

BAB V

PEMBAHASAN

A. Model Supervisi

Hasil penelitian yang ditemukan penulis di lapangan tentang model supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Kabupaten Balangan menunjukkan bahwa model supervisi secara keseluruhan, baik model ilmiah, klinis dan artistik adalah berada pada kategori yang sedang, yaitu 71,1%. Ini berarti bahwa frekuensi model supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Kabupaten Balangan dapat dikatakan tidak terlalu sering dilakukan namun juga bukan tidak pernah dilakukan, dengan kata lain kadang-kadang dilaksanakan oleh kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Swasta Kabupaten Balangan.

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa model supervisi yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta kabupaten Balangan yang berbeda-beda. Ada 36,4% atau 44 responden guru yang menyatakan bahwa model supervisi yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta kabupaten Balangan adalah model supervisi klinis. Dimana model supervisi klinis adalah model pembinaan dan pembimbingan dalam pendidikan terhadap guru yang bertujuan membantu pengembangan profesional guru, khususnya dalam penampilan mengajar guru dalam hubungan yang hangat antara kepala madrasah dengan guru. Hal ini berdasarkan yang dikemukakan Willes (1987) di dalam Muhammad Imam Hanafi, *Supervision is assistance in the development of better*

teaching learning situation. Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi pembelajaran yang lebih baik. Situasi belajar inilah yang seharusnya diperbaiki dan ditingkatkan melalui layanan kegiatan supervisi.¹ Kemudian Richard Waller didalam gunawan, supervisi klinis adalah bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan mengajar dengan melalui siklus yang sistematis dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara rasional.²

Selanjutnya ada 34,7% atau 42 responden guru yang menyatakan bahwa model supervisi yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta kabupaten Balangan adalah model supervis artistik. Dimana model supervisi artistik adalah model pembinaan dan pembimbingan dalam pendidikan terhadap guru yang menekankan pada seni, karena mengajar itu suatu keterampilan (skill), namun mengajar juga suatu kiat (art). Sehingga dalam pembinaan dan pembimbingan terhadap guru harus juga menggunakan seni. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Sehartian dalam Iwantoro, model supervisi artistik, model artistik akan menampakkan dirinya dalam relasi dengan guru-guru yang dibimbing sedemikian baiknya sehingga guru merasa diterima.³

¹ Muhammad Imam Hanafi, "Pelaksanaan Supervisi Klinis Kepala Sekolah di SMP Negeri 2 Jatorogo Tuban." Program Studi Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya, Email: Imam_hanafi48@yahoo.co.id, E-Jurnal.

² Gunawan, *Administrasi Sekolah*.... h.206.

³ Iwantoro, "Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Meningkatkan Kinerja Guru dalam Rangka Mencapai Tujuan Pendidikan," *Jurnal Ilmu Tarbiyah "At Tajdid"*, Vol.3, No.2 (2014): h.53-65

Kemudian 28,9% atau 35 responden guru yang menyatakan bahwa model supervisi yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta kabupaten Balangan adalah model supervisi ilmiah. Dimana model supervisi ilmiah adalah model pembinaan dan pembimbingan dalam pendidikan terhadap guru yang menekankan teknik sistematis dengan menggunakan skala penilaian atau check list dalam proses penilaian guru. Namun model ini tidak banyak dilakukan oleh kepala madrasah.

B. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilihat pada tabel 4.14 dapat diketahui bahwa nilai OCB guru secara keseluruhan sebagian besar berada pada tingkat kategori sedang dengan nilai persentasi 67,8% atau 82 responden. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku organisasi dalam hal ini *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan di dalam satu wadah organisasi sekolah adalah tidak terlalu buruk. Mereka masih memiliki kepedulian terhadap sesama guru lain, baik untuk saling menolong, rasa kebersamaan, rasa memiliki maupun menjaga nama baik sekolah dan lain sebagainya. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan sebuah perilaku yang seyogyanya harus dimiliki oleh seorang guru sebagai pengajar di lingkungan madrasah. Perilaku ini mencerminkan sikap loyalitas dan tanggung jawab serta rasa memiliki terhadap madrasah tempat dimana ia menjalankan tugas sebagai seorang guru. Tugas dan tanggungjawab seorang pengajar memang sangat berat, namun pengajar yang baik adalah mereka yang ikhlas.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan teori yang dikembangkan oleh Organ beserta para koleganya pada tahun 1983. Dimana Organ mendefinisikan OCB sebagai tingkah laku perseorangan yang tidak wajib, yang mempunyai kebebasan untuk memilih, secara tidak langsung atau secara eksplisit tidak diakui oleh sistem *reward* dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi sebuah organisasi.⁴

Selanjutnya dari tabel 4.15 dapat diketahui bahwa kategori *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan antara laki-laki dan perempuan memiliki perbedaan, dimana OCB guru perempuan memiliki nilai persentasi 39,7%, lebih tinggi dari kelompok laki-laki dengan nilai persentasi 28,1%. Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin berpengaruh terhadap OCB. Pendapat ini dikuatkan Lepine, dkk, bahwa beberapa hal yang dapat mempengaruhi terbentuknya OCB adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, kejujuran, sikap ketelitian, dukungan pimpinan, produktivitas kerja, kognisi, jenis kelamin, workplace deviance behavior, performansi kerja, dan emotional exhaustion.⁵

Selanjutnya Konrad dkk, juga mengemukakan bahwa perilaku-perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dan bekerjasama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh wanita daripada pria. Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa wanita cenderung lebih mengutamakan pembentukan relasi (relational identities) daripada pria (Gabriel dan Gardner, 1999) dan lebih

⁴ D.W. Organ, *Organizational Citizenship Behavior ...* h.4.

⁵ Alimatus Sahrah, *Organizational Citizenship ...*

menunjukkan perilaku menolong daripada pria (Bridges, 1989; George dkk. 1998).⁶

Lovell dkk. (1999) juga menemukan perbedaan yang cukup signifikan antara pria dan wanita dalam tingkatan OCB mereka, dimana perilaku menolong wanita lebih besar daripada pria. Morrison (1994) juga membuktikan bahwa ada perbedaan persepsi terhadap OCB antara pria dan wanita, dimana wanita menganggap OCB merupakan bagian dari perilaku in-rolemereka dibanding pria.⁷

Bukti-bukti tersebut menunjukkan bahwa wanita cenderung menginternalisasi harapan-harapan kelompok, menunjukkan bahwa wanita cenderung menginternalisasi harapan-harapan kelompok, mereka (Diefendorff dkk., 2002).⁸

Perilaku kecenderungan *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan dapat dilihat pada tabel 4.17, dimana hasil data tersebut menunjukkan bahwa Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan lebih cenderung mengarah pada dimensi *Conscientiousness*, yaitu memiliki nilai sebesar 24% atau 29 orang responden. Walaupun nilai ini jika dibandingkan dengan nilai dimensi yang lain tidak memiliki perbedaan yang tidak jauh. Namun kesimpulan nilai dimensi *Conscientiousness* adalah yang paling dominan. Hal ini menunjukkan bahwa

⁶ Alimatus Sahrah, *Organizational Citizenship ...*

⁷ Alimatus Sahrah, *Organizational Citizenship ...*

⁸ Alimatus Sahrah, *Organizational Citizenship ...*

perilaku organisasi dalam hal ini *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan lebih cenderung mengarah pada dimensi *Conscientiousness*. Dimensi *Conscientiousness* adalah perilaku ketelitian dan kehati-hatian, yaitu suatu perilaku yang dilakukan untuk memenuhi kewajiban dengan datang tepat waktu dan tidak menghabiskan waktu untuk kepentingan diluar pekerjaan, dan segera datang ke sekolah ketika dibutuhkan.⁹

Adapun faktor yang mempengaruhi dalam menumbuhkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) antara lain, *work, co-worker, supervision, promotions, pay* dan *overall*.¹⁰ merasa puas dengan pekerjaannya, menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari para pengawas, dan percaya bahwa mereka diperlukan adil oleh organisasi.¹¹ Tingkat spiritualitas dan kepuasan kerja (Anik Herminingsih, 2012); ketika guru memiliki nilai OCB yang tinggi, maka dapat dikatakan bahwa guru tersebut memiliki tingkat komitmen yang tinggi (Glickman, 1981:43).

Sebagai tenaga pendidik guru harus memiliki keikhlasan dalam mengajar, baik itu yang diajarkan bersifat umum ataupun keagamaan. Apalagi guru madrasah tsanawiyah merupakan lembaga pendidikan Islam, yang diperuntukkan untuk anak-anak muslim. Sebagaimana yang ditekankan oleh Ilfi Nur Diana, perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) itu sejalan dengan nilai-nilai Islam; dimana Islam mengajarkan perilaku ikhlas dalam segala aspek kehidupan,

⁹ D.W. Organ, *Organizational Citizenship Behavior ...* h.5

¹⁰ Johannes dan Paul Silitonga, *Pengaruh...*, h.198-214

¹¹ Ferry Novliadi, "*Organizational citizenship behaviour* h.12.

yakni beribadah dan bekerja semata-mata karena Allah, tidak ingin mendapat pujian dari orang lain ataupun mendapat imbalan materi, termasuk dalam bekerja dan mencari nafkah. Hal ini sudah lebih dahulu disinggung oleh Alquran, jauh sebelum teori Organ muncul, seperti pada surah An Nisa /4: 146, atau surah Al An'am/6:162, dan lain sebagainya.¹²

Ikhlas dalam menjalankan tugas sebagai pengajar merupakan bagian dari sikap religiusitas seorang guru. Hal ini juga memberikan pengaruh terhadap perilaku sukarela saling tolong-menolong atau OCB. Menurut King di dalam Rita Susanti, religiusitas merupakan kekuatan hubungan atau keyakinan individu terhadap agamanya.¹³

Penelitian Saputro dalam Rita Susanti menyebutkan bahwa religiusitas sangat berpengaruh terhadap perilaku sukarela menolong. Dimana hasil ini menunjukkan bahwa individu yang religius akan selalu berusaha melakukan perbuatan baik secara sukarela seperti menolong orang lain.¹⁴ Hal senada juga dikuatkan oleh Benson yang menemukan bahwa individu yang mempunyai komitmen religius yang tinggi akan menghabiskan waktu bekerja dengan sukarela. Kesiediaan bekerja secara sukarela ini merupakan perilaku positif yang akan dapat memunculkan perilaku baik warga organisasi (OCB).¹⁵ Kemudian

¹² Ilfi Nur Diana, "Organizational Citizenship h.141-148.

¹³ Rita Susanti, "Hubungan Religiusitas dan Kualitas h. 94-102.

¹⁴ Rita Susanti, "Hubungan Religiusitas dan Kualitas h. 94-102.

¹⁵ Rita Susanti, "Hubungan Religiusitas dan Kualitas h. 94-102.

Mayers dalam Rita Susanti menyatakan bahwa individu yang memiliki komitmen religiusitas yang tinggi akan menghabiskan waktu untuk bekerja secara sukarela.¹⁶

Jika dikembalikan ke dalam Islam, maka Alquran sudah jauh-jauh membahas hal ini seperti dalam surah Al-Maidah ayat 2, “*Dan tolong-menolong kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu ke-pada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.*”

C. Pengaruh Model Supervisi Ilmiah dengan Organizational Citizenship Behavior

Hasil penelitian pengaruh model supervisi ilmiah dengan *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan menunjukkan hubungan yang positif. Hal ini berdasarkan perhitungan uji t/parsial bahwa nilai t hitung > t tabel ($4,745 > 2,035$) maka H_a diterima, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara model supervisi ilmiah terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan. Kesimpulan ini juga bisa dilihat melalui angka sig.(2-tailed) sebesar 0,000 adalah lebih kecil dari batas kritis $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$), hal ini berarti terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut.

Nilai R^2 (*R Square*) sebesar 0,406 atau (40,6%). Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh variabel independen $X_1 =$ Supervisi Ilmiah dengan variabel dependen $Y =$ *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 40,6%. Atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model

¹⁶ Rita Susanti, “Hubungan Religiusitas dan Kualitas h. 94-102.

supervisi mampu menjelaskan sebesar 40,6% variasi variabel dependen (*Organizational Citizenship Behavior*). Sedangkan sisanya sebesar 59,4 % dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain. Adapun variabel lain yang mempengaruhi antara lain seperti, Budaya dan iklim organisasi yang positif, kepribadian dan suasana hati (mood) seseorang, persepsi terhadap dukungan organisasional, hubungan/interaksi antara atasan bawahan yang baik, masa kerja karyawan dalam sebuah organisasi, perbedaan jenis kelamin, tingkat religiusitas atau spritualitas karyawan. Hasil ini memberi kesimpulan bahwa model supervisi ilmiah yang dilaksanakan oleh kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan.

Berdasarkan hasil analisis dari data empiris (tabel 4.15) ditemukan sebanyak 28,9 % guru MTsS di Kabupaten Balangan yang mempersepsikan bahwa kepala madrasah MTsS di Kabupaten Balangan menerapkan model supervisi ilmiah. Jerry H. Makawimbang menjelaskan bahwa model supervisi ilmiah merupakan model supervisi yang lebih menekan sistematika dalam pelaksanaannya, yaitu dengan menggunakan skala penilaian atau check list dalam menilai proses kegiatan belajar-mengajar guru/dosen di kelas¹⁷.

D. Pengaruh Model Supervisi Klinis dengan Organizational Citizenship Behavior

Hasil penelitian pengaruh model supervisi klinis dengan *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan menunjukkan hubungan yang positif. Hal ini berdasarkan perhitungan uji t/parsial bahwa nilai t hitung > t

¹⁷ Jerry H. Makawimbang, *Supervisi dan Peningkatan ...* h.102.

tabel ($6,888 > 2,018$) maka H_a diterima, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara model supervisi klinis terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan. Kesimpulan ini juga bisa dilihat melalui angka sig.(2-tailed) sebesar 0,000 adalah lebih kecil dari batas kritis $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$), hal ini berarti terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut.

Nilai R^2 (*R Square*) sebesar 0,530 atau (53%). Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh variabel independen $X_2 =$ Supervis Klinis dengan variabel dependen $Y =$ *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 53%. Atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model supervisi mampu menjelaskan sebesar 53% variasi variabel dependen (*Organizational Citizenship Behavior*). Sedangkan sisanya sebesar 47% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain. Adapun variabel lain yang mempengaruhi antara lain seperti, Budaya dan iklim organisasi yang positif, kepribadian dan suasana hati (mood) seseorang, persepsi terhadap dukungan organisasional, hubungan/interaksi antara atasan bawahan yang baik, masa kerja karyawan dalam sebuah organisasi, perbedaan jenis kelamin, tingkat religiusitas atau spritualitas karyawan. Hasil ini memberi kesimpulan bahwa model supervisi klinis yang dilaksanakan oleh kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan.

Berdasarkan hasil analisis dari data empiris (tabel 4.15) ditemukan sebanyak 36,4% guru MTsS di Kabupaten Balangan yang mempersepsikan bahwa kepala madrasah MTsS di Kabupaten Balangan menerapkan model supervisi

klinis. Model supervisi klinis adalah suatu proses pembimbingan dalam pendidikan yang bertujuan membantu pengembangan profesional guru, khususnya dalam penampilan mengajar guru tersebut. Richard Waller di dalam Gunawan, supervisi klinis adalah bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan mengajar dengan melalui siklus yang sistematis dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara rasional.¹⁸

Keith Archeson dan Meredith D. Gall, mendefinisikan bahwa supervisi klinis adalah proses membantu guru-guru memperkecil kesenjangan antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku yang ideal. Sedangkan Cogan di dalam Syaiful Sagala, mengartikan supervisi klinis adalah upaya yang dirancang secara rasional dan praktis untuk memperbaiki performansi guru di kelas dengan tujuan untuk mengembangkan profesional dan perbaikan pengajaran.¹⁹

Menurut Yudana di dalam Muhammad Hanafi supervisi klinis berlangsung dalam bentuk hubungan tatap muka antara supervisor dan guru, tujuan supervisi klinik itu adalah untuk pengembangan profesional guru. Kegiatan supervisi klinis ditekankan pada aspek-aspek yang menjadi perhatian guru serta observasi kegiatan pengajaran di kelas, observasi harus dilakukan secara cermat dan mendetail, analisis terhadap hasil observasi harus dilakukan bersama antara supervisor dan

¹⁸ Gunawan, *Administrasi Sekolah...* h.206.

¹⁹ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan...* h.246.

guru dan hubungan antara supervisor dan guru harus bersifat kolegial bukan autoritarian.²⁰

Konsep supervisi klinis ini dirumuskan oleh Willes (1987) di dalam Muhammad Hanafi sebagai berikut: *Supervision is assistance in the development of better teaching learning situation*. Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi pembelajaran yang lebih baik. Situasi belajar inilah yang seharusnya diperbaiki dan ditingkatkan melalui layanan kegiatan supervisi.²¹

E. Pengaruh Model Supervisi Artistik dengan Organizational Citizenship Behavior

Hasil penelitian pengaruh model supervisi artistik dengan *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan menunjukkan hubungan yang positif. Hal ini berdasarkan perhitungan uji t/parsial bahwa nilai t hitung > t tabel ($2.358 > 2,021$) maka H_a diterima, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara model supervisi artistik terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan. Kesimpulan ini juga bisa dilihat melalui angka sig.(2-tailed) sebesar 0,023 adalah lebih kecil dari batas kritis $\alpha = 0,05$ ($0,023 < 0,05$), hal ini berarti terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut.

²⁰ Muhammad Imam Hanafi, "Pelaksanaan Supervisi Klinis Kelapa Sekolah di SMP Negeri 2 Jatorogo Tuban." Program Studi Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya, Email: Imam_hanafi48@yahoo.co.id, E-Jurnal.

²¹ Muhammad Imam Hanafi, "Pelaksanaan Supervisi Klinis Kelapa Sekolah di SMP Negeri 2 Jatorogo Tuban." Program Studi Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya, Email: Imam_hanafi48@yahoo.co.id, E-Jurnal.

Nilai R^2 (*R Square*) sebesar 0,122 atau (12,2%). Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh variabel $X_3 =$ Supervisi Artistik dengan variabel dependen $Y =$ *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 12,2%. Atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model supervisi mampu menjelaskan sebesar 12,2% variasi variabel dependen (*Organizational Citizenship Behavior*). Sedangkan sisanya sebesar 87,8% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain. Adapun variabel lain yang mempengaruhi antara lain seperti, Budaya dan iklim organisasi yang positif, kepribadian dan suasana hati (*mood*) seseorang, persepsi terhadap dukungan organisasional, hubungan/interaksi antara atasan bawahan yang baik, masa kerja karyawan dalam sebuah organisasi, perbedaan jenis kelamin, tingkat religiusitas atau spritualitas karyawan. Hasil ini memberi kesimpulan bahwa model supervisi artistik yang dilaksanakan oleh kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan.

Berdasarkan hasil analisis dari data empiris (tabel 4.15) ditemukan sebanyak 34,7% guru MTsS di Kabupaten Balangan yang mempersepsikan bahwa kepala madrasah MTsS di Kabupaten Balangan menerapkan model supervisi artistik. Model supervisi artistik lebih menekankan pada seni dalam pelaksanaannya, menurut Sehartian dalam Iwantoro (2014) model supervisi artistik, model artistik akan menampakkan dirinya dalam relasi dengan guru-guru yang dibimbing sedemikian baiknya sehingga guru merasa diterima berdasarkan unsur kepercayaan, saling percaya saling mengerti, saling menghormati, saling mengakui dan saling menerima seseorang sebagaimana adanya.

Kesimpulan berdasarkan hasil diatas melalui uji t/parsial yang dilakukan peneliti, katiga sub variabel model supervisis memiliki pengaruhnya masing-masing terhadap *Organizational Citizenship Behavior* guru MTsS kabupaten Balangan. Hal ini berdasarkan teori dari Bateman dan Organ di dalam Johannes dan Paul Silitonga yang menyatakan bahwa semua dimensi dari kepuasan kerja seperti *work, co-worker, supervision, promotions, pay* dan *overall* berkorelasi positif dengan perilaku citizenship.²² Kemudian dikuatkan oleh Sloat di dalam Ferry Novliadi, berpendapat bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) apabila mereka menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari para pengawas.²³

Pengaruh yang terjadi antara model supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah terhadap perilaku OCB guru merupakan bukti adanya hubungan yang baik dari kepala madrasah sebagai atasan atau pemimpin terhadap guru sebagai bawahan. Hal ini dikuatkan oleh Siagian Sondang di dalam Syarif Yakop, dkk yang menyatakan bahwa, hubungan baik yang bersifat formal maupun informal, antara atasan dengan bawahan, atasan dengan atasan serta bawahan dengan bawahan yang lain yang harus dibina dan dipelihara sedemikian rupa sehingga tercipta suatu kerja sama yang serasi dapat mempertinggi guna, hasil guna dan tepat guna dalam suatu organisasi.²⁴

²² Johannes dan Paul Silitonga, *Pengaruh...*, h.198-214

²³ Ferry Novliadi, "*Organizational citizenship behaviour* h.12

²⁴ Syarif Yakop, dkk, "Kontribusi Supervisi Akademik Kepala Sekolah dan Supervisi Pengawasan Sekolah terhadap Profesionalisme Guru." E-Jurnal, Program Magister Administrasi Pendidikan FKIP Untan, Pontianak.

Menurut Sehartian di dalam Eny Winaryati bahwa supervisi bertujuan untuk memberikan pembinaan terhadap kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar dalam bidang masing-masing, agar mereka dapat menuju ke arah yang lebih baik dan optimal sebagai pendidik dan pengajar sehingga dapat meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas dan juga mengembangkan potensi kualitas guru.²⁵ Nawai di alam Abd. Kadim Masaong juga menambahkan bahwa supervisi bertujuan untuk menilai kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar dalam bidang masing-masing guna membantu mereka melakukan perbaikan jika diperlukan untuk menunjukkan kekurangan-kekurangan untuk diperbaiki sendiri.²⁶

Supervisi dipandang sebagai proses untuk memperbaiki profesionalisme dan sikap guru dalam mengajar. Hal ini berdasarkan yang dikemukakan oleh Sergiovanni dan Starratt di dalam Abdul Basith menjelaskan bahwa “(a) *supervision is the process of supervision over the role, (b) supervision is a process used by school personnel who are responsible for aspects of school goals and the dependent directly to other personnel, to encourage them to solve the school goals*”.²⁷

Supervisi sebagai alat pengawasan dalam aspek manajemen tidak hanya dilakukan oleh supervisor fungsional baik dari Diknas atau Kemenag, tetapi bisa dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi pada setiap lembaga

²⁵ Eny winaryati dan Mufnaety, “Kompetensi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pada Pembelajaran Ipa Smp Di Kota Semarang” *Seminar Hasil-Hasil Penelitian – LPPM UNIMUS*, ISBN : 978-602-18809-0-6 (2012), h.313-324.

²⁶ Abdul Kadim Masaong, *Supervisi ...* h.3

²⁷ Abdul Basith, Awalya, “Pengembangan Model Supervisi dengan Pendekatan Humanistik untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru BK SMA di Kabupaten Kubu Raya.” *Jurnl Bimbingan Konseling*, vol.4, no.2 (2015): h.49-57.

yang diasuh. Hal ini mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah telah ditetapkan bahwa ada 5 (lima) dimensi kompetensi yang salah satunya adalah tentang kompetensi supervisi, karena kepala madrasah sangat berperan dalam membina guru-guru di sekolah. Menurut Rifai di dalam Sri Yulianti, kepala sekolah sebagai pemimpin harus lebih banyak memberikan waktu dan perhatiannya terhadap manusianya. Ia harus banyak berperan sebagai supervisor dari pada administrator". Supervisor yang baik adalah yang dapat membina guru-guru di lingkungan sekolah.²⁸

Berdasarkan hasil semua penelitian di atas, maka dapat dilihat bahwa model supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah yang lebih dominan adalah model supervisi klinis. Model supervisi klinis ini juga yang memiliki pengaruh paling besar dari variabel yang lain terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Guru MTsS di Kabupaten Balangan. Hal ini dikarenakan model supervisi klinis lebih menekankan pada hubungan yang baik antara kepala madrasah dengan guru-guru di sekolah, sehingga tercipta suasana yang hangat, dimana antara kepala madrasah dan guru selalu bertatap muka setiap hari. Berdasarkan hal yang demikian guru lebih termotivasi untuk mengembangkan profesionalisme mengajar dan perilaku organisasi yang baik.

²⁸ Sri Yuliyanti, Desi Nurhimahyanti, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Pembelajaran Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Sd Al-Falah Assalam Tropodo Sidoarjo." Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol.1, no.1, (2012): h.1-8.