

**IMPLEMENTASI PROGRAM KERJA PENGAWAS DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU MADRASAH IBTIDAIYAH
(Penelitian Pada MI Ad Dimiyati, MI Nurul Huda dan MI Ar-Roja
Kota Bandung)**

Oleh: Nani Rohaeni
(nani.uninuss3sim25@gmail.com)

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi bahwa belum maksimalnya supervisi secara optimal pada Madrasah Ibtidaiyah (MI) di Kota Bandung, memicu peneliti untuk mengungkap permasalahan dengan tujuan untuk memperoleh gambaran yang jelas tentang pelaksanaan supervisi pengawas madrasah terhadap guru-guru. Pendekatan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan metode deskriptif, Kegiatan supervise yang dilakukan pengawas dapat membantu guru untuk pemecahan masalah dalam pembelajaran yang berdampak positif terhadap kemampuan kinerja guru khususnya di MI Ad Dimiyati, MI Nurul Huda dan MI Ar-Roja Kota Bandung yang dijadikan peneliti sebagai lokus penelitian.

Kata Kunci : Program Kerja, Pengawas, Kinerja Guru Madrasah

A. PENDAHULUAN

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan yang diatur Pada BAB I, Pasal 1 Ayat 1, mutu pendidikan adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan Sistem Pendidikan Nasional. Upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah dengan menetapkan standar pendidikan yang bertujuan untuk peningkatan mutu pendidikan menetapkan delapan Standar Nasional Pendidikan, yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan yang diatur pada Peraturan

Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan.¹

Standar Nasional Pendidikan ini merupakan landasan dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan agar dapat menghasilkan mutu pendidikan yang baik sebagai harapan pemerintah. Standar pendidik dan tenaga kependidikan pada Standar Nasional Pendidikan memiliki peranan yang penting sebagai sentral penggerak mutu pendidikan Indonesia agar menghasilkan keluaran-keluaran terbaik pada satuan pendidikan dasar dan menengah yang siap pakai dalam memasuki dunia kerja dan memiliki kompetensi serta mampu bersaing di era Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) sekarang ini.

Pengawas adalah tenaga kependidikan sebagai perpanjangan tangan yang bertugas untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru serta mutu pendidikan di sekolah/madrasah, yang memiliki peran untuk melakukan kegiatan pemantauan, penilaian, pengawasan dan pembinaan terhadap guru dalam melaksanakan pembelajaran, serta terhadap kepala sekolah/madrasah, staf madrasah dalam kegiatan administratif dalam pengelolaan madrasah agar lebih baik kinerjanya.

Seperti di dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 21 Tahun 2010 tentang jabatan fungsional pengawas sekolah/madrasah dan Angka kreditnya menyatakan bahwa pengawas sekolah/madrasah merupakan salah satu tenaga kependidikan yang memegang peran strategis dalam meningkatkan profesionalisme guru, kepala sekolah/madrasah dan mutu pendidikan di sekolah/madrasah.

Pengawas sekolah/madrasah sebagai bagian dalam proses mencapai pendidikan yang bermutu, karenanya mutu pengawas akan mempengaruhi mutu guru, mutu guru akan mempengaruhi mutu proses pembelajaran, proses pembelajaran yang bermutu akan menghasilkan peserta didik yang bermutu, dan

¹ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan,

pada akhirnya jika semua itu bersinerji akan mempengaruhi mutu pendidikan secara keseluruhan.²

Madrasah adalah suatu institusi pendidikan yang dalam proses kerjanya selalu dihadapkan dengan kondisi input dan lingkungan yang tidak sama. Dalam situasi demikian, maka praktik pengawasan di madrasah menjadi hal yang sangat penting bahwa pengawasan merupakan fungsi administrasi untuk menjamin agar kegiatan yang dilakukan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan atau diinginkan.³

Pengawasan di madrasah mempunyai peran yang sangat penting, baik dilakukan oleh kepala madrasah ataupun pengawas. Yaitu dalam upaya menjamin mutu pendidikan, khususnya dalam rangka pencapaian standar nasional pendidikan. Namun dalam implementasinya di lapangan fungsi pengawasan ini belum mampu memberikan peningkatan kualitas pendidikan di madrasah khususnya berkaitan dengan kinerja guru madrasah, khususnya madrasah-madrasah yang ada di daerah. Tantangan kepengawasan pendidikan di madrasah juga muncul dengan berkembangnya globalisasi pendidikan yang secara otomatis menuntut pengawas madrasah untuk cepat tanggap dalam merespon perubahan untuk menularkannya kepada madrasah-madrasah binaannya.

Optimalisasi fungsi Pengawas Madrasah dalam membina madrasah-madrasah binaannya akan sangat membantu suatu madrasah untuk terus meningkatkan kualitasnya, selain fungsi pengawasan yang dilakukan secara intern oleh kepala madrasah. Tentu saja perbaikan kualitas madrasah tersebut memerlukan beberapa syarat, antara lain pengembangan kapasitas dan kapabilitas pengawas madrasah, peningkatan kapasitas kepala madrasah, peningkatan fasilitas madrasah, dan yang paling utama adalah peningkatan profesionalitas dan kinerja guru dalam memberikan pelayanan pembelajaran kepada para siswa.

² Siahaan, A., Rambe, A. & Mahidin. *Manajemen Pengawas Pendidikan*. (Ciputat: Quantum Teaching, 2006), 102.

³ Satori, Djam'an. *Pengawasan dan Penjaminan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta. Cetakan kesatu. (2016).

Rendahnya kinerja pengawas yang direalisasikan dengan implementasi program-program kerjanya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja guru dan kualitas peserta didik. Untuk itu semua pengawas baik di sekolah ataupun madrasah dituntut untuk terus meningkatkan kinerjanya.

Peran pengawas begitu kompleks dalam menjalankan tugasnya untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dengan berbagai peran sehingga membutuhkan tenaga extra untuk memulai awal kegiatan sehari-hari yang berawal dari kantor pengawas sekolah sebagai tempat dimana pengawas sekolah melakukan persiapan, menyusun perencanaan dan berkomunikasi antara sesama rekan kerja. Hal ini perlu ditopang dengan sarana dan prasarana yang memadai serta lingkungan kerja yang kondusif serta asri sehingga kinerja pengawas sekolah dapat ditingkatkan dan pencapaian tujuan pendidikan nasional dapat tercapai.

Kinerja pengawas diperoleh dari pengelolaan berbagai tujuan dan rancangan kerja berhubungan dengan kompetensi pengawas sekolah, yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah mengatur enam kompetensi yang harus dimiliki oleh pengawas sekolah yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan serta kompetensi sosial. Kompetensi merupakan gabungan dari pengetahuan, keterampilan dan sikap (perilaku) yang diimplementasikan dalam bentuk kinerja.⁴

Berdasarkan hasil Uji Kompetensi Pengawas Tahun 2015, nilai rata-rata pengawas di Indonesia berada di bawah rata-rata nasional. Hasil nilai yang diperoleh Uji Kompetensi Pengawas adalah 38,28 di bawah rata-rata Nasional yaitu 41,49. Sedangkan data Kemdikbud menyatakan terdapat sekitar 30.000 pengawas sekolah di Indonesia. Namun sayang, hingga saat ini, kualitas pengawas sekolah di Indonesia masih jauh dari standar kompetensi. banyak pengawas belum

⁴Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah

memenuhi standar kompetensi sesuai Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No 12/Tahun 2007.⁵

Data tersebut terlihat bahwa masih rendahnya kompetensi yang dimiliki oleh pengawas sekolah, sehingga perlu ditingkatkan lagi. Namun hal tersebut tidak terlepas dari lingkungan kerja pengawas itu sendiri, karena berhubungan dengan kinerja yang dihasilkan serta motivasi diri sebagai pendorong untuk peningkatan kompetensi pengawas sekolah. Pemberdayaan pengawas sekolah tidak maksimal dilakukan tanpa adanya motivasi kerja dan lingkungan kerja yang memadai serta ketersediaan sarana prasarana. Fasilitas pendukung pelaksanaan tugas, akan mempengaruhi efektivitas dan efisiensi kerja. Fasilitas pendukung dapat berbentuk apa saja yang berkaitan dengan semakin mudahnya pelaksanaan tugas. Umpamanya, fasilitas pendukung sebagai sarana dan prasarana yang bersifat fisik maupun non fisik. Sarana dan prasarana yang bersifat fisik seperti kendaraan, ruang kerja, ruang rapat dan lain-lainnya, sedangkan sarana dan prasarana non fisik seperti peraturan, tata tertib, kode etik dan lainnya.⁶

Pengawas Sekolah memiliki peran yang penting dalam peningkatan kualitas akademik maupun manajerial di sekolah karena Pengawas Sekolah adalah penjamin mutu pendidikan, sehingga pelaksanaan pengawasan perlu memenuhi tuntutan profesi yang selalu ditingkatkan dan dikembangkan. Salah satu tugas pengawas sekolah adalah melaksanakan evaluasi hasil pengawasan. Evaluasi hasil pelaksanaan penugasan adalah pemberian estimasi terhadap pelaksanaan pengawasan untuk menentukan keefektifan dan kemajuan dalam rangka mencapai tujuan pelaksanaan pengawasan yang telah ditetapkan. Dalam evaluasi hasil pelaksanaan pengawasan untuk perbaikan pengawasan melibatkan penentuan perubahan yang terjadi pada periode tertentu, perubahan yang diharapkan dari semua personel pelaksanaan pengawasan.

⁵Muhamad Syarif Ali, Kinerja Pengawas SMA/SMK Ditinjau dari Lingkungan Kerjadan Motivasi Kerja di Wilayah Kaili, *Jurnal Penelitian & Evaluasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Makassar Volume 1 nomor 2 tahun 2014*.

⁶Siahaan, A., Rambe, A. & Mahidin. *Manajemen Pengawas Pendidikan*.(Ciputat: Quantum Teaching, 2006), 102.

Pengawas di sekolah adalah Guru Pegawai Negeri Sipil yang diangkat dalam jabatan fungsional pengawas yang tugas, tanggungjawab, dan wewenangnya melakukan pengawasan penyelenggaraan Pendidikan pada Sekolah. Sehingga pengawas pendidikan bertanggung jawab memberikan pengarahan, masukan, nasehat, penilaian, dan pembinaan terhadap guru-guru di sekolah, hal ini dilakukan agar tercapainya kelancaran dalam penyelenggaraan pendidikan.

Menurut penelitian yang terdahulu yang ditulis oleh Ahmad Ihsanuddin dari pasca sarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta yang berjudul implementasi supervisi pengawas PAI dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI SD di kecamatan berbah sleman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) supervisi yang dilakukan pengawas Pendidikan Agama Islam cukup efektif dalam meningkatkan Kompetensi pedagogik guru PAI terlihat dari meningkatnya penguasaan guru terhadap teori belajar dan prinsip pembelajaran, efektivitas guru dalam pembelajaran yang mendidik, dan fasilitasi pengembangan potensi peserta didik. 2) Hambatan yang dialami pengawas dalam supervisi akademik adalah kurangnya tenaga pengawas PAI, banyaknya guru yang harus dibina dan kurangnya intensitas supervisi. 3) Solusi dari kendala tersebut adalah rekrutmen pengawas baru, peningkatan intensitas supervisi kunjungan kelas dan peningkatan program pembinaan supervisi pengawas secara berkala dan berkesinambungan.

Pengawas yang memegang kendali dalam pengendalian dan peningkatan mutu pendidikan di madrasah adalah Pengawas Madrasah. Melalui program kerjanya Pengawas madrasah harus mampu memberikan peran maksimal dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan sebagaimana yang diharapkan.

Sebab pengawasan merupakan fungsi manajerial yang mengukur kinerja atas upaya yang sedang dilakukan untuk memastikan tercapainya tujuan. Karena itu, proses pengawasan (*controlling*) inilah yang harus lebih ditingkatkan sehingga diharapkan akan berimbas langsung pada peningkatan kinerja seluruh praktisi pendidikan di lapangan mulai dari kepala sekolah, guru, siswa dan bahkan pada seluruh jajaran tenaga kependidikan lain di sekolah tersebut.

Pengawasan di Madrasah baik secara manajerial ataupun merupakan tugas dan wewenang pengawas madrasah sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 2 tahun 2012 tentang pengawas Madrasah dan Pendidikan Agama Islam di sekolah. Sementara proses pengawasan adalah dengan melakukan pengawasan yang meliputi penilaian, pembinaan, pemantauan, penelitian, pelaporan dan tindak lanjut untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses penyelenggaraan pendidikan agama serta sesuai dengan standar nasional pendidikan agar tercapainya tujuan dari pendidikan nasional.⁷

Tujuan pengawas dalam pelaksanaan kegiatan kepengawasan yakni untuk menyelesaikan suatu masalah-masalah yang dihadapi oleh guru dalam proses pembelajaran maupun menyelesaikan masalah kepala sekolah dalam proses pengembangan kelembagaan serta masalah- masalah lain yang berhubungan dengan mutu sekolah baik pembelajaran maupun administrasi.¹² Teknik yang dilakukan oleh supervisi yakni ada 2 macam diantaranya adalah: ¹³⁸

1. Teknik Individual

Teknik idividu yang dilakukan oleh pengawas meliputi : a) Kunjungan dan observasi kelas b) Individual Conference c) Diskusi atau pertemuan kelompok d) Kunjungan kelas antar guru e) Evaluasi diri f) Bulletin supervisi.

2. Teknik Kelompok

Teknik kelompok yang dilakukan oleh pengawas meliputi : a) Rapat supervisi b) Orientasi guru baru atau pre service c) Perpustakaan profesional d) Demonstrasi mengajar e) Lokakarya f) In-serice trining g) Organisasi profesional.

Sedangkan tugas dan wewenang pengawas menurut menteri Agama bahwa Pengawas pendidikan agama bertugas melakukan pengawasan terhadap terselenggaranya pendidikan agama pada sekolah yang meliputi penilaian, pembinaa, pemantauan, penelitian, pelaporan dan tindak lanjut untuk meningkatkan kinerja guru dalam proses penyelenggaraan pendidikan agama serta sesuai dengan standar nasional pendidikan agar tercapai tujuan dari pendidikan

⁷ Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 2 tahun 2012 tentang pengawas Madrasah dan Pendidikan Agama Islam di sekolah.

⁸ Nur Aedi, Pengawas Pendidikan Teori dan Praktik,(Depok : PT Rajagrafindo Persada), h. 2.

nasional.⁹ Adapun Pengawas pendidikan agama berwenang :

- 1) Melakukan pemantauan, penilaian, dan evaluasi terhadap penyelenggaraan pendidikan agama di sekolah
- 2) Melakukan pembinaan terhadap guru pendidikan agama
- 3) Melakukan penelitian tindakan kepengawasan, penelitian sekolah dan penelitian kelas terkait dengan penyelenggaraan pendidikan agama
- 4) Menyampaikan laporan tentang penyelenggaraan agama di sekolah
- 5) Memberikan rekomendasi kepada pihak-pihak terkait tentang penyelenggaraan pendidikan agama
- 6) Memberikan penilaian guru pendidikan agama dan rekomendasi dalam rangka mutasi dan promosi
- 7) Memberikan masukan untuk pengembangan pendidikan agama di sekolah.

B. METODOLOGI

Penelitian ini mengkaji dan mendeskripsikan mengenai implementasi program kerja pengawas dalam meningkatkan kinerja guru madrasah ibtidaiyah. Sesuai dengan fokus penelitian, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan lokasi yang dipilih adalah MI Ad Dimiyati, MI Nurul Huda dan MI Ar-Roja Kota Bandung dengan subjek penelitian para pengawas MI kota Bandung, kepala sekolah, guru, dan komite. Dalam penelitian kualitatif peneliti berperan sebagai human instrument, dalam rangka mencari data dan informasi langsung dari sumber nya, dengan menangkap berbagai fenomena yang terjadi dilapangan. Uji keabsahan data dilakukan oleh peneliti dengan empat pengujian, yaitu uji kredibilitas, Transferebelitas, Dependabelitas, dan Komfirmabilitas.

C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Upaya yang dilakukan Pengawas dalam Meningkatkan Kemampuan Profesional Guru MI

a. Rencana program kepengawasan

⁹ Nur Aedi, Pengawas Pendidikan Teori dan Praktik, (Depok : PT Rajagrafindo Persada), h. 175

Secara garis besar tugas pengawas sekolah/madrasah Ibtidaiyah Kota Bandung adalah melakukan identifikasi masalah, menyusun program pengawasan, melaksanakan program kepengawasan, mengevaluasi dan menganalisis hasil pengawasan, serta melakukan pembinaan berdasarkan hasil evaluasi. Atas dasar tugas dan fungsi tersebut kegiatan supervisi harus disusun dalam suatu rencana kegiatan yang operasional yang sering disebut dengan rencana tindakan (*action plan*), supervisi yang ditujukan untuk perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan situasi belajar mengajar (Sutisna, 1986).

Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas manajemen sistem pengawasan, perencanaan yang dilakukan oleh para pengawas Kota Bandung merupakan salah satu fungsi yang sangat strategis, melalui perencanaan berbagai strategi dapat dilakukan untuk mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi. Dalam kaitan ini, Cunningham (1982) mengemukakan bahwa melalui perencanaan, para pengambil keputusan (*decision maker*) dapat melihat jauh kedepan, mengantisipasi berbagai kejadian, mempersiapkan berbagai peluang, merumuskan pengarahannya, menyusun peta kegiatan, dan menyiapkan berbagai urutan pengarahannya untuk mencapai tujuan.

Ada beberapa makna penting mengapa dalam setiap kegiatan supervisi atau pengawasan perlu dilakukan perencanaan antara lain: 1) untuk mencari kebenaran atas fakta-fakta yang diperoleh dan disajikan agar dapat diterima oleh berbagai kalangan yang berkepentingan dengan hasil supervisi yang telah dilakukan, 2) Dari kegiatan supervisi yang direncanakan akan diperoleh data yang obyektif, 3) Supervisi yang direncanakan dengan baik, disertai dengan pertimbangan yang wajar dan sehat, 4) Kegiatan supervisi yang direncanakan adalah kegiatan yang dilakukan dengan penuh kesadaran tentang alasan, tujuan, dan cara melakukannya, 5) Supervisi yang terprogram atau terencana dengan baik dapat dijadikan sebagai bagian integral yang holistik dari program pengembangan pendidikan umumnya dan pengembangan sekolah/ madrasah khususnya, sehingga dapat langsung dirasakan manfaatnya.

Untuk mencapai sasaran pengawasan yang diharapkan, perlu adanya rencana kegiatan bagi setiap pengawas sekolah/madrasah. Hal ini berarti bahwa

pengawas harus memperhatikan langkah- langkah, yaitu (i) melakukan identifikasi masalah dari hasil pengawasan tahun pelajaran sebelumnya dari masing-masing kegiatan pengawas sekolah (ii) pedoman kerja untuk mengetahui dengan jelas apa yang harus dilakukannya, (iii) merumuskan perencanaan kerja pengawas (iv) menilai atau mengevaluasi efektivitas perencanaan program kegiatan supervisi

Setelah melakukan tahapan-tahapan dalam penyusunan program kepengawasan, maka selanjutnya menjabarkannya kedalam program yang meliputi: 1) Menyusun daftar lengkap sekolah/ madrasah dan guru yang berada dalam wilayah binaan masing- masing, 2) Menyiapkan instrumen kepengawasan yang diperlukan, 3) Menyusun jadwal kegiatan kepengawasan, 4) Melakukan kunjungan sekolah, 5) Melakukan kunjungan kelas, 6) Membuat langkah-langkah pemecahan masalah yang dihadapi guru.7) Mengadakan konsultasi perorangan dengan guru dan kepala sekolah, 8) Mengadakan konsultasi pengembangan melalui kelompok kerja madrasah (KKM) dan Kelompok kerja guru (KKG), 9) Melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan dan pengembangan kurikulum, 10) Melakukan pembinaan terhadap guru dan kepala sekolah serta petugas tata usaha secara sistematis dan berkelanjutan, 11) Mengembangkan hubungan kejasama dan 12) Melaporkan hasil pengawasannya kepada pimpinan atau pejabat atasannya.

b. Pelaksanaan Kepengawasan

Kegiatan yang harus dilakukan oleh pengawas pendidikan di Kota Bandung adalah: (i) melakukan pembinaan terhadap guru, kepala madrasah dan tenaga kependidikan yang berada di wilayah binaannya, yaitu MI Ad Dimiyati, MI Nurul Huda dan MI Ar-Roja Kota Bandung (ii) melakukan penilaian terhadap kinerja guru, kinerja kepala madrasah dan kinerja seluruh staf sekolah, dan (iii) melakukan evaluasi dan monitoring pelaksanaan program sekolah beserta pengembangannya. Kegiatan Pembinaan terhadap kemampuan guru khususnya dalam mengelola kegiatan belajar mengajar perlu dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan oleh pengawas pembina wilayah. Oleh karenanya berhasil atau tidaknya guru dalam melakukan pembelajaran, sangat tergantung pada sejauhmana peran dan fungsi pengawas itu sendiri, mengingat

pengawas/supervisor merupakan penjamin mutu (Quality Assuren) dalam pendidikan.

Hal ini sejalan dengan (Sallis, 1994) yang menyatakan bahwa dalam fungsi "*Quality Assurance*", pengawasan pendidikan hendaknya melindungi peserta didik, orang tua, masyarakat pemerintah dan dunia kerja sebagai kastemer pendidikan dari hasil pendidikan yang tidak bermutu. Mengacu pada aturan yang telah ditetapkan oleh Menpan dan BAKN, serta KMA, maka dapat dikemukakan tentang tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawab pengawas madrasah/sekolah adalah: 1) Melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya pada Tk / RA, SD / MI, SLB, SMP/MTs, SMA/MA. SMK/MAK 2) Meningkatkan kualitas proses belajar mengajar, bimbingan dan hasil prestasi belajar, bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Untuk lebih efektif dan efesiennya tugas-tugas yang akan dilaksanakan pengawas, maka langkah selanjutnya yang harus dilakukan adalah: 1) Menyusun program kerja kepengawasan, membicarakannya dengan kepala sekolah yang bersangkutan serta melakukan pembinaan pada sekolah binaannya, 2) Menentukan metode kerja untuk pencapaian hasil optimal dalam melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, sesuai dengan kode etik profesi dan program kerja yang telah disusun, 3) Menetapkan kinerja sekolah, kepala sekolah dan guru serta tenaga kependidikan lainnya beserta faktor- faktor yang mempengaruhinya, untuk meningkatkan kualitas pendidikan, 4) Secara tradisional pelaksanaan pengawasan melibatkan tahapan: (a) menetapkan standar untuk mengukur prestasi, (b) mengukur prestasi, (c) menganalisis apakah prestasi memenuhi standar, (d) mengambil tindakan apabila prestasi kurang/tidak memenuhi standar (Nanang Fatah, 1996:102).

c. Evaluasi dan Tindak Lanjut Hasil Pengawasan

Beberapa langkah kegiatan pengawasan yang dijalankan oleh seorang pengawas di MI Ad Dimiyati, MI Nurul Huda dan MI Ar-Roja Kota Bandung adalah melakukan perencanaan, melakukan persiapan, melaksanakan pengawasan, melakukan langkah evaluasi dan tindak lanjut setelah dilakukan penilaian, pembinaan dan pemantauan terhadap semua komponen sistem pendidikan pada

madrasah binaan, dengan mengumpulkan data-data hasil temuan dilapangan, yang kemudian data-data tersebut diolah dan dianalisis. Hal ini diperlukan untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan tugas pengawas dalam meningkatkan kualitas proses dan hasil pendidikan di sekolah binaan, serta untuk mengukur tingkat efektifitas kepengawasan yang telah dilaksanakan untuk kemudian dilakukan tindak lanjut terhadap kegiatan pembinaan ke depan. Tindak lanjut pengawasan ini dilakukan berdasarkan pada hasil evaluasi secara komprehensif terhadap seluruh kegiatan pengawasan.

Tujuan evaluasi utamanya adalah untuk (a) mengetahui tingkat keterlaksanaan program, (b) mengetahui keberhasilan program, (c) mendapatkan bahan/masukan dalam perencanaan tahun berikutnya, dan (d) memberikan penilaian (*judgement*) terhadap sekolah. Suhardan (2010: 188) mengatakan bahwa evaluasi kegiatan pengawasan merupakan cara untuk mengetahui tingkat efektivitas pemberian bantuan.

2. Langkah-Langkah yang ditempuh Pengawas Dalam Supervisi Klinis

Peran penting yang dilakukan oleh seorang pengawas di MI Ad Dimiyati, MI Nurul Huda dan MI Ar-Roja Kota Bandung adalah 1) peran kemitraan, yakni pengawas bermitra kerja dengan kepala sekolah/madrasah dan guru, karena para kepala sekolah dan gurulah yang paling memahami akan kondisi sekolahnya. 2) sebagai supervisor, yakni bahwa dalam kegiatan manajemen terdapat beberapa fungsi organik, yaitu fungsi yang tidak boleh lepas dari kegiatan manajemen tersebut, yakni pengawasan (controlling). 3) sebagai pembina, artinya bahwa tugas pokok pengawas adalah melakukan pembinaan kepada guru karena pengawas merupakan tenaga-tenaga yang profesional. 4) sebagai motivator, artinya bahwa seorang pengawas adalah orang yang selalu memberi dorongan kepada guru, baik dorongan untuk mengembangkan diri maupun dorongan untuk mengembangkan hubungan ketjasama, baik dengan pengawas, dengan kepala sekolah maupun dengan sesama guru.

Pendekatan-pendekatan yang perlu dilaksanakan pengawas diantaranya; pendekatan kolaboratif dan pendekatan keagamaan. Pendekatan kolaboratif merupakan model pelaksanaan supervisi klinis yang menekankan wama kemitraan

(partnership) antara pengawas dengan individu atau kelompok yang disupervisi. Pendekatan kolaboratif dapat diilustrasikan sebagai berikut: a) Pengawas bertindak sebagai mitra atau rekan kerja, b) Kedua belah pihak saling bertukar pengalaman dan pengetahuan, c) Pendekatan yang dikedepankan adalah pendekatan inquiri (inquiri approach), yakni menyelami untuk memahami apa yang dilakukan oleh individu atau kelompok yang disupervisi, d) Supervisi dilaksanakan untuk dapat membantu guru dan kepala madrasah agar menjadi tenaga kependidikan yang profesional.

Pendekatan kolaboratif dalam pelaksanaan supervisi klinis sangat relevan digunakan, karena tidak menimbulkan suasana tegang, bahkan bisa memunculkan suasana keakraban dan keterbukaan antara individu atau kelompok yang disupervisi. Sementara itu selain pendekatan kolaboratif dalam supervisi klinis juga dapat digunakan pendekatan keagamaan, yakni pendekatan yang mengedepankan nilai-nilai keagamaan sebagai sebagai dasar dalam melaksanakan tugas kepengawasan. Pendekatan keagamaan ini sangat memungkinkan untuk digunakan, mengingat agama merupakan ajaran yang memuat nilai-nilai yang dapat memotivasi dan memberikan inspirasi bagi tingkah laku dan perbuatan manusia. Mengingat fungsi dan peranan agama dalam kehidupan manusia tersebut. Nurtain (1998) misalnya, menyebutkan ada tujuh prinsip yang harus dipegang oleh pengawas dalam melaksanakan tugas supervisi klinis yaitu :a) Berpusat pada guru, b) Hubungan guru dengan pengawas lebih interaktif dibandingkan direktif, c) Cenderung mengembangkan sikap demokratis ketimbang otoritatif, d) Umpan balik dari proses pembelajaran guru diberikan dengan segera dan hasil atau kesimpulannya harus sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat bersama, e) Layanan supervisi yang diberikan bersifat bantuan dengan tujuan meningkatkan kemampuan mengajar dan sikap profesional guru, f) Pusat perhatian pada saat berlangsungnya supervisi.

Supervisi klinis berlangsung dalam suatu proses yang berbentuk siklus. Hal ini sejalan dengan pendapat Acheson dan Gali (1992:11) bahwa supervisi klinis terdiri dari tiga tahapan yakni: (a) tahap peremuan awal/pra pengamatan, (b) tahap observasi kelas, dan (c) tahap pertemuan balikan.

1) Tahap Pertemuan Awal

Pada tahap pertemuan awal atau prapengamatan, pengawas dengan guru melakukan dialog untuk membuat kesepakatan bersama tentang; a) identifikasi masalah-masalah atau kesulitan yang dialami dan dihadapi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dan faktor-faktor penyebabnya. Akhir dari tahapan ini pengawas bersama-sama guru merumuskan masalah tersebut dan cara pemecahannya untuk disepakati bersama, b) Pengawas bersama guru membahas beberapa alternatif jenis tindakan pembelajaran untuk memecahkan masalah tersebut. Dari hasil pengawas dan guru harus memilih dan menetapkan salah satu tindakan yang akan dicoba guru untuk memecahkan masalah tersebut, c) guru dibantu pengawas sebagai fasilitator, menyusun program tindakan pembelajaran beserta unsur- unsur yang harus diperbaiki dalam proses belajar mengajar, d) guru bersama pengawas sekolah menetapkan kriteria keberhasilan tindakan pembelajaran yang akan dilaksanakan guru pada kelas yang menjadi tanggungjawabnya dalam rangka memperbaiki proses pembelajaran, e) Guru dan pengawas menyusun instrumen untuk mengukur kemampuan guru mengajar dan untuk mengukur kemampuan tingkat keberhasilan proses pembelajaran yang dilaksanakan guru diukur dengan pedoman observasi, sementara hasil belajar siswa diukur dengan tes, f) menetapkan jadwal pelaksanaan kegiatan guru untuk mempraktekan program yang telah disusunnya demikian juga halnya dengan pengawas mempersiapkan rekaman kegiatan guru mengajar, penggunaan instrumen untuk mengukur kemampuan guru mengajar, proses belajar dan hasil belajar siswa.

2) Tahap Observasi Kelas

Sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan pada pertemuan awal, langkah kedua supervisi klinis adalah guru mengajar dan pengawas mengamati perilaku guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Kegiatan yang dilakukan kedua belah pihak adalah sebagai berikut: 1) guru melakukan tindakan pembelajaran berdasarkan program yang telah disusun pada pertemuan awal. Oleh karena itu yang menjadi pusat perhatian guru pada praktek mengajar ini adalah bagian-bagian yang dirasakan paling lemah, 2) pengawas mengamati perilaku guru dalam

mengajar, mengamati proses belajar siswa, serta dengan instrumen lembar pengamatan yang telah dibuatnya, 3) setelah guru selesai melakukan tindakan pembelajaran, pengawas menceimati dan menilai hasil rekaman guru mengajar, hasil pengamatan, hasil belajar siswa serta berdialog dengan guru tentang kesan-kesan guru selama melaksanakan tindakan tindakan pembelajaran. Hal ini dilakukan untuk melihat tingkat keberhasilan tindakan guru dalam memperbaiki dan mengatasi masalah pembelajaran, 4) menetapkan jadwal kegiatan balikan yakni pertemuan berikutnya dalam rangka membahas lebih intensif hasil rekaman dan pengamatan perilaku guru dalam melaksanakan pembelajaran secara tindak lanjutnya.

3) Tahap Pertemuan Balikan

Pertemuan balikan merupakan tahap akhir dari proses kegiatan supervisi klinis yang dilakukan pengawas dan guru sasaran supervisi dengan tujuan untuk menganalisis hasil tindakan guru serta menetapkan keputusan cara pemecahan masalah pembelajaran yang dilakukan guru, dimana pengawas menyampaikan kesimpulan dan saran dari hasil pengamatannya untuk ditindak lanjuti oleh guru sasaran supervisi klinis, dan guru diminta untuk memberikan tanggapan terhadap data dan informasi dari hasil rekaman data dari hasil pengamatan yang telah dianalisis. Kemudian pengawas sekolah dan guru secara bersama-sama guru menyimpulkan bahwa perbaikan pembelajaran dapat dilakukan dengan menggunakan jenis tindakan pembelajaran yang telah dipraktikannya. Dengan kata lain bahwa tindakan pembelajaran yang telah dicobakan guru dapat dijadikan metode kerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran berikutnya. Dan agar guru tidak mengulangi kesalahannya dalam melaksanakan tugas profesionalnya, maka pengawas harus selalu memantau dan memberikan motivasi kepada guru tersebut.

Selain dari tahapan-tahapan yang harus dilalui oleh pengawas dalam melakkan supervisi klinis ini, ada beberapa pendekatan/teknik yang harus dilakukan oleh seorang pengawas, yakni: (1) peran kemitraan; yakni pengawas

bermitra kerja dengan kepala sekolah/madrasah dan guru. Hubungan kerja yang dilakukan atas dasar saling membutuhkan dan saling pengertian diantara kedua belah pihak sehingga akan memudahkan setiap persoalan yang dihadapi, yang pada gilirannya akan menumbuhkan rasa tanggung jawab untuk mensukseskan program-program yang telah disepakati. (2) berperan sebagai motivator; yakni sebagai pemberi motivasi/mendorong kepada guru-guru untuk selalu mengembangkan wawasan dan kemampuan profesionalnya serta meningkatkan kreatifitas dalam

3. Dampak Supervisi Klinis Pengawas Terhadap Guru MI

Supervisi merupakan bentuk pelayanan yang diberikan pengawas sekolah/madrasah terhadap guru yang mengalami kesulitan/masalah dalam pembelajaran, oleh karena itu supervisi perlu dilakukan secara benar oleh pengawas sekolah/madrasah di MI Ad Dimiyati, MI Nurul Huda dan MI Ar-Roja Kota Bandung, yang akan berdampak positif pada peningkatan kemampuan kinerja guru. Dengan supervisi yang dilakukan oleh pengawas akan ditemukan akar permasalahan yang timbul serta dicarikan jalan keluar pemecahannya, karena kegiatan supervisi klinis yang dilakukan pengawas terhadap guru pada prinsipnya berupa bantuan operasional pengawas terhadap guru dalam pembelajaran dan bukan perintah atau intruksi, dengan kata lain bahwa kegiatan supervisi klinis yang dilakukan pengawas terhadap guru tersebut semata-mata dilakukan karena tanggung jawabnya terhadap peningkatan kualitas guru.

Pengembangan kemampuan kinerja guru madrasah khususnya pada Madrasah Ibtidaiyah (MI) di MI Ad Dimiyati, MI Nurul Huda dan MI Ar-Roja Kota Bandung, merupakan hal yang sangat penting dan perlu mendapat perhatian dari pengawas sekolah khususnya dan instansi terkait pada umumnya dalam rangka meningkatkan mutu guru yang akan berdampak pada peningkatan mutu pendidikan yang diharapkan. Oleh karena itu pengawas yang profesional diharapkan mampu melaksanakan tugas dengan baik, dan tanggung jawab yang besar terhadap tugas keprofesionalannya, karena dengan sentuhan pembinaan dan bimbingan pengawaslah para guru akan mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi, mempunyai kemandirian, mempunyai kreatifitas yang tinggi, motivasi

yang tinggi, dan mempunyai inovasi yang memadai.

Keberhasilan sekolah dapat diukur dari sejauhmana kemampuan profesional yang dimiliki oleh seorang guru dalam mengelola pembelajaran. Oleh karena itu guru harus memiliki kemampuan; merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan melakukan evaluasi/penilaian dengan baik untuk mengukur keberhasilan dalam proses belajar mengajar. Ketiga kemampuan dasar tersebut harus dimiliki dan harus selalu dikembangkan oleh guru. Oleh sebab itu guru MI harus memiliki standar pendidik, yang meliputi standar kualifikasi akademik (minimal S1), standar kompetensi, (kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional) serta sertifikat pendidik. Hal ini sejalan dengan Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen Bab IV pasal 8 yang menyatakan bahwa; Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani,serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Mengingat kondisi guru MI Ad Dimiyati, MI Nurul Huda dan MI Ar-Roja Kota Bandung pada saat ini belum seluruhnya memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh undang-undang dalam pendidikan, maka Perspektif Peningkatan kemampuan Profesional Guru Madrasah Ibtidaiyah (MI) kedepan, ketua POKJAWAS (Kelompok Kerja Madrasah) Kota Bandung menjelaskan bahwa kemampuan guru MI harus lebih ditingkatkan, mengingat tugas guru dari hari kehari semakin berat dan kompleks, seiring dengan perkembangan dan kemajuan ilmu dan teknologi (IPTEK).

Peningkatan dan pengembangan kemampuan kinerja guru Madrasah Ibtidaiyah meliputi berbagai aspek antara lain kemampuan guru dalam menguasai kurikulum, materi pelajaran, kemampuan dalam menggunakan metode dan media pembelajaran pada proses belajar mengajar, dan kemampuan memanfaatkan lingkungan sebagai sumber belajar, serta komitmen guru terhadap tugasnya.

Kemampuan kinerja guru dalam mengajar itu sendiri dapat dilihat dari empat komponen kemampuan dasar, yaitu: *Pertama*; kemampuan dalam merencanakan program pembelajaran, *kedua*-, kemampuan dalam melaksanakan program pembelajaran dan *ketiga*: kemampuan dalam menilai kemajuan proses

belajar mengajar *keempat*, tingkat kepercayaan diri dan kesadaran guru tentang profesi yang dimiliki, perhatian terhadap perkembangan dan kemajuan siswa sebagai anak didiknya, serta keterampilan lain yang menunjang guru dalam kegiatan belajar mengajar.

Berdasarkan hasil pengamatan, kondisi di MI Ad Dimiyati, MI Nurul Huda dan MI Ar-Roja Kota Bandung) saat ini sudah mulai bisa menjadi madrasah yang patut dicontoh dalam berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan dan pengajarannya, khususnya pada prestasi belajar peserta didik. Madrasah Ibtidaiyah Ad Dimiyati juga telah mendapat sertifikat akreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah / Madrasah (BAN-S/M) dan memperoleh nilai 85,01 peringkat A.

Melihat meningkatnya kualitas peserta didik di Madrasah Ibtidaiyah Ad Dimiyati, membuat peneliti ingin mengetahui yang sebenarnya bagaimana pimpinan/kepala madrasah sebagai seorang pimpinan mengelola madrasah berupa proses belajar mengajar, kegiatan BK, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketatausahaan pemanfaatan dan pengembangan sarana dan prasarana kegiatan kesiswaan, kegiatan keuangan dan pengembangan hubungan dengan masyarakat?. Kemajuan peningkatan mutu madrasah dilihat dari kualitasnya peserta didik dimana kualitas peserta didik dari kelulusan peserta didik setiap tahunnya dalam mengikuti Ujian Nasional (UN).

Tabel 1.1

Jumlah Perolehan Nilai Rata-rata Ujian Nasional Siswa 4 (empat) Tahun Terakhir

No	Mata Pelajaran	Tahun Pelajaran			
		2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
1.	Bahasa Indonesia	7,64	6,95	8,18	8,64
2.	Bahasa Inggris	7,27	6,15	7,78	8,17
3.	Matematika	6,03	8,12	8,82	9,05
4.	Tafsir	7,63	7,38	7,28	7,73
5.	Hadits	7,20	8,22	8,74	8,58
6.	Fiqh	6,91	7,67	7,85	8,37
Rata-rata		42,68	44,49	48,65	50,54

Sumber : Dokumentasi Madrasah Ibtidaiyah Ad Dimiyati Tahun 2018

Begitu pula dengan MI Nurul Huda Kota Bandung yang dipimpin oleh kepala Madrasah perempuan yang bernama Iis Nurhayati, S.Ag.,M.Pd.I., di MI ini peningkatan prestasi peserta didik meningkat dengan akreditasi A, hampir sama dengan MI Ad Dimiyati. Dimana dua MI ini yang berada di Kota Bandung sangat meningkat signifikan berkat pengelolaan manajemen kepala madrasah dalam menerapkan programnya (Hasil Observasi pada MI Nurul Huda pada tanggal 13 september 2019).

Meningkatnya prestasi peserta didik MI Nurul Huda Kota Bandung berkat kinerja Manajemen pengelolaan kepala madrasah nya, dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 1.2

Jumlah Perolehan Nilai Rata-rata Ujian Nasional Siswa 4 (empat) Tahun Terakhir

No	Mata Pelajaran	Tahun Pelajaran			
		2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
1.	Bahasa Indonesia	6,79	8,24	7,30	8,52
2.	Bahasa Inggris	6,07	7,65	7,14	8,18
3.	Matematika	7,45	7,50	7,12	9,27
4.	Akidah Akhlak	6,59	8,00	8,98	9,10
5.	Hadits	7,00	7,21	8,88	9,57
6.	Fiqh	7,59	7,72	8,45	8,85
Rata-rata		41,49	46,32	47,87	53,49

Sumber : Dokumentasi MI Nurul Huda Kota Bandung Tahun 2018

Sedangkan MI Ar-Roja didirikan oleh Bapak. Drs. H. E. Hidayat, sekaligus sebagai Ketua Yayasan YAPPINU yang menaungi MI ar'Roja pada Tahun 1975.Madrasah Ibtidaiyah Ar'Roja bertempat di Jl. KH. Wahid Hasyim Gg, Winata I No. 40 / 196 B RT 08 RW 08 Kelurahan Situsaeur, Kecamatan Bojojngloa Kidul, Kota Bandung yang saat ini dipimpin oleh kepala madrasah Ahmad Ismail, S.H hingga sekarang (Hasil Observasi pada MI Ar-Roja pada tanggal 14 september 2019).

Upaya-upaya yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Ar'Roja dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah:

- a. Mengadakan pembinaan-pembinaan bagi guru dan komponen yang ada di madrasah.
- b. Mengikutsertakan guru dalam pelatihan, seminar dan penataran-penataran yang dilaksanakan oleh Lembaga Kependidikan.
- c. Bekerjasama dengan lembaga pendidikan dalam peningkatan mutu profesional guru.
- d. Mendorong dan mendukung guru untuk mengikuti pendidikan keguruan/ pendidikan jenjang S1 pada Perguruan Tinggi Kependidikan.

Menurut pandangan penulis bahwa MI Ad Dimiyati, MI Nurul Huda dan MI Ar-Roja telah dapat mengembangkan eksistensinya ditengah masyarakat, bahkan kini terus berkembang seiring dengan semakin besarnya harapan masyarakat dan tuntutan kompetensi pendidikan agama sekarang ini. Dapat dikatakan bahwa di ketiga Madrasah ini mutu belajar sangat dipengaruhi oleh kinerja dari kepala madrasah sebagai mobilitas untuk mengantarkan guru menjadi tenaga pendidikan yang berkualitas, staf akademik untuk melayani kebutuhan siswa dan guru, siswa untuk memanfaatkan segala bentuk potensi lahiriah yang dimilikinya dan juga segala aspek yang mendukung.

D. KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini adalah :1) Upaya yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan kemampuan Profesional guru pada Madrasah Ibtidaiyah (MI) terhadap guru penelitian cukup baik. Hal ini terlihat dari adanya rencana/program kepengawasan yang telah disusunnya, dan telah dilakukannya pembinaan terhadap para guru di wilayah binaannya masing- masing, meskipun belum menunjukkan hasil yang signifikan, 2) Kegiatan supervisi yang dilakukan pengawas subyek penelitian belum optimal, mengingat kegiatan supervisi yang telah dilakukan oleh pengawas belum sesuai dengan prosedur yang semestinya dilakukan, 3) Langkah-langkah yang ditempuh pengawas subyek penelitian dalam melakukan supervisi terhadap guru subyek penelitian belum sepenuhnya

dilaksanakan sesuai dengan tahapan-tahapan supervisi, 4) Dampak Supervisi pengawas subyek penelitian terhadap Guru MI belum terlihat secara signifikan, Namun demikian para guru telah menunjukkan adanya perkembangan dalam kelengkapan administrasi guru/perangkat pembelajaran dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Barnawi dan Muhammad, Arifin. 2012. Kinerja Guru Profesional. Bandung : Alfabeta.
- Emrin. 2010. Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Hadi, Sutrisno.1995. Metodologi Research II. Yogyakarta: Andi Offset
- Ihsanuddin, Ahmad. 2015. Implementasi Supervisi Pengawas PAI Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI SD Di Kecamatan Berbah Sleman. IAIN Surakarta : Tesis
- Imron, Ali. 2012. Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Mulyana, Deddy. Metode penelitian kualitatif, paradigma baru ilmu komunikasi dan ilmu sosial lainnya. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Naedi, Nur. 2014. Pengawas Pendidikan Teori Dan Praktik. Depok : PT Rajagrafindo Persada
- Shaleh, Abdul Rachman. 2006. Pendidikan Agama Dan Pembangunan Watak Bangsa. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Bandung: Alfabeta.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI . 2012. Manajemen Pendidik. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Tim Penyusunan Kamus Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. kamus besar Bahasa Indonesia edisi ke-2. Jakarta : Balai Pustaka
- Yamin, Martinis dan Maisah. 2010. Standarisasi Kinerja Guru. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Zulawati, Nurul. 2016. Pengaruh Kreativitas Dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Guru Pendidikan Agama Islam Sekolah Dasar Sekecamatan Baturetnokabupaten Wonogiri. Baturetno Wonogiri: Jurnal At-Tarbawi.