. Secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) Peran kepala sekolah sebagai manajer

Tugas manajer adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengatur, mengkoordinasikan dan mengendalikan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajer adalah orang yang melakukan sesuatu secara benar. Dengan demikian, Kepala Sekolah harus mampu merencanakan dan mengatur serta

---

<sup>27</sup>Sindi Mareta, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD It Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan*, (Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2022), h.33

mengendalikan semua program yang telah disepakati bersama. Adapun peran kepala sekolah sebagai manajer diantaranya adalah sebagai berikut:

- (1) Kepala sekolah bekerja melalui orang lain, berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah.
- (2) Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan terhadap semua tindakan bawahannya.
- (3) Kepala sekolah harus mampu menghadapi semua persoalan.
- (4) Kepala sekolah harus berfikir secara analistik dan konseptual.
- (5) Kepala sekolah sebagai juruh penengah.
- (6) Sebagai seorang politis.
- (7) Seorang diplomat.
- (8) Sebagai pengambil keputusan yang sulit.

b) Peran kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki sejumlah aktivitas dalam menyelenggarakan administrasi, seperti: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, kepengawasan, ketatausahaan, kurikulum, kesiswaan, keuangan, ketenagaan, laboratorium, ruang ketrampilan atau kesenian, perpustakaan, bimbingan konseling, OSIS, gedung serba guna, UKS, media dan gudang. Beberapa peran kepala sekolah sebagai administrator ialah sebagai berikut:

- (1) Membuat rencana atau program tahunan yang meliputi program pengajaran, kesiswaan atau kepegawaian, keuangan dan sarana prasarana.

(2) Menyusun organisasi sekolah dalam menyusun organisasi sekolah perlu diperhatikan prinsip-prinsip pengorganisasian yang baik dan di dalam pelaksanaannya diperlukan pengkoordinasian serta pengarahan yang kontinu dari pimpinan sekolah.

(3) Pengelolaan kepegawaian yang dalam ilmu administrasi biasa disebut manajemen, dan merupakan tugas kepala madrasah yang sangat penting karena manajemen merupakan inti keseluruhan kegiatan administrasi. Pengelolaan kepegawaian meliputi penerimaan, penempatan dan pemberian tugas pendidik dan pegawai, usaha peningkatan kesejahteraan pendidik dan pegawai, peningkatan mutu profesional serta pengembangan karier mereka.

#### c) Peran kepala sekolah sebagai supervisor

Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya suatu tujuan pendidikan. Sehubungan dengan itu maka kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa kepala sekolah hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan, syarat-syarat mana yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan pendidikan di sekolah itu tercapai dengan maksimal. Adapun peran seorang supervisor adalah sebagai berikut:

(1) Sebagai koordinator ia dapat mengkoordinasikan program belajar mengajar, tugas-tugas anggota staf berbagai kegiatan yang berbeda-beda di antara guru-guru. Contoh konkret mata pelajaran yang dibina oleh berbagai guru.

- (2) Sebagai konsultan ia dapat member bantuan, bersama mengkonsultasikan masalah yang dialami guru baik secara individual maupun secara kelompok. Misalnya kesulitan dalam mengatasi anak yang sulit belajar yang menyebablan guru sendiri sulit mengatasi dalam tatap muka di kelas.
- (3) Sebagai pemimpin kelompok ia dapat memimpin sejumlah staf guru dalam mengembangkan potensi kelompok, materi pelajaran dan kebutuhan professional guru secara bersama. Sebagai pemimpin kelompok ia dapat mengembangkan keterampilan dan kiat-kiat dalam bekerja untuk kelompok (*working with group*) dan bekerja melalui kelompok (*working through group*).
- (4) Sebagai evaluator ia dapat membantu guru dalam menilai hasil dan proses belajar, dapat menilai kurikulum yang sedang dikembangkan. Ia juga belajar menatap dirinya, yaitu konsep dirinya (*self concept*), idea tau cita-cita dirinya (*self idea*) dan realitas dirinya (*self reality*).<sup>28</sup>

d) Peran kepala sekolah sebagai innovator

Sebagai inovator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mngembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-caranya melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, rasional dan objektif,

<sup>28</sup>Lilis Purnanengsi Mas'ud, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru untuk Menggunakan E-learning pada Masa Covid 19 Jurusan Teknik Komputer di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 2 Palopo*, (Tesis Institut Agama Islam Negeri Palopo, 2021), h.19

pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel. Peran Kepala sekolah sebagai innovator adalah sebagai berikut:

- (1) Memiliki gagasan baru untuk inovasi kemajuan dan perkembangan sekolah maupun yang relevan untuk kebutuhan lembaga.
- (2) Kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik. Ide atau gagasan tersebut berdampak positif ke arah kemajuan.
- (3) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas, perpustakaan, halaman, interior, musholla atau masjid) untuk bertugas dengan baik. Dengan lingkungan kerja yang baik mendorong kearah semangat kerja yang baik.

e) Peran kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan sebagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB). Berikut peran kepala sekolah sebagai motivator:

- (1) Mengatur ruang kantor yang konduktif untuk KBM atau BK
- (2) Mengatur ruang kantor yang konduktif untuk bekerja.
- (3) Mengatur ruang laboratorium yang konduktif untuk praktikum.
- (4) Mengatur halaman dan lingkungan sekolah yang sejuk dan teratur.
- (5) Menciptkan hubungan kerja yang harmonis antar sekolah dan lingkungan.

(6) Menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama pendidik dan karyawan.

(7) Mengatur ruang perpustakaan yang kondusif untuk belajar.

(8) Menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman

f) Peran kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin)

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan membuka komunikasi dua arah, mendelegasikan tugas. Sebagai *leader* (pemimpin) peran kepala sekolah tidak hanya sebatas menjadi performa dan *image* saja, tetapi bagaimana sikap seorang kepala sekolah dapat memberikan teladan bagi semua komponen yang ada di sekolah sehingga dapat memberikan wibawa dalam menjalankan tugasnya. Adapun peran kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin) ialah sebagai berikut:

- (1) Kepala sekolah harus mampu menolong stafnya memahami tujuan bersama yang ingin dicapai.
- (2) Bertukar pendapat dengan stafnya dalam menetapkan tujuan pendidikan.
- (3) Menciptakan semangat kerja yang tinggi, menyenangkan, aman dan penuh semangat.<sup>29</sup>

g) Peran kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)

Kepala Sekolah sebagai *educator* harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di sekolahnya, menciptakan iklim

---

<sup>29</sup>Sindi Mareta, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD It Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan*, (Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2022), h.33

sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga pendidik serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik dan merupakan hal yang sangat mulia. Beberapa peran kepala sekolah sebagai pendidik:

- (1) Mampu meyakinkan melalui pendekatan secara halus sehingga bawahan dapat yakin akan kebenaran, merasa perlu menganggap penting nilai-nilai yang terkandung dalam aspek mental, moral, fisik dan estetika ke dalam seseorang atau sekelompok orang.
- (2) Memberi keteladanan yang ditampilkan melalui setiap perbuatan, tingkah laku, sikap, penampilan kerja dan penampilan fisik. Dalam hadis menyebutkan bahwa:

حَدَّثَنَا اللَّيْثُ عَنْ نَافِعٍ عَنْ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنَّهُ قَالَ أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَإِلَّا مِيرُ الَّذِي عَلَي النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَلِرَّحُلُ رَاعٍ عَلَي أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَعِيَّةٌ عَلَي بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَالِدِهِ وَهِ ي مَسْئُولٌ وَوَلَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَي مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ. (رواه مسلم).<sup>30</sup>

Artinya: “Telah menceritakan kepada kami Laits dari Nafi` bersumber dari Ibnu Umar, dari Nabi saw, sesungguhnya beliau bersabda: setiap kamu adalah pemimpin, dan setiap kamu akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang kamu pimpin. Seorang raja adalah pemimpin bagi rakyatnya, dan dia akan dimintai setiap pertanggung jawaban terhadap yang dipimpinya. Seorang suami adalah pemimpin bagi anggota keluarganya, dan ia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap mereka. Seorang istri adalah pemimpin bagi rumah tangga, suami dan anak-anaknya, dan ia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang dipimpinya. Seorang hamba adalah pemimpin bagi harta suruannya, dan dia juga akan dimintai terhadap apa yang dipimpinya.

<sup>30</sup>Abu Husain Muslim Bin Hajjaj Alqusyairi Annaisaburi, *Shahih Muslim*, Kitab. Kepemimpinan, Juz 2, no. 1829, (Darul Fikri: Beirut-Libanon 1993 M), h.187

Dan ingat setiap kamu adalah pemimpin. Setiap kamu akan dimintai pertanggung jawaban atas apa yang kamu pimpin”. (HR.Muslim).<sup>31</sup>

Kepala sekolah sebagai pemimpin untuk memimpin bagian lingkungan pendidikan sekolah dan bertugas memberikan arahan serta bimbingan kepada guru dan staf dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik.

## 2) Tugas dan fungsi kepala sekolah

Adapun tugas kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a) Membuat program sekolah: salah satu tugas kepala sekolah adalah mengefektifkan dan mengefisienkan program sekolah guna memenuhi kebutuhan sekolah dan membantu mencapai tujuannya. Program dan konsep perlu direncanakan terlebih dahulu sebelum diimplementasikan. Perencanaan adalah cara untuk menyelidiki suatu masalah karena dalam memecahkan sebuah masalah, kepala sekolah memutuskan apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.
- b) Pengorganisasian sekolah: pengorganisasian adalah tindakan membangun kemitraan antara orang-orang sehingga unit bisnis dapat mencapai tujuannya. Organisasi merinci tugas, persetujuan, dan tanggung jawab sesuai bidang dan bagian, menciptakan kemitraan yang harmonis dan lancar untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.
- c) Mengkoordinasi sekolah: adanya berbagai tugas/pekerjaan yang dilaksanakan oleh guru membutuhkan koordinasi kepala sekolah. Dengan koordinasi yang baik dapat menghindari kemungkinan terjadinya persaingan tidak sehat dan

---

<sup>31</sup>Adib Bisri Musthofa, *Tarjamah sahih Muslim*, Jilid 3, (Cet. I; Semarang: Asy-Syifa`), h.544-545

gangguan perilaku. Koordinasi yang baik memungkinkan semua bagian dan staf untuk bekerja sama dalam arah tertentu.

- d) Menjalin komunikasi sekolah: kegiatan untuk menyebarluaskan dan menyampaikan gagasan serta maksud keseluruhan struktur organisasi sangat penting dalam melaksanakan suatu program sekolah. Proses komunikasi bukan hanya sekedar mengkomunikasikan pikiran, ide, dan niat, baik secara lisan maupun tulisan. Komunikasi lisan umumnya mengarah pada hasil dan pemahaman yang lebih jelas daripada komunikasi tertulis. Demikian pula, komunikasi informal dan formal mengarah pada hasil dengan efek dan kejelasan yang berbeda.
- e) Menata kepegawaian sekolah: kepegawaian di sekolah juga tidak kalah penting. Hal ini karena guru adalah fokus bakat dalam kepegawaian sekolah. Kegiatan kepala sekolah dalam pengaturan dan pengelolaan staf sekolah adalah keputusan, pilihan, tugas dan bimbingan guru di sekolah dan staf lainnya dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya semaksimal mungkin.
- f) Mengatur pembiayaan sekolah: tanpa dana yang cukup, kelancaran organisasi tidak terjamin. Tidak hanya organisasi seperti sekolah. Semua perlengkapan sekolah, baik staf maupun bahan, dikenakan biaya. Untuk itu, masalah pendanaan ini harus diperhatikan mulai dari perencanaan hingga pelaksanaannya.

- g) Menata lingkungan sekolah: kepala sekolah bertanggung jawab untuk memajukan dan membentuk lingkungan sekolah agar proses pembelajaran di sekolah dapat berhasil.

Sedangkan PERMENDIKNAS Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan kelas menjelaskan tugas pokok kepala sekolah meliputi:

- a) Merencanakan program: 1) merumuskan, mengembangkan dan menetapkan visi, misi dan tujuan sekolah; 2) memanifestasikan rencana kerja sekolah (RKS) dan rencana kegiatan dan anggaran sekolah (RKAS) serta membuat perencanaan program induksi.
- b) Melaksanakan program: 1) menyusun program kerja sekolah; 2) menyusun struktur organisasi; 3) menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan sekolah per semester maupun tahunan; 4) menyusun manajemen kesiswaan meliputi: melaksanakan penerimaan siswa baru, memberikan layanan konseling kepada peserta didik, melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler dan kokurikuler untuk peserta didik, melakukan pembinaan prestasi unggulan dan kegiatan pelacakan terhadap alumni; 5) menyusun kurikulum, kalender pendidikan dan kegiatan pembelajaran; 6) manajemen pendidik dan tenaga kependidikan; 7) manajemen sarana dan prasarana; 8) membimbing guru pemula; 9) mengelola keuangan sekolah dan pembiayaannya; 10) mengelola lingkungan dan budaya sekolah; 11) memberdayakan peran serta masyarakat dan kemitraan sekolah; 12) melaksanakan program induksi.
- c) Melaksanakan pengawasan: 1) melaksanakan program supervisi; 2) melaksanakan evaluasi diri sekolah; 3) melaksanakan evaluasi dan

pengembangan kurikulum; 4) mengevaluasi pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan; 5) menyiapkan seluruh kelengkapan akreditasi sekolah.

- b) Melaksanakan kepemimpinan kepala sekolah: 1) menjalankan visi ke dalam misi target mutu; 2) merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai; 3) menganalisis tantangan, peluang, kekuatan dan kelemahan sekolah/madrasah; 4) membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu; 5) bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah/madrasah; 6) melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah/madrasah; 7) berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat; 8) menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan memberikan sanksi atas pelanggaran dan peraturan kode etik; 9) menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik; 10) bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum; 11) melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah/madrasah; 12) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya; 13) memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah/madrasah; 14) membantu, membina dan mempertahankan lingkungan sekolah/madrasah dan program pembelajaran

yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga pendidik; 15) menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah/madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien dan efektif; 16) menjalin kerja sama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, dan komite sekolah/madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam dan memobilisasi sumber daya masyarakat; 17) memberi contoh/teladan/tindakan yang bertanggung jawab; 18) mendelegasikan sebagian tugas dan kewenangan kepada wakil kepala sekolah sesuai dengan bidangnya; 19) merencanakan program induksi guru pemula di sekolah/madrasah; 20) menyiapkan buku pedoman pelaksanaan program induksi di sekolah/madrasah dan dokumen terkait; 21) melakukan analisis kebutuhan guru pemula; 22) menunjuk pembimbing dari guru yang dianggap layak; 23) membuat surat keputusan pengangkatan guru menjadi pembimbing bagi guru pamula; 24) menjadi pembimbing jika pada suatu pendidikan yang dipimpinnya tidak terdapat guru yang memenuhi kriteria sebagai pembimbing; 25) mengajukan pembimbing dari satuan pendidikan lain kepada dinas pendidikan terkait jika tidak memiliki pembimbing dan kepala sekolah/madrasah tidak dapat menjadi pembimbing; 26) memantau secara regular proses pembimbingan dan perkembangan guru pemula; 27) memantau kinerja guru pembimbing dalam melakukan pembimbingan; 28) melakukan observasi kegiatan mengajar yang dilakukan guru pemula dan memberikan masukan untuk perbaikan; 29) memberi penilaian kinerja kepada guru pemula; 30) menyusun laporan hasil

penilaian kinerja untuk disampaikan kepada kepala dinas pendidikan dengan mempertimbangkan masukan dan saran dari pembimbing, pengawas sekolah/madrasah dan memberikan salinan laporan tersebut kepada guru pemula;

- d) Menerapkan sistem informasi sekolah: 1) menciptakan atmosfer akademik yang kondusif dengan membangun budaya sekolah untuk menciptakan suasana yang kompetitif bagi siswa, tanggung jawab bagi guru dan karyawan, menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja dan belajar, menumbuhkan kesadaran tentang arti penting kemajuan dan menumbuhkan kedisiplinan tinggi; 2) melakukan penataan tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi warga sekolah berbasis kinerja; 3) menjalin kerja sama dengan pihak lain; 4) didukung oleh penetapan TIK dalam manajemen sekolah; 5) didukung oleh kepemimpinan/manajerial yang kuat dan memiliki tingkat sustainabilitas tinggi.<sup>32</sup>

Tugas yang diemban oleh kepala sekolah sangat berat, oleh karena itu tidak sembarang guru diangkat menjadi kepala sekolah. Seorang guru yang ditugaskan menjadi kepala sekolah yaitu guru yang mampu mengantisipasi beberapa kecenderungan yang terjadi diantaranya sebagai berikut:

- a) Pendidikan akan makin dituntut sebagai kunci pengembangan sebagai sumber daya manusia (SDM).
- b) Di dalam dunia kerja, orientasi pada kemampuan nyata yang ditampilkan oleh lulusan pendidikan akan makin kuat ketimbang selembat ijazah.

---

<sup>32</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, *Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*, No 19, Tahun 2007, h.44

- c) Sebagai dampak globalisasi mutu pendidikan suatu negara tidak hanya diukur berdasarkan kriteria dalam negara itu, namun juga oleh negara lain.
- d) Aspirasi dan harapan masyarakat terhadap dunia pendidikan akan makin meningkat yakni pendidikan yang lebih bermutu, relevan dan hasilnya yang lebih dapat dipertanggung jawabkan.
- e) Berdasarkan dengan tuntutan mutu yang makin meningkat, maka semakin kuat pula tuntutan pendidikan yang relevan, merata, adil dan manusiawi.<sup>33</sup>

### 3) Kompetensi kepala sekolah

Dalam kegiatannya kepala sekolah harus memiliki kompetensi, adapun kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a) kompetensi kepribadian: 1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah; 2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; 3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah; 4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; 5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah; 6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- b) Kompetensi Manajerial: 1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan; 2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan; 3) memimpin sekolah/madrasah

---

<sup>33</sup>A. A. Ketut Jelantik, *Mengenal Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas Sekolah Sebuah Gagasan, Menuju Perbaikan Kualitas Secara Berkelanjutan (Countinuous Quality Improvement)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), h.6

dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal;

- 4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif;
- 5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;
- 6) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal;
- 7) mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;
- 8) mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah;
- 9) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan serta pengembangan kapasitas peserta didik;
- 10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional;
- 11) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien;
- 12) mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah;
- 13) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah;
- 14) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan;
- 15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah;
- 16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

- c) Kompetensi kewirausahaan: 1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah; 2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif; 3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah; 4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah; 5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
- d) Kompetensi Supervisi: 1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; 2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; 3) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- e) Kompetensi Sosial: 1) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah; 2) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; 3) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.<sup>34</sup>

### 3. Standar Kinerja Guru PAI

Standar menurut bahasa adalah ukuran tertentu yang dipakai sebagai patokan.<sup>35</sup> Secara etimologi kata standar bisa dipahami sebagai patokan atau sebagai standar baku. Standar juga bisa dikatakan sebagai sesuatu yang digunakan sebagai ukuran, norma, atau model dalam evaluasi komparatif. Standar dapat

<sup>34</sup>Depdiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah*, (Jakarta: Depdiknas, 2007)

<sup>35</sup>Tim Peneliti Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989)

dijadikan acuan, untuk melakukan proses kerja agar mencapai hasil yang sudah ditetapkan sebelumnya dan melakukan penilaian.<sup>36</sup> Sementara kinerja adalah penampilan kerja atau hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang baik berupa barang/produk maupun berupa jasa yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas diri karyawan atau organisasi kerja yang bersangkutan dengan mencerminkan pengetahuan seseorang tentang pekerjaannya.<sup>37</sup>

Kinerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan.<sup>38</sup> Afandi berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.<sup>39</sup> Sedangkan menurut Arifin kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh sekelompok orang yang sesuai dengan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya.<sup>40</sup>

Selanjutnya guru adalah orang yang bertanggung jawab untuk memberikan bantuan kepada siswa dalam mengembangkan fisik dan spiritual.<sup>41</sup> Dalam literatur kependidikan Islam, pengertian guru mengacu pada kata *murabbi*, *muaddib*,

---

<sup>36</sup>Sukatin dkk, *Manajemen dan Evaluasi Kerja*, (Cet. 1- Yogyakarta: Budi Utama, 2022)

<sup>37</sup>Akhmad Fauzi dan Rusdi Hidayat Nugroho A, *Manajemen Kinerja*, (Cet. 1- Jawa Timur: Airlangga University press, 2020), h.2

<sup>38</sup>Daryanto S.S, *Kamus Bahasa Indonesia Lengkap*, (Surabaya: Apollo, 1997)

<sup>39</sup>Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*, (Cet. 1- Riau: Zanafa Publishing, 2018)

<sup>40</sup>Zainal Arifin, *Evaluasi Program Teori dan Praktek dalam Konteks Pendidikan dan Nonpendidikan*, (Cet. 1- Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019)

<sup>41</sup>Pitalis Mawardi, *Penelitian Tindakan Kelas, Penelitian Tindakan Sekolah dan Best Practice*, (Cet. 1- Pasuruan: Qiara Media, 2019), h.53

*mu'allim* yang memiliki fungsi yang berbeda-beda. *Murabbi* berasal dari kata *rabba* *yurabbi* yang berarti membimbing, mengurus, mengasuh dan mendidik. *Mu'addib* berasal dari kata *addaba-yuaddibu* yang artinya mendidik. *Mu'allim* merupakan bentuk *isim fa'il* dari '*allama-yu'allimu* yang berarti mengajar. Sebagaimana Q.S Al Baqarah 2/31:

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ (٣١)

Terjemahnya: "dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar!"<sup>42</sup>

Allah mengajarkan kepada nabi Adam semua nama benda, kemudian mengemukakan nama-nama benda kepada para malaikat. Dengan demikian '*allama* disini diterjemahkan dengan mengajar. Menurut pandangan Islam guru PAI adalah orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik dengan mengupayakan seluruh potensinya, baik potensi afektif, maupun potensi psikomotorik. Sedangkan Haniyyah & Indana menyatakan guru PAI adalah seorang pendidik yang bertanggung jawab dalam perkembangan jasmani dan rohani untuk mengubah tingkah laku individu sesuai dengan ajaran agama Islam agar mencapai tingkat kedewasaan serta membentuk kepribadian muslim yang berbudi pekerti yang baik dan dapat memahami, menghayati, dan mengamalkan pembelajaran yang didapat dalam kehidupan sehari-hari dan dijadikan sebagai

<sup>42</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Cet.X, Bandung; Diponegoro, 2013), h.6

pedoman, dan petunjuk hidupnya, sehingga mendapat kebahagiaan dunia akhirat.<sup>43</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa standar kinerja guru PAI ialah patokan dari setiap kegiatan atau tindakan yang dilakukan oleh seorang guru agama Islam untuk mencapai sebuah tujuan pengajaran Islam atau hasil belajar. Kinerja guru PAI merupakan suatu kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dengan tanggung jawab dan wewenangnya sesuai standar kinerja yang telah ditentukan. Selanjutnya kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan kompetensi yang dimiliki seperti yang tertuang dalam Permenag nomor 16 tahun 2010 tentang kompetensi yang harus dimiliki guru pendidikan agama Islam diantaranya:

a. Kompetensi pedagogik:

- 1) Pemahaman karakteristik peserta didik dari segi fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.
- 2) Penguasaan teori dan prinsip belajar pendidikan agama.
- 3) Pengembangan kurikulum pendidikan agama.
- 4) Penyelenggaraan kegiatan pengembangan pendidikan agama.
- 5) Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan agama.
- 6) Pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki dalam berbagai bidang agama.

---

<sup>43</sup>Zida Haniyyah & Nurul Indana, *Peran Guru PAI dalam Pembentukan Karakter Islami Siswa di SMPN 03 Jombang*, (Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan, Volume 1 Nomor 1, 2021), h.78. <https://jurnal.stituwjombang.ac.id/index.php/irsyaduna/article/view/259>, diakses 23 Januari 2022

- 7) Komunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- 8) Penyelenggaraan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar pendidikan agama;
- 9) Pemanfaatan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran pendidikan agama.
- 10) Tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran pendidikan agama.

b. Kompetensi kepribadian:

- 1) Tindakan yang sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- 2) Penampilan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- 3) Penampilan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.
- 4) Kepemilikan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
- 5) Penghormatan terhadap kode etik profesi guru.

c. Kompetensi sosial:

- 1) Sikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif berdasarkan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
- 2) Sikap adaptif dengan lingkungan sosial budaya tempat bertugas.

- 3) Sikap komunikatif dengan komunitas guru, warga sekolah dan warga masyarakat.

d. Kompetensi professional:

- 1) Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran pendidikan agama.
- 2) Penguasaan standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran pendidikan agama.
- 3) Pengembangan materi pembelajaran mata pelajaran pendidikan agama secara kreatif.
- 4) Pengembangan profesionalitas secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- 5) Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

e. Kompetensi kepemimpinan:

- 1) Kemampuan membuat perencanaan pembudayaan pengamalan ajaran agama dan perilaku akhlak mulia pada komunitas sekolah sebagai bagian dari proses pembelajaran agama.
- 2) Kemampuan mengorganisasikan potensi unsur sekolah secara sistematis untuk mendukung pembudayaan pengamalan ajaran agama pada komunitas sekolah.
- 3) Kemampuan menjadi inovator, motivator, fasilitator, pembimbing dan konselor dalam pembudayaan pengamalan ajaran agama pada komunitas sekolah.

- 4) Kemampuan menjaga, mengendalikan, dan mengarahkan pembudayaan pengamalan ajaran agama pada komunitas sekolah dan menjaga keharmonisan hubungan antar pemeluk agama dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia.<sup>44</sup>

Dalam meningkatkan keberhasilan kinerja guru Tabrani menyatakan diperlukan beberapa faktor yang dapat mendukung. Adapun faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Etos kinerja guru: Guru yang mempunyai etos kerja yang lebih besar berpeluang untuk berhasil dalam melakukan proses pembelajaran dibandingkan dengan guru yang kurang ditunjang oleh etos kerja dalam melakukan proses pembelajaran. Pentingnya etos kerja sehingga perlu dikembangkan oleh guru, karena adanya pergeseran waktu yang menyebabkan segala sesuatu yang ada dalam kehidupan manusia berubah dan berkembang, keadaan yang terbuka dalam menerima dan menyalurkan kreativitas, dan perubahan lingkungan terutama bidang teknologi.
- b) Lingkungan kerja guru dalam melakukan tugas serta tanggung jawabnya. Guru mempunyai beban tanggung jawab diantaranya: moral, proses pembelajaran di sekolah, bidang kemasyarakatan, bidang keilmuan.
- c) Motivasi kinerja guru: dorongan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup>Peraturan Menteri Agama RI, *pengelolaan pendidikan agama pada sekolah*, (Jakarta: Kementerian Agama R.I, 2010), h.9

<sup>45</sup>Wadeltrudis Wele, *Upaya Peningkatan Kinerja Guru Melalui Teknik Lesson Study Secara Kolaboratif dan Rutin di TKK Ade Irma Mataloko Kabupaten Ngada*, (Jurnal Pendidikan & Budaya Warta Pendidikan, Volume 5 Nomor 8, 2021), h.17

Selanjutnya Imron menyatakan bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya yaitu faktor internal seperti persepsi, sikap, komitmen, motivasi, kepuasan dan emosi dan faktor eksternal seperti kepemimpinan, struktur, budaya, lingkungan, orang dan imbalan. Artinya bahwa naik turunnya kinerja mengajar guru disebabkan oleh kondisi internal dan eksternal.<sup>46</sup> Sedangkan menurut Martinis Yamin faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru ialah sebagai berikut:

- a) Faktor personal/pribadi, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen individu guru.
- b) Faktor kepemimpinan mencakup aspek kualitas pemimpin dalam mendorong guru dan memberikan semangat, bimbingan, dan dukungan kerja.
- c) Faktor tim seperti kualitas dan antusiasme dukungan anggota tim, kepercayaan pada rekan satu tim, dan kohesi dan keintiman kelompok kerja.
- d) Faktor sistem seperti sistem kerja, fasilitas kerja manajemen sekolah, proses organisasi (sekolah), dan budaya kerja dalam suatu organisasi.
- e) Faktor kontekstual termasuk tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal

Sementara Barnawi, menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya adalah: a) Gaji; b) Sarana prasarana; c) Lingkungan kerja fisik; d) Kepemimpinan.<sup>47</sup>

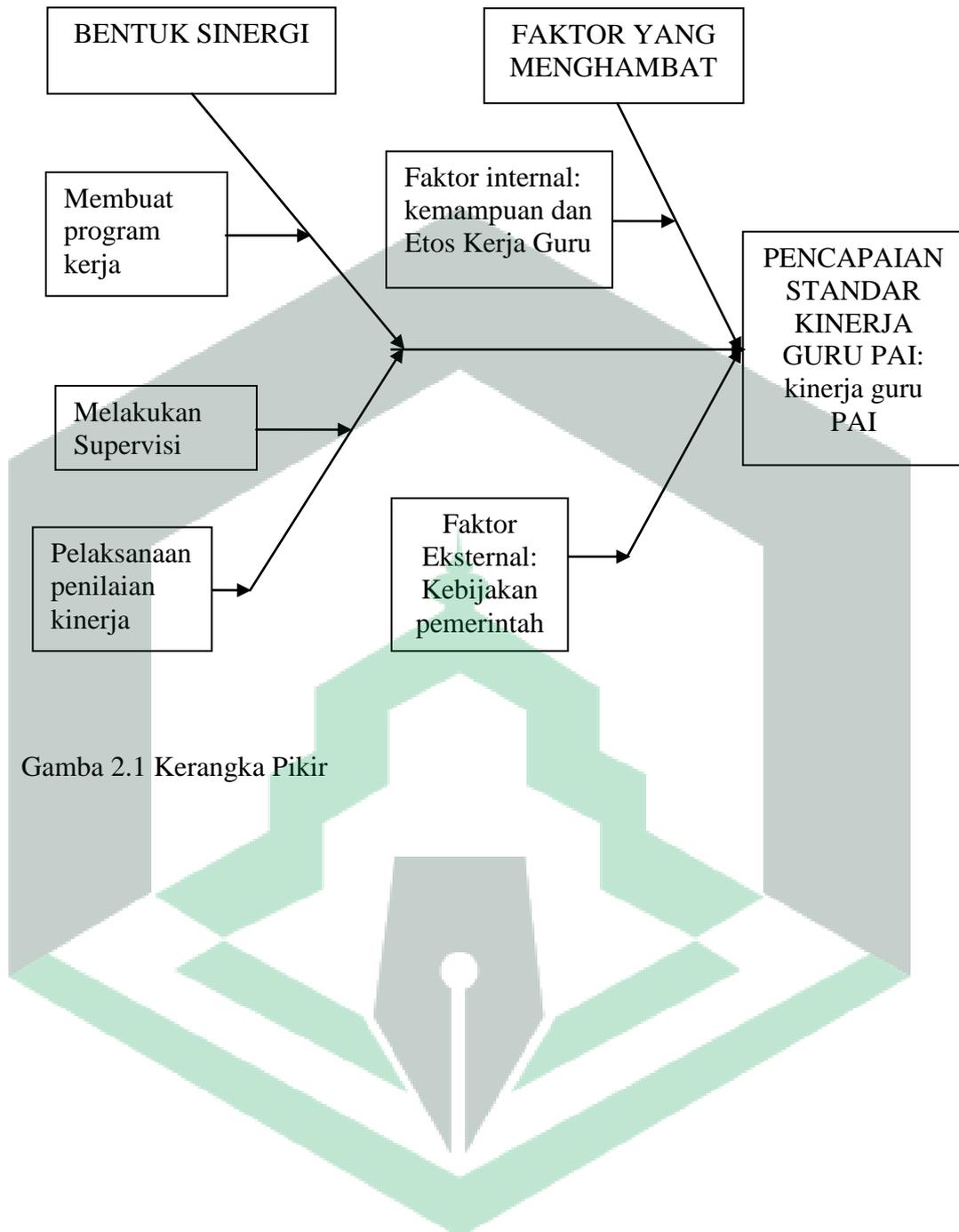
---

<sup>46</sup>Imron, *Aspek Spiritualitas dalam Kinerja*, (Cet.1- Magelang: Unimma Press, 2018)

<sup>47</sup>Eka Mulia, *Pengaruh Kinerja Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa pada Pembelajaran Ekonomi di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Kampar*, (Skripsi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, 2019), h.31. <https://core.ac.uk/download/pdf/300871783.pdf>, diakses 225 Januari 2022

### C. Kerangka Pikir

Dalam banyak penelitian sinergi pengawas dan kepala sekolah merupakan faktor yang berperan dan berpengaruh dalam pencapaian standar kinerja guru PAI. Sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI bisa saja terjadi jika pengawas dan kepala sekolah membuat program kerja dalam mempersiapkan kegiatan kerja. Demikian pula dalam melakukan supervisi dan melaksanakan penilaian kinerja, sinergi pengawas dan kepala sekolah menjadi suatu keharusan. Bahkan dalam pencapaian standar kinerja guru PAI sinergi pengawas dan kepala sekolah penting dan berpengaruh. Namun, disadari bahwa sinergi pengawas dan kepala sekolah tidak hanya memberikan solusi dalam meningkatkan kinerja guru tetapi juga mempunyai masalah dalam melakukan sinergi yang harus diatasi. Berbagai faktor yang menghambat baik faktor Internal maupun faktor eksternal dalam pencapaian standar kinerja guru PAI, terutama dalam melakukan sinergi. Masalah sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI terkait faktor internal dan faktor eksternal memungkinkan berdampak pada pencapaian standar kinerja guru PAI, sebagaimana terlihat pada gambar 2.1 kerangka pikir berikut:



Gamba 2.1 Kerangka Pikir

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk mengidentifikasi bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha, mengetahui faktor yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah serta mendeskripsikan pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi yang dipilih dalam penelitian ini yaitu SMA Negeri 1 Kodeoha yang beralamat di Jl. Taman siswa No. 200 Kelurahan Mala-Mala Kecamatan Kodeoha Kabupaten Kolaka Utara Sulawesi Tenggara. Pemilihan lokasi penelitian ini berlandaskan pada pertimbangan bahwa SMA Negeri 1 Kodeoha secara geografis mudah untuk dijangkau penulis. Selain itu, fakta lain yang menjadi alasan penulis memilih SMA Negeri 1 Kodeoha menjadi lokasi penelitian karena merupakan sekolah yang belum lama didirikan namun sudah banyak melahirkan siswa yang berprestasi dari itu peneliti memilih sekolah tersebut untuk dijadikan lokasi penelitian serta untuk mendefinisikan dan mengetahui sinergi yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI. Waktu penelitian ini dilakukan mulai tanggal 14 Maret - 14 Mei 2022.

### C. Fokus Penelitian

Yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini yaitu sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di mana dibagi kedalam beberapa bagian di antaranya:

**Tabel 3.1**  
**Fokus Penelitian**

NO	FOKUS PENELITIAN	INDIKATOR PENELITIAN
1.	Bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha	1. Membuat program kerja 2. Melakukan supervisi 3. Pelaksanaan penilaian kinerja
2.	Faktor yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha	1. Faktor internal 2. Faktor eksternal
3.	Pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha	1. Kinerja guru PAI: Prestasi peserta didik dalam bidang keagamaan, kegiatan keagamaan di sekolah dan kegiatan pembelajaran.

### D. Defenisi Istilah

Untuk menghindari pemahaman yang berbeda dan multitafsir dari beberapa istilah yang terdapat dalam judul, penulis mendefinisikan sebagian istilah penting sebagai berikut:

1. Sinergi adalah kerja sama yang dilakukan antara dua organisasi untuk mencapai nilai yang lebih baik atau hasil yang lebih baik dari sebelumnya. Sinergi yang dimaksud yaitu sinergi pengawas dan kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kodeoha periode 2022.

2. Pengawas adalah pegawai negeri sipil dari Kemenag yang diberi tugas untuk mengawasi kegiatan yang dilakukan dalam suatu instansi serta memberikan pelatihan kepada guru. Pengawas yang dimaksud adalah pengawas kemenag di Kabupaten Kolaka Utara yang bertugas di SMA Negeri 1 Kodeoha.
3. Kepala sekolah adalah seorang pemimpin atau manajer yang menentukan dinamika sekolah ke arah keberhasilan dan kemajuan di segala bidang kehidupan. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha periode 2021 sampai sekarang.
4. Standar Kinerja Guru PAI adalah Patokan dari setiap kegiatan kerja seorang pendidik dalam mendorong atau memajukan peserta didiknya agar selalu dapat memahami ajaran Islam secara utuh. Dalam penelitian ini standar kinerja guru PAI yang dimaksud adalah kegiatan yang dilakukan guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha selama semester genap tahun 2022.

Dari beberapa istilah sebelumnya dapat disimpulkan bahwa penelitian ini berusaha untuk mengkaji bagaimana pengawas dan kepala sekolah bekerja sama dalam mencapai standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

## E. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan langsung oleh penulis melalui observasi dan wawancara meliputi: 1) gambaran umum SMA Negeri 1 Kodeoha; 2) bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Kodeoha; 3) faktor yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Kodeoha; 4) pencapaian standar kinerja guru pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Kodeoha.

### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data pendukung yang diperlukan dalam melengkapi data primer yang meliputi hasil penelitian dan jurnal yang sudah ada yang mendukung hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh penulis terkait bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Kodeoha, faktor yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Kodeoha, pencapaian standar kinerja guru pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Kodeoha.

## **F. Instrumen Penelitian**

Salah satu tindakan yang dilakukan dalam tujuan penelitian yaitu instrumen karena instrumen merupakan alat yang dimanfaatkan dalam mengumpulkan data atau informasi. Malihat penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif maka instrumen dalam penelitian ini adalah penulis itu sendiri, serta instrument pendukung. Adapun instrumen pendukung yang dimaksud adalah: 1) pedoman observasi; 2) pedoman wawancara; dan 3) dokumentasi.

## **G. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian kualitatif, alat pengumpulan data yang paling umum dipakai adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi.

### **1. Observasi**

Observasi ialah suatu teknik atau cara yang dilaksanakan melalui pengamatan langsung untuk memperoleh data dan fakta yang terjadi dilokasi penelitian tentang pencapaian standar kinerja guru PAI. Observasi dilakukan penulis dengan cara mencatat data dengan memakai alat bantu berupa alat tulis dan kamera.

### **2. Wawancara**

Wawancara dilakukan guna mendapatkan informasi mengenai bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI dan faktor yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kodeoha. Informan yang dilibatkan dalam penelitian ini yaitu pengawas dan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha. Wawancara ini dilakukan dengan

blak-blakan di mana informan melihat kedatangan penulis dan sesuai dengan izin jadwal wawancara yang telah ditentukan. Wawancara yang digunakan penulis yaitu wawancara terstruktur, artinya wawancara dilakukan dengan pertanyaan-pertanyaan yang sudah tersedia.

### 3. Dokumentasi

Pengumpulan data dengan dokumentasi dilakukan guna melengkapi data yang diperoleh dari hasil observasi. Dalam hal ini penulis melihat dan membaca dokumen atau file terkait secara langsung tentang pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

### H. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pengumpulan data yang dilakukan dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi telah diperiksa keabsahannya melalui standar keabsahan data yang mengacu pada teori Lincoln dan Guba dengan beberapa kriteria tertentu. Adapun kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Derajat kepercayaan (*credibility*): Pelaksanaan derajat kepercayaan dilakukan dengan tujuan yaitu penemuannya dapat dicapai dan memperlihatkan kualitas hasil penemuannya dengan cara verifikasi oleh penulis terhadap kenyataan yang sedang diteliti. Adapun derajat kriteria yang digunakan dalam pemeriksaan ini adalah dengan triangulasi (metode, isi, proses), pembahasan sejawat dan memperpanjang keikutsertaan dilapangan serta kecukupan referensi.
2. Keteralihan (*Transferability*): Pelaksanaan keteralihan dilakukan guna memastikan bahwa isi laporan hasil penelitian yang dilakukan mengenai

sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha dapat dipahami oleh pembaca.

3. Kebergantungan (*Dependability*): adanya kebergantungan dilaksanakan guna memeriksa segala proses penelitian yang dilakukan untuk memahami dan memastikan apakah hasil penelitian yang dilakukan sudah benar atau salah.
4. Kepastian (*Confimability*): teknik ini lebih fokus terhadap audit kualitas dan kepastian hasil penelitian yang dilakukan untuk mengecek dan memeriksa kualitas hasil penelitian tentang sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.<sup>1</sup>

### **I. Teknik Pengolahan dan Analisi Data**

Untuk analisis data yang diperoleh, penulis mengelolanya secara kualitatif, dengan data yang diperoleh diolah menurut tingkatan kualitatif, meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan, serta verifikasi data.<sup>2</sup>

Penelitian ini menggunakan beberapa langkah analisis, yaitu:

#### **1. Reduksi Data**

Mereduksi data berarti mengambil data, melihat esensi, fokus pada apa yang penting, dan mencari tema dan pola. Oleh karena itu, data yang direduksi memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan pengumpulan data lebih lanjut. Ini membantu dengan mengkodekan aspek-aspek tertentu. Data yang tidak terpakai akan dibuang dan data asli akan diambil untuk analisis.

<sup>1</sup>Y.S. Lincoln & Guba E. G. G, *Naturalistic Inquiry*, (Beverly Hill: SAGE Publication, 2000), h.301

<sup>2</sup>Lexy J. Moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, (Cet. XXXVIII, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018)

## 2. Penyajian Data

Penyajian data dalam jenis penelitian kualitatif ini dapat berupa penjelasan, termasuk teks naratif, dan juga dapat berbentuk grafik, matriks, bagan, dan sebagainya. Data ditampilkan menurut jenis dan sumbernya, termasuk validitasnya.

## 3. Verifikasi Data dan Penarikan Kesimpulan

Verifikasi data adalah upaya untuk memastikan bahwa keandalan data dapat diandalkan. Tinjauan data mengutamakan tingkat efektivitas dan objektivitas suatu sumber data, dan keterkaitan antara data dari satu sumber kesumber lainnya, dan selanjutnya dilakukan penarikan kesimpulan. Saat menarik kesimpulan, penulis membuat kesimpulan yang sifatnya longgar dan terbuka baik dari hasil wawancara, observasi, maupun dokumentasi.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

###### a. Profil SMA Negeri 1 Kodeoha

Nama Sekolah	: SMAN 1 KODEOHA
NPSN	: 40403524
Jenjang Pendidikan	: SMA
Status Sekolah	: Negeri
Alamat Sekolah	: Jl. Taman Siswa No. 2
Kode Pos	: 93957
Kelurahan	: Mala-Mala
Kecamatan	: Kodeoha
Kabupaten/Kota	: Kolaka Utara
Provinsi	: Sulawesi Tenggara
Negara	: Indonesia
Posisi Geografis	: -3. 3536      Lintang 120.9232      Bujur
SK Pendirian Sekolah	: 425.11/177/2008
Tanggal SK Pendirian	: 2008-07-02
Status Kepemilikan	: Pemerintah Daerah
SK Izin Operasional	: 425.11/177/2008
Tanggal SK Izin Operasional	: 2008-07-02

Email : [smn1kodeoha.kolut@gmail.com](mailto:smn1kodeoha.kolut@gmail.com)

Website : <http://smansatukodeoha.sch.id>

Kepala Sekolah : Wa Ode Nurhasna, S.Pd., M.M

Dapodik : Arjun, A.Md., S.Pd

Sejak tahun 2006, SMA Negeri 1 Kodeoha sudah dipimpin oleh beberapa kepala sekolah yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.1**  
**Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha**

No	Nama	Priode
1	M. Rizal Natsir, S.Pd	2006-2007
2	Rasyid, S.Pd., M.Pd	2007-2011
3	Nasruddin, S.Pd., M.S.I	2011-2015
4	Sarmin, S.Pd., M.S.I	2015-2021
5	Wa Ode Nurhasna, S.Pd., M.M	2021 sampai sekarang

Sumber data: Kurikulum SMA Negeri 1 Kodeoha Tahun 2022

#### **b. Visi dan Misi**

##### **Visi:**

Terwujudnya peserta didik yang beriman, cerdas, terampil, mandiri dan berwawasan global.

##### **Misi:**

- 1) Menanamkan keimanan dan ketakwaan melalui pengalaman ajaran agama.
- 2) Mengoptimalkan proses pembelajaran dan bimbingan.
- 3) Mengembangkan bidang ilmu pengetahuan dan teknologi berdasarkan minat, bakat dan potensi peserta didik.

- 4) Membina kemandirian peserta didik melalui kegiatan pembiasaan, kewirausahaan, pengembangan diri yang terencana dan berkesinambungan
- 5) Menjalin kerja sama yang harmonis antar warga sekolah dan lembaga lain yang terkait

#### c. Kondisi guru SMA Negeri 1 Kodeoha

Jumlah keseluruhan guru SMA Negeri 1 Kodeoha yaitu 44 orang sedangkan guru PAI berjumlah 4 orang yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.2**  
**Guru PAI SMA Negeri 1 Kodeoha**

No	Nama Guru	Nip
1	Budiamin, S.Ag	196810072014101001
2	Daliah, S.Ag	197308042009032001
3	Jaherir, S.Ag	196603302006041004
4	Salmah, S.Ag	197412152010012005

Sumber data: Dapodik SMA Negeri 1 Kodeoha Tahun 2022

#### d. Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Kodeoha

Sarana dan prasarana merupakan penunjang dalam kelancaran proses belajar mengajar, berdasarkan observasi serta pengambilan data yang dilakukan di SMA Negeri 1 Kodeoha mengenai sarana dan prasana dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.3**  
**Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Kodeoha**

No	Sarana dan prasarana	Jumlah	Kondisi
1	Gudang Sekolah	1	Baik
2	Kantor	1	Baik
3	Laboratorium Biologi	1	Baik
4	Laboratorium Fisika	1	Baik
5	Laboratorium Kimia	1	Baik
6	Mushollah	1	Baik
7	Ruang Kelas	19	Baik
8	Ruang Guru	2	Baik

9	Ruang ICT/Komputer	1	Baik
10	Ruang UKS	1	Baik
11	WC	7	3 kurang Baik

Sumber Data: Dapodik SMA Negeri 1 Kodeoha Tahun 2022

#### e. Jumlah siswa SMA Negeri 1 Kodeoha

Jumlah keseluruhan siswa SMA Negeri 1 Kodeoha yaitu: 555 orang yang terdiri dari 280 laki-laki dan 275 perempuan.<sup>1</sup>

#### 2. Bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha

Bentuk sinergi yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dalam pencapaian standar kinerja guru PAI yaitu dengan membuat program kerja terpadu, melakukan supervisi dan melaksanakan penilaian kinerja. Bentuk sinergi yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah dapat membantu guru PAI dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi.

##### a. Membuat Program kerja

Data terkait bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dalam membuat program kerja yaitu mengadakan musyawarah dengan kepala sekolah dan melibatkan pihak sekolah untuk menentukan program kerja yang akan dibuat yang dapat membantu guru PAI dalam meningkatkan kinerjanya. Kemudian hasil dari musyawarah yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah yang juga melibatkan pihak sekolah membuat sebuah program kerja terpadu berupa MGMP PAI (Musyawarah guru mata pelajaran pendidikan

<sup>1</sup>Operator Dapodik SMA Negeri 1 Kodeoha, *Wawancara tgl 17 Maret 2022*

agama Islam) karena dengan MGMP PAI guru dapat meningkatkan kemampuannya.

Adanya bentuk program kerja berupa MGMP PAI yang dibuat oleh pengawas dan kepala sekolah sangat membantu guru PAI dalam meningkatkan kinerjanya karena pada dasarnya MGMP memfasilitasi guru mata pelajaran yang sama dalam bertukar pendapat dan pengalaman. Dengan kata lain, MGMP PAI merupakan himpunan bagi guru PAI dalam meningkatkan dan memperkuat kemampuannya melalui diskusi.

Namun dalam membuat program kerja berupa MGMP PAI pengawas dan kepala sekolah mendapat kendala yaitu ada sebagian atau salah satu anggota yang tidak ikut serta dan kurang aktif dalam mengikuti kegiatan musyawarah yang diselenggarakan yang mengakibatkan pembuatan program kerja menjadi terhambat sehingga pengawas dan kepala sekolah melakukan upaya dengan memberikan motivasi kepada peserta yang tidak ikut sertadan peserta yang kurang aktif agar mengikuti kegiatan pembuatan program kerja yang diselenggarakan. Data yang dipaparkan dapat dilihat pada tabel wawancara berikut.

**Tabel 4.4**  
**Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Pengkodean</b>
Pengawas	Dalam membuat program kerja saya tidak langsung membuat akan tetapi saya melakukan musyawarah dengan semua pihak sekolah untuk menentukan program kerja yang akan kami buat	Bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja

	yang dapat membantu guru PAI dalam menyelesaikan masalah yang dihadapinya dan juga meningkatkan kinerjanya.	
Kepala sekolah	Sama halnya yang dilakukan dengan pengawas yaitu kami mengadakan musyawarah bersama, akan tetapi sebelum melakukan musyawarah saya terlebih dahulu mencari tahu masalah apa yang dihadapi oleh guru PAI yang menyebabkan kinerjanya rendah sehingga dalam kegiatan musyawarah yang akan dilakukan saya dan pengawas dapat menentuka program kerja yang dapat membantu guru pai menyelesaikan masalahnya serta meningkatkan kinerjanya.	
Pengawas dan Kepala sekolah	Setelah melakukan musyawarah bersama dengan semua pihak sekolah dan melihat masalah yang dihadapi oleh guru pai bentuk program kerja terpadu yang kami buat yaitu MGMP PAI. Kami membuat MGMP PAI sebagai program kerja karena MGMP PAI itu merupakan himpunan yang memberikan fasilitas kepada guru PAI untuk saling bertukar pendapat.	Bentuk program kerja pengawas dan kepala sekolah
Pengawas	Kendalanya itu biasa ketika ada salah satu atau sebaagian dari anggota yang tidak hadir pada saat diadakan kegiatan	Kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja

	musyawarah pembuatan program kerja.	
Kepala sekolah	Kendala yang kami hadapi itu ketika ada salah satu peserta yang kurang aktif dalam mengikuti kegiatan musyawarah pembuatan program kerja berupa MGMP PAI yang kami selenggarakan saja tanpa adanya usulan.	
Pengawas	Kami selaku pemandu memberikan dorongan kepada peserta tersebut untuk hadir dalam kegiatan musyawarah pembuatan program kerja berupa MGMP PAI karena program MGMP PAI itu merupakan program yang dapat membantu guru pai dalam meningkatkan kinerjanya karena MGMP PAI itu merupakan tempat bagi guru untuk saling bertukar pendapat dengan sesama guru PAI sehingga anda harus ikut serta dalam membuat program kerja berupa MGMP PAI tersebut.	Upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja
Kepala sekolah	Memberikan semangat dan dorongan kepada peserta tersebut agar aktif dalam mengikuti kegiatan musyawarah pembuatan program kerja berupa MGMP PAI.	

Sumber data: Wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dan pengawas PAI

Hasil dari wawancara terkait bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja tidak ada yang mendukung keabsahan datanya karena sekolah yang ditempati penulis meneliti tidak memiliki arsip terkait kegiatan pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja.

b. Melakukan supervisi

Bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dalam melakukan supervisi ialah dengan supervisi akademik berupa kunjungan kelas. Pengawas dan kepala sekolah memilih supervisi kunjungan kelas sebagai bentuk sinergi karena dengan supervisi kunjungan kelas pengawas dan kepala sekolah dapat melihat dan memantau secara langsung bagaimana kesiapan dan proses pembelajaran yang dilakukan guru serta memperoleh data yang lengkap mengenai guru yang disupervisi dalam hal melakukan pembelajaran dan juga dapat membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya.

Dengan melakukan supervisi kunjungan kelas pengawas dan kepala sekolah dapat mengetahui kelemahan dan kelebihan guru dalam mengajar dan menemukan permasalahan yang dijumpai guru sehingga dapat dibantu pemecahannya. Namun, sebelum melakukan supervisi berupa kunjungan kelas pengawas memberikan informasi terlebih dahulu kepada kepala sekolah dan kepala sekolah menginformasikan kepada guru PAI jika akan diadakan supervisi sehingga guru PAI mempersiapkan diri.

Supervisi akademik berupa kunjungan kelas yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah kadang kala mendapat bebrapa kendala diantaranya lokasi sekolah yang lumayan jauh dijangkau pengawas dan juga kadang kala

pengawas datang melakukan supervisi tanpa memberikan informasi serta ada salah satu guru yang tidak memiliki perangkat pembelajaran pada saat melakukan proses pembelajaran. Sementara upaya yang dilakukan untuk mengatasi masalah yang dihadapi yaitu dengan membuat perencanaan sebelum melakukan supervisi agar guru bisa mempersiapkan diri serta melakukan kunjungan di beberapa sekolah yang searah dan memberikan bimbingan cara membuat RPP kepada guru yang kurang mahir dalam membuat RPP. Data yang dipaparkan dapat dilihat pada tabel wawancara berikut.

**Tabel 4.5**  
**Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah dalam melakukan supervisi**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Pengkodean</b>
Pengawas	Sebelum ke sekolah melakukan supervisi saya terlebih dahulu memberikan informasi kepada kepala sekolah untuk diberitahukan kepada guru bahwa saya akan datang melakukan supervisi setelah tiba di sekolah saya tidak langsung kepada guru yang bersangkutan tetapi saya berbincang-bincang dulu dengan kepala sekolahnya setelahnya baru saya ke dalam kelas untuk melakukan supervisi, saya memperhatikan cara guru memberikan pelajaran kepada siswa dan juga melihat bagaimana umpan baliknya dan bagaimana teknisnya.	bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam melakukan supervisi
Kepala sekolah	Saya sebagai kepala sekolah setelah mendapatkan informasi dari pengawas bahwa akan diadakan	

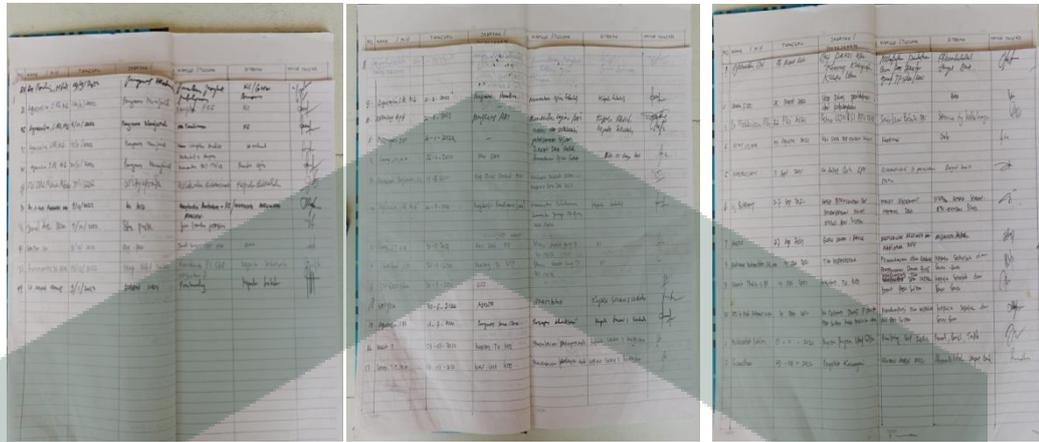
	<p>supervisi kepada guru ini saya langsung memberitahukan kepada guru tersebut bahwa akan ada kunjungan pengawas untuk melakukan supervisi sehingga mereka melakukan persiapan, setelahnya kami melakukan supervisi kunjungan kelas untuk memantau secara langsung kegiatan belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas.</p>	
Pengawas	<p>Kendala yang saya hadapi dalam melakukan supervisi itu letak sekolah tersebut yang lumayan jauh saya tempuh dan juga adanya perangkat pembelajaran guru yang kurang maksimal misalnya terkadang ada guru yang mengajar tidak punya RPP padahal saya tanya sebelum mengajar siapkan RPP</p>	<p>kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah pada saat melakukan supervisi</p>
Kepala sekolah	<p>Dalam melaksanakan supervisi berupa kunjungan kelas kendalanya itu jika pengawas datang ke sekolah untuk mengadakan supervisi berupa kunjungan kelas tapi lupa memberikan informasi kepada kami sehingga guru tidak mempersiapkan diri apalagi supervisi itu kan membantu guru bukan menakut-nakuti guru jadi ya sebelum datang ke sekolah melakukan supervisi seharusnya memberikan informasi terlebih dahulu.</p>	
Pengawas	<p>Dengan memberikan bimbingan kepada guru tersebut misalnya ada guru yang mengeluh pak</p>	<p>Upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam mengatasi kendala yang</p>

	bagaimana saya bisa mempunyai perangkat pembelajaran yang lengkap sedangkan kami kurang mengetahui caranya ya saya sebagai pengawas membimbing guru cara membuat perangkat pembelajaran serta mensiasati dengan satu kali jalan mengunjungi beberapa sekolah yang searah.	dihadapi pada saat melakukan supervisi.
Kepala sekolah	Dengan memberikan informasi terlebih dahulu tidak diadakan secara dadakan, dikasi tau harinya supaya guru tersebut siap untuk disupervisi, jadi guru yang mau disupervisi itu satu minggu bahkan dua minggu sebelumnya itu dikasi kabar sehingga guru tersebut mempersiapkan dirinya bahwa pembelajaran harus sampai sekian menit ada langkah-langkah dalam melakukan pembelajaran karena supervisi itu artinya pengawas akan melihat guru mengajar dan setelah selesai guru itu dipanggil bahwa ini yang harus diperbaiki ini seharusnya tidak dilakukan.	

Sumber data: Wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dan pengawas PAI

Selama penulis melakukan penelitian di SMA Negeri 1 Kodeoha penulis tidak pernah melihat pengawas datang ke sekolah tersebut namun penulis memiliki bukti dokumentasi berupa buku tamu terkait kunjungan pengawas dalam melakukan supervisi yang dapat mendukung keabsahan data dari jawaban hasil

wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah terkait kegiatan supervisi yang dilakukan. Adapun bukti dokumentasi dapat dilihat pada gambar berikut:



Bukti Kunjungan pengawas tahun 2021-2022

### c. Pelaksanaan penilaian kinerja guru

Bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru ialah dengan model *field review method*. Pengawas dan kepala sekolah langsung ke dalam maupun diluar kelas untuk mengamati dan mencatat semua kegiatan yang dilakukan guru pada saat melakukan kegiatan pembelajaran. Namun sebelum melaksanakan penilaian pengawas dan kepala sekolah menginformasikan terlebih dahulu kepada guru yang akan dinilai untuk mempersiapkan diri. Penilaian kinerja guru digunakan sebagai salah satu bentuk sinergi karena dengan melaksanakan penilaian kinerja guru pengawas dan kepala sekolah dapat menentukan keefektifan dan tingkat kompetensi guru serta meningkatkan kinerja guru.

Terkadang dalam melaksanakan penilaian kinerja guru pengawas dan kepala sekolah kerap mendapat kendala karena ada sebagian guru yang melakukan kegiatan pembelajaran tidak sesuai dengan RPP, yang diajarkan lain

yang di RPP juga lain dan juga kepala sekolah yang tidak di tempat pada saat pengawas datang serta banyak sekolah yang diemban pengawas. Dari kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah melakukan berbagai upaya yang dapat mengatasi kendala yang dihadapi diantaranya dengan memberikan pelatihan dan pembinaan rutin dan juga mengatur dan menjadwal ulang kegiatan. Data yang telah dipaparkan dapat dilihat dari hasil wawancara berikut.

**Tabel 4.6**  
**Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Pengkodean</b>
Pengawas	Kami dalam melaksanakan penilaian kinerja itu lebih dulu kami memberikan informasi kepada guru yang akan dinilai untuk mempersiapkan dirinya dan ketika pembelajaran sudah berlangsung saya mengunjungi walaupun hanya diluar kelas mendengarkan saja pembelajarannya bagaimana guru memberikan pengajaran terhadap siswa apakah nyambung atau tidak dengan RPPnya.	Bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru.
Kepala sekolah	Saya memantau secara langsung kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru dan setelah melihat cara guru mengajar terus yang ini kurang setelah selesai mengajar saya memanggil guru tersebut dan memberitahukan letak keruangan yang dimiliki dalam melakukan pembelajaran dan memberikan arahan cara	

	melakukan pembelajaran yang dapat memberikan pengetahuan kepada siswa.	
Pengawas	Kendalanya itu kadang ketika saya datang ke sekolah tersebut untuk melakukan penilaian kinerja namun kepala sekolahnya tidak ada di tempat padahal kami sudah buat janji sebelumnya dan juga masih ada guru cara mengajarnya bagus tapi tidak ada RPPnya artinya bagus caranya mengajar dan nyaman memberikan materi cuman sayangnya RPPnya tidak ada sedangkan dalam melakukan pembelajaran guru harus memiliki RPP sesuai dengan aturan pemerintah sebaliknya ada juga guru RPPnya ada tapi cara mengajarnya kurang bagus.	Kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru.
Kepala sekolah	Kendalanya itu terlalu banyak sekolah yang diemban pengawas sehingga penilaian kinerja yang dilaksanakan kurang maksimal dan terkadang ada guru yang hanya mengcopy paste RPP orang lain sehingga kegiatan pembelajaran yang dilakukan tidak sesuai dengan RPP yang dimiliki padahal dalam melakukan kegiatan pembelajaran RPP dan cara mengajar itu harus berkesinambungan terlalu	
Pengawas	Dengan mencari waktu dan mengatur ulang jadwal yang tepat untuk melakukan penilaian kinerja dan memberikan bimbingan	Upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam mengatasi masalah yang dihadapi dalam melaksanakan

	tentang cara membuat RPP dan cara mengajar itu harus berkesinambungan supaya bisa nyaman memberikan materi dan bagus juga RPPnya.	penilaian kinerja.
Kepala sekolah	Melihat dan mengatur jadawa untuk melakukan penilaian kinerja dan setelah pembelajaran selesai dan melihat letak kekurangan yang dimiliki guru dalam melakukan proses pembelajaran saya memanggil guru tersebut dan memberikan arahan misalnya kegiatan seperti ini yang bagus diterapkan dalam melakukan proses pembelajaran agar siswa dapat mengetahuinya.	

Sumber data: Wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dan pengawas PAI

Sama halnya dengan pembuatan program kerja, hasil wawancara terkait bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pelaksanaan penilaian kinerja tidak ada yang mendukung keabsahan datanya karena penulis dibatasi oleh informan.

### **3. Faktor yang Menghambat Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha**

#### **a. Faktor internal**

Faktor internal yang dimaksud penulis yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI yaitu kemampuan dan etos kerja guru PAI yang rendah. Rendahnya kemampuan yang

dimiliki guru PAI disebabkan oleh dana yang minim sehingga ketika ingin mengadakan pelatihan di sekolah untuk meningkatkan kinerja guru PAI itu terhambat dan juga susah mengembangkan ide-ide mereka jika barsangkutan dengan dana. Sedangkan etos kerjanya rendah akibat tidak terjalin kerja sama yang baik antar guru PAI sehingga ada sesuatu yang ingin dibuat untuk meningkatkan etos kerja menjadi terhambat dan masih ada sebagian guru PAI yang kurang memiliki kesadaran akan pentingnya etos kerja dan jika etos kerja rendah maka akan berdampak pada siswa.

Sementara Kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan dan etos kerja guru PAI yaitu letak sekolah yang lumayan jauh ditempuh pengawas dan pengawas yang berhalangan datang. Sementara upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan dan etos kerja guru PAI dengan mencari supir pengganti sementara jika supir tetap tidak bisa mengantar serta membuat jadwal ulang dan memberikan semangat kepada guru agar aktif mengikuti kegiatan kelompok kerja guru karena untuk mendapatkan pengetahuan itu tidak harus berpatokan pada pelatihan tetapi belajar dari sesama guru yang sudah berhasil juga sangat membantu.

**Tabel 4.7**

**Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah terkait faktor internal yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Pengkodean</b>
Pengawas	Seperti yang sudah saya ungkapkan sebelumnya bahwa yang menjadi kendala utama bagi saya	Kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah dalam

	dalam melakukan kerja sama dengan kepala sekolah itu karena letak sekolah yang lumayan jauh saya tempuh apalagi dengan kondisi saya yang tidak bisa membawa kendaraan sendiri dengan jarak tempuh yang lumayan jauh jika supir saya tidak sempat mengantar.	meningkatkan kemampuan dan etos kerja guru PAI.
Kepala sekolah	Kadang kala kami sudah buat janji tapi pengawas tidak jadi datang karena tidak ada yang mengantar apalagi dengan lokasi sekolah kami lumayan jauh dijangkau pengawas dan juga kami terbatas oleh dana ketika kami ingin mengadakan pelatihan di sekolah untuk guru PAI yang dapat membantu dalam meningkatkan kemampuannya sehingga kegiatan yang sudah kami rancang tidak terlaksana akibat dana yang terbatas.	
Pengawas	Dengan mencari supir pengganti jika supir saya tidak sempat untuk mengantar serta saya pribadi menyemangati guru PAI agar selalu aktif untuk mengikuti kegiatan kelompok kerja guru atau webinar karena dalam kegiatan guru dapat menemukan inspirasi yang dapat menunjang untuk meningkatkan kemampuannya dan juga dapat bertukar pendapat dengan guru yang lebih berpengalaman.	Upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan dan etos kerja guru PAI.
Kepala sekolah	Kami mengganti pertemuan kami dengan komunikasi	

	lewat telfon dan mengatur ulang jadwal kami.	
--	--	--

Sumber data: Wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dan pengawas PAI

b. Faktor eksternal

Faktor eksternal yang dimaksud penulis yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI yaitu kebijakan pemerintah. Kebijakan pemerintah yang sering berubah menjadi kendala bagi pengawas dalam menjalankannya karena kurangnya tenaga pengawas dan juga transportasi yang kurang memadai serta sarana dan prasarana yang tidak lengkap apalagi dengan perubahan kurikulum jelas kami membutuhkan sarana dan prasaran yang dapat menunjang agar dapat membantu guru dalam menerapkannya. Dari kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah melakukan upaya yang dapat mengatasi masalah yang dihadapi salah satunya dengan menggunakan kendaraan sendiri. Data tersebut dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut:

**Tabel 4.8**  
**Hasil wawancara dengan pengawas dan kepala sekolah terkait faktor eksternal yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI**

<b>Informan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Pengkodean</b>
Pengawas dan Kepala sekolah	Kalau masalah kebijakan pemerintah sebenarnya kalau ada yang diinginkan pemerintah ya kita ikut-ikutan saja namun dengan adanya kebijakan pemerintah yang sering berubah jelas kami mendapat kendala apalagi dengan jumlah pengawas PAI yang kurang dengan	Kendala yang dihadapi pengawas dan kepala sekolah dalam menjalankan kebijakan pemerintah.

	banyaknya sekolah yang ada dan juga ketika kendaraan yang diberikan tidak mendukung dengan lokasi sekolah yang lumayan jauh ditempu serta pemerintah mengubah kurikulum pembelajaran sedangkan sarana dan prasarana yang ada tidak lengkap yang dapat menjuang penggunaan kurikulum baru tersebut di sekolah kami.	
Pengawas dan Kepala sekolah	Karena transportasi yang diberikan tidak mendukung dengan lokasi sekolah yang akan kami pantau mau tidak mau ya kami harus menggunakan kendaraan pribadi agar kegiatan yang telah dibuat sebelumnya dapat terlaksana.	Upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam menjalankan kebijakan pemerintah.

Sumber data: Wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dan pengawas PAI

#### **4. Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha**

Kinerja seorang guru dilihat dan diukur dari hasil yang telah dicapai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya berdasar pada standar dan kriteria yang telah ditentukan terhadap pekerjaan tersebut. Dari data yang diperoleh penulis pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha dapat dilihat dari prestasi yang telah dicapai peserta didik dalam bidang keagamaan karena prestasi yang telah dicapai peserta didik merupakan gambaran dari hasil kerja yang telah diraih oleh guru PAI, sebagaimana terlihat pada tabel 4.9 berikut:

**Tabel 4.9**  
**Prestasi peserta didik dalam bidang keagamaan Tahun 2022**

No	Kegiatan	Juara
1.	Tilawah tingkat dewasa	I
2.	Qira'at sab'ah tingkat remaja	III
3.	Qasidah tingkat remaja	II



Sumber data: Arsip sekolah gambar kegiatan peserta didik yang dicapai dalam bidang keagamaan tahun 2022

Selanjutnya pencapaian standar kinerja guru PAI juga dapat dilihat dari upaya yang dilakukan dalam menumbuh kembangkan akhlak islami peserta didik dengan mengadakan kegiatan keagamaan di sekolah serta kegiatan belajar mengajar yang dilakukan. Adapun kegiatan keagamaan yang telah dilakukan di sekolah dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut:

**Tabel 4.10**  
**Kegiatan Keagamaan di SMA NEGERI 1 Kodeoha**

No	Kegiatan Keagamaan
1	Dzikir bersama tiap akhir bulan
2	Penerimaan dan praktik penyelenggaraan jenazah
3	Sholat lima waktu
4	Memperingati maulid nabi Muhammad saw
5	Baca tulis al-Qur'an



Sumber data: Arsip sekolah gambar kegiatan keagamaan tahun 2022

Selain prestasi yang telah dicapai peserta didik dan kegiatan keagamaan yang dilakukan oleh guru PAI pencapaian standar kinerja guru PAI juga dapat dilihat dari kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru PAI. Dalam melakukan kegiatan pembelajaran guru PAI mengikuti langkah-langkah pembelajaran secara umum yang meliputi kegiatan awal, kegiatan inti dan kegiatan akhir dan guru yang mengajar sesuai kualifikasi dengan mata pelajaran yang diampuh.

Berdasar pada hasil pengamatan yang dilakukan penulis kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru PAI beragam. G1 dan G4 dalam melakukan kegiatan awal memulai dari memberi salam, doa bersama, mengabsen, membaca al-Qur'an minimal 1 ayat serta apersepsi dan lain-lain. G2 memulai pembelajaran dengan memberi salam, mengabsen, doa bersama serta apersepsi dan lain-lain. G4 memulai dengan memberi salam, doa bersama, mengabsen, tanya tugas.

Kemudian dalam melakukan kegiatan inti pembelajaran G1, G2, G3, dan G4 memberikan materi menggunakan metode pembelajaran yang sesuai dengan materi yang diajarkan pada saat itu namun terkadang G3 kerap kali menggunakan

metode ceramah. Selanjutnya dalam kegiatan penutup G1, G2, G3, maupun G4 mengakhiri pembelajaran dengan menyimpulkan materi yang telah diajarkan pada hari itu dan memberikan pekerjaan rumah.

## **B. Pembahasan**

### **1. Bentuk sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha**

#### **a. Membuat program kerja**

Program kerja yang telah dibuat oleh pengawas dan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha dari hasil musyawarah bersama ialah musyawarah guru mata pelajaran pendidikan agama Islam (MGMP PAI). Meskipun banyak program kerja yang dapat dibuat akan tetapi pengawas dan kepala sekolah lebih memilih membuat program kerja berupa MGMP PAI karena MGMP PAI memfasilitasi dan mendorong para anggotanya dalam meningkatkan kemampuannya. Dengan MGMP PAI guru dapat saling membantu dalam memberikan solusi dari masalah yang dihadapi dan membantu mengurangi kesulitan dalam melaksanakan dan mengembangkan kompetensinya serta memperluas penguasaan materi.<sup>2</sup>

MGMP PAI cukup efektif dalam meningkatkan kompetensi guru PAI. Melalui MGMP guru PAI semakin terampil dalam membuat perangkat pembelajaran, membuat media pembelajaran yang inovatif dan kreatif, mampu menerapkan metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa serta

---

<sup>2</sup>Fitrianingsih Rumuar, *Peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam (MGMP PAI) dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam pada SMA di Kota Ambon*, (Skripsi Institut Agama Islam Negeri Ambon 2021), h. 45. <http://repository.iainambon.ac.id/1703/>, diakses 7 Oktober 2022

mampu mempraktekkan hal-hal positif yang didapat dari kegiatan MGMP PAI.<sup>3</sup> Selain itu MGMP PAI juga memberikan kontribusi yang cukup berarti dalam meningkatkan mutu guru. Adanya MGMP PAI guru mendapatkan ilmu selain dari workshop, pelatihan, dan seminar serta mampu meningkatkan kualitasnya dalam mengelola proses belajar mengajar dan mampu mengelola pembelajaran dengan efektif, efisien, optimal dan menyenangkan.<sup>4</sup>

Namun ketidak hadirannya dan kurang aktifnya peserta dalam mengikuti musyawarah menjadi kendala bagi pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja berupa MGMP PAI. Pandangan ini sejalan dengan hasil penelitian Bambang yang menyatakan salah satu yang menjadi kendala pembuatan MGMP PAI karena ada peserta yang kurang aktif.<sup>5</sup> Peserta yang kurang responsif serta kehadiran peserta yang tidak tepat waktu menjadi kendala pembuatan MGMP dalam meningkatkan kompetensi guru PAI.<sup>6</sup>

Sementara upaya yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah dalam mengatasi kendala yang ada yaitu dengan memotivasi guru PAI. Zainu

<sup>3</sup>Alim Musta'in dkk, *Strategi MGMP PAI dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI Kabupaten Madiun*, (Jurnal Mahasiswa Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Volume 1, 2020), h.75. <https://studentjournal.umpo.ac.id/index.php/JMP/article/view/742>, diakses 7 Oktober 2022

<sup>4</sup>Paijo, *Efforts to Improve the Quality of Islamic Religious Education Teachers Through Learning Training in the Islamic Education Mgmp in Kabupaten Sleman*, (2018), h.40. <https://dspace.uin.ac.id/handle/123456789/10692>, diakses 9 Oktober 2022

<sup>5</sup>Bambang Suwardi Joko, *Strategi MGMP Sekolah Menengah Pertama dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Tengah Berbagai Kendala*, (Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan, Volume 13 Nomor 2, 2020), h.109. <https://doi.org/10.24832/jpkp.v13i2.375>, diakses 11 Oktober 2022

<sup>6</sup>Alim Musta' in Dkk, *Strategi MGMP PAI dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI Kabupaten Madiun*, (Jurnal mahasiswa Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Volume 1, 2020), h.75. <https://studentjournal.umpo.ac.id/index.php/JMP/article/view/742>, diakses 11 Oktober 2022

menyatakan dengan memberikan motivasi kepada guru merupakan salah satu upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala yang dihadapi dalam membuat program MGMP PAI.<sup>7</sup> Hal senada juga diungkapkan Aliyah bahwa memberikan motivasi kepada guru merupakan upaya dalam membuat MGMP PAI.<sup>8</sup>

b. Melakukan supervisi

Supervisi kunjungan kelas memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru.<sup>9</sup> Dengan supervisi kunjungan kelas yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah dapat membantu guru dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi dan dapat mengetahui karakter guru melalui pendekatan yang mampu meningkatkan kinerja guru.<sup>10</sup> Junaidi menyatakan dengan melakukan supervisi akademik teknik individual kunjungan kelas pengawas maupun kepala sekolah dapat melihat dan mengamati kegiatan guru dalam melakukan proses belajar mengajar di kelas dan meningkatkan kemampuan guru

---

<sup>7</sup>Zainu Amri, *Manajemen Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Atas Kota Metro*, (Disertasi, 2022). <http://repository.radenintan.ac.id/18791/>, diakses 15 Oktober 2022

<sup>8</sup>Adah Aliyah, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Pendidikan Agama Islam*, (Tesis Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, 2018). <http://digilib.uinsgd.ac.id/16738/>, diakses 25 Oktober 2022

<sup>9</sup>Tahta Rizki dkk, *Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi dan Supervisi Kunjungan Kelas Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 2 Bangkinang Kabupaten Kampar*, (Jurnal Pendidikan Tambusi, Volume 6 Nomor 2, 2022), h.79. <https://www.jptam.org/index.php/jptam/article/view/4427/3690>, diakses 3 November 2022

<sup>10</sup>L Rofiah, *Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam*, (Damhil Education Journal, 2022). <http://ejurnal.pps.ung.ac.id/index.php/DEJ/article/view/1526>, diakses 3 November 2022

dalam mengembangkan pendekatan pembelajaran dengan tindakan memberikan penghargaan.<sup>11</sup>

Sedangkan Restiana menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa supervisi kunjungan kelas dapat meningkatkan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran.<sup>12</sup> Selanjutnya Prabowo dan Satya dalam hasil penelitiannya mengungkapkan, dengan melakukan supervisi kunjungan kelas pengawas atau kepala sekolah dapat membantu guru yang kurang berpengalaman, membantu guru pindahan yang belum memahami situasi dan kondisi kelas yang diajar, membantu melaksanakan proyek pendidikan, mengamati perilaku guru pengganti, mendengarkan guru mengajar, mengamati tim pengajar dalam melaksanakan tugasnya pada siswa dalam kelompok kecil maupun kelompok besar.<sup>13</sup>

Namun supervisi kunjungan kelas yang dilakukan oleh pengawas ataupun kepala sekolah terkadang mendapat kendala jika ada guru yang memiliki perangkat pembelajaran kurang maksimal. Lemahnya perhatian guru terhadap kelengkapan perangkat pembelajaran menjadi kendala kepala sekolah dalam

---

<sup>11</sup>Junaidi, *Penerapan Supervisi Akademik Teknik Individual Kunjungan Kelas untuk Meningkatkan Kemampuan Guru Mengembangkan Pendekatan Pembelajaran di SDN 103/X Sidomukti Semester Ganjil Tahun Ajaran 2021/2022*, (Journal on Education, Volume 4 Nomor 2, 2022), h.170. <https://jonedu.org/index.php/joe/article/view/483/374>, diakses 15 November 2022

<sup>12</sup>Netty Restiana, *Peningkatan Kemampuan Guru dalam Pengelolaan Pembelajaran Tematik Melalui Supervisi Kunjungan Kelas di SD Negeri 08 Kinali Kecamatan Kinali Kabupaten Pasaman Barat Semester 1 Tahun Pelajaran 2018/2019*, (Jurnal Revolusi Pendidikan, Volume 5 Nomor 1, 2022). <https://ejurnalkotamadiun.org/index.php/JUREVDIK/article/view/1148/1032>, diakses 15 November 2022

<sup>13</sup>Suto Prabowo and Dyah Satya Yoga, *Supervisi Kunjungan Kelas Sebagai Upaya Membina Profesional Guru SLTP/SLTA*, (Jurnal Sosial Humaniora, Volume 9 Nomor 1, 2016), h.96. <https://doi.org/10.12962/j24433527.v9i1.1281>, diakses 15 November 2022

melakukan supervisi.<sup>14</sup> Hal ini sejalan dengan penelitian Nasrah dkk yang menyatakan bahwa salah satu yang menjadi kendala pengawas dalam melakukan supervisi yaitu adanya guru yang tidak menyiapkan RPP dalam melakukan proses pembelajaran.<sup>15</sup>

Sedangkan Syahrudin berpendapat bahwa yang menjadi kendala pengawas maupun kepala sekolah dalam melakukan supervisi dimana terkadang masi ada sebagian guru yang mempunyai perangkat pembelajaran kurang lengkap yang mengakibatkan harus mencari waktu lain untuk disupervisi.<sup>16</sup> Dari kendala yang ada, pengawas dan kepala sekolah melakukan berbagai upaya agar supervisi dapat berjalan dengan baik salah satunya dengan memberikan bimbingan kepada guru cara membuat perangkat pembelajaran.<sup>17</sup> Memberikan motivasi, bimbingan dan arahan kepada guru merupakan upaya tindak lanjut kepala sekolah dalam melakukan supervisi.<sup>18</sup>

<sup>14</sup>Masdinar, *Implementasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Kooperatif di Madrasah Ibtidaiyah DDI Banga-Banga Kabupaten Barru*, (Jurnal Edukasi Sainifik, Volume 1 Nomor 2, 2021), h.118. <https://media.neliti.com/media/publications/453892-none-85ced3a8.pdf>, diakses 19 November 2022

<sup>15</sup>Nasrah, *Implementasi Supervisi Akademik Pengawas di SMA Negeri 14 Maros*, (Pinisi Journal of Education, 2022), h.10. <https://ojs.unm.ac.id/Eklektika/article/view/5661>, diakses 19 November

<sup>16</sup>Syahrudin dkk, *Strategi Supervisor dalam Memberikan Supervisi Akademik*, (Pusaka Jurnal Khazanah Keagamaan, 2022), h.82. <https://blamakassar.e-journal.id/pusaka/article/view/666/382>, diakses 23 November

<sup>17</sup>Achmad Karimulah and Nur Ittihadatul Ummah, *Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Madrasah Sebagai Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru untuk Memotivasi Belajar Siswa MTs Muqoddimatul Akhlak Curah Wungkal Silo Jember*, (Southeast Asian Journal of Islamic Education Management, Volume 3 Nomor 1, 2021), h.34. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i1.74>, diakses 23 November

<sup>18</sup>Azis Iskandar, *Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah*, (Jurnal Isema : Islamic Educational Management, Volume 5 Nomor 1, 2020), h.82. <https://doi.org/10.15575/isema.v5i1.5976>, diakses 23 November

### c. Pelaksanaan penilaian kinerja

Pengawas dan kepala sekolah dalam melakukan bentuk sinergi agar standar kinerja guru dapat tercapai selain membuat program kerja berupa MGMP PAI dan melakukan supervisi kunjungan kelas juga melaksanakan penilaian kinerja guru. Dengan melaksanakan penilaian kinerja guru pengawas dan kepala sekolah dapat mengetahui seberapa baik kualitas pengajaran yang dilakukan guru, serta memberikan gambaran yang akurat tentang kinerja dari seorang guru. Pelaksanaan penilaian kinerja dengan model *field review method*, pengawas maupun kepala sekolah terjun langsung ke dalam kelas yang sudah ada guru melakukan pembelajaran untuk menilai dan mengamati proses pembelajaran yang dilakukan guru.<sup>19</sup>

Melalui pengamatan di kelas maupun di luar kelas penilai dapat memperoleh data dan informasi tentang semua kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran atau bimbingan serta dalam melaksanakan tugas tambahan.<sup>20</sup> Dengan melaksanakan penilaian kinerja yang sesuai dengan mekanisme penilaian kinerja guru memperoleh sebuah hasil yang tidak hanya dapat meningkatkan kualitas guru akan tetapi juga dapat meningkatkan kompetensi guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai seorang guru.<sup>21</sup> Suryani dkk berpendapat Pelaksanaan penilaian kinerja guru

<sup>19</sup>Muchammad Arif Muchlisin, 'Model Penilaian Kinerja di Madrasah, (Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam, Volume 5 Nomor 2, 2017), h.20. <https://doi.org/10.21274/taalum.2017.5.2.309-320>, diakses 23 November

<sup>20</sup>Hartono, *Implementasi Manajemen Penilaian Kinerja Guru (PKG) pada Guru*, (2019), h.698

<sup>21</sup>Deddy Erwandi dkk, *Manajemen Penilaian Kinerja Guru (PKG) untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Menengah Pertama di Kota Bandung*, (Jurnal Pendidikan Dan

secara terprogram dan terstruktur dengan memulai dari pra-pengamatan, pengamatan dan paska pengamatan dapat meningkatkan kompetensi guru.<sup>22</sup>

Pelaksanaan penilaian kinerja guru tidak selamanya berjalan sesuai dengan yang diharapkan ada saja kendala yang dijumpai seperti guru yang tidak berusaha untuk meningkatkan kualitas dirinya, tidak ada semangat dalam bekerja serta tidak memiliki kesiapan dalam melakukan pembelajaran.<sup>23</sup> Nurul jannah mengatakan yang menjadi kendala dalam melaksanakan penilaian kinerja yaitu adanya guru yang kurang kreatif dalam membuat media pembelajaran dan bahkan ada guru yang menyajikan materi kepada peserta didik tidak sesuai dengan RPP yang telah dibuat. Dengan kendala yang dijumpai pengawas maupun kepala sekolah mengadakan pembinaan rutin dan pembimbingan kepada guru dengan tujuan dapat memaksimalkan dan meningkatkan kinerja gurunya.<sup>24</sup>

## **2. Faktor yang Menghambat Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha**

Faktor internal dan faktor eksternal dalam penulisan ini dilakukan untuk mengetahui kendala yang dihadapi dan upaya yang dilakukan pengawas dan

---

*Konseling*, Volume 4, Nomor 3, 2022), h.210  
<https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/view/5035/3474>, diakses 23 November

<sup>22</sup>Eneng Suryani dkk, *Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Penilaian Kinerja Guru (PKG) Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Kalapanunggal Kabupaten Sukabumi*, (Jurnal Teknologi Pendidikan, Volume 10 Nomor 1, 2021), h.26. <https://doi.org/10.32832/tek.pend.v10i1.3994>, diakses 23 November

<sup>23</sup>Wahyuni dkk, *Efektivitas Penilaian Kinerja Guru dalam Meningkatkan Nilai Sasaran Kerja Pegawai (Studi Kasus di SMPN 7 Kota Singkawang)*, (Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Khatulistiwa, Volume 10 Nomor 11, 2019), h.12. <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/jpdpb/article/view/50344/75676591058>, diakses 23 November

<sup>24</sup>Nurul Jannah, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Penilaian Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kembang Tanjong Pidie*, (Skripsi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, 2021), h.97. <https://repository.ar-raniry.ac.id/eprint/17107/>, diakses 23 November

kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan dan etos kerja guru PAI serta kendala yang dihadapi dan upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam menjalankan kebijakan pemerintah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha.

a. Faktor internal (Kemampuan dan etos kerja guru)

Faktor internal yang menghambat sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha yaitu kemampuan dan etos kerja guru yang masih rendah. Melalui temuan hasil penelitian penulis menunjukkan bahwa rendahnya kemampuan guru PAI disebabkan oleh dana yang minim sedangkan etos kerja guru rendah akibat tidak terjalin kerja sama yang baik antar sesama guru PAI dan kesadaran guru yang rendah tentang pentingnya etos kerja yang tinggi.

Keterbatasan kondisi keuangan menjadi kendala bagi kepala sekolah maupun pengawas dalam meningkatkan kemampuan dan etos kerja guru karena dalam membekali guru agar menjadi berkualitas dibutuhkan biaya untuk melakukan kegiatan yang dapat membantu guru.<sup>25</sup> Mohlis menyatakan selain ketersediaan sarana dan prasarana yang kurang memadai biaya operasional yang kurang juga menjadi penghambat bagi kepala sekolah dalam meningkatkan

---

<sup>25</sup>Nilda Dkk, *Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar*, (Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Volume 3 Nomor 1, 2020), h.18. <http://www.jurnal.staidagresik.ac.id/index.php/attadrib/article/view/160>, diakses 23 November

kemampuan guru.<sup>26</sup> Sejalan dengan hasil penelitian Azuar yang mengungkapkan bahwa kurangnya biaya, waktu dan tenaga mengakibatkan kemampuan dan etos kerja guru rendah.<sup>27</sup>

Dana yang memadai dapat membantu pengawas maupun kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan dan etos kerja guru karena untuk mencapai standar kinerja guru dibutuhkan kemampuan dan etos kerja guru yang tinggi. Kemampuan dan etos kerja guru mempunyai peran penting dalam dunia pendidikan dan merupakan sumber utama berjalan tidaknya kegiatan pembelajaran yang sistematis dan terstruktur. Kemampuan dan etos kerja guru yang tinggi diyakini bisa menghasilkan peserta didik yang bermutu, bermartabat dan mampu menghadapi persaingan global.

Dalam hal ini kemampuan guru yang tinggi sangat membantu guru dalam mencapai standar kinerjanya sehingga pengawas dan kepala sekolah melakukan berbagai upaya agar kemampuan guru dapat meningkat, diantaranya dengan memberikan semangat kepada guru untuk mengikuti berbagai kegiatan yang tidak memakan biaya banyak seperti KKG atau webinar dan memberikan dorongan untuk melakukan berbagai hal yang bersifat positif agar kemampuannya dapat meningkat.

---

<sup>26</sup>Muhammad Mohlis, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI di SMA Miftahul Ulum Ambunten Sumenep*, (Al-Idaroh, Volume 2 Nomor 1, 2018), h.27. <https://jurnal.stituwjombang.ac.id/index.php/al-idaroh/article/view/75>, diakses 23 November

<sup>27</sup>Azuar Chairul, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Fungsi Guru di SMA Muhammadiyah 2 Medan*, (Tesis Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2017), h.92. <http://repository.uinsu.ac.id/3784/1/TEISIS%20CHAIRUL%20AZUAR.pdf>, diakses 23 November

Dengan mengikuti KKG (Kelompok Kerja Guru), guru dapat berbagi pengalaman dan bertukar pikiran yang dapat menambah wawasan, keterampilan serta pengetahuannya dalam berbagai hal.<sup>28</sup> Menurut Mundir dkk, dengan mendorong guru untuk mengikuti KKG dan webinar guru dapat mendapatkan pembinaan dan berbagi pengetahuan serta mampu memecahkan berbagai masalah yang dihadapi yang berkaitan dengan tugas-tugasnya.<sup>29</sup> Sejalan dengan hasil penelitian Aditmara dkk yang menyatakan dengan mengikut sertakan guru dalam berbagai kegiatan seperti KKG, webinar, workshop dan lain-lain guru dapat menambah pengetahuannya.<sup>30</sup>

#### b. Faktor eksternal (kebijakan pemerintah)

Faktor eksternal yang menjadi penghambat pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standara kinerja guru PAI di SMA Negeri 1 Kodeoha yaitu kebijakan pemerintah yang sering berubah. Dari hasil temuan penulis menunjukkan bahwa adanya kebijakan pemerintah yang mengubah kurikulum menimbulkan masalah bagi guru dalam menerapkannya yang juga berdampak pada pengawas dan kepala sekolah karena pengawas dan kepala sekolah harus

<sup>28</sup>Muhtamilatur Rohmah dan Pujiono, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Kompetensi Manajerial di MI Al-Ma'arif 03 Langlang Singosari*, (An-Nahdliyah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 1 Nomor 1, 2022), h.20. <https://ejournal.stainumalang.ac.id/index.php/annahdliyah/article/view/59>, diakses 23 November

<sup>29</sup>Gus Mundir dkk, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mi Al-Iman Bulus Kecamatan Gebang Kabupaten Purworejo*, (Stainu Purworejo: Jurnal As Sibyan Kajian Kritis Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Dasar, Volume 5 Nomor 1, 2022), h.40. [https://ejournal.stainupwr.ac.id/index.php/As\\_Sibyan/article/view/311](https://ejournal.stainupwr.ac.id/index.php/As_Sibyan/article/view/311), diakses 23 November

<sup>30</sup>Davi Aditmara dkk, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi dan Kualitas Mengajar Guru di Mas Al-Hanif Cikondang Kabupaten Cianjur Tahun Ajaran 2020/2021*, (Cendikia Muda Islam Jurnal Ilmiah, Volume 1 Nomor 2, 2021). <http://jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/cendikia/article/view/2199>, diakses 23 November 2022

membantu guru dalam mengaplikasikan kurikulum tersebut sementara sarana dan prasarana yang dimiliki tidak mendukung. Perubahan kurikulum yang terjadi mulai dari KTSP ke kurikulum 2013 yang mengharuskan guru mengubah cara mengajarnya dari hanya memberikan pelajaran kepada siswa menjadi guru harus bisa membimbing siswa untuk aktif, kreatif, produktif dan berpikir kritis dimana guru dituntut harus bertindak sebagai motivator dan fasilitator pembelajaran menjadi masalah bagi guru karena tidak semua guru mempunyai kompetensi tersebut.<sup>31</sup>

Adanya kebijakan pemerintah tentang kurikulum 2013 yang penerapannya guru dituntut harus mampu menjadi fasilitator dengan tugas merangsang, memberikan dan membantu peserta didik agar mau belajar sendiri serta merumuskan sendiri menjadi masalah bagi guru, pengawas maupun kepala sekolah.<sup>32</sup> Alpin dan Tasman menyatakan fasilitas dan sarana pendukung dalam menunjang pembelajaran yang kurang dan ada beberapa materi yang memerlukan waktu yang lebih dari waktu yang tersedia agar materi belajar tersebut dapat tersampaikan secara efektif dan efisien serta pemahaman tentang isi dan cara

---

<sup>31</sup>Arcintya Dwi Septi Putri Andini, *Pengaruh Perubahan Kurikulum Terhadap Profesionalitas Guru di Sekolah Dasar*, (Paper Knowledge Toward a Media History of Documents, 2017), h.11. <http://arcintyand.blogs.uny.ac.id/wp-content/uploads/sites/15456/2017/10/>, diakses 25 November 2022

<sup>32</sup>Wahyuni Rina and Berliani Teti, *Problematika Implementasi Kurikulum 2013 Di Sekolah Dasar*, (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan, Volume 3 Nomor 2, 2019), h.65. <http://journal2.um.ac.id/index.php/jmsp/article/view/6349/3553>, diakses 29 November 2022

menerapkan kurikulum 2013 menjadi polemik bagi guru juga pengawas dan kepala sekolah.<sup>33</sup>

Sementara upaya yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam menjalankan kebijakan pemerintah berupa penerapan kurikulum 2013 yaitu dengan memberikan pembinaan kepada guru tentang cara penerapan kurikulum 2013. Sebagai konsultan pengawas memberikan pembinaan dan membantu guru agar lebih paham dalam menerapkan kurikulum 2013.<sup>34</sup> Tomi mengungkapkan dalam hasil penelitiannya bahwa salah satu upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu dengan melakukan supervisi pembelajaran dan pembinaan teknis tentang cara menerapkan kurikulum 2013.<sup>35</sup>

### **3. Pencapaian Standar kinerja Guru PAI**

Pencapaian standar kinerja guru PAI SMA Negeri 1 Kodeoha dapat dilihat dari prestasi yang telah diperoleh peserta didik dalam bidang keagamaan dan kegiatan keagamaan yang diadakan di sekolah. Dengan mengadakan kegiatan keagamaan di sekolah sangat membantu peserta didik dalam memperluas wawasannya tentang syariat agama islam dan menyalurkan minat dan bakatnya serta meningkatkan baca tulis al-Qur'annya. Adanya kegiatan keagamaan yang

---

<sup>33</sup>Muhammad Alpin Hascan and Tasman Hamami, *Identifikasi Kesulitan Guru PAI Kota Medan dalam Implementasi Kurikulum 2013*, (At-Tafkir, Volume 14 Nomor 2, 2021), h.190. <https://doi.org/10.32505/at.v14i2.2456>, diakses 29 November 2022

<sup>34</sup>siti Nur Aini, *Peran Guru dalam Implementasi Kurikulum 2013 pada Mata Pelajaran PAI di Sdi Al Azhar 51 Kota Bengkulu*, (Skripsi Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu, 2022), h.137. <http://repository.iainbengkulu.ac.id/8483/>, diakses 29 November 2022

<sup>35</sup>Tomi Itje, *Analisis Kompetensi Pedagogik Guru Kelas Ix dalam Penerapan Kurikulum 2013*, (Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti, Volume 8 Nomor 1, 2021), h.68. <https://doi.org/10.38048/jipcb.v8i1.155>, diakses 29 November 2022

diselenggarakan di sekolah memberikan peningkatan kepada peserta didik dalam membaca al-Qur'an, disiplin dalam beribadah serta menambah wawasan tentang ajaran islam dan dapat megikuti tausiyah dengan baik.<sup>36</sup> Pengembangan prilaku religius peserta didik melalui kegiatan keagamaan seperti membaca al-Qur'an dan Shalat berjamaah membentuk prilaku siswa dari nilai jujur dan bertanggung jawab serta ukhwa dalam persaudaraan.<sup>37</sup>

Ayu dkk dalam hasil penelitiannya mengungkapkan dengan mengadakan kegiatan keagamaan di sekolah seperti doa bersama, sholat dhuha dan dzuhur secara berjamaah dapat membentuk karakter religius peserta didik.<sup>38</sup> Selain prestasi yang diperoleh peserta didik dalam bidang keagamaan dan kegiatan keagamaan yang diadakan guru PAI di sekolah, pencapaian standar kinerja guru PAI juga dapat dilihat dari kegiatan pembelajaran yang dilakukan. Kinerja guru dilihat dari performa atau pekerjaan yang sudah dilakukan guru dalam mengelola pembelajaran dengan berbagai kemampuan yang mencakup persiapan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran serta menjalin ikatan baik dengan peserta didik.

---

<sup>36</sup>Rara Fransiska Novearti, *Efektivitas Pelaksanaan Kegiatan Keagamaan pada Siswa Di Sekolah Menengah Pertama ( Smp ) Negeri 21 Kota Bengkulu*, (An-Nizom, Volume 2 Nomor 2 2017). <https://ejournal.iainbengkulu.ac.id/index.php/annizom/article/view/1812>, diakses 3 Desember 2022

<sup>37</sup>Mirza Asna Rizki, *Pengembangan Perilaku Religius Siswa Melalui Kegiatan Keagamaan di MTS Darul Huda Wonodadi Blitar*, (Skripsi Institut Agama Islam Negeri Tulungagung, 2017), h.162. <http://repo.uinsatu.ac.id/6837/>, diakses 3 Desember 2022

<sup>38</sup>Ayu Indraswari Dyah, *Pembentukan Karakter Religius Melalui Kegiatan Keagamaan di SMA Hasyim Asy'ari Pekalongan*, (Vicratina: Jurnal Pendidikan Islam, Volume 6 Nomor 3, 2021), h.53-61. <http://riset.unisma.ac.id/index.php/fai/article/view/11832/9148>, diakses 3 Desember 2022

Khatija mengungkapkan dalam hasil penelitiannya bahwa kemampuan guru dalam merancang pembelajaran yang dipersiapkan sebelum melakukan pembelajaran merupakan kinerja dari seorang guru.<sup>39</sup> Pencapaian standar kinerja guru yaitu keberhasilan seorang guru dalam melakukan proses pembelajaran baik dilakukan di dalam kelas maupun di luar kelas serta mengerjakan kegiatan lain seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melakukan bimbingan dan layanan kepada peserta didik dan melakukan penilaian.<sup>40</sup>

### C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak memiliki bukti yang mendukung keabsahan data terkait sinergi pengawas dan kepala sekolah dalam membuat program kerja karena sekolah tersebut tidak memiliki arsip dan juga dalam pelaksanaan penilaian kinerja karena penulis dibatasi oleh informan.

---

<sup>39</sup>Siti Khatijah dkk, *Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMK Negeri 1 Nagan Raya*, (Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 5 Nomor 1, 2017), h.39. <https://journal.uniga.ac.id/index.php/K/article/view/288/260>, diakses 3 Desember 2022

<sup>40</sup>Mursito Hardian dkk, *Peningkatan Kinerja Guru Melalui Budaya Kerja*, (Research and Development Journal Of Education, Volume 5 Nomor 2, 2019), 67. <https://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/RDJE/article/view/3856>, diakses 3 Desember 2022

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan di bab sebelumnya mengenai Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kodeoha, Maka penulis menyimpulkan sebagai berikut:

Pertama, bentuk sinergi yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah dalam pencapaian standar kinerja guru PAI yaitu membuat program kerja dengan mengadakan musyawarah bersama dengan pihak sekolah untuk menentukan sebuah program kerja yang dapat membantu guru PAI dalam mencapai standar kinerjanya. Kemudian bentuk sinergi yang dilakukan dalam melakukan supervisi ialah dengan memberikan informasi ke kepala sekolah sebelum datang melakukan supervisi dan pelaksanaan penilaian kinerja guru dilakukan dengan *Field review method*.

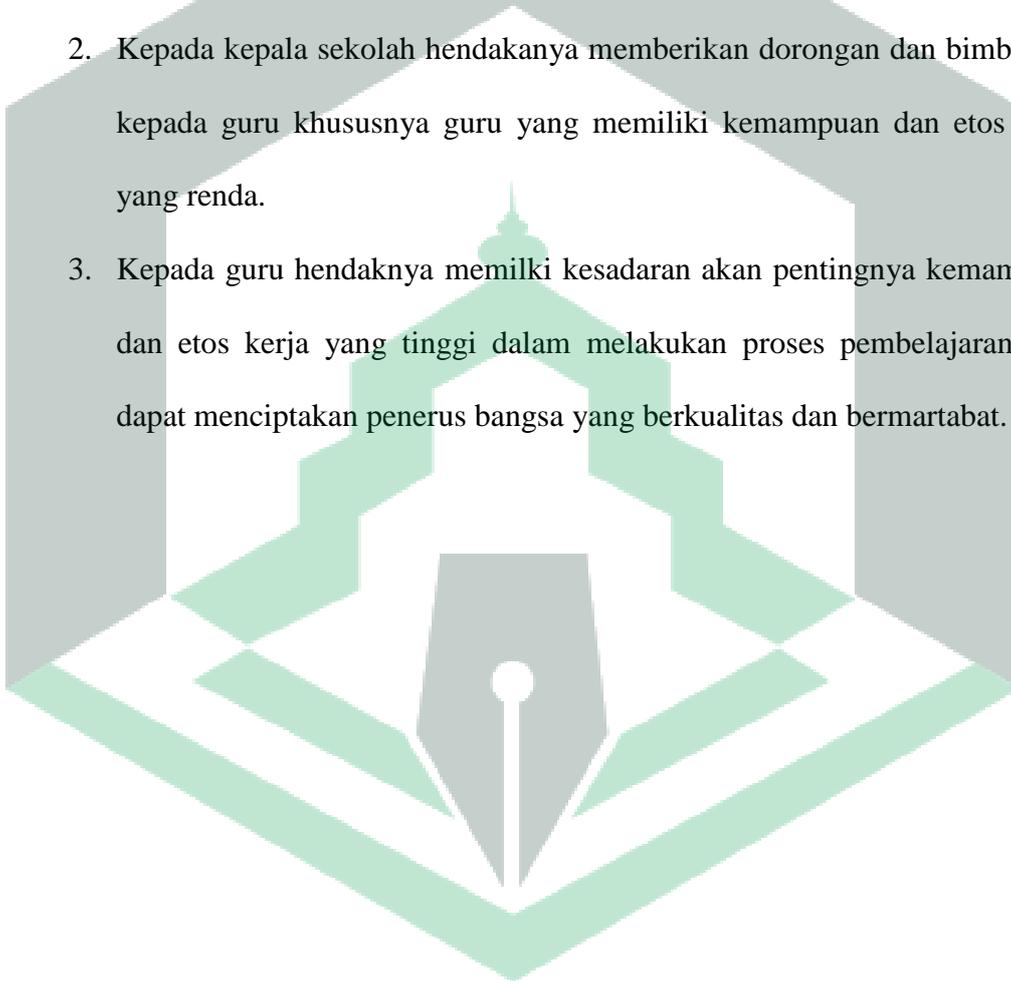
Kedua, sinergi yang dilakukan pengawas dan kepala sekolah tidak lepas dari masalah baik faktor internal seperti rendahnya kemampuan dan etos kerja guru PAI disebabkan karena lokasi sekolah yang lumayan jauh ditempuh pengawas, pengawas yang berhalangan datang serta dana yang minim dan faktor eksternal seperti adanya kebijakan pemerintah yang sering berubah.

Ketiga, Pencapaian standar kinerja guru PAI sudah baik yang dibuktikan dari prestasi yang telah dicapai peserta didik dalam bidang keagamaan serta kegiatan keagamaan yang dilakukan dalam membentuk karakter peserta didik dan

juga kegiatan pembelajaran yang dilakukan dengan menggunakan model pembelajaran yang dapat menarik minat belajar siswa.

### **B. Saran**

1. Kepada pengawas hendaknya sering melakukan kunjungan ke sekolah-sekolah dan memberikan dorongan kepada guru PAI dalam meningkatkan kinerjanya
2. Kepada kepala sekolah hendaknya memberikan dorongan dan bimbingan kepada guru khususnya guru yang memiliki kemampuan dan etos kerja yang rendah.
3. Kepada guru hendaknya memiliki kesadaran akan pentingnya kemampuan dan etos kerja yang tinggi dalam melakukan proses pembelajaran agar dapat menciptakan penerus bangsa yang berkualitas dan bermartabat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Husain Muslim Bin Hajjaj Alqusyairi Annaisaburi. *Shahih Muslim*. Kitab. Kepemimpinan, Juz 2, no. 1829. Darul Fikri: Beirut-Libanon 1993 M.
- Adib Bisri Musthofa. *Tarjamah sahih Muslim*. Jilid 3, Cet. I; Semarang: Asy-Syifa`.
- Afandi, Pandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Cet. 1- Riau: Zanafa Publishing, 2018.
- Agustang, Andi dkk. "Masalah Pendidikan di Indonesia." 2021. <https://osf.io/9xs4h>.
- Aliyah, Adah. "Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Pendidikan Agama Islam." Tesis Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, 2018. <http://digilib.uinsgd.ac.id/16738/>.
- Amimi, Tutis. "Sinergitas Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Supervisi Akademik Guru PAI di Kecamatan Air Periukan Kabupaten Seluma." *Al-Bahtsu: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, Volume 1 Nomor 2, 2016. <https://ejournal.iainbengkulu.ac.id/index.php/albahtsu/article/viewFile/443/389>.
- Arifin, Zainal. *Evaluasi Program Teori dan Praktek dalam Konteks Pendidikan dan Nonpendidikan*. Cet. 1- Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019.
- Bastian, Adolf & Yasin. *Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah di Era 5.0*. Cet. 1- Bandung: Media Sains Indonesia, 2022.
- Budi, Hengki Irawan Setia. *Bicycle Leadership Analogi Sepeda dalam Perspektif Kepemimpinan*. Cet. 1- Yogyakarta: Budi utama, 2020.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Cet.X, Bandung; Diponegoro, 2013.
- Departemen Agama RI. *Profesionalisme Pelaksanaan Pengawasan Pendidikan*. Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2005.
- Depdiknas. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah*. Jakarta: Depdiknas, 2007.
- Egok, Asep sukenda. *Profesi Pendidikan*, Cet. 1- Semarang: Pilar Nusantara, 2019.

- Fauzi, Akhmad dan Rusdi Hidayat Nugroho A. *Manajemen Kinerja* Cet. 1- Jawa Timur: Airlangga University press, 2020.
- Inggriani, Siska. “*Pengaruh Supervisi Pengawas di Sekolah dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru SMP.*” *Jurnal May* 2019.
- Guntoro. “*Supervisi Pengawas dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Stimulus dalam Meningkatkan Kinerja Guru.*” *Jurnal Ilmiah Iqra*, Volume 14 Nomor 1, 2020.
- Hazli dan Rendy Rinaldy Saputra. “*Analisi Pengaruh Supervisi Pengawas dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Sukau Lampung Barat.*” *Jurnal Publikasi Pendidikan*, Volume 9 Nomor 1, 2019.
- Hinawan, Ari. “*Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru PAI SMP di Kecamatan Panggang Gunung kidul.*” Tesis Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, 2017. <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/5044>.
- Jelantik, A. A. Ketut. *Mengenal Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas Sekolah Sebuah Gagasan, Menuju Perbaikan Kualitas Secara Berkelanjutan (Countinuous Quality Improvement)*. Cet. 1- Yogyakarta: Deepublish, 2018.
- Joko, Bambang Suwardi. “*Strategi MGMP Sekolah Menengah Pertama dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Tengah Berbagai Kendala.*” *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan*, Volume 13 Nomor 2 2020. <https://doi.org/10.24832/jpkp.v13i2.375>.
- Junaidi. “*Penerapan Supervisi Akademik Teknik Individual Kunjungan Kelas untuk Meningkatkan Kemampuan Guru Mengembangkan Pendekatan Pembelajaran di SDN 103/X Sidomukti Semester Ganjil Tahun Ajaran 2021/2022.*” *Journal on Education*, Volume 4 Nomor 2, 2022. <https://jonedu.org/index.php/joe/article/view/483/374>.
- Kaiman, Yasir Arafat dan Mulyadi. “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengawasan Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru.*” *Journal of Education Research*, Volume 1 Nomor 3, 2020.
- Kemendikbud. *Buku Panduan Kerja Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017.
- Kementerian Agama. *Peraturan Menteri Agama Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah*. 2012.

- Kepmenpan RI. *Profesionalisme Pelaksanaan Pengawas Pendidikan*. Jakarta Direktorat Jenderal Kelembagaan, 1996.
- Kosman dkk. *Peran Pengawas Sebagai Agen Perubahan Pendidikan Islam di Indonesia*. Cet. 1- Panglayungan: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2022.
- Kurniawati, Fitria Nur Auliah. "Meninjau Permasalahan Rendahnya Kualitas Pendidikan di Indonesia dan Solusinya." *AoEJ: Academy of Education Journal*, Volume 13 Nomor 1, 2022. <https://jurnal.ucy.ac.id/index.php/fkip/article/view/765/948>.
- Lincoln, Y.S. & Guba E. G. G. *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hill: SAGE Publication, 2000.
- Mareta, Sindi. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD It Ulul Albab Jatiagung Lampung Selatan." Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2022.
- Maryance, Rosi Tiurnida dkk. *Teori dan Aplikasi Supervisi Pendidikan*. Pidie: Muhammad Zaini, Januari 2022.
- Mas'ud, Lilis Purnanengsi. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi Guru untuk Menggunakan E-learning pada Masa Covid 19 Jurusan Teknik Komputer di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 2 Palopo." Tesis Institut Agama Islam Negeri Palopo, 2021.
- Moeloeng, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, Cet. XXXVIII, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018.
- Mulyadi, Kaiman dan Yasir Arafat. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengawasan Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru." *Journal of Education Research*, Volume 1 Nomor 3, 2020.
- Mustafa, Subhan. "Upaya Pengawas dan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MTS Alkhairaat Bambaloka Kabupaten Mamuju Utara." Tesis Uin Alauddin Makasar, 2020. <https://repositori.uin-alauddin.ac.id/2861/>.
- Muthia, Nur Najmi. *Peran Team: Bersinergi Mendidik Anak*. Cet. 1- Jawa Barat: Jejak, 2021.
- Nasrah. "Implementasi Supervisi Akademik Pengawas di SMA Negeri 14 Maros." *Pinisi Journal of Education*, 2022. <https://ojs.unm.ac.id/Eklektika/article/view/5661>.

- Nilda dkk. “*Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar.*” Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Volume 3 Nomor 1, 2020.
- Pauzi. *Model Pengawas Sekolah yang Berkesan*. Cet. 1: Indragiri Dot Com, 2019.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia. *Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. No 19, Tahun 2007.
- Ramadhan, Ahmad. “*Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Majene.*” Journal of Educational Science and Technology (EST), Volume 3 Nomor 2, 2017. <https://core.ac.uk/download/pdf/304772667.pdf>.
- Restiana, Netty. “*Peningkatan Kemampuan Guru dalam Pengelolaan Pembelajaran Tematik Melalui Supervisi Kunjungan Kelas di SD Negeri 08 Kinali Kecamatan Kinali Kabupaten Pasaman Barat Semester 1 Tahun Pelajaran 2018/2019.*” Jurnal Revolusi Pendidikan, Volume 5 Nomor 1, 2022. <https://ejurnalkotamadiun.org/index.php/JUREVDIK/article/view/1148/1032>.
- Rumuar, Fitrianiingsih. “*Peran Musyawarah Guru Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam (MGMP PAI) dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam pada SMA di Kota Ambon.*” Skripsi Institut Agama Islam Negeri Ambon 2021. <http://repository.iainambon.ac.id/1703/>.
- Sahban, Muhammad. *Amsal Kolaborasi Pembangunan Ekonomi di Negara Berkembang*. Cet. 1-Makassar: Sah Media, 2018.
- Sarasast. “*Usaha Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di Madrasah Kota Solok.*” Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan, Volume 3 Nomor 1, 2016. <https://ojs.iainbatusangkar.ac.id/ojs/index.php/alfikrah/article/view/386>
- Sukatin dkk. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Cet. 1- Yogyakarta: Budi Utama, 2022.
- Sulistiyorini dkk. *Supervisi Pendidikan*. Cet. 1-Riau: Dotplus, Agustus 2021.
- Suparman. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*. Ed. 1.-: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- Wardana, Muhammad Fadhil Kusuma dkk *Antologi Karya Perpajakan Sebuah Persembahan Mahasiswa Jurusan Perpajakan*. Cet. 1- Yogyakarta: Budi Utama, 2020.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO  
PASCASARJANA

Jl. Agatis Kel. Balandai Kec. Bara Kota Palopo Sulawesi Selatan Pos 91914  
Email: [pascasarjana@iainpalopo.ac.id](mailto:pascasarjana@iainpalopo.ac.id) Web: [pascasarjana.iainpalopo.ac.id](http://pascasarjana.iainpalopo.ac.id)

Nomor : B-220/In.19/DP/PP.00.9/03/2022  
Lamp. : 1 (satu) Exp. Proposal  
Hal : *Rekomendasi Izin Penelitian*

Palopo, 8 Maret 2022

Kepada:

Yth. : Kepala SMAN 1 Kodeoha

Di :  
Kab.Kolaka Utara

*Assalamu 'Alaikum Wr. Wb.*

Disampaikan dengan hormat bahwa mahasiswa, sebagai berikut:

Nama : Nurhikmah  
Tempat/Tanggal Lahir : Koroha, 04 Oktober 1994  
NIM : 20 0502 0034  
Semester : IV (Empat)  
Tahun Akademik : 2021/2022  
Alamat : Desa Koroha Kab.Kolaka Utara

akan melaksanakan penelitian dalam rangka penulisan tesis magister dengan judul "Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kodeoha".

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, dimohon kiranya dapat diizinkan melakukan penelitian guna kelancaran pengumpulan data penelitian tersebut.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya dihaturkan terima kasih.

*Wassalamu 'Alaikum Wr. Wb.*

Direktur,



*[Signature]*  
Dr. H. M. Zuhri Abu Nawas, Lc., M.A.  
NIP. 19710927 200312 1 002



PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA  
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
**SMA NEGERI 1 KODEOHA**



Jl. Taman Siswa No. 200 Kel. Mala-Mala, Kec. Kodeoha, Kab. Kolaka Utara,  
Email : [Sman1kodeoha.kolut@gmail.com](mailto:Sman1kodeoha.kolut@gmail.com), Website : <http://SMAN1kodeoha.sch.id>

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**

Nomor : 421.3 / 055 / 2022

Dengan Hormat,

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala SMA Negeri 1 Kodeoha, Nomor Pokok Nasional (NPSN) 40403524 Kabupaten Kolaka Utara Provinsi Sulawesi Tenggara, sesuai dengan surat dari Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo tanggal 08 Maret 2022 tentang Penelitian Mahasiswa menerangkan bahwa :

Nama : Nurhikmah  
NIM : 2005020034  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Benar – benar telah melaksanakan penelitian dalam rangka penulisan Tesis dengan Judul ***“Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kodeoha”***

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kodeoha, 14 Mei 2022  
Kepala Sekolah



Wa Ode Nurhasna, S.Pd.,MM  
NIP. 196809111998022003

## SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wa Ode Nurhasna, S.Pd., M.M  
Jabatan : Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kodeoha

Menerangkan bahwa yang tersebut namanya di bawah ini:

Nama : Nurhikmah  
Nim : 2005020034  
Program studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul tesis : Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam  
Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di Sekolah  
Menengah Atas Negeri 1 Kodeoha  
Alamat : Desa Koroha

Benar telah melakukan wawancara di SMA Negeri 1 Kodeoha untuk menggali lebih dalam informasi yang dibutuhkan untuk melengkapi data dalam penyusunan tesis.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Kodeoha, 14 April 2022  
Kepala Sekolah

  
Wa Ode Nurhasna, S.Pd., M.M  
Nip. 196809111998022003



## SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Maming Nur, S.Pd

Jabatan : Pengawas

Menerangkan bahwa yang tersebut namanya di bawah ini:

Nama : Nurhikmah

Nim : 2005020034

Program studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul tesis : Sinergi Pengawas dan Kepala Sekolah dalam  
Pencapaian Standar Kinerja Guru PAI di Sekolah  
Menengah Atas Negeri 1 Kodeoha

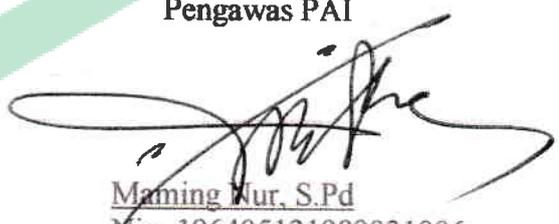
Alamat : Desa Koroha

Benar telah melakukan wawancara di Kementerian Agama Kolaka Utara untuk menggali lebih dalam informasi yang dibutuhkan untuk melengkapi data dalam penyusunan tesis.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Lasusua, 20 April 2022

Pengawas PAI



Maming Nur, S.Pd  
Nip. 196405121989031006

## DOKUMENTASI HASIL WAWANCARA DAN OBSERVASI

Pengambilan data dengan operator dapodik



Pengambilan data dengan guru PAI



Pengambilan data dengan Wakasek kurikulum



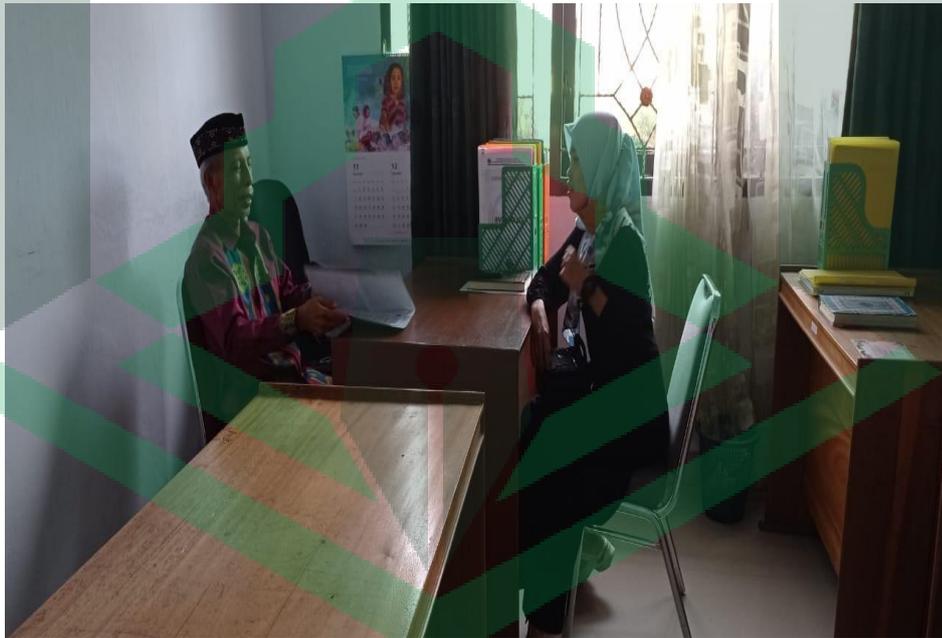
Wawancara dengan Kepala Sekolah





Wawancara dengan Pengawas PAI







## **RIWAYAT HIDUP**

Nurhikmah, lahir di Koroha pada tanggal 04 Oktober 1994 penulis merupakan anak pertama dari dua bersaudara. Bapak penulis bernama Baco'tang dan ibu bernama Rahmatang dan bertempat tinggal di desa Koroha Kec. Kodeoha Kab. Kolaka Utara. Penulis menyelesaikan pendidikan dasarnya di SD negeri 1 Kodeoha, penulis melanjutkan Sekolah Menengah Pertama di SMP 1 Kodeoha dan Melanjutkan studinya di SMAN 1 Kodeoha. Penulis Melanjutkan starata satunya di Univeristas Sembilan Belas November Kolaka. Penulis bekerja di SD Negeri 2 Totallang,tahun 2020 penulis melanjutkan strata 2 nya di pascasarjana IAIN Palopo.

