

Pengawasan Kepala Madrasah dan Kedisiplinan Kinerja Guru: Studi Kualitatif di MI Al-Qoryah Pemalang

Mujahida Aulia Rachma¹, M. Rikza Chamami²

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Indonesia

Email: 1mujahidaauliarachma@gmail.com, ² rikza@walisongo.ac.id

Abstract

Teacher discipline in elementary madrasahs is related to how the madrasah principal manages supervision, not merely to the existence of rules. This study aims to describe the planning, implementation, guidance, and follow-up, as well as the factors that support and hinder the madrasah principal's supervision of teacher performance discipline at MI Al-Qoryah, Pemalang. This descriptive qualitative field study utilized interviews with the madrasah principal, teachers, administrative staff, and parents of students, recorded in five audio recordings in September 2026, supported by preliminary non-participant observation in the teachers' room and the madrasah yard, and analyzed descriptively and qualitatively through source triangulation. The results indicate that supervision is conducted annually (administrative matters in September, teaching processes in October), implemented through attendance checks, fingerprint scanners, monthly reports, staff meetings, and unannounced visits, and followed by persuasive personal guidance and the awarding of incentives. Obstacles arise due to teachers' family situations and morning commitments, reluctance to manage administrative tasks, and technical issues. Evaluations from parents indicated that aspects of student services were not yet fully integrated into the monitoring process. These findings describe a monitoring system that combines control and guidance at one madrasah, with the limitation that the data are derived mainly from interviews, supported by limited field observation.

Keywords: *Supervision by madrasah principals, Teacher discipline, Teacher performance, Elementary madrasah, Qualitative study*

Abstrak

Kedisiplinan pengajar di madrasah ibtidaiyah berhubungan dengan cara kepala madrasah mengatur pengawasan, bukan hanya sekadar adanya peraturan. Studi ini bertujuan untuk menggambarkan perencanaan, pelaksanaan, pembinaan, dan tindak lanjut, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pengawasan kepala madrasah terhadap disiplin kinerja guru di MI Al-Qoryah, Pemalang. Studi lapangan kualitatif deskriptif ini menggunakan wawancara dengan pimpinan madrasah, pengajar, staf administrasi, dan orang tua siswa yang tercatat dalam lima rekaman suara pada September 2026, didukung observasi nonpartisipan awal di ruang guru dan halaman madrasah, dianalisis secara deskriptif kualitatif melalui triangulasi sumber. Hasil menunjukkan bahwa pengawasan dilakukan setiap tahun (administrasi pada September, proses pembelajaran pada Oktober), dilaksanakan melalui absen, mesin sidik jari, laporan bulanan, rapat dinas, dan kunjungan mendadak, serta diikuti dengan pembinaan personal yang bersifat persuasif dan pemberian penghargaan. Rintangan muncul akibat situasi keluarga dan kesibukan pagi para guru, ketidaktersediaan mengelola administrasi, serta masalah teknis. Evaluasi dari orang tua menunjukkan bahwa aspek layanan untuk siswa belum sepenuhnya terintegrasi dalam pengawasan. Temuan ini menggambarkan pengawasan yang menggabungkan kontrol dan pembinaan di satu madrasah, dengan batasan data yang terutama bersumber dari wawancara dan didukung observasi terbatas

Kata Kunci: Pengawasan kepala madrasah, Kedisiplinan guru, Kinerja guru, Madrasah ibtidaiyah, studi kualitatif

A. PENDAHULUAN

Madrasah ibtidaiyah adalah institusi pendidikan dasar yang memiliki perankrusial dalam mengembangkan potensi akademik, sikap, serta cara belajar siswa. Pada tahap ini, hasil pendidikan tidak hanya dipengaruhi oleh kurikulum dan sarana, tetapi juga oleh kualitas pengelolaan sumber daya manusia yang melaksanakan proses pembelajaran setiap hari. Guru berfungsi sebagai pelaksana utama pendidikan, sedangkan kepala madrasah memiliki tanggung jawab manajerial agar seluruh aktivitas berlangsung sesuai dengan tujuan lembaga (Wahjosumidjo, 2011). Oleh karena itu, manajemen guru tidak hanya cukup dilakukan dengan distribusi tugas, tetapi membutuhkan pengawasan yang terencana, berkelanjutan, dan dilengkapi dengan pembinaan (Sahertian, 2008; Syafaruddin, 2014). Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 mengenai Guru dan Dosen menetapkan guru sebagai profesi profesional yang

memiliki posisi penting dalam pelaksanaan pendidikan. Profesionalisme mengharuskan guru melaksanakan tugas secara bertanggung jawab, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran hingga menjalankan tugas tambahan yang terkait dengan profesi (Republik Indonesia, 2005). Kedisiplinan menjadi elemen yang tak terpisahkan dari kinerja seorang guru akibat tuntutan tersebut. Guru yang disiplin tidak hanya datang tepat waktu, tetapi juga berusaha menyelesaikan tugas administrasi, hadir di kelas sesuai jadwal, serta memberikan layanan pendidikan yang berkelanjutan (Hasibuan, 2009; Mangkunegara, 2013).

Disisi lain, kepala sekolah/madrasah diwajibkan memiliki kemampuan dalam supervisi. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 menghubungkan kompetensi ini dengan kemampuan menyusun program pengawasan akademis, melaksanakannya, dan menindaklanjuti hasilnya untuk meningkatkan keterampilan profesional guru (Kementerian Pendidikan Nasional, 2007). Dengan kompetensi tersebut, kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pendamping bagi guru. Dalam konteks manajemen, pengawasan adalah fungsi yang menjamin bahwa aktivitas organisasi berjalan sesuai rencana dan memungkinkan perbaikan ketika terjadi deviasi (Terry, 2006).

Pengawasan dalam penelitian ini tidak diartikan sebagai upaya menemukan kesalahan guru. Sahertian (2008) menegaskan bahwa supervisi pendidikan adalah dukungan profesional agar guru dapat meningkatkan metode kerja dan kemampuannya, sehingga pengawasan memiliki dua aspek yang saling mendukung: pengendalian dan pembinaan. Pengawasan yang hanya fokus pada absensi dan kelengkapan dokumen berpotensi menjadi sekadar kegiatan administratif. Sebaliknya, pengawasan yang dilakukan melalui perencanaan, pemantauan, komunikasi, pembinaan, umpan balik, dan tindak lanjut dapat berkontribusi terhadap pengembangan sumber daya manusia di madrasah (Syafaruddin, 2014).

Studi sebelumnya telah menekankan hubungan antara kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin guru dari berbagai perspektif. Mohtarom (2016) mengkaji supervisi pembelajaran oleh kepala madrasah dan motivasi mengajar terkait dengan disiplin kerja guru MI di Kota Kudus; penekanannya pada hubungan atau dampak, bukan pada tata cara pengelolaan pengawasan dari perencanaan hingga pelaksanaan di satu madrasah. Yuniarty et al. (2018) meneliti dampak gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap disiplin guru MI di Kabupaten Bulukumba dengan metode kuantitatif. Wijaya (2019) menunjukkan secara kualitatif bahwa delegasi supervisi manajerial bisa dilakukan kepada wakil kepala madrasah. Karman et al. (2025) di sebuah MI menemukan bahwa teladan, sosialisasi peraturan, pengawasan berkala, penghargaan dan hukuman, serta pendekatan yang persuasif dan humanis diterapkan kepala madrasah untuk meningkatkan disiplin guru.

Kajian terkini melihat pengawasan sebagai suatu proses untuk meningkatkan keprofesionalan. Damayanti dan rekan-rekan. (2026) menempatkan kepala sekolah dasar sebagai pengawas instruksional yang tidak hanya mengawasi, tetapi juga memberikan dukungan profesional, menilai proses pembelajaran, memberikan umpan balik, dan mengembangkan para guru. Di tingkat internasional, metaanalisis yang dilakukan oleh Hallinger dan rekan-rekan. (2025) mengaitkan kepemimpinan instruksional kepala sekolah dengan sikap guru, mencakup keyakinan, efikasi diri, komitmen, dan kepuasan kerja, sehingga memperlihatkan dimensi relasional yang tak terpisahkan dari pengawasan. Njouny (2026) mengungkapkan adanya hubungan positif antara praktik supervisi instruksional, termasuk kunjungan kelas dan penilaian dokumen, dengan kinerja guru di Kamerun. Dalam penelitian ini, belum banyak penelitian yang membahas pengawasan sebagai proses manajerial yang komprehensif, mulai dari perencanaan hingga tindak lanjut, dalam satu madrasah ibtidaiyah dengan menggabungkan perspektif kepala madrasah, guru, tenaga pendidikan, dan orang tua murid. Pandangan wali murid menarik karena memberikan peluang untuk menilai kedisiplinan kinerja guru tidak hanya dari ketepatan waktu dan kelengkapan dokumen, tetapi juga dari cara guru dan madrasah memenuhi kebutuhan siswa. Perbedaan perspektif seperti

ini sangat penting dalam penelitian kualitatif karena memberikan gambaran yang lebih menyeluruh tentang fenomena yang diteliti (Moleong, 2017).

Artikel ini bertujuan untuk menjelaskan (1) perencanaan, (2) pelaksanaan, (3) pembinaan dan tindak lanjut, serta (4) faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pengawasan kepala madrasah terhadap disiplin kinerja guru di MI Al-Qoryah Pemalang. Sumbangannya berupa penjelasan kontekstual mengenai praktik pengawasan di satu madrasah yang dapat dijadikan referensi bagi madrasah lain dengan karakteristik serupa, bukan sebagai generalisasi untuk semua madrasah. Artikel ini disusun dalam urutan berikut: tinjauan teori, metodologi penelitian, hasil dan diskusi, lalu kesimpulan.

B. PELAKSANAAN DAN METODE

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif deskriptif berbentuk studi pada satu lokasi (Moleong, 2017; Sugiyono, 2019). Rancangan serupa, yaitu penelitian lapangan kualitatif dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi, juga digunakan dalam kajian manajemen di lembaga pendidikan Islam (Mu'azzaz & Chamami, 2025a). Studi lapangan dipilih karena data utama berasal dari kondisi nyata di MI Al-Qoryah. Pendekatan kualitatif dipilih karena yang ditelaah adalah proses, pengalaman, pandangan, dan praktik pengawasan yang kurang tepat bila disederhanakan menjadi angka. Peneliti tidak memberikan tindakan atau perlakuan kepada kepala madrasah maupun guru; peneliti mengamati dan menelusuri bagaimana pengawasan dilaksanakan, apa yang diperhatikan, bagaimana pembinaan diberikan, dan faktor apa yang memengaruhinya. Penelitian tidak bermaksud melakukan generalisasi statistik, melainkan menghasilkan uraian rinci tentang praktik pengawasan di satu madrasah. Temuan dapat dijadikan bahan belajar bagi lembaga lain yang berkarakter mirip, dengan tetap memperhitungkan kondisi masing-masing (Sugiyono, 2019).

Penelitian dilakukan di MI Al-Qoryah, Desa Wanarejan Utara, Kecamatan Taman, Kabupaten Pemalang, Jawa Tengah. Madrasah ini dipilih karena menurut studi awal menerapkan pengawasan guru melalui daftar hadir, mesin sidik jari, pemeriksaan administrasi, pengawasan proses pembelajaran, rapat dinas, dan pembinaan personal, serta karena adanya variasi keterangan dari kepala madrasah, guru, staf tata usaha (TU), dan wali murid. Data yang dilaporkan dalam artikel ini dikumpulkan pada September 2026.

Informan dipilih secara sengaja berdasarkan keterlibatan dan pemahamannya terhadap pengawasan kedisiplinan guru. Kepala madrasah menjadi informan utama karena bertanggung jawab merencanakan, melaksanakan, dan menindaklanjuti pengawasan. Seorang guru kelas menjadi sumber pengalaman pihak yang diawasi. Seorang staf TU menjadi sumber informasi tentang pengelolaan kehadiran dan administrasi. Seorang wali murid kelas 6 menjadi sumber pendukung untuk menilai aspek layanan dan tanggung jawab guru dari pihak di luar madrasah (Moleong, 2017).

Data primer diperoleh melalui wawancara semiterstruktur. Peneliti menyiapkan pertanyaan sesuai rumusan masalah, tetapi informan diberi kesempatan menguraikan pengalaman dan pendapatnya. Format ini dipilih karena pengawasan kepala madrasah adalah fenomena kontekstual dengan kemungkinan jawaban yang beragam (Moleong, 2017). Wawancara kepala madrasah mencakup perencanaan, pelaksanaan, pembinaan, tindak lanjut, serta faktor pendukung dan penghambat. Wawancara guru berfokus pada pengalaman diawasi dan dampaknya pada disiplin kerja, wawancara TU pada pengelolaan data, dan wawancara wali murid pada komunikasi serta tanggung jawab layanan guru (Sugiyono, 2019).

Selain wawancara, peneliti melakukan observasi nonpartisipatif di ruang guru dan halaman MI Al-Qoryah. Peneliti hadir sebagai pengamat tanpa terlibat dalam kegiatan, kemudian merekam situasi melalui foto dan catatan lapangan. Observasi diarahkan pada empat hal, yaitu kondisi dan interaksi di ruang guru, dokumentasi data pendidik dan tenaga kependidikan yang dipajang madrasah, aktivitas pengelolaan dan pemeriksaan berkas administrasi, serta kegiatan pemberian penghargaan kepada peserta didik. Proposal penelitian

juga merencanakan dokumentasi berupa daftar kehadiran, rekap sidik jari, jadwal mengajar, jadwal pengawasan, dan notulen rapat. Dokumen-dokumen tersebut belum diperiksa langsung sehingga temuan utama tetap bersumber dari wawancara, sedangkan observasi berfungsi sebagai data pendukung. Pertanyaan disusun mengikuti rumusan masalah dan disesuaikan dengan posisi tiap informan. Pertanyaan yang sama tentang pembinaan dan faktor pendukung dan penghambat diajukan kepada kepala madrasah dan guru agar keterangan keduanya dapat dibandingkan. Durasi rekaman berkisar dari kurang dari dua menit hingga hampir delapan menit; jawaban yang singkat berarti sebagian topik belum digali mendalam, dan hal ini diperhitungkan dalam penafsiran.

Analisis dilakukan secara deskriptif kualitatif dengan membaca transkrip, mengelompokkan jawaban informan berdasarkan rumusan masalah ke dalam tema, kemudian membandingkan keterangan antarinforman. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber, yakni membandingkan keterangan kepala madrasah, guru, staf TU, dan wali murid. Triangulasi sumber juga dipakai dalam studi manajemen pembelajaran di sekolah vokasi dengan memadukan observasi, wawancara, dan dokumentasi (Purwaningtiyas & Chamami, 2025). Triangulasi teknik dilakukan secara terbatas dengan membandingkan hasil wawancara dan catatan observasi. Pemeriksaan terhadap dokumen kehadiran dan tindak lanjut belum dilakukan sehingga hal itu diakui sebagai keterbatasan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Konteks Madrasah

MI Al-Qoryah menetapkan jam masuk pukul 07.00, kegiatan pembiasaan pukul 07.30, dan memberi toleransi kedatangan guru hingga pukul 07.30. Menurut kepala madrasah, toleransi diberikan "karena jarak rumah juga", dan hanya kepala serta wakil kepala madrasah yang berstatus PNS; guru lainnya berstatus PPG dan non-PPG dan "belum ASN semua". Dalam keterangan kepala madrasah, kondisi kedisiplinan guru sesuai peraturan dan ketentuan jam masuk "sudah terlaksana semua". Pernyataan ini perlu dibaca bersama keterangan lain yang akan diuraikan, karena kepala madrasah dan guru sama-sama menyebut keterlambatan sebagai hal yang masih terjadi.

Berdasarkan dokumentasi madrasah, MI Al-Qoryah Wanarejan Utara, Kecamatan Taman, Kabupaten Pemalang, dikelola oleh Yayasan Al-Qoryah Wanarejan Utara dan dipimpin oleh seorang kepala madrasah. Pada tahun pelajaran 2026/2027, madrasah ini memiliki 13 guru dan tenaga kependidikan, terdiri atas 11 perempuan dan 2 laki-laki. Delapan orang telah tersertifikasi, sedangkan lima orang belum. Para guru menempati jabatan guru kelas (kelas I sampai VI), guru PAI, PJOK, Bahasa Arab dan Bahasa Inggris, serta tahfidz.

Struktur organisasi madrasah menempatkan kepala madrasah di bawah koordinasi yayasan dan komite madrasah. Kepala madrasah dibantu seorang koordinator bidang yang membawahi bidang kurikulum, kesiswaan, kepramukaan, sarana prasarana, perpustakaan, dan kewirausahaan. Dari sisi administrasi, terdapat kepala tata usaha, bendahara BOS, bendahara umum, operator EMIS, operator Simpatika, dan penjaga madrasah. Pelaksanaan pembelajaran dipegang oleh wali kelas dan guru mata pelajaran, termasuk pembina ekstrakurikuler.

Dokumentasi tersebut juga menunjukkan adanya rangkap tugas. Sejumlah guru memegang lebih dari satu peran sekaligus, misalnya sebagai wali kelas, pengelola bidang, dan operator. Kondisi ini relevan untuk melihat beban kerja guru dalam kaitannya dengan pengawasan kepala madrasah dan kedisiplinan kinerja.

Hasil observasi memperlihatkan bahwa ruang guru berfungsi sebagai ruang kerja bersama bagi guru dan tenaga kependidikan. Sejumlah guru menempati meja masing-masing yang dilengkapi berkas administrasi, buku, dan rak dokumen, sedangkan sebagian guru mengoperasikan laptop dan perangkat komputer. Interaksi antarguru tampak berlangsung santai dan komunikatif. Di dinding ruang guru terpasang papan data pendidik dan tenaga

kependidikan, kalender pendidikan, daftar nama peserta didik, serta pengumuman pembagian hafalan Juz Amma per kelas. Papan data memuat nama, jabatan, status sertifikasi, dan identitas kepegawaian guru sehingga informasi tersebut terdokumentasi dan dapat dilihat oleh warga madrasah. Penataan ruang seperti ini memungkinkan aktivitas kerja guru terlihat oleh sesama guru, tetapi observasi terbatas pada situasi yang teramati saat peneliti berada di lokasi.

Perencanaan Pengawasan

Perencanaan merupakan langkah awal ketika pimpinan menetapkan tujuan, waktu, indikator, alat, dan pihak yang terlibat dalam pengawasan (Syafaruddin, 2014). Kepala madrasah menyampaikan bahwa perencanaan pengawasan guru dilakukan pada awal tahun ajaran, sekitar bulan Juli, dengan "evaluasi cara penyampaian guru dalam proses belajar mengajar". Supervisi administrasi dijadwalkan pada awal September, sedangkan supervisi kegiatan belajar mengajar dilakukan sekali setiap semester pada Oktober. Dengan demikian, pengawasan di madrasah ini memiliki jadwal yang membedakan pemeriksaan administrasi dan pemantauan proses pembelajaran.

Mengenai sasaran, Kepala madrasah menyebut kurikulum dan "kedisiplinan guru dalam masuk ke kelas tiap jam pelajarannya". Sasaran ini menunjukkan bahwa pengawasan diarahkan pada dua hal: kesesuaian pembelajaran dengan kurikulum dan ketepatan guru memasuki kelas. Dalam keterangan Kepala madrasah tidak terlihat indikator tertulis, instrumen, atau pembagian peran yang menyertai jadwal tersebut. Karena belum didukung dokumen program supervisi, gambaran perencanaan ini baru berupa keterangan lisan satu informan.

Pelaksanaan Pengawasan

Pengawasan kehadiran. Kepala madrasah menjelaskan bahwa pengawasan kehadiran dilakukan melalui daftar hadir yang ditandatangani dan mesin sidik jari; guru wajib menggunakannya saat berangkat dan pulang. TU membenarkan bahwa data yang dikelolanya mencakup buku daftar hadir dan sidik jari, dan menyatakan bahwa kepala madrasah memakai data itu dalam pengawasan ("Iya jelas otomatis"). TU juga menyebut data tersebut dilaporkan sebulan sekali. Pada teknik pengawasan administratif, dokumen dan data kehadiran berfungsi sebagai bukti yang lebih terorganisasi (Arikunto, 2004). Namun, data itu belum dilihat langsung dalam penelitian ini.

Pengawasan administrasi. Menurut Kepala madrasah, guru harus menyerahkan laporan daftar kelas setiap bulan, dan dengan Kurikulum Merdeka bentuk administrasi yang dipakai adalah modul ajar. guru menegaskan bahwa administrasi dan kehadiran adalah dua hal yang selalu diperhatikan kepala madrasah: administrasi "memang kewajiban guru", dan jam kehadiran atau absensi guru "selalu diperhatikan". TU menambahkan bahwa jurnal harian sudah tidak berlaku sehingga yang biasanya dilaporkan setiap bulan adalah absensi siswa. Dengan demikian, laporan bulanan yang dituturkan informan terdiri atas beberapa jenis dokumen yang tidak seluruhnya sama antar informan.

Hasil observasi administrasi. Pada saat observasi tampak dua pendidik berseragam putih saling berhadapan di satu meja: seorang menyerahkan map berisi dokumen, sedangkan yang lain memegang alat tulis sambil memeriksa atau mencatat. Pada kesempatan lain tampak seorang pendidik menelaah dokumen di meja yang dipenuhi map dan berkas, termasuk surat resmi berkop Kementerian Agama, sementara pendidik lain berbicara kepadanya dalam suasana diskusi. Aktivitas ini sejalan dengan keterangan informan bahwa administrasi guru diserahkan dan diperiksa secara berkala. Meski demikian, isi dokumen yang diperiksa serta kedudukan pihak yang memeriksa sebagai bagian dari supervisi kepala madrasah belum dapat dipastikan sehingga temuan ini dibaca sebagai gambaran adanya proses penyerahan dan pemeriksaan berkas, bukan sebagai bukti pelaksanaan supervisi.

Pemantauan pembelajaran. Guru menggambarkan bahwa kepala madrasah biasa berkeliling ketika guru mengajar, "tanpa aba-aba", "walaupun tidak masuk ke kelas". Menurut guru, kebiasaan ini membuat pengawasan "sangat berpengaruh sekali" pada kedisiplinan. Teknik ini mirip dengan pengawasan harian melalui pengamatan langsung, tetapi keterangan guru menunjukkan bahwa pengamatan dilakukan dari luar kelas, bukan melalui kunjungan kelas terstruktur. Sejauh data wawancara, belum ada keterangan tentang instrumen observasi atau umpan balik pasca-pengamatan.

Rapat dinas. Kepala madrasah menyatakan bahwa rapat dinas diadakan setiap akhir bulan dan berguna untuk "pemantauan guru-guru dan pembinaan". Rapat ini merupakan teknik kelompok yang dapat dipakai untuk menyampaikan ketentuan dan mengingatkan norma kerja tanpa menyebut nama guru secara terbuka (Arikunto, 2004). Praktik tersebut tampak pada keterangan Kepala madrasah yang tidak menyampaikan kekurangan guru tertentu secara langsung dalam rapat.

Peran wakil kepala dan TU. Kepala Madrasah menilai wakil kepala madrasah "sangat membantu sekali" karena menggantikan kepala ketika izin dinas atau mengikuti rapat di luar, dan selama wakil ada "kedisiplinannya masih bisa terkontrol". TU berperan menyiapkan buku daftar hadir, data sidik jari, dan sebagian administrasi guru; TU juga disebut membantu guru yang kurang menguasai teknologi informasi.

Bagi pengawasan, pembagian peran ini menunjukkan adanya distribusi fungsi di luar kepala madrasah, tetapi peran wakil kepala baru diketahui dari satu sumber karena wakil kepala tidak diwawancarai.

Ketidakselarasan keterangan jam kehadiran. Kepala madrasah menyebut jam masuk pukul 07.00 dengan toleransi sampai 07.30, sedangkan guru menyebut kehadiran dikasih waktu "maksimal jam tujuh". Perbedaan ini bisa berarti aturan toleransi belum dipahami sama oleh semua guru, atau perbedaan cara menyebut batas waktu. (1)

Pembinaan dan Tindak lanjut

Tindak lanjut membedakan pengawasan yang administratif dari pengawasan yang ditujukan untuk perbaikan; bentuknya dapat berupa umpan balik, pembinaan, peringatan, pendampingan, dan apresiasi (Sahertian, 2008). Di MI Al-Qoryah, pembinaan berlangsung dalam tiga tingkat. Pertama, pembinaan umum dalam rapat dinas bulanan: guru yang kurang disiplin "tidak kami sampaikan langsung di rapatnya", tetapi pembinaan diberikan "untuk keseluruhan", baik tentang kedisiplinan maupun cara penyampaian di kelas. Kedua, pendekatan personal: Kepala madrasah menghubungi guru lebih dulu lewat pesan pribadi ("japri"), dan bila "masih sama tidak ada perubahan", guru dipanggil "secara kekeluargaan". Ketiga, pembinaan disiplin tersendiri bagi guru yang kehadiran atau masuk kelasnya kurang.

Guru membenarkan pola ini dari sisi guru. guru mengatakan, bila ada guru yang kehadirannya "sering bolong" atau administrasinya belum lengkap, kepala madrasah memberi bimbingan lebih dulu, memberi pengarahan, dan menegur dengan baik karena "ditanyakan dulu kenapa alasannya apa". guru menilai pengawasan itu "cukup bagus" meskipun "fleksibel, artinya tidak terlalu kaku", dan menyebut guru merasa nyaman karena "cara menegurnya sopan". Kesesuaian keterangan Kepala madrasah dan guru pada pola komunikasi ini memperkuat gambaran bahwa pembinaan bersifat persuasif.

Selain pembinaan, Kepala madrasah menyebut pemberian reward bagi guru, terutama guru nonPPG, dengan alasan bahwa ada guru yang sudah menerima sertifikasi dan ada yang belum sehingga tunjangannya berbeda; bagi guru non-PPG, pengajaran dan daftar hadir diperhatikan. Bentuk dan kriteria reward tidak dirinci dalam wawancara. Kepala madrasah juga melaporkan bahwa setelah guru dipanggil secara pribadi "ada perubahan". Keterangan ini merupakan penilaian Kepala madrasah sendiri; tidak ada data kehadiran sebelum dan sesudah pembinaan yang mendukungnya.

Hasil observasi apresiasi. Observasi juga merekam kegiatan pemberian penghargaan di halaman madrasah. Seorang pendidik menyerahkan trofi dan sertifikat Juara 1 putra tingkat kabupaten kepada seorang peserta didik di hadapan peserta didik lain yang berbaris, dan peserta didik tersebut mencium tangan pendidik sebagai wujud penghormatan. Kegiatan ini menunjukkan adanya budaya apresiasi di madrasah yang ditujukan kepada peserta didik, sedangkan keterangan tentang reward bagi guru berasal dari wawancara dan bentuknya belum teramati. Dengan demikian, hasil observasi ini memperkaya gambaran suasana pembinaan dan apresiasi di madrasah, tetapi belum dapat dipakai untuk menilai pemberian reward bagi guru.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor pendukung. Informan menyebut beberapa faktor pendukung. Guru menyebut sarana dan prasarana: administrasi guru "sudah ada", sehingga guru tinggal mencetak, dan prosesnya "sudah dipermudah". Toleransi waktu kedatangan juga disebut sebagai kemudahan. Kepala madrasah menyebut peran wakil kepala. TU menyebut bukti fisik pencatatan ("wong ada bukti fisiknya semua") dan membantu guru yang kurang menguasai teknologi informasi. Dari sisi organisasi, ketersediaan fasilitas, dukungan administrasi, pembagian tugas, dan sistem informasi dapat mendukung atau menghalangi disiplin (Hasibuan, 2009).

Faktor penghambat. Kepala madrasah menyatakan tidak ada hambatan besar; "paling hambatannya itu ya dari individu guru". Secara lebih rinci, Kepala madrasah menyebut bahwa guru di madrasah ini relatif muda dan "masih punya anak kecil yang kadang sakit atau nangis yang tidak bisa ditinggalkan oleh orang lain", sehingga datang terlambat, meskipun biasanya memberi tahu lewat WhatsApp atau pesan pribadi. Guru menambahkan bahwa sebagian guru punya kesibukan pagi sehingga hadir agak telat, dan ada kalanya "malasnya mengerjakan administrasi". TU menyebut kendala teknis seperti komputer yang bermasalah, meski secara umum "enggak ada kendala".

Keterangan ini menunjukkan bahwa keterlambatan dan keengganan mengurus administrasi tidak diposisikan informan sebagai kelalaian semata, tetapi berkaitan dengan situasi keluarga dan kebiasaan kerja. Kedisiplinan dipengaruhi oleh faktor individual, kepemimpinan, organisasi, keadaan pribadi dan keluarga, serta pengawasan (Hasibuan, 2009). Pemetaan itu cocok dengan temuan ini, dengan catatan bahwa hubungan antarfaktor belum dapat diuji dari data yang ada.

Perspektif Wali Murid

Wali murid menilai komunikasi tentang perkembangan anak berjalan melalui tanya jawab saat antar jemput, rapat wali murid, dan pembagian rapor. Pada urusan pembelajaran, Wali murid menilai guru kelas "selalu memberikan informasi" lewat grup kelas enam, dan layanan ekstrakurikuler seperti pencak silat dan drum band berjalan normal. Namun ketepatan guru dan madrasah menangani masalah siswa menurut Wali murid "ada plus minus": "kadang tepat tapi kadang ya agak-agak lambat". Wali murid mencontohkan anaknya pulang dengan luka di pipi akibat ulah tangan temannya, dan wali murid berharap guru memantau kondisi siswa semaksimal mungkin. Wali murid juga menyebut kesalahan penulisan nama anak pada biodata rapor yang menurutnya sudah ia konfirmasi saat pengambilan rapor sejak kelas satu tetapi belum dibetulkan hingga kenaikan ke kelas enam, dan menilai bahwa koreksi atas kesalahan "harus segera diselesaikan".

Keterangan ini berasal dari satu wali murid dan belum dikonfirmasi pihak madrasah, sehingga tidak dapat langsung disimpulkan sebagai kegagalan pengawasan kepala madrasah. Ia lebih tepat dibaca sebagai petunjuk bahwa kedisiplinan dan tanggung jawab guru memiliki aspek layanan kepada peserta didik yang perlu ditelaah lebih lanjut.

Triagulasi Antar Informan

Membandingkan keterangan empat kelompok informan menunjukkan beberapa titik temu dan perbedaan. Titik temu terlihat pada sarana pengawasan kehadiran dan administrasi (Kepala madrasah, Guru, TU), pola pembinaan yang persuasif (Kepala madrasah, Guru), serta adanya keterlambatan sebagai persoalan yang masih muncul (Kepala Madrasah, Guru). Perbedaan terletak pada penilaian: Kepala madrasah menyatakan ketentuan jam masuk "sudah terlaksana semua" dan tidak ada hambatan besar, sementara guru dan TU menyebut keengganan mengurus administrasi dan kendala teknis, dan wali murid menilai penanganan masalah siswa kadang lambat. Perbedaan ini menunjukkan bahwa gambaran yang berasal dari satu sumber cenderung lebih rapi dari pada gambaran gabungan sumber.

Sebagian perbedaan bisa dijelaskan oleh posisi masing-masing informan: Kepala madrasah berbicara sebagai penanggung jawab pengawasan, Guru sebagai pihak yang diawasi, TU sebagai pengelola data, dan wali murid sebagai pihak luar yang menerima layanan. Karena hanya ada satu informan di tiap kelompok selain kepala madrasah, perbedaan itu tidak dapat dibaca sebagai pola umum, tetapi sebagai petunjuk arah pendalaman pada penelitian berikutnya.

Triangulasi teknik dilakukan secara terbatas. Hasil observasi mendukung keterangan informan tentang adanya kegiatan administrasi yang berlangsung di ruang guru, tersedianya data pendidik yang terdokumentasi, dan suasana hubungan antarguru yang akrab, yang dapat dibaca sejalan dengan gambaran pembinaan yang kekeluargaan. Namun, observasi belum memperlihatkan praktik yang menjadi inti keterangan informan, seperti penggunaan mesin sidik jari, pemantauan keliling tanpa pemberitahuan, rapat dinas, dan pembinaan personal, sehingga bagian tersebut masih bertumpu pada wawancara.

Refleksi atas Kualitas Data

Beberapa hal perlu dicatat dalam membaca temuan. Pertama, ketiga informan yang berada di madrasah (Kepala Madrasah, Guru, TU) dapat saling mengenal dan terlibat langsung dalam sistem pengawasan, sehingga keterangan mereka mungkin saling menguatkan karena posisi yang sama, bukan karena praktik yang diamati secara independen. Kedua, Wali murid satu-satunya informan yang berada di luar madrasah, sehingga keterangannya menjadi pembanding yang berharga namun tidak dapat mewakili wali murid lain. Ketiga, rekaman yang singkat berarti sebagian jawaban bersifat ringkas; jawaban seperti "iya jelas otomatis" dari TU tidak memberi rincian cara data dipakai. Keempat, sebagian keterangan merupakan penilaian (misalnya "bagus", "nyaman", "sangat berpengaruh") yang tidak disertai ukuran. Kelima, observasi hanya mencakup situasi pada saat peneliti berada di lokasi sehingga belum mewakili kegiatan pengawasan sepanjang tahun. Karena itu, pembahasan di bawah memakai kata kerja yang hati-hati, seperti "tampak", "menurut informan", dan "dapat dibaca".

Pembahasan Pengawasan sebagai kontrol sekaligus pembinaan

Praktik di MI Al-Qoryah memadukan unsur kontrol dan pembinaan. Unsur kontrol tampak pada daftar hadir, sidik jari, laporan modul ajar, dan kebiasaan berkeliling tanpa pemberitahuan. Unsur pembinaan tampak pada rapat yang tidak menyebut nama, pendekatan pribadi, teguran yang menanyakan alasan, dan reward. Pola ini sejalan dengan pandangan Sahertian (2008) bahwa pengawasan pendidikan seharusnya membantu guru memperbaiki cara kerja, bukan sekadar menilai kesalahan, dan dengan pandangan Syafaruddin (2014) bahwa data hasil pengawasan menjadi dasar menentukan bantuan yang diperlukan guru. Temuan Karman dkk. (2025) tentang pendekatan persuasif dan humanis serta penghargaan di sebuah MI juga memiliki kemiripan dengan temuan ini, walaupun peneliti belum membandingkannya secara rinci karena isi lengkap artikel tersebut belum ditelaah ulang.

Meski demikian, penting dicatat bahwa pengaruh pengawasan pada kedisiplinan hanya bersumber dari persepsi Kepala Madrasah ("ada perubahan") dan Guru ("sangat berpengaruh sekali"). Keduanya merupakan pihak yang mengawasi dan yang diawasi, sehingga penilaian mereka dapat dipengaruhi keinginan menampilkan praktik yang baik. Tanpa data kehadiran dan dokumen tindak lanjut, serta dengan observasi yang masih terbatas, artikel ini tidak dapat menyimpulkan bahwa pengawasan "meningkatkan" kedisiplinan; yang dapat dikatakan adalah bahwa informan memandang pengawasan berpengaruh. Hubungan antara disiplin dan kinerja juga tidak dapat dipandang sebagai satu-satunya hubungan sebab akibat karena kinerja dipengaruhi pula oleh motivasi, kompetensi, fasilitas, dan beban tugas (Mangkunegara, 2013).

Siklus manajemen dan kejelasan indicator

Terry (2006) memandang pengawasan sebagai bagian dari rangkaian perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Gambaran dari MI Al-Qoryah menunjukkan unsur-unsur itu: ada jadwal (perencanaan), pembagian peran kepala, wakil kepala, dan TU (pengorganisasian), kegiatan pemantauan (pelaksanaan), serta pembinaan setelah temuan (tindak lanjut). Namun, pengawasan yang efektif juga bercirikan adanya norma yang menjadi pedoman, cara memperoleh informasi pelaksanaan tugas, komunikasi hasil, langkah perbaikan, dan pemeriksaan ulang hasil tindakan (Arikunto, 2004). Dalam keterangan informan, norma jam masuk dan sarana pemantauan jelas, tetapi dua hal belum tampak: dokumentasi hasil pengawasan yang dikomunikasikan kepada guru, dan pemeriksaan ulang setelah pembinaan selain penilaian lisan Kepala Madrasah. Hal ini dapat dibaca sebagai peluang penguatan, bukan sebagai kekurangan yang pasti, karena data dokumen belum diperiksa. Gambaran ini sejalan dengan temuan Mu'azzaz dan Chamami (2025a) bahwa pengelolaan yang menyeluruh di pesantren ditandai oleh perencanaan yang cermat, pengorganisasian yang efektif, pelaksanaan yang terstruktur, dan pengawasan yang berkelanjutan. Pada sekolah vokasi, Purwaningtias dan Chamami (2025) juga mencatat adanya jadwal praktik yang jelas, logbook dan laporan kerja, serta supervisi berbasis penilaian kompetensi sebagai bagian dari pengelolaan yang matang. Kedua studi tersebut membahas kurikulum dan pembelajaran, bukan kedisiplinan guru, sehingga dipakai di sini sebagai pembandingan bagi unsur dokumentasi dan kesinambungan pengawasan.

Fleksibilitas dan konsistensi aturan

Toleransi 30 menit dan kebiasaan guru meminta izin lewat pesan pribadi menunjukkan pengawasan yang memperhitungkan kondisi guru. Guru mengatakan, sikap itulah yang membuat teguran terasa nyaman. Dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia, pendekatan yang terlalu tegas dapat menghasilkan kepatuhan sementara, sedangkan pendekatan yang terlalu longgar dapat membuat aturan kehilangan kekuatan, sehingga kepala madrasah perlu menjaga keseimbangan (Hasibuan, 2009). Perbedaan keterangan Kepala Madrasah dan Guru tentang batas jam kedatangan menandakan bahwa keseimbangan itu memerlukan kejelasan komunikasi aturan. Ada penjelasan alternatif yang tidak boleh diabaikan: Guru mungkin menyebut batas jam secara longgar, atau berbeda dari yang dimaksud Kepala Madrasah tentang pembiasaan pukul 07.30. Karena itu perbedaan ini diperlakukan sebagai bahan klarifikasi, bukan bukti ketidak konsistenan.

Konteks status kepegawaian juga relevan. Kepala Madrasah menjelaskan bahwa toleransi diberikan karena guru bukan ASN dan jarak rumah. Dengan demikian fleksibilitas berfungsi sebagai kebijakan kontekstual. Kepala madrasah dituntut memadukan keteladanan, ketegasan, dan pendekatan manusiawi (Wahjosumidjo, 2011). Namun keterangan yang tersedia belum memperlihatkan sejauh mana aturan izin keterlambatan tertulis atau hanya kebiasaan, sehingga tidak dapat dinilai apakah kelonggaran itu berlaku konsisten bagi semua guru.

Distribusi pengawasan dan peran data

Keterangan Kepala Madrasah bahwa wakil kepala madrasah menjaga kedisiplinan saat kepala bertugas ke luar sejalan dengan temuan Wijaya (2019) tentang pendelegasian supervisi manajerial kepada wakil kepala. Pendelegasian bukan berarti melepaskan tanggung jawab, melainkan cara memperluas jangkauan pemantauan (Wijaya, 2019). Karena hanya Kepala Madrasah yang menyampaikannya, peran ini perlu dikonfirmasi lewat wawancara dengan wakil kepala madrasah dan observasi pada hari kepala madrasah tidak berada di madrasah. Di samping itu, peran TU mengelola daftar hadir, sidik jari, dan sebagian administrasi menunjukkan dimensi manajemen informasi: pengawasan bergantung pada tersedianya data yang dapat dijadikan acuan (Syafaruddin, 2014). Data administratif tetap harus dibaca bersama informasi kontekstual agar penilaian tidak terlalu sederhana (Arikunto, 2004). Kondisi MI AlQoryah, ketika sebagian alasan keterlambatan dipahami lewat komunikasi pribadi, menggambarkan perpaduan data dan konteks tersebut.

Faktor individu dan keluarga dalam pengawasan

Hambatan yang banyak disebut berasal dari guru: anak kecil yang sakit, kesibukan pagi, dan keengganan mengurus administrasi. Kajian teori menempatkan kesadaran, kebiasaan, tanggung jawab, dorongan, dan keterampilan sebagai faktor individual, serta keadaan pribadi dan keluarga sebagai faktor tersendiri (Hasibuan, 2009). Temuan ini menunjukkan bahwa pengawasan yang efektif tidak cukup mengandalkan sanksi; pengawasan perlu mengidentifikasi penyebab masalah lebih dahulu, apakah berasal dari kurangnya pemahaman, kemampuan, dorongan, beban kerja, situasi keluarga, atau sarana (Syafaruddin, 2014). Pendekatan Guru bahwa kepala madrasah menanyakan alasan lebih dahulu sesuai dengan pemetaan itu. Bagi guru yang kurang menguasai teknologi, dukungan TU juga menunjukkan bahwa kedisiplinan administrasi bergantung pada keterampilan, bukan hanya kemauan. Namun, pernyataan Guru tentang "malasnya mengerjakan administrasi" tidak boleh dibaca sebagai cap negatif bagi guru; ia berasal dari satu guru dan ditujukan sebagai pengakuan diri yang bersifat umum.

Dimensi layanan kepada peserta didik

Kepala Madrasah dan Guru menggambarkan pengawasan yang berfokus pada kehadiran, administrasi, dan kegiatan di kelas, sedangkan keluhan wali murid menyangkut penanganan masalah siswa dan koreksi data rapor. Bila indikator kedisiplinan kinerja guru mencakup kewajiban melayani peserta didik (Hasibuan, 2009; Mulyasa, 2007), pengawasan yang dituturkan informan tampaknya belum sepenuhnya menyentuh aspek ini, walaupun dasarnya terbatas pada satu wali murid. Pandangan ini sejalan dengan gagasan bahwa kualitas hubungan dan perhatian pada pihak yang dilayani merupakan bagian dari pengawasan yang efektif (Hallinger dkk., 2025), serta bahwa bukti kerja guru dapat diamati dari tindakan nyata kepala sekolah seperti kunjungan kelas dan peninjauan dokumen (Njouny, 2026). Dibandingkan studi yang menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin (Yuniarty dkk., 2018), penelitian ini tidak menguji pengaruh, tetapi menunjukkan dimensi layanan yang mungkin luput bila disiplin hanya diukur lewat kehadiran. Sumbangan ini bersifat eksploratif dan perlu diuji pada lebih banyak wali murid dan melalui data dari pihak madrasah.

Komunikasi, kepercayaan, dan hubungan kerja

Tanggapan guru menunjukkan bahwa ketidaknyamanan terhadap cara kepala madrasah menegur mengindikasikan bahwa kualitas komunikasi adalah bagian dari pengawasan. Teguran tanpa alasan berpotensi menimbulkan penolakan, sementara peringatan yang diiringi diskusi dapat membantu mengidentifikasi akar masalah (Sahertian, 2008). Pendekatan Kepala Madrasah yang memungkinkan guru menguraikan alasan dapat diinterpretasikan sebagai strategi komunikasi yang serupa. Pandangan ini konsisten dengan

hasil penelitian Hallinger dan rekan-rekan. (2025) bahwa kepemimpinan instruksional berkaitan dengan keyakinan dan hubungan antar guru. Meskipun demikian, komunikasi yang dekat juga membawa risiko: jika pendekatan kekeluargaan tidak diimbangi dengan standar yang tegas, bukti pengawasan, dan tindak lanjut yang berkelanjutan, pengawasan bisa kehilangan ketegasannya. Temuan di MI Al-Qoryah belum memberikan data untuk mengevaluasi aspek risiko ini, namun kajian teoritis menjadikannya sebagai hal yang perlu diperhatikan.

Status guru, reward, dan pengawasan

Kepala Madrasah menjelaskan bahwa hanya kepala dan wakil kepala madrasah yang berstatus PNS, sementara guru lain berstatus PPG atau non-PPG dengan tunjangan yang berbeda. Dalam konteks ini, reward bagi guru non-PPG dan perhatian pada pengajaran serta daftar hadir mereka dapat dibaca sebagai upaya menjaga motivasi di tengah perbedaan status. Penafsiran ini bersifat dugaan, sebab Kepala Madrasah tidak menjelaskan alasan pemberian reward secara rinci dan tidak ada data tentang perbedaan disiplin antara kelompok guru. Kajian teori mengingatkan bahwa kinerja dipengaruhi motivasi dan situasi organisasi (Mangkunegara, 2013), sehingga perbedaan status kepegawaian layak dipertimbangkan sebagai konteks dalam pengawasan kedisiplinan di madrasah swasta atau berstatus campuran. Pertanyaan yang tetap terbuka adalah apakah toleransi waktu dan reward berlaku sama bagi semua guru, dan bagaimana guru menilai keadilannya; penelitian lanjutan perlu menelusurinya.

Peran data dalam menjaga kesinambungan pengawasan

Keterangan TU bahwa data kehadiran dan administrasi tersedia sebagai bukti fisik dan dipakai kepala madrasah menunjukkan bahwa pengawasan tidak hanya bertumpu pada pengamatan pribadi kepala. Keberadaan data memungkinkan pengawasan berlanjut ketika kepala bertugas ke luar, dan memberi bahan bagi pembinaan yang berdasar. Syafaruddin (2014) menempatkan informasi dari absensi, pemeriksaan administrasi, dan pengamatan pembelajaran sebagai landasan bagi kepala madrasah menentukan bantuan yang diperlukan guru. Namun, kendala teknis seperti komputer yang bermasalah dan ketergantungan sebagian guru pada TU dalam urusan teknologi menunjukkan bahwa ketersediaan data juga bergantung pada kesiapan sarana dan keterampilan pengguna. Dari wawancara belum tampak apakah ada prosedur cadangan ketika sistem bermasalah.

Posisi temuan terhadap penelitian terdahulu

Dibandingkan Mohtarom (2016), yang menelaah hubungan supervisi pembelajaran kepala madrasah dan motivasi mengajar dengan disiplin guru MI, artikel ini tidak menguji hubungan, tetapi menguraikan bagaimana pengawasan dijadwalkan, dijalankan, dan ditindaklanjuti di satu madrasah. Kedua studi sama-sama menempatkan pengawasan dan pembinaan kepala madrasah sebagai bagian dari upaya membentuk disiplin guru, sehingga penelitian ini dapat dibaca sebagai pelengkap yang menggambarkan prosesnya. Dibandingkan Yuniarty dkk. (2018) yang memakai pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, artikel ini tidak mengulang pengujian pengaruh. Persepsi Kepala Madrasah dan Guru bahwa pengawasan berpengaruh dapat dipandang sejalan arah dengan temuan pengaruh positif pada studi tersebut, tetapi perbandingan ini hanya bersifat naratif karena kedua studi berbeda metode dan lokasi.

Terhadap Wijaya (2019), kesamaan terletak pada pendekatan kualitatif dan fokus kedisiplinan guru, serta pada pendelegasian pengawasan kepada wakil kepala. Perbedaannya, artikel ini menempatkan pendelegasian sebagai satu unsur dalam keseluruhan proses perencanaan hingga tindak lanjut, dan keterangannya baru berasal dari kepala madrasah. Terhadap Karman dkk. (2025), kesamaan konteks jenjang MI dan pendekatan persuasif

membuat kedua temuan saling menguatkan, sementara artikel ini menambahkan sudut pandang TU dan wali murid. Pada gilirannya, penekanan Damayanti dkk. (2026) bahwa supervisor tidak hanya mengawasi tetapi juga mendukung, mengevaluasi proses belajar, memberi umpan balik, dan mengembangkan guru memberi kriteria untuk membaca praktik di MI Al-Qoryah: unsur dukungan dan pembinaan tampak jelas, sedangkan evaluasi proses belajar dan umpan balik terstruktur belum tampak dari keterangan informan.

Pada literatur internasional, Hallinger dkk. (2025) menunjukkan keterkaitan kepemimpinan instruksional dengan keyakinan, efikasi diri, komitmen, kepuasan kerja, dan hubungan guru. Artikel ini tidak mengukur variabel-variabel tersebut, tetapi pernyataan Guru tentang rasa nyaman terhadap cara teguran disampaikan memberi ilustrasi kecil tentang dimensi relasional pengawasan. Njouny (2026) mengaitkan praktik supervisi seperti kunjungan kelas dan peninjauan dokumen dengan kinerja guru; praktik serupa muncul di MI Al-Qoryah dalam bentuk berkeliling dan pemeriksaan administrasi, tetapi tanpa data kinerja guru sehingga hubungan keduanya tidak dapat dinilai. Konteks Kamerun dan Indonesia, serta jenjang sekolah menengah dan madrasah ibtidaiyah, juga berbeda.

Implikasi bagi pengembangan pengawasan

Pertama, pengawasan yang sudah memadukan data administratif dan pembinaan personal dapat diperkuat dengan dokumentasi yang lebih sistematis. Catatan hasil pengawasan, tindak lanjut, dan perkembangan guru memungkinkan pembinaan ditelusuri dan dievaluasi, serta memberi bahan pemeriksaan ulang yang menurut kajian teori menjadi ciri pengawasan yang efektif (Arikunto, 2004). Kedua, kejelasan aturan perlu dipertahankan di tengah fleksibilitas. Aturan toleransi, mekanisme izin terlambat, dan konsekuensinya sebaiknya dikomunikasikan sama kepada semua guru agar kelonggaran dipahami sebagai kebijakan, bukan kebiasaan yang berbeda antarorang (Hasibuan, 2009). Ketiga, pembinaan dapat diarahkan pada penyebab masalah, misalnya dukungan teknis bagi guru yang kesulitan teknologi informasi dan penyesuaian pengelolaan waktu bagi guru yang memiliki anak kecil, tanpa menghilangkan standar kerja (Syafaruddin, 2014). Praktik di SMK Islamic Centre Baiturrahman Semarang menunjukkan bahwa manajemen sekolah dapat memfasilitasi pelatihan guru secara berkala dan memberi insentif bagi guru yang mengelola unit kerja (Purwaningtias & Chamami, 2025); dukungan semacam ini dapat dipertimbangkan sebagai bentuk tindak lanjut pengawasan. Keempat, jika tanggung jawab layanan dipandang sebagai bagian dari kedisiplinan kinerja guru, madrasah dapat mempertimbangkan saluran yang jelas bagi wali murid untuk menyampaikan dan memperoleh tanggapan atas keluhan, misalnya koreksi data rapor atau penanganan kejadian di kelas. Saran ini diturunkan dari satu keterangan wali murid dan karena itu diajukan sebagai bahan pertimbangan, bukan sebagai kesimpulan bahwa layanan madrasah kurang baik. Madrasah juga telah memiliki sarana komunikasi yang dinilai baik, yakni grup kelas, yang dapat menjadi saluran tersebut.

Pengawasan sebagai proses berkelanjutan

Keterangan informan menggambarkan pengawasan yang berjalan sepanjang tahun: perencanaan pada awal tahun ajaran, supervisi administrasi dan proses pembelajaran pada waktu tertentu, rapat setiap bulan, dan pemantauan harian. Pola ini memberi peluang bagi kepala madrasah menangkap persoalan sebelum membesar, sebagaimana diharapkan dari pengawasan yang rutin (Syafaruddin, 2014). Pengawasan yang berkelanjutan juga menjadi salah satu ciri pengelolaan yang menyeluruh di pesantren yang dikaji Mu'azzaz dan Chamami (2025a). Pada saat yang sama, jadwal supervisi proses pembelajaran yang hanya sekali per semester menuntut agar pemantauan harian dan rapat bulanan benar-benar menjadi sarana pembinaan, bukan sekadar pengingat aturan. Apakah hal itu terjadi di MI Al-Qoryah belum dapat dipastikan dari data yang tersedia, dan karena itu layak diperiksa melalui observasi yang lebih lama dan pemeriksaan dokumen pada penelitian lanjutan.

Implikasi dan keterbatasan

Secara praktis, temuan ini memberi bahan refleksi bagi kepala madrasah untuk meninjau kejelasan aturan batas kedatangan, dokumentasi hasil supervisi, dan jangkauan pengawasan terhadap aspek layanan. Bagi madrasah, temuan ini menunjukkan pentingnya mekanisme yang konsisten dan komunikatif dengan tetap memperhatikan kondisi individual guru. Secara teoritis, temuan memperkuat pandangan bahwa pengawasan kepala madrasah memiliki fungsi pengendalian sekaligus pembinaan dan tidak terpisah dari hubungan antarmanusia.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Data hanya berasal dari lima rekaman wawancara di satu madrasah, dengan satu guru, satu staf TU, dan satu wali murid; wakil kepala madrasah tidak diwawancarai. Observasi bersifat terbatas pada situasi yang teramati saat peneliti berada di lokasi, sedangkan dokumen kehadiran dan tindak lanjut belum diperiksa sehingga triangulasi teknik belum dapat dilakukan secara menyeluruh. Informan kunci adalah pihak yang mengawasi dan yang diawasi, sehingga jawaban dapat dipengaruhi keinginan tampil baik. Durasi sebagian rekaman singkat, sehingga kedalaman jawaban terbatas. Hasil karena itu bersifat kontekstual dan memerlukan penguatan data.

D. PENUTUP

1. Simpulan

Berdasarkan keterangan informan, pengawasan kepala madrasah di MI Al-Qoryah (1) direncanakan secara berkala sepanjang tahun ajaran dengan supervisi administrasi pada September dan proses pembelajaran pada Oktober; (2) dilaksanakan melalui daftar hadir, sidik jari, laporan administrasi bulanan, rapat dinas, dan kunjungan kelas tanpa pemberitahuan dengan dukungan wakil kepala madrasah dan TU; (3) ditindaklanjuti dengan pembinaan umum dan personal yang persuasif serta reward; dan (4) didukung oleh perangkat administrasi, toleransi waktu, dan peran TU, tetapi terhambat oleh kondisi keluarga dan kesibukan guru, keengganan mengurus administrasi, serta kendala teknis. Keterangan satu wali murid menunjukkan bahwa dimensi layanan kepada peserta didik belum sepenuhnya tercakup dalam pengawasan yang dituturkan. Kesimpulan ini bersifat kontekstual, bersumber terutama dari wawancara, dan didukung observasi terbatas di ruang guru dan halaman madrasah.

2. Saran

Kepala madrasah dapat menyamakan pemahaman seluruh guru tentang aturan batas kedatangan dan toleransi, serta mendokumentasikan hasil supervisi dan tindak lanjut agar dapat ditelusuri. Madrasah dapat menyusun prosedur yang jelas untuk menanggapi keluhan wali murid, termasuk koreksi data rapor. Penelitian lanjutan disarankan memperpanjang observasi dan memeriksa dokumen, mewawancarai wakil kepala madrasah, lebih banyak guru dan wali murid, serta memeriksa data kehadiran guru agar penilaian pengaruh pengawasan tidak hanya bergantung pada persepsi.

3. Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Kepala MI Al-Qoryah Wanarejan Utara Pemalang, para guru, dan tenaga kependidikan yang telah membantu serta memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan artikel ini. Penulis juga berterima kasih kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan masukan, serta kepada semua pihak yang ikut membantu dalam proses penyusunan artikel. Penulis berharap artikel ini dapat bermanfaat bagi pembaca, terutama dalam menambah pemahaman tentang pentingnya pengawasan kepala madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan kinerja guru.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Adelia, R. P., & Hapudin, M. S. (2026). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru: Studi kasus di SDN Serdang Wetan. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11(3), 300–311. <https://doi.org/10.23969/jp.v11i03.65839>
- Afandi, Masrul, & Witarsa, R. (2024). Hubungan efektivitas supervisi manajerial dalam meningkatkan kinerja dan kedisiplinan guru. *PENDASI: Jurnal Pendidikan Dasar Indonesia*, 8(2), 300–313. https://doi.org/10.23887/jurnal_pendas.v8i2.4108
- Ahmed, E. (2026). Principal leadership and teacher outcomes: A systematic review of research. *Improving Schools*, 28(2), 355–375. <https://doi.org/10.1177/13654802251409533>
- Damayanti, A. D., Kasanah, U., Widiyono, D., & Sudjono. (2026). The role of school principals as instructional supervisors in enhancing teacher professional performance in elementary education. *Journal of Innovation and Research in Primary Education*, 5(3).
- Fauzan, H., Mustamin, Martini, Ahmad, & Azhar, M. (2026). Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di MTs Madinah Al-Munawwarah. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11(1), 65–75. <https://doi.org/10.23969/jp.v11i01.41717>
- Hallinger, P., Liu, S., & Chen, L. (2025). Principal instructional leadership and teacher attitudes: A meta-analytic review, 1989–2024. *European Journal of Education*, 60(4), e70199. <https://doi.org/10.1111/ejed.70199>
- Hariri, H., Monypenny, R., & Prideaux, M. (2016). Teacher-perceived principal leadership styles, decision-making styles and job satisfaction: How congruent are data from Indonesia with the Anglophile and Western literature? *School Leadership & Management*, 36(1), 41–62. <https://doi.org/10.1080/13632434.2016.1160210>
- Ishak, I., Hidayat, M. Y., & Syamsuddin, S. (2019). Pengaruh supervisi kepala madrasah terhadap kedisiplinan guru di MTs Guppi Samata Kec. Somba Opu Kab. Gowa. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 4(1), 9–18. <https://doi.org/10.24256/kelola.v4i1.784>
- Iskandar, T. (2024). Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta Tahfidzul Quran Kota Tanjungbalai. *Indonesian Journal of Multidisciplinary Scientific Studies*, 2(5), 12–21. <https://doi.org/10.33151/ijomss.v2i5.359>
- Jati, R. K., Sya'roni, M., & Subyanto, A. (2025). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di SDN No. 2 Pancor. *Hijri*, 14(2), 533–547. <https://doi.org/10.30821/hijri.v14i2.26340>
- Karman, A., Hardian, D. E., & Mulyadi, E. (2025). Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru di MI Al Ikhlas Tirtajaya Kecamatan Tirtajaya Kabupaten Karawang. *Perspektif: Jurnal Ilmu Administrasi*, 7(2), 23–30. <https://ejournal.unis.ac.id/index.php/perspektif/article/view/8601>
- Masriah, & Sukarman. (2025). Gaya kepemimpinan kepala madrasah aliyah dalam meningkatkan kedisiplinan guru. *Al-Marsus: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 15–27. <https://doi.org/10.30983/al-marsus.v3i1.9503>
- Mohtarom. (2016). Supervisi pembelajaran kepala madrasah dan motivasi mengajar dalam meningkatkan disiplin kerja guru MI di Kecamatan Kota Kudus. *QUALITY*, 4(2), 372–386. <https://doi.org/10.21043/quality.v4i2.2177>
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.
- Mu'azzaz, N., & Chamami, M. R. (2025a). Manajemen kurikulum berbasis pendidikan life skill di Pondok Pesantren Progresif Fathimah Al Amin. *Berajah Journal*, 4(10), 1773–1782. <https://doi.org/10.47353/bj.v4i10.504>

- Mu'azzaz, N., & Rikza Chamami, M. (2025b). Strategi Peningkatan Kualitas Santri Melalui Sufi Healing. *Santri: Jurnal Pesantren dan Fiqh Sosial*, 6 (1), 1-14. <https://doi.org/https://doi.org/10.35878/santri.v6i1.1546>
- Njouny, M. E. (2026). Principals' instructional supervisory practices and teachers' performance in secondary schools in Buea Municipality, South West Region of Cameroon. *Greener Journal of Art and Humanities*, 11(1), 40–52.
- Nurhafizah, N., Putri, S., Firdaus, F., & Putra, M. R. M. (2025). Analisis kedisiplinan guru dalam menaati peraturan di Sekolah Dasar Islam Terpadu Bustanul Ulum Pekanbaru. *Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan (JKIP)*, 5(4), 868–873. <https://doi.org/10.55583/jkip.v5i4.1148>
- Purnawati, S., Hamidy, F., & Rosita, T. (2024). Hubungan supervisi kepala sekolah dan disiplin guru terhadap kinerja guru SD negeri di Kecamatan Nasal Kabupaten Kaur. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(6), 7960–7968. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i6.13569>
- Purwaningtiyas, M., & Chamami, M. R. (2025). Optimalisasi model pembelajaran Teaching Factory untuk meningkatkan kualitas pendidikan vokasi di SMK Islamic Centre Baiturrahman Semarang. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(2), 18687–18696. <https://doi.org/10.31004/jptam.v9i2.29059>
- Rivai, A. (2021). Pengaruh pengawasan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja guru. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 11–22. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6715>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Syakwanah, Zein, A., & Budianti, Y. (2023). Implementation of school principal managerial supervision in improving teacher discipline at SMP Negeri 1 Simpang Empat. *Jurnal Tarbiyah*, 30(2), 330–335. <https://doi.org/10.30829/tar.v30i2.3573>
- Wahjosumidjo. (2011). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Rajawali Pers.
- Wijaya, C. (2019). Supervisi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan kerja guru. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 4(1), 65–76. <https://doi.org/10.15575/isema.v4i1.5294>
- Wijaya, OS, Amaliah, A., Chamami, MR, Syahriani, F., & Rosadi, A. (2023). Peran guru sebagai fasilitator pendidikan holistik: Pendekatan pengajaran terkini. *Jurnal Internasional Global Penelitian Inovatif*, 1 (2), 132-138.
- Yuliarty, I., Ramli, M., & Mania, S. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kedisiplinan guru pada madrasah ibtidaiah di Kabupaten Bulukumba. *El-Idare: Journal of Islamic Education Management*, 4(2), 182–195. <https://doi.org/10.19109/elidare.v4i2.3648>