

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kualitas Mengajar Guru

a. Pengertian Kualitas Mengajar Guru

Kualitas mengajar guru adalah salah satu ukuran keberhasilan dalam pendidikan.²⁴ Teori Kualitas Mengajar yang dikembangkan oleh Linda Darling-Hammond pada tahun 2000 berfokus pada pemahaman bahwa kualitas mengajar guru berhubungan erat dengan kemampuan guru dalam menerapkan pengetahuan pedagogis yang mendalam, serta keterampilan dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran yang efektif. Menurut Darling-Hammond, kualitas pengajaran sangat dipengaruhi oleh dua faktor utama: pertama, pemahaman yang mendalam tentang isi pelajaran (*content knowledge*), dan kedua, keterampilan pedagogis (*pedagogical knowledge*), yang mencakup kemampuan untuk merancang, mengorganisasi, dan menyampaikan materi pelajaran dengan cara yang sesuai dengan kebutuhan siswa.²⁵

Seiring berjalannya waktu, teori ini berkembang dengan fokus yang lebih luas terhadap pengembangan profesionalisme guru. Darling-Hammond menekankan bahwa kualitas pengajaran bukan hanya bergantung pada penguasaan materi, tetapi juga pada keterampilan guru dalam

²⁴ M M Rinto Alexandro, dkk., *Profesi Keguruan (Menjadi Guru Profesional)* (Gue, 2021): 165.

²⁵ Linda Darling-Hammond et al., *Empowered Educators: How High-Performing Systems Shape Teaching Quality Around The World* (John Wiley & Sons, 2017).

menciptakan lingkungan belajar yang mendukung, memperhatikan perbedaan individu, serta kemampuan untuk menyesuaikan metode pengajaran dengan kebutuhan dan kondisi siswa yang beragam. Pengembangan profesional yang berkelanjutan, seperti pelatihan dan supervisi, memainkan peran penting dalam menjaga dan meningkatkan kualitas pengajaran guru. Seiring dengan kemajuan penelitian pendidikan, teori ini semakin mendapat perhatian sebagai dasar dalam meningkatkan kualitas pendidikan di berbagai negara, termasuk Indonesia.

Dalam penelitian ini, teori kualitas mengajar oleh Darling-Hammond sangat relevan untuk menjelaskan bagaimana supervisi klinis dan budaya organisasi di MAN 1 Kota Kediri berkontribusi terhadap peningkatan kualitas mengajar guru. Penelitian ini memfokuskan pada kualitas pengajaran yang tidak hanya dilihat dari aspek penguasaan materi, tetapi juga dari kemampuan guru dalam menerapkan pendekatan pedagogis yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan siswa. Dengan menggunakan teori Darling-Hammond sebagai dasar, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana supervisi klinis yang baik dapat meningkatkan pemahaman pedagogis guru dan mengarah pada peningkatan kualitas pengajaran. Selain itu, budaya organisasi yang mendukung juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan yang kondusif untuk mengembangkan kualitas pengajaran yang lebih baik.

b. Kedudukan, Peran dan Tugas Guru

Berdasarkan Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, guru memiliki peran sentral dalam sistem pendidikan sebagai

pendidik profesional yang bertanggung jawab dalam membimbing, mengajar, dan melatih peserta didik.²⁶ Peran ini tidak hanya terbatas pada penyampaian pengetahuan, tetapi juga mencakup pengembangan karakter dan keterampilan sosial siswa. Sebagai pendidik, guru memiliki tanggung jawab untuk menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, di mana setiap peserta didik, tanpa memandang latar belakang, dapat merasakan keterlibatan dan dukungan dalam proses pembelajaran. Lingkungan belajar yang inklusif mendorong partisipasi aktif, kolaborasi, serta penghargaan terhadap keragaman kemampuan dan potensi siswa.

Guru memiliki tugas dan fungsi yang mencakup aspek manajerial, seperti perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Perencanaan mencakup penetapan tujuan, kompetensi, dan karakter yang ingin dibentuk serta cara mencapainya. Pelaksanaan, di sisi lain, adalah langkah-langkah yang memastikan bahwa pembelajaran dilaksanakan dengan sumber daya manusia dan sarana prasarana yang diperlukan untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Pengendalian atau evaluasi merupakan langkah untuk memastikan bahwa kinerja guru sejalan dengan rencana atau tujuan yang telah ditetapkan. Proses evaluasi ini tidak hanya bertujuan untuk mengukur efektivitas pengajaran, tetapi juga untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Guru diharapkan memiliki kesiapan untuk

²⁶ Nur Illahi, "Peranan Guru Profesional Dalam Peningkatan Prestasi Siswa Dan Mutu Pendidikan Di Era Milenial," *Jurnal Asy-Syukriyyah* 21, no. 1 (2020): 1–20.

mengambil tindakan perbaikan apabila terdapat perbedaan signifikan antara proses pembelajaran yang sebenarnya dengan yang telah direncanakan.²⁷

Selain itu, guru memiliki tiga misi atau fungsi, yaitu fungsi profesional (menyampaikan ilmu dan pengalaman), fungsi kemanusiaan (membina potensi siswa), dan fungsi *civic mission* (membentuk warga negara yang baik).²⁸

Guru dapat dilihat sebagai pengajar, pendidik, agen pembaharuan, dan memiliki berbagai fungsi, termasuk sebagai ilmuwan, pengajar, pendidik, serta agen pembaharuan dan pembangunan masyarakat. Dalam menjalankan peran dan tugasnya, guru harus memiliki pengetahuan yang luas tentang pertumbuhan jiwa manusia, proses belajar, serta bidang disiplin ilmu yang diajarkannya. Selain itu, guru juga harus memiliki keterampilan dalam seni mengajar dan mampu mengadaptasi diri dalam berbagai pendidikan.

c. Kompetensi Guru

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi didefinisikan sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang wajib dimiliki oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Kompetensi ini mencakup berbagai aspek, termasuk kemampuan pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional, yang diperlukan untuk mendukung proses pembelajaran yang

²⁷ Nanda Saputra, *Penelitian Tindakan Kelas* (Yayasan Penerbit Muhammad Zaini, 2021): 72.

²⁸ Dhoqi Dofiri and Tajul Anwar, "Peranan Motivasi Guru Dalam Meningkatkan Minat Siswa Untuk Melanjutkan Ke Perguruan Tinggi Di Ma Al Khotibi Ketapang" (2020): 85-90.

efektif.²⁹ Ini berlaku untuk pendidik, di mana kompetensi merujuk pada tindakan yang rasional dan memenuhi persyaratan sertifikasi tertentu dalam melaksanakan tugas pendidikan.

Kredensial sering digunakan untuk memberikan wewenang mengajar kepada individu yang memiliki lisensi dari negara bagian lain atau yang sedang dalam proses menyelesaikan persyaratan pendidikan dan ujian tertentu. Lisensi darurat kadang-kadang diberikan kepada mereka yang memiliki izin mengajar dalam kategori lain dan memiliki gelar sarjana, atas permintaan distrik madrasah karena kurangnya pelamar berlisensi.

Andasia Malyana menyatakan bahwa kompetensi guru merupakan kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam menjalankan tugas profesionalnya.³⁰ Berdasarkan penjelasan tersebut, kompetensi guru dapat diartikan sebagai seperangkat kemampuan atau keterampilan yang mencakup pengetahuan, keterampilan teknis, sikap, serta nilai-nilai yang diperoleh melalui proses pendidikan dan pelatihan yang berkelanjutan. Kompetensi ini sangat penting untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif dan berkualitas, karena guru yang kompeten mampu merancang dan melaksanakan pengajaran dengan baik, berinteraksi secara positif dengan siswa, serta mengatasi berbagai tantangan dalam pendidikan.

Madrasah membutuhkan guru dengan kompetensi mengajar dan mendidik yang inovatif dan kreatif serta memiliki waktu yang cukup untuk

²⁹ Hafsah M Nur and Nurul Fatonah, "Paradigma Kompetensi Guru," *Jurnal PGSD Uniga* 1, no. 1 (2022): 12–16.

³⁰ Andasia Malyana, "Pelaksanaan Pembelajaran Daring Dan Luring Dengan Metode Bimbingan Berkelanjutan Pada Guru Sekolah Dasar Di Teluk Betung Utara Bandar Lampung," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar Indonesia* 2, no. 1 (2020): 67–76.

mencapai profesionalisme.³¹ Kemampuan mengajar merupakan salah satu kemampuan esensial yang harus dimiliki oleh setiap guru, karena mengajar merupakan tugas utama dalam profesi guru. Dalam proses pembelajaran, guru berinteraksi secara dinamis dengan siswa, sehingga kemampuan mengajar mereka juga harus bersifat adaptif dan responsif terhadap kebutuhan dan karakteristik siswa. Kompetensi guru mencakup berbagai komponen penting, antara lain pengetahuan yang mendalam tentang ilmu yang mempelajari perilaku manusia, penguasaan bidang studi yang diajarkan, serta sikap yang positif terhadap diri sendiri, lingkungan madrasah, teman sebaya, dan materi ajar.

d. Ruang Lingkup Kualitas Mengajar Guru

Ruang lingkup kualitas mengajar guru mencakup empat kompetensi utama yang harus dimiliki oleh setiap pendidik, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005:³²

1) Kompetensi Pedagogis:

- a) Perencanaan pembelajaran, di mana guru perlu mampu merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa, tujuan pembelajaran, dan kurikulum yang berlaku.
- b) Implementasi pembelajaran, di mana kemampuan guru dalam menyampaikan materi pelajaran, memfasilitasi diskusi, dan

³¹ Irma Budiana, "Menjadi Guru Profesional Di Era Digital," *JIEBAR: Journal of Islamic Education: Basic and Applied Research* 2, no. 2 (2022): 144–61.

³² PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA, *Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan* (Cipta Jaya, 2005).

menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif menjadi kunci keberhasilan proses belajar mengajar.

- c) Penilaian Pembelajaran, guru harus mampu menilai kemajuan siswa secara objektif, menggunakan berbagai bentuk evaluasi untuk mendukung pembelajaran.

2) Kompetensi Kepribadian:³³

- a) Panutan, guru harus menjadi contoh yang baik bagi siswa, dengan menunjukkan nilai-nilai moral dan etika yang tinggi dalam perilaku mereka sehari-hari.
- b) Hubungan, kemampuan guru untuk membangun hubungan yang positif dan mendukung dengan siswa adalah aspek penting dalam kompetensi pribadi.
- c) Pemecahan Masalah, guru perlu memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi masalah dalam pembelajaran dan mengembangkan solusi yang efektif untuk mengatasinya.
- d) Pengambilan Keputusan, kemampuan guru untuk membuat keputusan yang tepat dalam berbagai situasi pembelajaran dan manajemen kelas adalah bagian dari kompetensi pribadi.
- e) Pekerjaan, guru harus memiliki komitmen terhadap pekerjaannya dan motivasi untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran yang mereka berikan.

³³ Muhammad Rikal, "Pengaruh Penerapan Manajemen Kelas Daring Terhadap Kualitas Mengajar Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Palopo" (Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo, 2022).

3) Kompetensi Profesional:

- a) Pengetahuan, mencakup pengetahuan guru tentang subjek yang diajarkan dan pemahaman mendalam tentang materi pelajaran. Guru harus memiliki pemahaman yang kuat tentang konten yang diajarkan agar dapat mengajar dengan efektif.
- b) Pengajaran, proses pembelajaran yang mengacu pada kemampuan guru dalam menyampaikan materi pelajaran dengan cara yang mudah dipahami oleh siswa. Kemampuan ini mencakup keterampilan komunikasi yang efektif, di mana guru harus dapat menyampaikan informasi secara jelas dan sistematis agar siswa dapat menangkap inti dari materi yang diajarkan.
- c) Rencana Pembelajaran, guru harus mampu merencanakan pembelajaran yang efektif, termasuk merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum dan tujuan pembelajaran.
- d) Media Pembelajaran, melibatkan pemilihan dan penggunaan alat-alat atau media pembelajaran yang relevan, seperti buku teks, multimedia, atau perangkat teknologi, untuk mendukung proses pengajaran.

4) Kompetensi Sosial:³⁴

- a) Pembelajaran, guru harus mampu menciptakan lingkungan kelas yang mendukung pembelajaran siswa, memahami kebutuhan individu mereka, dan mengelola perilaku kelas dengan efektif.

³⁴ Rikal.

- b) Penilaian, kemampuan guru untuk mengevaluasi kemajuan siswa, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mengukur pencapaian belajar adalah bagian penting dari kecakapan sosial.
- c) Kegiatan/Aktivitas, mencakup kemampuan guru untuk merencanakan dan mengelola berbagai aktivitas pembelajaran yang mendorong partisipasi siswa dan interaksi di dalam kelas.
- d) Masyarakat, Guru juga harus berinteraksi dengan orang tua siswa, staf madrasah, dan masyarakat secara umum untuk membangun hubungan yang positif dan mendukung pembelajaran siswa.
- e) Rekan Kerja, Kerja sama dengan rekan guru lainnya adalah penting dalam meningkatkan pengalaman pembelajaran siswa.

Jika keempat aspek, yaitu kompetensi pedagogis, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial, dilaksanakan dengan baik oleh seorang guru, maka kualitas pengajaran yang dihasilkan dapat dianggap sebagai kualitas guru yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian terhadap kualitas mengajar guru tidak hanya terfokus pada hasil akhir, seperti nilai atau prestasi siswa, melainkan juga mempertimbangkan keseluruhan proses pembelajaran yang berlangsung di dalam kelas.

2. Supervisi Klinis

a. Pengertian Supervisi Klinis

Teori Supervisi Klinis yang dikembangkan oleh Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon pada tahun 1988 adalah sebuah pendekatan yang berfokus pada pengawasan dan bimbingan dalam konteks pendidikan untuk

meningkatkan kualitas mengajar guru. Supervisi klinis, menurut teori ini, melibatkan pengawasan yang berbasis pada observasi langsung terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, dengan tujuan untuk memberikan umpan balik yang konstruktif dan meningkatkan praktik pengajaran.³⁵

Seiring berjalannya waktu, supervisi klinis telah berkembang menjadi alat yang sangat penting dalam pengembangan profesional guru. Pada awalnya, supervisi hanya dianggap sebagai alat untuk mengawasi kinerja guru, tetapi dalam teori Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon, supervisi klinis dipandang sebagai proses yang lebih komprehensif yang melibatkan observasi, umpan balik, dan pengembangan keterampilan pedagogik guru secara berkelanjutan. Hal ini menjadikan supervisi klinis sebagai sebuah praktik yang mendukung guru untuk merefleksikan pengajaran mereka, mengenali kekuatan dan kelemahan dalam pengajaran, serta mengembangkan kemampuan mengajar mereka.

Dalam penelitian ini, teori supervisi klinis oleh Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon sangat relevan untuk menganalisis pengaruh supervisi klinis terhadap kualitas mengajar guru di MAN 1 Kota Kediri. Teori ini berfungsi untuk menjelaskan bagaimana supervisi yang efektif dapat meningkatkan kualitas mengajar guru, yang berdampak pada hasil belajar siswa. Penelitian ini mendalami pengaruh supervisi klinis terhadap kualitas pengajaran dengan menganalisis bagaimana observasi, umpan balik, dan bimbingan yang diberikan oleh kepala madrasah dapat meningkatkan

³⁵ Carl D Glickman, Stephen P Gordon, and Jovita M Ross-Gordon, *Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach* (ERIC, 2001).

keterampilan pedagogik guru. Dengan demikian, teori ini menjadi landasan penting dalam memahami bagaimana supervisi klinis dapat mendukung pengembangan kualitas mengajar yang lebih baik, yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan di MAN 1 Kota Kediri.

b. Tujuan Supervisi Klinis

Tujuan supervisi klinis adalah untuk meningkatkan kualitas pengajaran, pembelajaran, dan manajemen madrasah melalui pendekatan yang sistematis, obyektif, dan berfokus pada pengembangan profesional guru serta perbaikan dalam proses pembelajaran.³⁶ Beberapa tujuan khusus dari supervisi klinis meliputi:

- 1) Meningkatkan Kualitas Pengajaran, mencakup pengamatan dan evaluasi kinerja guru untuk mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan metode pengajaran, penyajian materi, dan interaksi dengan siswa.
- 2) Mengidentifikasi Masalah dan Kelemahan, Supervisi klinis membantu mengidentifikasi masalah, kelemahan, atau tantangan proses pembelajaran.
- 3) Memberikan Bimbingan dan Dukungan, supervisor membantu guru dalam mengatasi masalah yang diidentifikasi dan memberikan saran serta rekomendasi untuk perbaikan.
- 4) Mengembangkan Profesionalisme Guru, berkontribusi pada pengembangan profesionalisme guru dengan memberikan umpan balik yang konstruktif dan pelatihan yang sesuai, supervisor membantu guru

³⁶ Anggraeni Dinda, "Hubungan Supervisi Klinis Kepala Madrasah Dengan Kinerja Guru Di Madrasah Swasta Mamba'ul Ulum Margoyoso Kabupaten Tanggamus Provinsi Lampung" (Uin Raden Intan Lampung, 2023).

meningkatkan keterampilan mereka dalam mengajar dan mengelola kelas.

- 5) Mengubah Perilaku Mengajar, mengubah perilaku mengajar guru dengan memberikan analisis obyektif tentang kinerja guru, supervisor membantu guru memahami kelebihan dan kekurangan mereka, serta mendorong perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pengajaran.
- 6) Meningkatkan Efisiensi Manajemen Madrasah, selain fokus pada pengajaran, supervisi klinis juga dapat membantu dalam meningkatkan efisiensi manajemen madrasah. Supervisor dapat memberikan masukan tentang manajemen administratif, keuangan, dan fasilitas madrasah.
- 7) Pengawasan Kepatuhan terhadap Kebijakan dan Standar, memastikan bahwa madrasah mematuhi kebijakan pendidikan, standar nasional, dan aturan-aturan yang berlaku.
- 8) Meningkatkan Prestasi Siswa, supervisi klinis berpotensi untuk berkontribusi pada peningkatan prestasi siswa. Guru yang lebih baik dan proses pembelajaran yang lebih efektif berdampak positif pada hasil belajar siswa.
- 9) Mengukur Progres dan Pencapaian Tujuan, memberikan alat untuk mengukur progres dalam mencapai tujuan pendidikan dan visi madrasah. Supervisor dan kepala madrasah dapat melihat sejauh mana madrasah telah mencapai sasaran yang telah ditetapkan.³⁷

³⁷ Erni C Ahmad and Abd Hamid Isa, "Pelaksanaan Supervisi Klinis Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Mengelola Pembelajaran Di Tk Dungaliyo Kabupaten Gorontalo," E-Prosiding Pascasarjana Universitas Negeri Gorontalo (2020): 87–96.

c. Langkah-langkah Pelaksanaan Supervisi Klinis

Proses supervisi klinis dalam teori Glickman melibatkan beberapa langkah yang disusun secara sistematis untuk membantu guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Berikut adalah langkah-langkah supervisi klinis menurut Glickman:³⁸

1) Pra Konferensi (*Pre-Conference*)

Langkah awal dalam supervisi klinis adalah pertemuan pra konferensi antara supervisor (kepala madrasah) dengan guru yang akan diamati. Tujuan pertemuan ini adalah untuk merencanakan dan menyusun ekspektasi dan fokus observasi. Kepala madrasah dan guru dapat mendiskusikan tujuan pengajaran, metode yang akan digunakan, dan hal-hal yang ingin dievaluasi selama observasi.

2) Observasi Kelas (*Classroom Observation*)

Langkah ini melibatkan kepala madrasah yang mengamati guru saat mengajar di dalam kelas. Kepala madrasah mencatat berbagai aspek, seperti strategi pengajaran, interaksi dengan siswa, pengelolaan kelas, dan lainnya. Observasi harus dilakukan secara obyektif.

3) Analisis dan Interpretasi Observasi (*Analysis and Interpretation of Observation*)

Setelah observasi, kepala madrasah akan menganalisis data yang telah dikumpulkan selama pengamatan. Kepala madrasah akan mencari tren atau pola dalam pengajaran guru, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, dan mencari peluang untuk perbaikan.

³⁸ Carl D Glickman, "Rose-Gordon. 2010. Supervision and Instructional Leadership" (New York: Pearson, n.d.): 288-289.

4) Pertemuan Pasca-Observasi (*Post-Observation Meeting*)

Langkah ini melibatkan pertemuan antara kepala madrasah dan guru setelah observasi. Selama pertemuan ini, hasil observasi akan dibahas secara terbuka dan umpan balik akan diberikan kepada guru. Guru dan kepala madrasah dapat bekerja sama untuk merencanakan langkah-langkah perbaikan atau pengembangan selanjutnya.

5) Melakukan Kritik (*Critique*)

Langkah terakhir adalah proses kritik, di mana hasil dari langkah-langkah sebelumnya dievaluasi. Ini merupakan langkah refleksi yang bertujuan untuk memastikan bahwa supervisi klinis telah efektif dan memberikan manfaat bagi guru. Evaluasi ini dapat mengarah pada peningkatan praktik pengajaran guru dan juga pada pengembangan metode supervisi yang lebih baik.

Langkah-langkah supervisi klinis menurut Glickman dirancang untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan profesional guru dan meningkatkan kualitas pengajaran.³⁹ Dalam proses ini, kolaborasi antara guru dan kepala madrasah sangat penting, dan tujuannya adalah untuk mencapai perbaikan berkelanjutan dalam praktik pengajaran.

d. Faktor Pendorong Pentingnya Supervisi Klinis

Faktor-faktor yang menunjang perlunya pengembangan supervisi klinis untuk pendidik termasuk:⁴⁰

³⁹ Akhmad Mastuki, "Supervisi Klinis Penggunaan Media Pembelajaran Ipa Berbasis Well-Being Di Smp Negeri 1 Krucil Kabupaten Probolinggo," *Jurnal Pendidikan Taman Widya Humaniora* 1, no. 2 (2022): 1–23.

⁴⁰ Sanasintani Sanasintani, "Pembinaan Profesional Guru Pendidikan Agama Kristen Melalui Supervisi Klinis," *Jurnal Teologi Berita Hidup* 5, no. 1 (2022): 39–55.

- 1) Kebutuhan yang Spesifik dan Individual, Setiap pendidik memiliki keperluan dan permasalahan yang berbeda dalam pengajaran. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan supervisi yang lebih spesifik dan individual untuk memberikan bimbingan yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing pendidik.
- 2) Kesulitan yang Tidak Diketahui Secara Pasti, Banyak guru mungkin mengalami kesulitan dalam pengajaran, tetapi mereka mungkin tidak tahu secara pasti apa kesulitan dan kekurangannya. Supervisi klinis membantu dalam mendiagnosa permasalahan ini dan mencari solusi yang efektif untuk meningkatkan kualitas pengajaran.
- 3) Balikan yang Membantu, Balikan dari supervisi klinis harus lebih dari sekadar instruksi atau petunjuk. Harus mencakup aspek-aspek yang lebih mendalam, seperti memberikan pandangan yang mendalam tentang perasaan guru dan membantu mereka memahami permasalahan mereka secara komprehensif.
- 4) Pendekatan Personal dalam Memberikan Balikan, Data yang diperoleh melalui observasi dalam supervisi klinis sering kali memiliki sifat yang personal. Oleh karena itu, balikan dari supervisor harus disampaikan secara personal, sehingga menjadi dasar yang kuat untuk perbaikan secara komprehensif.

Semua faktor ini menunjukkan perlunya pengembangan supervisi klinis yang lebih terarah, mendalam, dan personal untuk membantu pendidik mengatasi tantangan dalam pengajaran dan memperbaiki kualitas pendidikan secara keseluruhan.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Teori Budaya Organisasi yang dikembangkan oleh Edgar Schein pada tahun 1992 berfokus pada pemahaman budaya organisasi sebagai pola nilai, keyakinan, dan asumsi yang diambil oleh kelompok dalam organisasi, yang membentuk cara orang berinteraksi dan berperilaku dalam lingkungan tersebut. Schein mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna yang mendalam, yang dapat mempengaruhi setiap aspek dalam organisasi, mulai dari struktur, komunikasi, hingga perilaku anggota organisasi. Menurut Schein, budaya organisasi terbentuk dari tiga tingkat: *artifacts* (aspek-aspek fisik dan tampak), *espoused values* (nilai-nilai yang diungkapkan secara eksplisit oleh anggota organisasi), dan *basic underlying assumptions* (asumsi dasar yang mendalam dan tidak disadari yang membentuk cara berpikir dan bertindak).⁴¹

Seiring dengan perkembangan teori, Schein terus mengembangkan pemahamannya tentang bagaimana budaya mempengaruhi kinerja dan efektivitas organisasi. Salah satu kontribusi signifikan dalam teori budaya organisasi adalah gagasan bahwa budaya bukan hanya sekadar seperangkat nilai dan norma yang dijalankan, tetapi juga sebagai mekanisme pengendalian yang mengarahkan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi. Selain itu, Schein juga menggarisbawahi pentingnya pemimpin dalam membentuk dan mengelola budaya organisasi. Dalam perspektif ini, pemimpin organisasi memiliki peran krusial dalam menciptakan,

⁴¹ Edgar H Schein, *Organizational Culture and Leadership*, vol. 2 (John Wiley & Sons, 2010).

mempertahankan, atau merubah budaya yang ada untuk meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Dalam penelitian ini, teori budaya organisasi oleh Edgar Schein sangat relevan untuk menganalisis bagaimana budaya organisasi di MAN 1 Kota Kediri dapat memengaruhi kualitas mengajar guru. Penelitian ini berfokus pada budaya yang ada di madrasah sebagai faktor yang mendukung atau menghambat profesionalisme guru dalam mengajar. Menurut teori Schein, budaya organisasi yang positif dan mendukung dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, di mana guru merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan pengajaran terbaik. Dalam penelitian ini, budaya organisasi yang menekankan disiplin, kerja keras, dan dedikasi terhadap pendidikan, diharapkan dapat mendorong guru untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Dengan demikian, teori Schein menjadi landasan penting dalam memahami peran budaya organisasi dalam meningkatkan kualitas pendidikan di MAN 1 Kota Kediri.

b. Peran Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki beberapa peran, antara lain: ⁴²

- 1) Menetapkan identitas organisasi tanpa adanya batasan yang ambigu, sehingga dapat membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya dengan jelas.
- 2) Memberikan identitas khusus kepada anggota organisasi.

⁴² Shierli Wijaya, "Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Retensi Karyawan," *Jurnal Bina Manajemen* 11, no. 1 (2022): 199–213.

- 3) Membantu dalam memperkuat komitmen terhadap kepentingan organisasi.
- 4) Membantu dalam mempertahankan dan menguatkan sistem sosial organisasi dengan menjadi perekat sosial yang menyatukan organisasi melalui nilai-nilai dan perilaku yang dianut.
- 5) Berperan dalam membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi.

Semua pernyataan di atas mencerminkan pentingnya budaya organisasi dalam membentuk identitas, komitmen, dan tingkah laku anggota organisasi, serta bagaimana budaya ini dapat memengaruhi kinerja dan keberhasilan organisasi jika dikelola dengan baik.

c. Macam-macam Budaya Organisasi

Indikator penilaian budaya organisasi dapat mencakup berbagai aspek yang memengaruhi bagaimana budaya organisasi dijalankan. Kementerian Agama Republik Indonesia No. 582 Tahun 2017 telah menetapkan lima budaya kerja yang harus diterapkan, yakni:⁴³

- 1) Integritas, mengacu pada keselarasan hati, pikiran, perkataan, dan perbuatan yang baik dan benar. Ini berarti bahwa setiap individu yang terlibat dalam madrasah harus bertindak dengan jujur, konsisten, dan sesuai dengan nilai-nilai moral dan etika yang baik.
- 2) Profesionalitas, mencakup disiplin, kompetensi, dan ketaatan pada waktu. Dalam lingkungan madrasah, hal ini berarti bahwa semua staf dan anggota madrasah harus bekerja dengan kedisiplinan tinggi, memiliki kemampuan yang memadai, dan menyelesaikan tugas mereka

⁴³ KMA Nomor 582. (2017). *Perubahan atas KMA Nomor 447 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian Agama Tahun 2015-2019*.

sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan. Hasil pekerjaan juga diharapkan mencapai standar terbaik.

- 3) Inovasi, berfokus pada kemampuan untuk meningkatkan apa yang sudah ada dan menciptakan hal baru yang lebih baik. Dalam madrasah, ini berarti madrasah harus terbuka terhadap perubahan, mencari cara untuk meningkatkan metode pengajaran dan manajemen, serta menciptakan solusi yang lebih baik untuk masalah yang ada.
- 4) Tanggung Jawab, mengacu pada kewajiban untuk menyelesaikan tugas dengan tuntas dan konsisten. Dalam madrasah, ini berarti setiap anggota harus memenuhi tanggung jawab mereka dengan baik, menghindari prokrastinasi atau menunda-nunda pekerjaan, dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan.
- 5) Keteladanan, Keteladanan berarti menjadi contoh yang baik bagi orang lain. Dalam lingkungan madrasah, ini berarti bahwa staf dan pengajar madrasah harus menjadi panutan dalam hal integritas, profesionalitas, inovasi, dan tanggung jawab. Mereka harus menunjukkan perilaku yang diharapkan kepada siswa dan anggota tim lainnya.

Mengukur dan memahami indikator-indikator ini memungkinkan madrasah untuk melakukan evaluasi dan menciptakan lingkungan yang lebih positif dan mendukung bagi semua anggota madrasah. Evaluasi terhadap budaya madrasah dapat memberikan perbaikan dan perubahan yang lebih baik dalam lingkungan pendidikan, yang pada gilirannya dapat berdampak signifikan pada kinerja guru dan hasil pendidikan siswa.⁴⁴

⁴⁴ Muh Ibnu Sholeh, "Pengakuan Dan Reward Dalam Manajemen SDM Untuk Meningkatkan Motivasi Guru," *Copetitive: Journal of Education* 2, no. 4 (2023): 212–34.

d. Pentingnya Budaya Organisasi dalam Madrasah.

Budaya organisasi dalam madrasah memainkan peran yang sangat penting dalam proses pendidikan, yang mana akan menciptakan lingkungan di mana siswa belajar, guru mengajar, dan semua anggota madrasah berinteraksi. Pentingnya budaya madrasah dalam proses pendidikan dapat dijelaskan sebagai berikut: ⁴⁵

- 1) Mempengaruhi Kualitas Pengajaran dan Pembelajaran, Budaya madrasah yang positif, inklusif, dan mendukung pembelajaran akan berdampak positif pada kualitas pengajaran dan pembelajaran. Guru yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung cenderung lebih termotivasi dan efektif dalam mengajar.
- 2) Mendorong Kedisiplinan dan Perilaku Positif, Budaya madrasah yang kuat dapat membantu dalam menjaga disiplin siswa dan mempromosikan perilaku positif.
- 3) Pembentukan Karakter dan Etika, Budaya madrasah dapat membantu dalam membentuk karakter siswa dan mempromosikan etika yang baik. Ini menciptakan landasan moral bagi siswa untuk berkembang sebagai individu yang bertanggung jawab dan peduli terhadap lingkungan.
- 4) Mendorong Kerja sama dan Keterlibatan, Budaya madrasah yang mendukung kerja sama dan keterlibatan dapat meningkatkan kolaborasi antara guru, siswa, orang tua, dan staf madrasah..
- 5) Pengaruh Jangka Panjang, Budaya madrasah yang dibangun dengan baik memiliki pengaruh jangka panjang pada perkembangan siswa. Ini

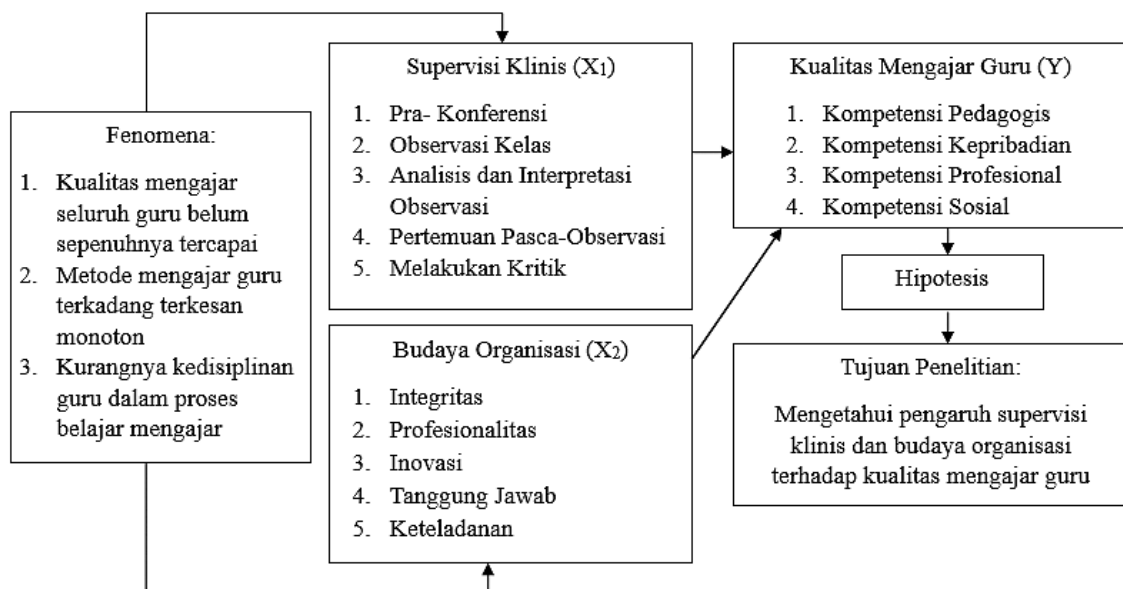
⁴⁵ Dwi Titik Irdiyanti, "Peran Supervisi Akademik Dan Budaya madrasah Terhadap Kualitas Pengajaran Guru SMK Di Klaten," *Journal of Industrial Engineering & Management Research* 2, no. 6 (2021): 22–32.

menciptakan pengalaman positif yang dapat membentuk pandangan siswa terhadap pendidikan dan kehidupan mereka.

Dengan demikian, pentingnya budaya organisasi dalam madrasah sangat besar. Kepala madrasah, guru, staf madrasah, dan semua anggota komunitas madrasah harus bekerja sama untuk menciptakan budaya madrasah yang mendukung, inklusif, dan mempromosikan pembelajaran yang efektif serta perkembangan karakter siswa yang baik.

B. Kerangka Teoritis

Gambar 2.1 Kerangka Teoritis



C. Hipotesis Penelitian

Menurut Ramdhan hipotesis adalah sebuah perkiraan atau referensi yang dibuat dan diterima sementara waktu.⁴⁶ Hipotesis digunakan untuk menjelaskan fakta-fakta yang telah diamati dan menjadi panduan untuk langkah-langkah

⁴⁶ Muhammad Ramdhan, *Metode Penelitian* (Cipta Media Nusantara, 2021).

penelitian selanjutnya. Pengertian lain dari hipotesis adalah respons sementara terhadap pertanyaan yang telah dirumuskan dalam penelitian.⁴⁷ Sifat sementara dari hipotesis dalam penelitian ini muncul karena jawaban yang diajukan bersifat teoritis dan didasarkan pada landasan teori yang relevan, bukan pada data empiris yang dikumpulkan dari penelitian lapangan yang berfungsi sebagai proposisi yang mengarahkan penelitian dengan memberikan prediksi awal mengenai hubungan antara variabel yang diteliti. Oleh karena itu, hipotesis dianggap sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, yang akan diuji kebenarannya melalui pengumpulan dan analisis data. Berdasarkan landasan teori yang telah dikemukakan dan kerangka berpikir yang disusun, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, adalah:

H₀-1 : Tidak ada pengaruh antara supervisi klinis terhadap kualitas mengajar guru di MAN 1 Kota Kediri.

H_a-1 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi klinis dengan kualitas mengajar guru di MAN 1 Kota Kediri.

H₀-2 : Tidak ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kualitas mengajar guru di MAN 1 Kota Kediri.

H_a-2 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kualitas mengajar guru di MAN 1 Kota Kediri.

H₀-3 : Tidak ada pengaruh antara supervisi klinis dan budaya organisasi terhadap kualitas mengajar guru di MAN 1 Kota Kediri.

H_a-3 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara supervisi klinis dan budaya organisasi dengan Kualitas mengajar Guru di MAN 1 Kota Kediri.

⁴⁷ Adhi Kusumastuti, Ahmad Mustamil Khoiron, and Taofan Ali Achmadi, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Deepublish, 2020).