MANAJEMEN KEPENGAWASAN PADA SUPERVISI MANAJERIAL MADRASAH TINGKAT MENENGAH DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG

SKRIPSI

Oleh:
Shaqira Selma Karamy
NIM. 14170036

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
Juli 2018

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

MANAJEMEN KEPENGAWASAN PADA SUPERVISI MANAJERIAL MADRASAH TINGKAT MENENGAH DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Shaqira Selma Karamy (14170036)
Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 26 Juni 2018 dan dinyatakan
LULUS
Serah terima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Pendidikan Islam (S. Pd)

Panitia Ujian	Tanda Tangan
Ketua Sidang Dr. H. Mulyono, MA NIP. 196606262005011003	: _____
Sekertaris Sidang Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd NIP.198010012008011016	: _____
Pembimbing Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd NIP.198010012008011016	: _____
Penguji Utama Dr. H. Abdul Basith S. Pd M. Si NIP. 197610022003121003	: _____

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Dr. H. Agus Maimun, M. Pd
NIP. 196508171998031003

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

HALAMAN PERSEMBAHAN

Yang Utama Dari Segalanya.

Sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT. Taburan cinta dan kasih sayang- Mu telah memberikan penulis kekuatan, membekali dengan ilmu serta memperkenalkan penulis dengan cinta. Atas karunia serta kemudahan yang Engkau berikan, akhirnya skripsi yang sederhana ini dapat terselesaikan. Lantunan sholawat beriring salam penggugah hati dan jiwa, pembangun peradaban manusia yang beradab, Habibana wanabiyana Muhammad SAW.

Karya Tulis yang berupa Skripsi ini penulis persembahkan untuk semua pihak yang telah memberikan bantuan khususnya dalam penyusunan skripsi ini, baik itu berupa bantuan fisik maupun moril, yakni kepada: Kedua orangtua yakni Almarhum Bapak Djumadi dan Ibu Maria Ulfa yang telah melahirkan dan mendidik penulis mulai dari buaian ibu hingga saat ini. Yang telah mengenalkan penulis kepada agama Islam, agama Islam yang *rahmatan lil alamin*. Dan memberikan pendidikan keluarga yang terbaik menurut penulis hingga penulis menjadi seperti sekarang.

Keluarga tercinta yang telah memberikan motivasi tiada henti. Khususnya kepada kakak Mahavira Aldhesir Zahedi S. Kom dan Adik Wafy Qaid Ulul Albab yang memberikan motivasi untuk selalu belajar terhadap segala hal, karena pada dasarnya untuk mempermudah urusan dunia dan akhirat dengan ilmu.

Dosen Pembimbing Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd. yang telah memberikan arahan dan dorongan tiada kenal lelah, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik meski masih ada beberapa kesalahan dari penulis. Seluruh dosen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah mendidik penulis selama menempuh kuliah S1 dalam memperoleh gelar Sarjana. Khususnya kepada Bapak Nurul Yaqien, M. Pd selaku dosen wali penulis selama menempuh studi di UIN Malang,

Seluruh Sahabat-sahabat penulis yang telah memotivasi penulis dalam menyelesaikan studi di UIN Malang. Khususnya sahabat-sahabat dari Jurusan MPI, UKM Taekwondo UIN Malang dan PMII UIN Malang. Dan juga rekan seperjuangan Zainiyatul Firdaus, Ulfatun Nafida dan M. Nawa Syarif Fajar Sakti. Semoga seluruh perjuangan kita bersama dapat bermanfaat di dunia dan akhirat. Semoga segala sesuatu yang penulis sampaikan dalam skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Aamiin ya Rabbal Alamiin.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

MOTTO

ٱدۡعُ إِلَىٰ سَبِيلِ رَبِّكَ بِٱلۡحِكۡمَةِ وَٱلۡمَوۡعِظَةِ ٱلۡحَسَنَةِۖ

وَجَٰدِلۡهُم بِٱلَّتِي هِيَ أَحۡسَنُۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعۡلَمُ بِمَن ضَلَّ عَن سَبِيلِهِۦ

وَهُوَ أَعۡلَمُ بِٱلۡمُهۡتَدِينَ (النحل : ١٢٥)

"Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk"

(Qs. An Nahl 125)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Pembimbing : Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Shaqira Selma Karamy Malang, 1 Juli 2018
Lampiran : 6 (Enam) Eksemplar

Kepada Yang Terhormat,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
di Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi sisi bahasa maupun teknik penulisan dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut dibawah ini:

Nama : Shaqira Selma Karamy
NIM : 14170036
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : "Manajemen Kepengawasan Pada Supervisi Manajerial Madrasah Tingkat Menengah Di Kementerian Agama Kota Malang"

Maka selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing

Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd
NIP.198010012008011016

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini penulis menyatakan, bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan penulis juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain. Kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 1 Juli 2018

Shaqira Selma Karamy

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KATA PENGANTAR

بِسۡمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحۡمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT Yang Maha Melihat lagi Maha Memberi Pertolongan dan atas segala limpahan rahmat, taufik, serta hidayah-NYA sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan sahabatnya.

Penelitian skripsi ini penulis susun untuk memenuhi tugas akhir dar Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang khususnya Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Pada penelitian skripsi ini penulis menyajikan tentang **"Manajemen Kepengawasan Pada Supervisi Manajerial Madrasah Tingkat Menengah Di Kantor Kementerian Agama Kota Malang"**

Penulis sampaikan banyak terima kasih dan penghargaan yang sebesarbesarnya terhadap banyak pihak yang membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, baik berupa bimbingan, maupun dorongan semangat yang bersifat membangun sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Dan khususnya kami menyampaikan ucapan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Agus Maimun, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3. Bapak Dr. H. Mulyono, MA selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd selaku Dosen Pembimbing yang telah mencurahkan semua pikiran dan waktunya untuk memberikan arahan dan bimbingan bagi penulis skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
6. Dra. Ibu Chusnul Chotimah M. Ag selaku Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Malang beserta Bapak dan Ibu pegawai Kementerian Agama Kota Malang
7. Drs. Bapak Farid Wadjdi Sjaifullah, M. Pd selaku Kepala Sekolah Mts Sunan Kalijogo Malang beserta Bapak dan Ibu guru Mts Sunan Kalijogo
8. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan balasan yang tiada tara kepada semua pihak yang telah membantu peneliti sehingga telah menyelesaikan skripsi ini. Penulis sendiri menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Kami sebagai penulis berharap semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca umumnya.

Malang, 1 Juli 2018

Shaqira Selma Karamy

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا	=	a	ز	=	z	ق	=	q
ب	=	b	س	=	s	ك	=	k
ت	=	t	ش	=	sy	ل	=	l
ث	=	ts	ص	=	sh	م	=	m
ج	=	j	ض	=	dl	ن	=	n
ح	=	h	ط	=	th	و	=	w
خ	=	kh	ظ	=	zh	ه	=	h
د	=	d	ع	=	‘	ء	=	’
ذ	=	dz	غ	=	gh	ي	=	y
ر	=	r	ف	=	f			

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = **â**

Vokal (i) panjang = **î**

Vokal (u) panjang = **û**

C. Vokal Diftong

أوْ = **aw**

أيْ = **ay**

أوْ = **û**

اِيْ = **î**

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR ISI

Halaman Judul i

Lembar Persetujuan ii

Halaman Persembahan iii

Motto iv

Nota Dinas Pembimbing v

Surat Pernyataan vi

Kata Pengantar vii

Pedoman Transliterasi Arab Latin ix

Daftar Isi x

Daftar Tabel xv

Daftar Gambar xvi

Daftar Daftar Lampiran xvii

ABSTRAK xviii

BAB I PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang 1

B. Batasan Masalah 9

C. Rumusan Masalah 9

D. Tujuan 10

E. Manfaat Penelitian 10

F. Originalitas Penelitian 11

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

G. Definisi Istilah 15

H. Sistematika Pembahasan 16

BAB II KAJIAN PUSTAKA 18

A. Manajemen Pengawasan 18

1. Deskripsi Manajemen 18

a. Pengertian Manajemen 18

b. Fungsi Manajemen 20

c. Proses Manajemen 22

2. Deskripsi Pengawas 28

a. Pengertian Pengawas 28

b. Tujuan Pengawas Pendidikan 30

c. Fungsi Pengawas Pendidikan 32

d. Peran Pengawas Pendidikan 36

B. Supervisi Manajerial Madrasah 38

1. Supervisi Manajerial 38

2. Aspek Supervisi Manajerial 39

3. Metode dan Teknik Supervisi Manajerial 46

4. Kegiatan Supervisi Manajerial 51

C. Kerangka Berfikir Penelitian 54

BAB III METODE PENELITIAN 57

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 57

B. Kehadiran Peneliti 59

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

C. Lokasi Penelitian 60
D. Data dan Sumber Data 61
1. Data Primer 62
2. Data Sekunder 62
E. Teknik Pengumpulan Data 62
1. Teknik Observasi Partisipan 62
2. Teknik Wawancara 63
3. Teknik Dokumentasi 65
F. Teknik Analisis Data 66
G. Prosedur Penelitian 66
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN 70
A. Gambaran Umum Latar Penelitian 71
1. Profil Kantor Kementerian Agama Kota Malang 71
a. Sejarah Singkat 71
b. Visi dan Misi 73
c. Para Kepala Kantor 73
d. Struktur Organisasi 75
2. Profil Pengawas Kementerian Agama Kota Malang 76
a. Visi dan Misi Pengawas Madrasah 76
b. Ruang Lingkup Kepengawasan (Supervisi) 76
c. Struktur Organisasi Pengawas 79
3. Profil Madrasah Tsanawiyah Sunan Kalijogo 81

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

a. Sejarah Singkat 81
b. Visi, Misi dan Tujuan 82
c. Struktur Organisasi 83
d. Data Guru dan Siswa 86
e. Data Sarana dan Prasarana Fisik 88
B. Paparan Data 88
1. Perencanaaan Program Pengawas Pada Supervisi Manajerial Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang 88
2. Pelaksanaan Program Pengawas Pada Supervisi Manajerial Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang 123
3. Evaluasi Program Pengawas Pada Supervisi Manajerial Madrasah di Kementerian Agama Kota Malang 137
4. Implikasi Manajemen Kepengawasan Pada Supervisi Manajerial Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang 141
C. Hasil Penelitian 143
BAB V PEMBAHASAN 147
A. Perencanaaan Program Pengawas Pada Supervisi Manajerial Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang 147
B. Pelaksanaan Program Pengawas Pada Supervisi Manajerial Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang 178
C. Evaluasi Program Pengawas Pada Supervisi Manajerial Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang 194

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

D. Implikasi Manajemen Kepengawasan Pada Supervisi Manajerial Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang 198

E. Temuan Penelitian 203

BAB VI PENUTUP 204

A. Kesimpulan 204

B. Saran 206

C. Penutup 207

DAFTAR RUJUKAN 208

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbedaan Penelitian dengan Penelitian Sebelumnya 14

Tabel 2.1. Pendapat Para Ahli tentang Fungsi-fungsi Manajemen 21

Tabel 3.1 Tahapan Kegiatan Penelitian 67

Tabel 4.1 Struktur Organisasi Pengawas Kantor Kementerian Agama Kota Malang 79

Tabel 4.2 Struktur Personalia Mts. Sunan Kalijogo 83

Tabel. 4.3 JUMLAH SISWA TAHUN PELAJARAN 2017/2018 86

Tabel. 4.4 Data Guru Mts. Sunan Kalijogo 87

Tabel. 4.5 Data Sarana dan Prasarana Fisik Mts. Sunan Kalijogo 88

Tabel 4.6 Identifikasi Hasil Supervisi Standar Pengelolaan 2016-2017 140

Tabel 4.7 Identifikasi Hasil Supervisi Standar Pengelolaan 2017-2018 141

Tabel 4.8 Hasil Penelitian 145

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kompetensi Kepala Sekolah 5

Gambar 1.2 Kompetensi Pengawas..... 6

Gambar 2.1 Proses Manajemen 22

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir Penelitian..... 56

Gambar 3.1. Teknik Analisis Data Model Interaktif..... 66

Gambar 5.1 Bagan Hasil Penelitian 202

Gambar 5.2 Bagan Temuan Penelitian..... 203

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I (SURAT TUGAS PENGAWAS)

LAMPIRAN II (SK TIM PENGEMBANG MADRASAH)

LAMPIRAN III (SKP PENGAWAS)

LAMPIRAN IV (STANDAR PENGELOLAAN Pada RKM Mts Sunan Kalijogo)

LAMPIRAN V (SURAT PENELITIAN)

LAMPIRAN VI (SURAT KETERANGAN DARI KEMENAG)

LAMPIRAN VII (SURAT KETERANGAN DARI MADRASAH)

LAMPIRAN VIII (INSTRUMEN PENGUMPUL DATA)

LAMPIRAN IX (TRANSKIP WAWANCARA)

LAMPIRAN X (DOKUMENTASI)

LAMPIRAN XI (BUKTI KONSULTASI)

LAMPIRAN XII (BIODATA MAHASISWA)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ABSTRAK

Selma, Shaqira, Karamy. 2018. *Manajemen Kepengawasan Pada Supervisi Manajerial Madrasah Tingkat Menengah Di Kantor Kementerian Agama Kota Malang*. Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd.

Pengawas merupakan salah satu komponen yang penting dalam unsur penyelenggaraan lembaga pendidikan. Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh pengawas dimaksudkan sebagai kegiatan kontrol terhadap seluruh kegiatan pendidikan untuk mengarahkan, mengawasi, membina dan mengendalikan dalam pencapaian tujuan. Karena pengawas merupakan tenaga kependidikan yang juga bertanggungjawab untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan maka perlu adanya manajemen dalam melaksanakan program supervisinya agar pelaksanaan program supervisi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk: (1) Mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang, (2) Mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang, (3) Mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang, (4) Mendeskripsikan dan menganalisis implikasi manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif, instrumen kunci adalah peneliti sendiri dan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Data dianalisis dengan cara mereduksi data yang tidak relevan, memaparkan data dan menarik kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa; Perencanaaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang memiliki beberapa poin: (1) Perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah yang tertuang dalam Sasaran Kinerja Pegawai dilakukan secara individual oleh pengawas dengan mengacu pada surat tugas dan TUPOKSI pengawas, (2) Penyusunan Instrumen supervisi madrasah disusun berdasarkan instrumen akreditasi 2017, (3) Penyusunan jadwal supervise ke madrasah disusun berdasarkan program pengawas dan jumlah madrasah binaan;

Kemudian pelaksanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kementerian Agama Kota Malang mencakup beberapa poin: (1) Pengawas memiliki aturan dalam melaksanakan program supervisi yang tertuang dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) Pengawas Madrasah dengan harapan agar proses pelaksanaan program supervisi dapat berjalan secara efektif dan efisien, (2) Dalam mengumpulkan data mengenai manajerial madrasah pengawas menggunakan metode wawancara dan observasi yang dilakukan dengan menggunakan instrumen supervisi Standar Pengelolaan Madrasah, (3) Peran pengawas terhadap Standar Pengelolaan Madrasah adalah sosialisasi kemudian

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

pembinaan dalam implementasi pengelolaan madrasah hingga evaluasi yang berdasarkan instrumen penilaian dari pengawas;

Evaluasi program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang mencakup beberapa poin: (1) Pada umumnya pengelolaan madrasah sudah sangat baik, (2) Peningkatan kompetensi Kepala Madrasah perlu dilakukan secara bertahap melalui pembinaan secara individual maupun kelompok, (3) Beban kerja pengawas cukup banyak sehingga tupoksi pengawas tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya, (4) Jumlah satuan pendidikan yang menjadi binaan pengawas dan beban kerja pengawas cukup banyak sehingga frekuensi pembinaan tidak memenuhi target dan belum optimal; kemudian implikasi manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang memiliki beberapa poin: (1) Adanya peningkatan administrasi madrasah, (2) Adanya peningkatan akreditasi madrasah, (3) Pengelolaan madrasah menjadi lebih baik.

Kata Kunci: Manajemen, Kepengawasan, Supervisi Manajerial

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

ABSTRACT

Selma, Shaqira, Karamy. 2018. *The Management of Supervision in Junior High Madrasa Managerial Supervision in the Ministry of Religious Affairs Office in Malang. Skripsi*, Islamic Education Management Department, Faculty of Tarbiya and Teaching Science, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor: Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd.

Supervisor is one of the essential components in the elements of educational institution operation. Supervision activity conducted by the supervisor aimed as a controlling activity toward the whole educational activities to direct, supervise, guide, and control the activities to reach the objectives. Since supervisors are educational personnel who are also responsible to achieve the educational institution's objectives, certain type of management is needed to perform the supervision program to make sure the implementation runs effectively and efficiently.

This study aims to: (1) describe and analyze the planning of the supervisors' program in the madrasa managerial supervision in the Ministry of Religious Affairs Office in Malang, (2) describe and analyze the implementation of supervisors' program in the madrasa managerial supervision in the Ministry of Religious Affairs Office in Malang, (3) describe and analyze the evaluation of the supervisors' program in the madrasa managerial supervision in the Ministry of Religious Affairs Office in Malang, (4) describe and analyze the implication of the supervision management in the madrasa managerial supervision in the Ministry of Religious Affairs Office in Malang.

The study employs qualitative research using descriptive method. The key instrument is the writer and the data collection techniques are interview, observation, and documentation. The data are then analyzed by reducing the irrelevant data, presenting the data and drawing conclusion.

The results of the study indicate that: the supervisors' program planning in the madrasa managerial supervision in the Ministry of Religious Affairs in Malang has several points: (1) the supervisors' program planning in the madrasa managerial supervision written in the officers' performance goals is conducted individually by the supervisor by referring to the letter of assignment and supervisors' main duties and function, (2) the arrangement of the madrasa supervision instrument is arranged based on the accreditation instrument of 2017, (3) the arrangement of the supervisors' visitation schedule to the madrasa is arranged based on the supervisor program and the number of the targeted madrasa.

Furthermore, the supervisors' program implementation in the madrasa managerial supervision in the Ministry of Religious Affairs in Malang cover some points, namely: (1) the supervisors possess certain regulations in implementing the supervision program as written in the standard operating procedure for Madrasa Supervisor with the expectation that the implementation process of supervision program can run effectively and efficiently, (2) supervisors employ interview and observation methods for collecting the data concerning madrasa managerial supervision by using supervision instrument of Madrasa Management

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Standard, (3) regarding the Madrasa Management Standard, the supervisors play a role in the socialization, supervision in the madrasa management implementation, and the evaluation conducted based on the assessment instrument given by the supervisors.

The supervisors' program evaluation in the madrasa managerial supervision in the Ministry of Religious Affairs Office in Malang covers several points including: (1) Generally, the madrasa management is already good, (2) the Head of the Madrasa's competence improvement needs to be conducted gradually through individual or group supervision, (3) the supervisors have several workloads, thus, the main duties and function of the supervisors cannot be performed as it should be, (4) the great numbers of educational units under the supervision of supervisors and the supervisors' workloads cause the frequency of supervision not optimum and the target is not obtained; Hence, the implication of supervision management in the madrasa managerial supervision in the Ministry of Religious Affairs Office in Malang has several points: (1) there is an improvement in madrasa administration, (2) there is an improvement in the madrasa accreditation, (3) the madrasa management becomes better.

Keywords: Management, Supervision, Managerial Supervision

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

مستخلص البحث

شاكرة كرامي سلمى. 2018. **إدارة المراقبة على الإشراف التربوي الإداري للمدارس الثانوية في مكتب وزارة الشؤون الدينية بمدينة مالانج**. البحث الجامعي، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية علوم التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: د. محمد فاهم ترابا الماجستير.

الكلمات الرئيسية: الإدارة، المراقب، الإشراف التربوي الإداري.

المراقب هو من إحدى العناصر المهمة في عنصر إدارة المؤسسة التعليمية. تهدف أنشطة الإشراف التربوي التي يقوم بها المراقب إلى السيطرة على جميع الأنشطة التعليمية لأجل التوجيه والإشراف عليها وسيطرتها في تحقيق الأهداف. ورغم أنه من الموظفين المسؤولين عن تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية فلا بد من الإدارة في تنفيذ أنشطة إشرافه التربوي لتسير بشكل فعال وفعالة.

الهدف من هذا البحث هو: (1) وصف وتحليل تخطيط برامج المراقب في الإشراف التربوي الإداري للمدارس الثانوية في وزارة الشؤون الدينية بمدينة مالانج، (2) وصف وتحليل تنفيذ برامج المراقب في الإشراف التربوي الإداري للمدارس الثانوية في وزارة الشؤون الدينية بمدينة مالانج، (3) وصف و تحليل تقييم برامج المراقب في الإشراف التربوي الإداري للمدارس الثانوية في وزارة الشؤون الدينية بمدينة مالانج، (4) وصف وتحليل الآثار المترتبة من إدارة برامج المراقب على الإشراف التربوي الإداري للمدارس الثانوية في وزارة الشؤون الدينية بمدينة مالانج.

واستخدمت الباحثة منهج البحث الكيفي بنوع الدراسة الوصفية. والأداة الرئيسية هي باحثة نفسها وتم جمع البيانات من خلال المقابلة، والملاحظة والوثائق. وتم تحليل البيانات من خلال تحديدها، وعرضها والاستنتاج منها.

وأظهرت نتائج هذا البحث أن تخطيط برامج المراقب في الإشراف التربوي الإداري للمدارس الثانوية في وزارة الشؤون الدينية بمدينة مالانج يتضمن عدة نقاط هي: 1) أجري بشكل فردي كما ورد في أداء الموظفين المرجوة وفقا لخطاب القرار واستنادا إلى العمل الرئيسي والمهام (TUPOKSI) من المراقب. 2) إعداد أدوات الإشرا التربوي للمدارس

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

تعتمد على أدوات الاعتماد الأكاديمي عام 2017م. 3) يستند إعداد جدول الإشراف التربوي للمدارس إلى برامج المراقب وعدد المدارس التي قام باشرافها.

ثم تنفيذ برامج المراقب في الإشراف التربوي الإداري للمدارس الثانوية في وزارة الشؤون الدينية بمدينة مالانج يتضمن عدة نقاط هي: 1) للمراقب قواعد في تنفيذ برامج الاشراف التربوي واردة في معيار إجراء العمل (SOP) لمراقبي المدارس لتكون تلك العملية تسير نحو فعال وفعالة، 2) قام المراقب بجمع البيانات المتعلقة بإدارة المدارس من خلال المقابلة والملاحظة التي أجريت باستخدام أدوات الإشراف التربوي بمعايير إدارة المدارس، 3) دور المراقب في معايير إدارة المدارس هو برنامج التمكين ثم الاشراف على تنفيذ إدارة المدارس حتى التقويم الذي بني على أدوات التقييم من المراقب.

ويشمل تقييم برامج المراقب في الإشراف التربوي الإداري للمدارس الثانوية في وزارة الشؤون الدينية بمدينة مالانج يتضمن عدة نقاط هي: 1) بشكل عام، كانت إدارتها جيدة، 2) إجراء تحسين كفاءة رئيس المدرسة تدريجيا من خلال التوجيه الفردي أو الجماعي، 3) عبء العمل لدي المراقب كثير حتى لا ينجز العمل الرئيسي والمهام (TUPOKSI) من المراقب كما هو المطلوب، 4) عدد الوحدات التعليمية الذي تم إشرافها من قبل المراقب وعبء عمله كثير بحيث عدد برامج التوجيه لا يغطي الأهداف بشكل الأمثل. ثم الآثار المترتبة من إدارة برامج المراقب على الإشراف التربوي الإداري للمدارس الثانوية في وزارة الشؤون الدينية بمدينة مالانج يتضمن عدة نقاط هي: 1) تحسين إدارة المدرسة، 2) تحسين الاعتماد الأكاديمي للمدرسة، 3) تكون إدارة المدرسة أفضل من قبل.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan (sekolah/madrasah) sangat bergantung kepada manajemen komponen-komponen pendukung pelaksanaan kegiatan lembaga pendidikan seperti kurikulum, peserta didik, pembiayaan, Sumber daya Manusia (SDM), dan sarana prasarana. Komponen-komponen tersebut merupakan satu kesatuan dalam upaya pencapaian tujuan lembaga pendidikan (sekolah/madrasah), artinya bahwa satu komponen tidak lebih penting dari komponen yang lainnya. Akan tetapi antara satu komponen dengan yang lainnya saling memberikan dukungan sehingga memberikan kontribusi yang tinggi terhadap pencapaian tujuan lembaga pendidikan (sekolah/madrasah) tersebut.[1]

Salah satu komponen yang penting juga dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan adalah seorang pengawas. Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh pengawas dimaksudkan sebagai kegiatan kontrol terhadap seluruh kegiatan pendidikan untuk mengarahkan, mengawasi, membina dan mengendalikan dalam pencapaian tujuan pendidikan sehingga kegiatan supervisi dilakukan sejak dari tahap perencanaan sampai pada tahap evaluasi yang akan berfungsi sebagai *feed back* atau tindak lanjut dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan menuju ke arah yang lebih baik.

[1] Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 203

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Penelitian ini bermaksud untuk menjadikan pengawas sebagai objek penelitian karena sebagaimana telah diketahui pengawas merupakan salah satu komponen penting dalam lembaga pendidikan, dengan tujuan untuk melihat bagaimana upaya pengawas dalam mengendalikan dan memantau proses berjalannya manajerial madrasah. Banyak sekali upaya pengawas dalam memantau manajerial madrasah, salah satu upaya pengawas adalah dengan menerapkan ilmu manajemen pada bidang supervisi dengan tujuan agar kinerja pengawas dapat lebih terstruktur, dan nantinya juga akan berdampak baik pada madrasah yang dibina oleh pengawas.

Penelitian mengenai pengawas dan madrasah menjadi sangat menarik, melihat saat ini beberapa madrasah yang sukses mengelola manajerial madrasah sehingga menjadi madrasah yang tertib administrasi dan menjadi madrasah yang berkualitas seperti madrasah-madrasah di Kota Malang yaitu MAN 1, MAN 2 dan madrasah lainnya yang dipandang sebagai madrasah unggulan di kalangan masyarakat karena kualitas madrasah dan peserta didiknya, sehingga banyak dari beberapa madrasah dan sekolah yang memiliki harapan untuk menjadi lembaga pendidikan yang tidak jauh berbeda dengan madrasah-madrasah yang sudah populer dan memiliki kualitas yang unggul.

Adanya seorang pengawas yang berkompeten dan madrasah yang unggul memiliki satu hubungan yang sangat erat sehingga tidak diragukan bahwa adanya pengawas yang maksimal dalam kinerjanya pasti mampu membawa madrasah menjadi madrasah yang berkualitas. Diharapkan setelah adanya penelitian mengenai manajemen pengawas pada supervisi manajerial madrasah ini dapat

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

bermanfaat bagi pengawas dalam menyusun strategi pengawas, dan juga bermanfaat untuk lembaga pendidikan khususnya madrasah dalam mengelola manajerial madrasahnya.

Idealnya seorang pengawas atau supervisor dalam melaksanakan pengawasan hendaknya berlandaskan pada prinsip-prinsip pengawas. Adapun prinsip-prinsip yang perlu diterapkan diantaranya:[2]

1. Ilmiah (*scientific*), berarti:
   a. Sistematis, berarti dilaksanakan secara teratur, berencana, dan berkelanjutan.
   b. Objektif, artinya data yang didapat berdasarkan hasil observasi nyata. Kegiatan-kegiatan perbaikan atau pengembangan berdasarkan hasil kajian kebutuhan-kebutuhan guru atau kekurangan-kekurangan guru, bukan berdasarkan tafsiran pribadi.
   c. Menggunakan alat (instrumen) yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar-mengajar.
2. Demokratis, artinya menjunjung tinggi azas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain.
3. Kooperatif, maksudnya kerjasama seluruh staf dalam kegiatan pengumpulan data, analisa data dan perbaikan serta pengembangan proses belajar-mengajar hendaknya dilakukan dengan cara kerjasama seluruh staf sekolah.

[2] Ibid. hlm. 314

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

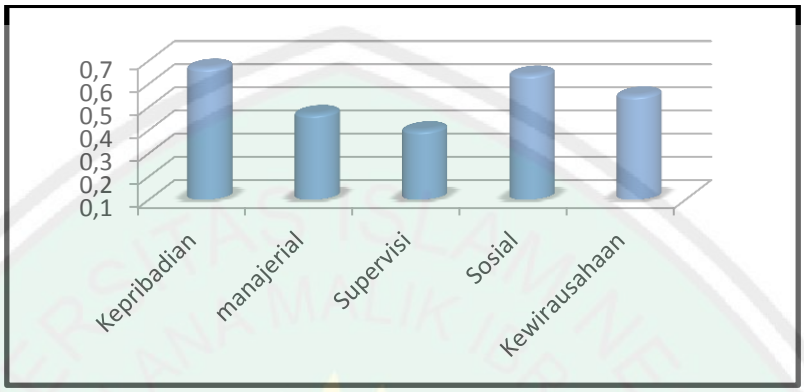
4. Konstruktif dan kreatif. Membina inisiatif guru dan mendorong guru untuk aktif menciptakan suasana dimana tiap orang merasa aman dan bebas mengembangkan potensi-potensinya.

Namun selama ini masih terlihat adanya beberapa pengawas dalam menjalankan tugasnya masih belum menjalankan prinsip-prinsip yang seharusnya dilakukan, dan juga ada beberapa madrasah yang kurang maksimal dalam mengelola manajerial sekolahnya. Telah dipahami sebelumnya bahwa hubungan pengawas dengan kemajuan madrasah cukup dominan, yakni pengawas selaku tenaga kependidikan yang berperan dalam hal perbaikan dan pengembangan lembaga pendidikan, maka tentu seorang pengawas dituntut mampu meningkatkan kualitas madrasah dan mampu mengatasi problem-problem yang muncul di madrasah agar proses jalannya pendidikan di madrasah dapat berjalan dengan baik.

Pengelolaan manajerial madrasah atau sekolah tentu bukanlah hal yang mudah, perlu adanya tenaga profesional yang mampu mengatur manajerial lembaga secara konsisten. Berdasarkan hasil penelitian yang disampaikan direktur tenaga kependidikan (TENDIK) dalam *Training Of Trainer* (TOT) fasilitator calon kepala sekolah dan pengawas tanggal 6 Februari 2009 menunjukkan bahwa dari lima kompetensi kepala sekolah (kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, sosial, dan kewirausahaan) ternyata kompetensi manajerial dan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

supervisi kepala sekolah masih lemah. Secara rinci paparan hasil penelitian tersebut sebagai berikut:[3]



Gambar 1.1 Kompetensi Kepala Sekolah

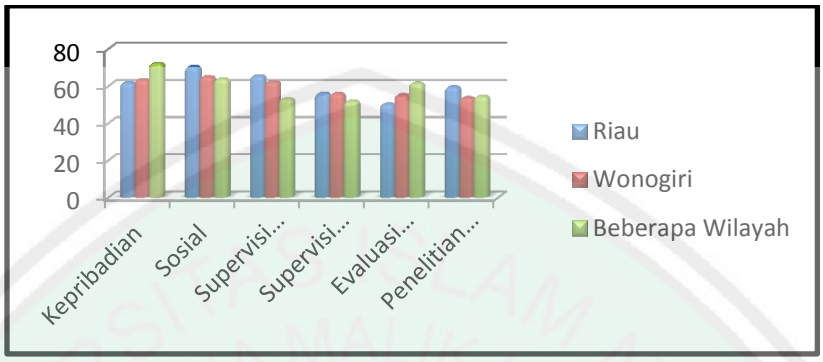
Hasil di atas bukan tanpa sebab, karena masalah manajerial menyangkut banyak aspek yang kompleks. Aspek tersebut meliputi: (1) Penguasaan ilmu pengetahuan dan tekhnologi yang memadai, (2) Kemampuan memetakan permasalahan pendidikan, (3) Strategi kepemimpinan kepala sekolah, (4) Kedewasaan lembaga, (5) Kerjasama internal dan eksternal, (6) Faktor lain yang bersifat situasional sesuai karakteristik sekolah dan kebijakan daerah.

Pembinaan terhadap penguasaan kompetensi perlu dilakukan secara terus menerus, karena pengawas sekolah yang bertugas antara lain membina guru terkadang masih lemah dalam penguasaan pada kompetensi tersebut, seperti paparan direktur tenaga kependidikan (TENDIK) dalam *Training Of Trainer*

[3] Nurtanio Agus, "Strategi Mengembangkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah", dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta, Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan, No, 02/Th IV/Oktober/2010) hlm. 55

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

(TOT) fasilitator calon kepala sekolah dan pengawas tanggal 6 Februari 2009 sebagai berikut:[4]



Gambar 1.2 Kompetensi Pengawas

Kondisi pengawas pendidikan yang masih lemah pada penguasaan beberapa kompetensi sedikit banyak berpengaruh terhadap sekolah yang dibinanya.

Telah diketahui bahwa supervisi yang dilakukan bertujuan sebagai pembinaan terhadap lembaga pendidikan agar lembaga tersebut dapat meminimalisir masalah yang muncul dan dapat menurunkan kualitas lembaga yang dibina. Menurut Jerry H. Makawimbang mengutip dari buku Departemen Pendidikan Nasional (DEPDIKNAS), sasaran utama dari pelaksanaan kegiatan supervisi adalah peningkatan kemampuan profesional guru. Ditinjau dari objek yang disupervisi, maka terdapat tiga macam bentuk supervisi:[5]

1. Supervisi Akademik

Menitikberatkan pengamatan supervisor/pengawas pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang berlangsung berada dalam ligkungan kegiatan

[4] Ibid. hlm 56
[5] Jerry H. Makawimbang, *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011) hlm. 86-87

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses mempelajari sesuatu. Sasaran supervisi/pengawas akademik antara lain untuk membantu guru dalam hal:

a. Merencanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan
b. Melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan
c. Menilai proses dan hasil pembelajaran/bimbingan
d. Memanfaatkan hasil penilaian untuk peningkatan layanan pembelajaran/bimbingan
e. Memberikan umpan balik secara tepat, teratur dan terus-menerus pada peserta didik
f. Melayani peserta didik yang mengalami kesulitan belajar
g. Memberikan bimbingan belajar pada peserta didik
h. Menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan
i. Mengembangkan dan memanfaatkan alat bantu dan media pembelajaran/bimbingan
j. Memanfaatkan sumber-sumber belajar
k. Mengembangkan interaksi pembelajaran/bimbingan (metode, strategi, teknik, model, dan pendekatan) yang tepat dan berdaya guru
l. Melakukan penelitian praktis bagi perbaikan pembelajaran/bimbingan
m. Mengembangkan inovasi pembelajaran/bimbingan

2. Supervisi Manajerial

Menitikberatkan pengamatan supervisor/pengawas pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung dan pelancar terlaksananya

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

pembelajaran. Sasaran supervisi manajerial adalah membantu kepala sekolah dan tenaga kependidikan di sekolah di bidang administrasi sekolah yang meliputi:

a. Administrasi kurikulum
b. Administrasi keuangan
c. Administrasi sarana prasarana/perlengkapan
d. Administrasi tenaga kependidikan
e. Administrasi kesiswaan
f. Administrasi hubungan dan masyarakat
g. Administrasi persuratan dan pengarsipan

3. Supervisi Lembaga

Menyebarkan objek pengamatan supervisor/pengawas pada aspek-aspek yang berada di sekolah. Supervisi ini dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah secara keseluruhan. Misalnya: Ruang UKS (unit kesehatan sekolah), perpustakaan dan lain-lain.

Setelah mengetahui bahwa pengawas merupakan salah satu komponen penting dalam lembaga pendidikan, peneliti tertarik untuk mengetahui secara mendalam bagaimana pengawas dalam memanage tugasnya terutama dalam hal mengelola manajerial madrasah. Berdasarkan dasar pemikiran tersebut, maka peneliti mengangkat judul penelitian "Manajemen Kepengawasan Pada Supervisi Manajerial Madrasah Tingkat Menengah Di Kantor Kementerian Agama Kota Malang".

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

B. Batasan Masalah

Pengawas yang bertugas di Kantor Kemenag Kota Malang terbagi menjadi 2, yakni pengawas PAI yang membina beberapa Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Sekolah Menegah Kejuruan (SMK) swasta maupun negeri sedangkan pengawas madrasah membina Madrasah Tsanawiyah (MTS) dan Madrasah Aliyah (MA) swasta maupun negeri. Pengawas yang menjadi subjek penelitian ini adalah pengawas madrasah tingkat menengah, dan madrasah tingkat menengah yang menjadi objek penelitian adalah Madrasah Tsanawiyah (MTS) Sunan Kalijogo Malang.

Kemudian mengingat bahwa pembahasan manajerial madrasah sangatlah luas karena membahas 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP), maka dalam penelitian ini dibatasi hanya meneliti mengenai 1 Standar yaitu Standar Pengelolaan madrasah agar penelitian yang dilakukan dapat lebih fokus dan terarah. Jadi yang dimaksud manajerial madrasah oleh peneliti dalam penelitian ini adalah Standar Pengelolaan Madrasah.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan di atas, maka fokus penelitian ini adalah "Manajemen Kepengawasan atau program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang". Berangkat dari fokus penelitian tersebut, tersusunlah rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang?

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2. Bagaimana pelaksanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang?
3. Bagaimana evaluasi program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang?
4. Bagaimana implikasi manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang?

D. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah tersusun, maka tujuan penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis implikasi manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang.

E. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini adalah karya ilmiah berupa skripsi. Diharapkan dengan adanya penelitian yang akan dilakukan, dapat memberikan manfaat dan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

wacana keilmuan terutama mengenai manajemen pengawas pada supervisi manajerial madrasah. Adapun beberapa manfaat penelitian ini:

1. Secara Teoritis, Penelitian ini akan memberikan khazanah pengembangan ilmu di bidang pengawas pada umumnya dan supervisi manajerial pada khususnya.
2. Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat dan digunakan oleh beberapa praktisi pendidikan:
   a. Bagi Pengawas

      Dapat bermanfaat untuk para pengawas sebagai acuan atau pedoman dalam melaksanakan prosedur manajemen pengawas di lembaga pendidikan agar berjalan efektif dan efisien.

   b. Bagi Kementerian Agama

      Dapat menjadi referensi dalam meningkatkan pembinaan terhadap pengawas lembaga pendidikan.

   c. Bagi Peneliti selanjutnya

      Dapat menjadi bahan penelitian bagi mereka yang juga meneliti di bidang pengawas dan supervisi manajerial madrasah.

F. Originalitas Penelitian

Untuk mengetahui posisi penelitian dan menghindari pengulangan dari penelitian-penelitian sebelumnya, maka akan dipaparkan mengenai penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dan nantinya juga akan menjadi referensi dalam pelaksanaan penelitian ini:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Suasni (2016)[6] melakukan penelitian tentang Manajemen Supervisi Pengawas Dalam Meningkatkan Professionalisme Guru PAI Studi Kasus di SMP Negeri se-Kecamatan Jonggat Kabupaten Lombok Tengah, ditemukan bahwa: (1) Penyusunan program pengawas dilakukan secara kolektif di Kantor Kementerian Agama berdasarkan temuan-temuan sekolah binaan. Temuan pengawas di sekolah binaan sebagai dasar penyusunan program tahun berikutnya, belum seluruhnya dapat diimplementasikan dalam pelaksanaan supervisi. (2) Pelaksanaan supervisi di SMPN se-Kecamatan Jonggat dilakukan 2-3 kali dalam satu semester. (3) Pelaksanaan supervisi pengawas PAI SMPN se-kecamatan Jonggat berimplikasi pada peningkatan profesionalisme guru terutama di kompetensi pedagogik dan professional.

Syarwan, Djailani dan Sakdiah (2016)[7] melakukan penelitian tentang Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah pada Sekolah Menengah Atas Swasta di Kota Banda Aceh, ditemukan bahwa: (1) Para pengawas sekolah menyusun program supervisi secara bersama dan dikoordinir oleh Koordinator Pengawas (KORWAS), program yang disusun sudah mengikuti pedoman dan berorientasi pada hasil supervisi tahun sebelumnya, (2) Supervisi manajerial dilaksanakan melalui kegiatan pra supervisi dan selanjutnya melakukan tiga tahapan kegiatan, yaitu: penilaian kinerja para kepala pengelola sekolah, kegiatan pemantauan pada pelaksanaan delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP),

[6] Suasni Triwati, 2016, *Manajemen Supervisi Pengawas Dalam Meningkatkan Professionalisme Guru PAI*, Tesis, Program Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

[7] Syarwan Joni, Djailani AR, Sakdiah Ibrahim, *Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah pada Sekolah Menengah Atas Swasta di Kota Banda Aceh*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Vol. 4, No. 1 Februari 2016

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kemudian kegiatan pembinaan mengarahkan para pengelola sekolah agar dapat bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Nurkholis, (2017)[8] melakukan penelitian tentang Kontribusi Supervisi Manajerial Pengawas, Kegiatan Kelompok Kerja Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Efektifitas Administrasi Sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Sleman, ditemukan bahwa: (1) Kontribusi supervisi manajerial pengawas sekolah terhadap efektivitas administrasi sekolah sebesar 61,5%. (2) Kontribusi kegiatan kelompok kerja kepala sekolah terhadap efektivitas administrasi sekolah sebesar 54,9%. (3) Kontribusi motivasi kerja kepala sekolah terhadap efektivitas administrasi sekolah sebesar 32,5%. (4) Kontribusi supervisi manajerial pengawas, kegiatan kelompok kerja kepala sekolah, dan motivasi kerja kepala sekolah secara bersama-sama terhadap efektivitas administrasi sekolah sebesar 70,6%. Hal ini menunjukkan, bahwa masih terdapat sebesar 29,4% faktor-faktor lain yang berkontribusi terhadap efektivitas administrasi sekolah di Sekolah Dasar Negeri (SDN) se-Kabupaten Sleman.

[8] Muhammad Nurkholis, 2017, *Kontribusi Supervisi Manajerial Pengawas, Kegiatan Kelompok Kerja Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Efektifitas Administrasi Sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Sleman,* Tesis, Program Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 1.1 Perbedaan Penelitian dengan Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orientasi Penelitian
1.	Suasni Triwati	Manajemen Supervisi Pengawas dalam Meningkatkan Professionalisme Guru PAI Studi Kasus di SMP Negeri se-Kecamatan Jonggat Kabupaten Lombok Tengah	Kajian tentang manajemen pengawas	Menitik beratkan pada upaya peningkatan profesionalis-me guru	Peneliti melakukan penelitian mengenai upaya pengawas dalam Meningkat-kan Professiona-lisme Guru PAI
2.	Syarwan Joni, Djailani AR, Sakdiah Ibrahim,	Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah pada Sekolah Menengah Atas Swasta di Kota Banda Aceh	Kajian tentang supervisi manajerial	Penelitian dilakukan di Sekolah Menengah Atas	Peneliti melakukan penelitian mengenai pelaksanaan program supervisi manajerial pengawas
3.	Muham-mad Nur Kholis	Kontribusi Supervisi Manajerial Pengawas, Kegiatan Kelompok Kerja Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Efektifitas Administrasi Sekolah di	Kajian tentang supervisi manajerial	Lokasi penelitian di Sekolah Dasar (SD)	Peneliti melakukan penelitian mengenai kontribusi supervisi manajerial Pengawas, kegiatan kelompok kerja Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

		Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Sleman			Kepala Sekolah terhadap Efektifitas Administra-si Sekolah

Tabel di atas menunjukkan bagaimana perbedaan dan persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Secara garis besar penelitian ini dan penelitian sebelumnya banyak memiliki kesamaan dalam subjek penelitian yaitu mengenai pengawas pendidikan. Namun sebagaimana diketahui banyak aspek yang dapat dikaji dari pengawas pendidikan sehingga penelitian mengenai pengawas telah berkembang dan memiliki kajian ilmu.

G. Definisi Istilah

Literatur yang akan ditulis peneliti terdapat beberapa istilah. Agar tidak terjadi salah pengertian atau kekurangjelasan makna maka penulis akan menjelaskan sedikit mengenai beberapa istilah:

1. Manajemen merupakan upaya seseorang dalam melakukan sesuatu melalui proses yang sistematis berupa perencanaan, pelaksanaan, pengkoordinasian, dan evaluasi agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.
2. Pengawas atau supervisor merupakan salah satu penanggung jawab utama dalam aktifitas pembinaan sekolah atau Madrasah agar proses pelaksanaan program pendidikan atau pembelajaran dapat berjalan dengan baik.
3. Supervisi atau kepengawasan merupakan program pengawas yang mencakup kegiatan pengawasan, pemantauan dan pembinaan seorang

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

supervisor/pengawas terhadap madrasah dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan mutu madrasah.

4. Manajerial Madrasah merupakan komponen madrasah yang berhubungan dengan Standar Pengelolaan madrasah.

H. Sistematika Pembahasan

Pembahasan dalam penulisan skripsi nantinya disusun secara sistematis dan berkesinambungan. Terdapat 6 (enam) BAB yang akan melengkapi karya ilmiah berupa skripsi ini, pada BAB I berisi Pendahuluan yang meliputi latar belakang yang memberikan gambaran mengenai penelitian yang akan dilakukan, rumusan masalah dan tujuan yang disusun dari fokus penelitian, manfaat penelitian yang akan dilakukan, originalitas penelitian yang merupakan penjelasan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, definisi istilah yang merupakan beberapa istilah yang akan banyak digunakan dalam penelitian, dan sistematika pembahasan yang merupakan penjelasan sistematika isi skripsi yang akan disusun.

Pada BAB II membahas mengenai Kajian Pustaka yang merupakan beberapa kumpulan teori dari beberapa pakar ilmu terkait manajemen pengawas pendidikan, supervisi manajerial madrasah, dan kerangka berfikir penelitian yang merupakan gambaran berfikir peneliti dalam penelitian yang akan dilakukan.

Pada BAB III membahas mengenai Metode Penelitian yang merupakan gambaran metode penelitian yang akan digunakan peneliti untuk menggali data, berisi tentang beberapa sub bab meliputi pendekatan dan metode penelitian,

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan prosedur penelitian.

Pada BAB IV skripsi berisi tentang Paparan Data dan Hasil Penelitian yang nantinya menyajikan uraian-uraian yang terdiri atas gambaran umum latar penelitian, paparan data penelitian dan temuan penelitian.

Pada BAB V skripsi akan membahas Pembahasan Hasil Penelitian, dalam bagian ini peneliti akan menganalisis temuan-temuan yang didapat untuk menjawab rumusan masalah dan meraih tujuan penelitian.

Kemudian pada BAB VI skripsi berupa Penutup yang memuat 2 hal pokok, yaitu kesimpulan dan saran. Poin kesimpulan yang dibuat akan berhubungan dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian, kemudian poin saran berhubungan dengan temuan penelitian, pembahasan dan kesimpulan hasil penelitian yang nantinya diharapkan dapat bermanfaat bagi pengawas dan madrasah.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Pengawasan

Manajemen pengawas merupakan gabungan dari 2 kata yaitu, manajemen, dan pengawas. 2 kata tersebut merupakan poin penting dalam pembahasan penelitian ini. Oleh karena itu 2 kata ini dijabarkan secara rinci agar peneliti dapat memahami betul makna dan komponen-komponen yang tercakup dari 2 kata tersebut.

1. Deskripsi Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Menurut istilah manajemen berasal dari kata kerja bahasa inggris "*to manage*" yang sinonim dengan *to hand, to control,* dan *to guide* (mengurus, memeriksa, memimpin). Untuk itu, dari asal kata ini manajemen dapat diartikan pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing.[9]

Dibawah ini dijelaskan beberapa pendapat yang menjelaskan tentang pengertian manajemen.[10]

1) George R. Terry
Management is a district process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performen to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources. (Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggiatan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai

[9] Mochtar Effendy, *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Agama Islam*. (Jakarta: PT. Bharata Karya Aksara, 1986), hlm. 9.
[10] Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan.* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), hlm. 16-18

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain).

2) John M. Pfiffner
   Management is concerned with the direction of these individuals and function to achieve ends previously determined. (Manajemen berhubungan dengan pengarahan orang dan fungsi-fungsinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan).
3) Howard M. Carlisle
   Management is the process by with the element of a group are integrated, and efficiently achive objective. (Manajemen adalah proses pengintegrasian, pengkoordinasian dan/atau pemanfaatan elemen-elemen suatu kelompok untuk mencapai tujuan secara efisien).[11]
4) The Liang Gie
   Manajemen sebagai seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dan alam untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
5) Malayu S. P. Hasibuan
   Manajemen adalah ilmu dan seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Dari pengertian beberapa ahli mengenai manajemen dapat dipahami bahwa manajemen merupakan proses sistematis suatu pekerjaan yang dilakukan agar mencapai tujuan secara efektif dan efisien

Ramayulis sebagaimana dikutip oleh Saefullah menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah *At-Tadbir* (pengaturan).[12] Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-Qur'an seperti Firman Allah SWT:

يُدَبِّرُ ٱلْأَمْرَ مِنَ ٱلسَّمَآءِ إِلَى ٱلْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُۥٓ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ (السجدة : ٥)

[11] Sutopo, *Administrasi Manajemen dan Organisasi* (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 1999), hlm 13-14
[12] Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam,* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2012), hlm. 1

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Artinya: "Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan" (QS. As-Sajdah: 5).[13]

Dari ayat yang telah disebutkan dapat dipahami bahwa Allah lah tuhan semesta alam yang merupakan pengatur alam ini, akan tetapi manusia sebagai *khalifah* di bumi juga memiliki tugas untuk mengatur, mengelola dan menjaga alam semesta ini sebagaimana Allah mengatur alam semesta ini.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa manajemen merupakan suatu proses yang terstruktur dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian dan evaluasi yang dilakukan oleh orang-orang dalam suatu organisasi agar tujuan dari organisasi itu sendiri dapat tercapai secara efektif dan efisien dengan memberdayakan komponen-komponen yang dimiliki oleh organisasi baik sumber daya manusia, alam dan sebagainya.

b. Fungsi Manajemen

Setelah mengetahui definisi Manajemen, pasti dapat dipahami mengenai fungsi manajemen atau biasa disebut juga proses manajemen. Pada umumnya fungsi manajemen adalah *Plan*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controling* atau biasa disingkat menjadi POAC. Para ahli manajemen memaparkan fungsi-fungsi manajemen sebagaimana yang tertulis pada tabel berikut:

[13] Departemen Agama, Al-Qur'an dan Terjemahnya, (Jakarta: CV. Pustaka Al-Kautsar, 2011), hlm. 141

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 2.1. Pendapat Para Ahli tentang Fungsi-fungsi Manajemen[14]

Nama Ahli	Fungsi-fungsi Manajemen
Louis A. Allen	*Leading, Planning, Organizing, Controlling*
Prajudi Atmosudirjo	*Planning, Organizing, Directing, Actuating, Controlling*
John R. Beishline	*Planning, Organizing, Commanding, controlling*
Henry Fanyol	*Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling*
Luther Gullich	*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Controlling*
Kontz dan O'Donnel	*Organizing, Staffing, Directing, Planning, Controlling*
William H. Newman	*Planning, Organizing, Assembling Resources, Directing, Controlling*
Sondang P. Siagian	*Planning, Organizing, Motivating, Controlling*
George R. Terry	*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*
Lyndal F. Urwich	*Forecasting, Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling*
Winardi	*Planning, Organizing, Coordinating, Actuating, Leading, Communcating, Controlling*
The Liang Gie	*Planning, Decition Making, Directing, Coordinating, Controlling, Improving*

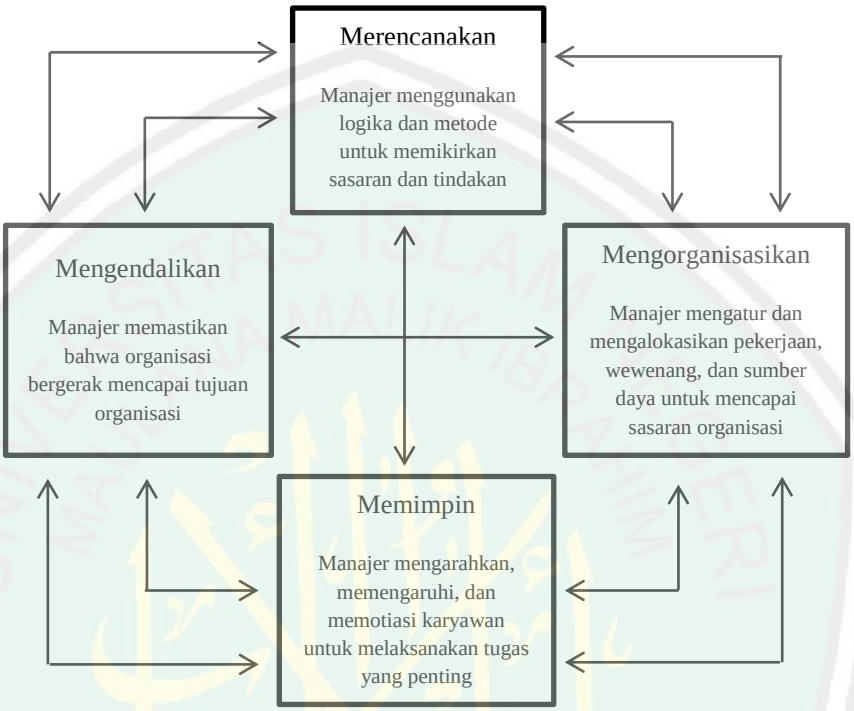
Dari kedua belas ahli yang telah disebutkan memaparkan bahwa fungsi manajemen berbeda-beda. Namun, secara garis besar semua fungsi tersebut memiliki kesamaan persepsi bahwa fungsi manajemen tidak terlepas dari proses perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian.

[14] Saefullah, *op.cit*., hlm. 20

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

c. Proses Manajemen

Secara garis besar proses manajemen dapat dipahami sebagai suatu siklus yang saling berkaitan, sebagaimana dijelaskan dalam gambar berikut:[15]



Gambar 2.1 Proses Manajemen

1) Perencanaan

Perencanaan merupakan proses kegiatan rasional dan sistemik dalam menetapkan sebuah keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan di kemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien.[16]

Perencanaan ini mengandung arti: *pertama*, manajer memikirkan dengan matang terlebih dahulu sasaran/tujuan dan tindakan berdasarkan

[15] Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), hlm. 25
[16] Ibid, hlm 26

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

pada beberapa metode, rencana, atau logika dan bukan berdasarkan perasaan. *Kedua*, rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya. *Ketiga*, rencana merupakan pedoman untuk: (1) organisasi memperoleh dan menggunakan sumber daya yang diperlukan unruk mencapai tujuan, (2) anggota organisasi melaksanakan aktivitas yang konsisten dengan tujuan dan prosedur yang sudah ditetapkan, dan (3) memonitor dan mengukur kemajuan untu mencapai tujuan, sehingga tindakan korektif dapat diambil bila kemajuan tidak memuaskan.[17]

Terdapat beberapa poin yang perlu diperhatikan dalam perencanaan, poin-poin tersebut adalah sebagai berikut:[18]

1. Langkah-langkah perencanaan
    a. Memilih sasaran/tujuan organisasi
    b. Sasaran/tujuan ditetapkan untuk setiap sub-unit organisasi-divisi, departemen, dan sebagainya
    c. Program ditentukan untuk mencapai tujuan dengan cara yang sistematik (tentunya dengan mempertimbangkan kelayakan program tersebut)
2. Proses perencanaan
    a. Merumuskan tujuan yang jelas/operasional
    b. Mengidentifikasi dan menganalisis data terkait dengan masalah
    c. Mencari dan menganalisis alternatif pemecahan masalah

[17] Ibid, hlm 26
[18] Ibid, hlm 26-27

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

d. Mengomparasikan alternatif yang ditemukan, antara alternatif yang tepat guna, berhasil guna, dan praktis
e. Mengambil keputusan
f. Menyusun rencana kegiatan

3. Aspek perencanaan
   a. Senantiasa *future oriented*
   b. Disajikan untuk mencapai tujuan
   c. Sebagai usaha menjabarkan kegiatan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang
   d. Kegiatan yang mengidentifikasi sumber-sumber yang dapat menunjang pelaksanaan kegiatan
   e. Merupakan kegiatan mempersiapkan sejumlah alternatif
4. Rencana yang baik
   a. Asas pencapaian tujuan
   b. Asas dukungan data yang akurat
   c. Asas menyeluruh (komprehensif dan *integrated*)
   d. Asas praktis
5. Prinsp-prinsip perencanaan
   a. Mengacu pada tujuan yang ingin dicapai
   b. Mempertimbangkan efisiensi
   c. Praktis dapat dilaksanakan
   d. Mempertimbangkan potensi sumber daya yang ada
   e. Komprehensif: berwawasan luas

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

f. Integrated: terpadu dengan semua komponen terkait

g. Berorientasi ke masa depan

h. Fleksibel: mudah disesuaikan dengan perubahan lingkungan

i. Mengikutsertakan komponen-komponen terkait

j. Jelas: tidak menimbulkan interpretasi ganda

Dari penjelasan di atas dapat dipahami bahwa adanya perencanaan yang baik sangat berpengaruh pada keberhasilan pelaksanaan suatu program dalam sebuah organisasi.

2) Pengorganisasian

Menurut George R. Terry yang merupakan pakar manajemen yang dikutip oleh Mulyono dalam bukunya, pengorganisasian adalah menyusun hubungan perilaku yang efektif antarpersonalia, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh keputusan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas dalam situasi lingkungan yang ada, guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu.

Terdapat beberapa poin yang perlu diperhatikan dalam pengorganisasian, poin-poin tersebut adalah sebagai berikut:[19]

a) Langkah-langkah pengorganisasian

(1) Memahami tujuan institusional

(2) Mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang diperlukan dalam usaha mencapai tujuan institusional

[19] Ibid, hlm 27-29

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

(3) Kegiatan yang serumpun (sejenis) dikelompokkan dalam satu unit kerja

(4) Menetapkan fungsi, tugas, wewenang, tanggung jawab setiap unit kerja

(5) Menetapkan personal (jumlah dan kualifikasinya) setiap unit kerja

(6) Menentukan hubungan kerja antar unit kerja

b) Azas pengorganisasian

(1) Azas pembagian tugas

(2) Azas keseimbangan wewenang dan tanggung jawab

(3) Azas disiplin

(4) Azas kesatuan komando

(5) Azas mengutamakan kepentingan umum

(6) Azas keadilan

(7) Azas inisiatif

(8) Azas kesatuan dan kebersamaan

c) Prinsip-prinsip pengorganisasian

(1) Tujuan organisasi sebagai acuan dalam proses menstrukturkan kerjasama

(2) Kesatuan tujuan, sasaran-sasaran unit kerja harus bermuara pada tujuan organisasi

(3) Kesatuan komando: struktur organisasi harus dapat menggambarkan sumber kewenangan yang berhak menentukan kebijakan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

(4) *Span of control*: harus memerhatikan batas kemampuan manajer dalam mengoordinasikan unit kerja yang ada

(5) Pelimpahan wewenang: keterbatasan kemampuan manajer diatasi dengan melimpahkan wewenang kepada staf yang ada

(6) Keseimbangan wewenang dan tanggung jawab, makin berat tanggung jawab yang diberikan makin besar wewenang yang dilimpahkan

(7) Bertanggung jawab: meskipun sudah melimpahkan tanggung jawab kepada staf, manajer tetap bertanggung jawab kepada apa yang dilimpahkan

(8) Pembagian kerja: manajer harus dapat membagi habis semua pekerjaan yang ada

(9) *The right-man on the right-place*: menetapkan personalia yang sesuai dengan fungsi dan tugasnya

(10) Hubungan kerja: merupakan rangkaian hubungan fungsional (horizontal) dan hubungan tingkat kewenangan (vertikal)

(11) Efisiensi: struktur organisasi megacu pada pencapaian hasil yang optimal

(12) Koordinasi: rangkaian kerja sama perlu dikoordinasiakan, diintergrasikan, disederhanakan dan disinkronisasikan.

Dari penjelasan mengenai pengorganisasian dapat dipahami bahwa perlu adanya kerjasama yang baik dari setiap komponen dalam organisasi untuk meraih tujuan bersama.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2. Deskripsi Pengawas

a. Pengertian Pengawas

Seorang pengawas lembaga pendidikan merupakan penanggung jawab utama atas aktifitas pembinaan sekolah/madrasah sesuai dengan jenis atau kegiatan pendidikan dan pembelajaran di lembaga-lembaga pendidikan dalam kedudukan dan fungsinya. Secara etimologi, kata pengawas (supervise) merupakan istilah dalam bahasa inggris "*Supervision*", terdiri dari dua kata yaitu *Super* dan *Vision*, yang berarti melihat dari atas ke bawah dengan teliti pekerjaan secara keseluruhan. Sedangkan orang yang melakukan kegiatan supervisi tersebut, dikenal dengan supervisor/pengawas.[20]

Tidak hanya secara etimologi beberapa pakar juga menjelaskan mengenai definisi supervisi secara istilah. Menurut N. A. Ametembun supervisi pendidikan adalah pembinaan ke arah perbaikan situasi pendidikan. Pembinaan yang dimaksudkan berupa bimbingan atau tuntutan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya, dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya.[21] Kemudian menurut Oteng Sutisna, menjelaskan bahwa pandangan baru tentang supervisi terdapat ide-ide pokok, seperti: menggalakan pertumbuhan profesional guru, mengembangkan masalah-masalah belajar-mengajar dengan efektif. Pendekatan-pendekatan baru tentang supervisi ini menekankan pada peranan supervisi selaku bantuan, pelayanan

[20] Kholil, *Pengertian dan Jenis-jenis Pengawas Pendidikan* (http://www.eurekapendidikan.com/2015/10/pengertian-dan-jenis-jenis-pengawas.html diakses oktober 2015 jam 22.16 wib)
[21] Ametembun, *Supervisi Pendidikan; Penuntun Bagi Para Penilik, Pengawas, Kepala Sekolah*, (Bandung: Suri 1981), hlm, 5.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

atau pembinaan pada guru dan personil pendidikan lain dengan maksud untuk memperbaiki kemampuan guru dan kualitas pendidikan.[22]

Nur Aedi dalam bukunya mengutip pendapat Sutisna yang menyatakan bahwa pengawasan (supervisi) ialah fungsi administrasi dimana administrator memastikan bahwa yang dikerjakan sesuai dengan yang dikehendaki. Pengawasan (supervisi) di dalamnya terdapat aktifitas pemeriksaan apakah semua berjalan sesuai dengan rencana yang dibuat, instruksi yang dikeluarkan, dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan. Selain itu pengawasan (supervisi) juga dimaksudkan untuk menunjukkan kelemahan yang ada dalam pelaksanaan serta melakukan upaya perbaikan serta pencegahan agar kelemahan atau kesalahan tersebut tidak terulang kembali.[23]

Kemudian menurut Mockler sebagaimana yang dikutip oleh Nur Aedi juga, pengawasan (supervisi) adalah usaha sistematik menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar, menentukan dan mengukur deviasi-deviasi (penyimpangan) dan mengambil tindakan korelasi yang menjamin bahwa sumber daya yang dimiliki telah dipergunakan dengan efektif dan efisien. Dari pengertian yang dikemukakan oleh Moeckler di atas, jelaslah bahwa kegiatan pengawasan (supervisi) bukan hanya memonitor pelaksanaan pekerjaan atau program melainkan pengawasan (supervisi)

[22] Oteng Sutisna, *Supervisi dan Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Jemmars, 1999), hlm, 223
[23] Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan Tinjauan Teori dan Praktik,* (Jakarta: PT Grafindo Persada. 2014), hlm, 2

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dimulai dari penetapan standar pelaksanaan. Dengan kata lain pengawasan (supervisi) terintegrasi dengan kegiatan perencanaan.[24]

Pendapat yang sedikit berbeda dikemukakan oleh Duncan sebagaimana yang telah dikutip oleh Nur Aedi, menyatakan bahwa pengawasan (supervisi) merupakan usaha yang dilakukan oleh pengawas untuk memberikan bantuan kepada individu dalam memperbaiki kinerjanya, definisi ini menunjukkan bahwa kegiatan pengawasan (supervisi) memungkinkan untuk memberikan bantuan dalam bentuk tertentu seperti *advice* (nasihat), rekomendasi, keputusan, korelasi, dan sebagainya agar individu pelaksana pekerjaan dapat meningkatkan kinerja atau memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan.[25]

Dapat dipahami dari beberapa definisi atau pengertian pengawas yang telah dipaparkan di atas menunjukkan bahwa pengawas merupakan salah satu tenaga kependidikan yang fokus dalam hal perbaikan dan kegiatan pembinaan terhadap lembaga pendidikan. Sejalan dengan itu kegiatan supervisi atau pengawasan merupakan kinerja seorang pengawas dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan mutu madrasah.

b. Tujuan Pengawas Pendidikan

Pengawas pendidikan bertujuan menghimpun informasi atau kondisi nyata pelaksanaan tugas pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan tugas pokoknya sebagai dasar untuk melakukan pembinaan dan tindak lanjut perbaikan kinerja belajar siswa. Tujuan lanjut adalah bermanfaatnya hasil

[24] Ibid, hlm 4
[25] Ibid, hlm 4

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

akreditasi untuk melakukan perbaikan mutu. Target puncak supervisi adalah berkembangnya proses perbaikan mutu secara berkelanjutan.[26]

Tujuan umum pengawas adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya dalam melaksanakan tugas dan melaksanakan proses belajar mengajar. Secara operasional dapat dikemukakan beberapa tujuan konkrit dari supervisi pendidikan yaitu:[27]

1) Meningkatkan mutu kinerja guru
   a) Membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan dan apa peran sekolah dalam mencapai tujuan tersebut.
   b) Membantu guru melihat secara lebih jelas dalam memahami keadaan dan kebutuhan siswanya.
   c) Membentuk moral kelompok yang kuat dan mempersatukan guru dalam satu tim yang efektif, bekerjasama secara akrab dan bersahabat serta saling menghargai satu dengan lainnya.
   d) Meningkatkan kualitas pembelajaran yang pada akhirnya meningkatkan prestasi belajar siswa.
   e) Meningkatkan kualitas pengajaran guru baik dari segi strategi, keahlian dan alat pengajaran
   f) Menyediakan sebuah sistem yang berupa penggunaan teknologi yang dapat membantu guru dalam pengajaran.

[26] Jerry H. Makawimbang, *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011) hlm. 75
[27] Ibid, hlm 76

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

g) Sebagai salah satu dasar pengambilan keputusan bagi kepala sekolah untuk reposisi guru.

2) Meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana baik.

3) Meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan siswa.

4) Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal, yang selanjutnya siswa dapat mencapai prestasi belajar sebagaimana yang diharapkan.

5) Meningkatkan kualitas situasi umum sekolah sehingga tercipta situasi yang tenang dan tentram serta kondusif yang akan meningkatkan kualitas pembelajaran yang menunjukkan keberhasilan lulusan.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa tujuan pengawas sebagai supervisi pendidikan adalah menjadikan pengawas sebagai orang-orang bertanggung jawab dalam perbaikan lembaga pendidikan dan diharapkan dengan adanya pengawas, dapat meningkatkan kualitas lembaga pendidikan yang dibina oleh masing-masing pengawas.

c. Fungsi Pengawas Pendidikan

Mengacu pada surat keputusan Menteri Penertiban Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 118 tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya, keputusan bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 03420/O/1996 dan Kepala Badan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Administrasi Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 1996 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional pengawas dan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 020/U/1998 tentang petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka kreditnya, dapat diketahui tentang fungsi pengawas sekolah adalah sebagai berikut:[28]

1) Pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya pada TK, SD, SLB, SLTP dan SLTA
2) Meningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Fungsi yang pertama merujuk pada supervisi manajerial, sedangkan fungsi yang kedua merujuk pada supervisi akademik. Supervisi manajerial pada dasarnya berfungsi sebagai pembinaan, penilaian dan bantuan/bimbingan kepada kepala sekolah dan seluruh tenaga kependidikan lainnya di sekolah dalam pengelolaan sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah dan kinerja kepala sekolah serta tenaga kependidikan lainnya.

Supervisi akademik berkaitan dengan fungsi pembinaan, penilaian, bantuan, dan pengembangan kemampuan guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran/ bimbingan dan kualitas hasil belajar siswa. Sejalan

[28] Ibid, hlm 83

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dengan fungsi supervisi di atas, maka kegiatan yang harus dilaksanakan pengawas di antaranya:[29]

1) Melakukan pembinaan pengembangan kualitas sekolah/madrasah, kinerja sekolah/madrasah, kinerja kepala sekolah/madrasah, kinerja guru, dan kinerja seluruh tenaga kependidikan di sekolah
2) Melakukan monitoring pelaksanaan program sekolah beserta pengembangannya
3) Melakukan penilaian terhadap proses dan hasil program pengembangan sekolah secara kolaboratif dengan stakeholder sekolah.

Berdasarkan kajian tentang fungsi pengawas sekolah sebagaimana yang telah dikemukakan, maka perspektif ke depan fungsi umum pengawas sekolah adalah:[30]

1) Pemantauan
2) Penyeliaan (supervision)
3) Pengevaluasian/pelaporan dan
4) Penindaklanjutan hasil pengawasan

Kemudian fungsi khusus pengawas sekolah adalah:

1) Persekutuan (kemitraan)
2) Pembaharuan
3) Pelopor
4) Konsultan
5) Pembimbingan

[29] Ibid, hlm 83
[30] Ibid, hlm 83

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

6) Pemotivasian
7) Pengonsep
8) Pemrograman
9) Penyusunan
10) Pelaporan
11) Pembinaan
12) Pendorongan
13) Pengkoordinasian[31]

Swearingen dalam bukunya *Supervision of Instruction Fundamental and Dimension* yang dikutip Sahertian mengemukakan 8 fungsi supervisi:

1) Mengkoordinasi semua usaha sekolah
2) Melengkapi kepemimpinan kepala sekolah
3) Memperluas pengalaman guru-guru
4) Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif
5) Memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus
6) Menganalisis situasi belajar-mengajar
7) Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf
8) Memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru.[32]

Dari paparan di atas dapat dipahami bahwa pengawas merupakan komponen penting dalam lembaga pendidikan yang berfungsi sebagai tenaga

[31] Ibid, hlm 83
[32] Sahertian Piet, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), hlm. 21

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kependidikan yang mampu membina Kepala Sekolah, guru dan staf dalam memperbaiki situasi pendidikan.

d. Peran Pengawas Pendidikan

Peran pengawas meliputi supervisi akademik dan supervisi manajerial. Kedua peran ini harus dilakukan secara teratur dan berkesinambungan oleh pengawas sekolah. Dalam melaksanakan supervisi akademik, pengawas hendaknya memiliki peranan khusus sebagai:[33]

1) Partner (mitra) guru dalam meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran dan bimbingan di sekolah binaannya
2) Inovator dan pelapor dalam mengembangkan inovasi pembelajaran dan bimbingan di sekolah binaannya
3) Konsultan pendidikan dan pembelajaran di sekolah binaannya
4) Konselor bagi guru dan seluruh tenaga kependidikan di sekolah
5) Motivator untuk meningkatkan kinerja guru dan semua tenaga kependidikan di sekolah

Sedangkan dalam melaksanakan supervisi manajerial, pengawas sekolah memiliki peranan khusus sebagai:[34]

1) Konseptor yaitu menguasai metode, teknik, dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah
2) Programer yaitu menyusun program supervisi berdasarkan visi, misi, tujuan, dan program pendidikan di sekolah

[33] Jerry H. Makawimbang, *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan,* (Bandung: Alfabeta, 2011) hlm 79
[34] Ibid, hlm 79

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3) Komposer yaitu menyusun metode kerja dan instrumen supervisi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawas di sekolah
4) Reporter yaitu melaporkan hasil-hasil pengawasan dan menindaklanjutinya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya di sekolah
5) Builder yaitu:
   a) Membina kepala sekolah/madrasah dalam pengelolaan (manajemen) dan administrasi sekolah berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah dan
   b) Membina guru dan kepala sekolah dalam melaksanakan bimbingan konseling di sekolah sebagai;
      (1) Supporter yaitu mendorong guru dan kepala sekolah/madrasah dalam merefleksikan hasil-hasil yang dicapai untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah
      (2) Observer yaitu memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan di sekolah
      (3) User yaitu memanfaatkan hasil-hasil pemantauan untuk membantu kepala sekolah dalam menyiapkan akreditasi sekolah.

Dapat dipahami dari paparan di atas mengenai peran pengawas pendidikan bahwa pengawas memiliki fokus yang berbeda dan saling berkesinambungan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas lembaga pendidikan, yaitu supervisi akademik dan supervisi manajerial.

B. Supervisi Manajerial Madrasah

Kualitas tenaga pendidik dalam sebuah lembaga pendidikan (sekolah/madrasah) tentu berperan penting dalam menyukseskan tujuan pendidikan. Selain kualitas tenaga pendidik yang berperan penting dalam mencerdaskan anak bangsa, kualitas tenaga kependidikan juga tidak kalah penting dalam mengelola manajerial lembaga pendidikan agar tetap baik dan unggul.

Sebagaimana telah diketahui sebelumnya, bahwa pengawas merupakan tenaga kependidikan yang berperan dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan. Sesuai dengan perannya maka tugas pengawas meliputi 2 hal, yaitu supervisi akademik dan supervisi manajerial. Dalam penelitian ini, peran pengawas yang akan dibahas adalah mengenai supervisi manajerial.

1. Supervisi Manajerial

Pelaksanaan manajemen pendidikan merupakan salah satu aspek pengawasan yang dikenal dengan istilah supervisi manajerial. Esensi dari supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi Standar Pendidikan Nasional (SNP). Berbeda dengan supervisi akademik yang esensinya berkenaan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dalam pengawasan bidang akademik oleh pengawas atas guru sebagai sasaran kegiatan pengawasan.[35]

2. Aspek Supervisi Manajerial

Pelaksanaan proses pendidikan madrasah tentu mengacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP), karena Standar Nasional Pendidikan (SNP) merupakan pedoman dan sumber hukum (peraturan) tertinggi yang dapat membawa madrasah menjadi lembaga yang unggul dan bermutu. Menurut Departemen Pendidikan Nasional (DEPDIKNAS), fokus supervisi manajerial adalah: (1) Manajemen kurikulum dan pembelajaran, (2) Kesiswaan, (3) Sarana dan Prasarana, (4) Ketenagaan, (5) Keuangan, (6) Hubungan Sekolah dan Masyarakat, dan (7) Layanan khusus.[36]

Sesuai dengan program kerja pengawas, bahwa pengawasan manajerial memiliki fokus berupa bidang garapan manajemen sekolah dalam artian dapat dipahami bahwa berarti pengawas memonitor seluruh kegiatan yang di madrasah, maka tentu pengawas juga bertanggung jawab terhadap proses pelaksanaan 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang dibina oleh pengawas. 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP), meliputi: (1) Standar Isi, (2) Standar Proses, (3) Standar Kompetensi Lulusan, (4) Standar Sarana dan Prasarana, (5) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, (6) Standar pembiayaan, (7) Standar Pengelolaan (8) Standar Penilaian. Pada Standar Isi dan Standar Proses tentu pengawas lebih terfokus untuk memonitor kegiatan akademik madrasah. Kemudian pada 6 Standar lainnya tentu pengawas terlibat dengan beberapa

[35] Depdiknas, *Metode dan Teknis Supervisi,* (Jakarta: Depdiknas Kemdiknas, 2008), hlm. 7
[36] Ibid, hlm. 8

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

komponen madrasah baik tenaga pendidik dan tenaga kependidikan karena menyangkut manajerial madrasah.

Sebagaimana diketahui fokus atau batasan masalah pada manajerial madrasah dalam penelitian ini hanyalah pada 1 standar dari 8 Standar Nasional Pendidikan yaitu Standar Pengelolaan saja, maka perlu dipahami komponen-komponen apa saja dalam madrasah yang terkait dengan Standar Pengelolaan Pendidikan. Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 19 tahun 2005, pembahasan mengenai Standar Pengelolaan Pendidikan terdapat pada pasal 49 sampai dengan pasal 61. Bunyi pasal-pasal tersebut adalah sebagai berikut:

Bagian Kesatu

Standar Pengelolaan Oleh Satuan Pendidikan

Pasal 49

(1) Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.
(2) Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi menerapkan otonomi perguruan tinggi yang dalam batas-batas yang diatur dalam ketentuan perundang-undangan yang berlaku memberikan kebebasan dan mendorong kemandirian dalam pengelolaan akademik, pengelolaan, personalia, keuangan, dan area fungsional kepengelolaan lainnya yang diatur oleh masing-masing perguruan tinggi.

Pasal di atas membahas mengenai bagaimana sistem pengelolaan di satuan pendidikan yakni pengelolaan satuan pendidikan menerapkan manajemen berbasis sekolah dan otonomi perguruan tinggi.

Pasal 50

(1) Setiap satuan pendidikan dipimpin oleh seorang kepala satuan sebagai penanggung jawab Pengelolaan pendidikan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

(2) Dalam melaksanakan tugasnya kepala satuan pendidikan SMP/MTs/SMPLB, atau bentuk lain yang sederajat dibantu minimal oleh satu orang wakil kepala satuan pendidikan.
(3) Pada satuan pendidikan SMA/MA/SMALB, SMK/MAK, atau bentuk lain yang sederajat kepala satuan pendidikan dalam melaksanakan tugasnya dibantu minimal oleh tiga wakil kepala satuan pendidikan yang masing-masing secara berturut-turut membidangi akademik, sarana dan prasarana, serta kesiswaan.

Pasal 51

(1) Pengambilan keputusan pada satuan pendidikan dasar dan menengah di bidang akademik dilakukan oleh rapat Dewan Pendidik yang dipimpin oleh kepala satuan pendidikan.
(2) Pengambilan keputusan pada satuan pendidikan dasar dan menengah di bidang nonakademik dilakukan oleh komite sekolah/madrasah yang dihadiri oleh kepala satuan pendidikan.
(3) Rapat dewan pendidik dan komite sekolah/madrasah dilaksanakan atas dasar prinsip musyawarah mufakat yang berorientasi pada peningkatan mutu satuan pendidikan.

Pasal 50 dan Pasal 51 membahas mengenai pengelola satuan pendidikan dan kewenangannya dalam beberapa keputusan atau ketentuan satuan pendidikan.

Pasal 52

(1) Setiap satuan pendidikan harus memiliki pedoman yang mengatur tentang:
   a. Kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabus;
   b. Kalender pendidikan akademik, yang menunjukkan seluruh kategori aktivitas satuan pendidikan selama satu tahun dan dirinci secara semesteran, bulanan, dan mingguan;
   c. Struktur organisasi satuan pendidikan;
   d. Pembagian tugas di antara pendidik;
   e. Pembagian tugas di antara tenaga kependidikan;
   f. Peraturan akademik;
   g. Tata tertib satuan pendidikan, yang minimal meliputi tata tertib pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik, serta penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana;
   h. Kode etik hubungan antara sesama warga di dalam lingkungan satuan pendidikan dan hubungan antara warga satuan pendidikan dengan masyarakat;
   i. Biaya pengelolaan satuan pendidikan.

(2) Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir a, b, d, e, f, dan h diputuskan oleh rapat dewan pendidik dan ditetapkan oleh kepala satuan pendidikan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

(3) Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir c dan i diputuskan oleh komite sekolah madrasah dan ditetapkan oleh kepala satuan pendidikan.
(4) Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir 9 ditetapkan oleh kepala satuan pendidikan setelah mempertimbangkan masukan dari rapat dewan pendidik dan komitesekolah madrasah.
(5) Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir e ditetapkan oleh pimpinan satuan pendidikan.
(6) Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) untuk pendidikan tinggi diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Pasal 53

(1) Setiap satuan pendidikan dikelola atas dasar rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah satuan pendidikan yang meliputi masa 4 (empat) tahun.
(2) Rencana kerja tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:

a. Kalender pendidikan/ akademik yang meliputi jadwal pembelajaran, ulangan, ujian, kegiatan ekstrakurikuler, dan hari libur;
b. Jadwal penyusunan kurikulum tingkat satuan pendidikan untuk tahun ajaran berikutnya;
c. Mata pelajaran atau mata kuliah yang ditawarkan pada semester gasal, semester genap, dan semester pendek bila ada;
d. Penugasan pendidik pada mata pelajaran atau mata kuliah dan kegiatan lainnya
e. Buku teks pelajaran yang dipakai pada masing-masing mata pelajaran;
f. Jadwal penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pembelajaran;
g. Pengadaan, penggunaan, dan persediaan minimal bahan habis pakai;
h. Program peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi sekurangkurangnya jenis, durasi, peserta, dan penyelenggara program;
i. Jadwal rapat Dewan Pendidik, rapat konsultasi satuan pendidikan dengan orang tua/wali peserta didik, dan rapat satuan pendidikan dengan komite sekolah/madrasah, untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah;
j. Jadwal rapat Dewan Dosen dan rapat Senat Akademik untuk jenjang pendidikan tinggi;
k. Rencana anggaran pendapatan dan belanja satuan pendidikan untuk masa kerja satu tahun; l. jadwal penyusunan laporan akuntabilitas dan kinerja satuan pendidikan untuk satu tahun terakhir .

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

(3) Untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah, rencana kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) harus disetujui rapat dewan pendidik setelah memperhatikan pertimbangan dari Komite Sekolah/Madrasah.
(4) Untuk jenjang pendidikan tinggi, rencana kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) harus disetujui oleh lembaga berwenang sebagaimana diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Pasal 54

(1) Pengelolaan satuan pendidikan dilaksanakan secara mandiri, efisien, efektif, dan akuntabel
(2) Pelaksanaan Pengelolaan satuan pendidikan untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah yang tidak sesuai dengan rencana kerja tahunan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 52 harus mendapat persetujuan dari rapat dewan pendidik dan komite sekolah/ madrasah
(3) Pelaksanaan Pengelolaan satuan pendidikan untuk jenjang pendidikan tinggi yang tidak sesuai dengan rencana kerja tahunan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 52 harus mendapat persetujuan dari lembaga berwenang sebagaimana diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
(4) Pelaksanaan pengelolaan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah dipertanggungjawabkan oleh kepala satuan pendidikan kepada rapat dewan pendidik dan komite sekolah madrasah.
(5) Pelaksanaan Pengelolaan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi dipertanggungjawabkan oleh kepala satuan pendidikan kepada lembaga berwenang sebagaimana diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai ketentuan perundangundangan yang berlaku.

Pasal 52, Pasal 53 dan Pasal 54 menjelaskan dokumen-dokumen penting dalam pengelolaan satuan pendidikan yang mencakup setiap komponen dalam satuan pendidikan. Dokumen tersebut disusun oleh beberapa pengelola pendidikan melalui sebuah rapat resmi.

Pasal 55

Pengawasan satuan pendidikan meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut hasil pengawasan.

Pasal 56

Pemantauan dilakukan oleh pimpinan satuan pendidikan dan komite sekolah/ madrasah atau bentuk lain dari lembaga perwakilan pihak-pihak yang berkepentingan secara teratur dan berkesinambungan untuk menilai efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas satuan pendidikan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Pasal 57

Supervisi yang meliputi supervisi manajerial dan akademik dilakukan secara teratur dan berkesinambungan oleh pengawas atau penilik satuan pendidikan dan kepala satuan pendidikan

Pasal 58

(1) Pelaporan dilakukan oleh pendidik, tenaga kependidikan, pimpinan satuan pendidikan, dan pengawas atau penilik satuan pendidikan.
(2) Pada jenjang pendidikan dasar dan menengah, laporan oleh pendidik ditujukan kepada pimpinan satuan pendidikan dan orang tua/wali peserta didik, berisi hasil evaluasi dan penilaian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan dilakukan sekurang-kurangnya setiap akhir semester.
(3) Laporan oleh teknis dari tugas masing-masing dan dilakukan sekurang-kurangnya setiap akhir semester.
(4) Untuk pendidikan dasar dan menengah laporan oleh pimpinan satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditujukan kepada komite sekolah/madrasah dan pihak-pihak lain yang berkepentingan, yang berisi hasil evaluasi dan dilakukan sekurang-kurangnya setiap akhir semester.
(5) Untuk pendidikan dasar, menengah, dan non formal laporan oleh pengawas atau penilik satuan pendidikan ditujukan kepada Bupati/Walikota melalui Dinas Kabupaten/Kota yang bertanggungjawab di bidang pendidikan dan satuan pendidikan yang bersangkutan.
(6) Untuk pendidikan dasar dan menengah keagamaan,laporan oleh pengawas satuan pendidikan ditujukan kepada kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota dan satuan pendidikan yang bersangkutan.
(7) Untuk jenjang pendidikan tinggi, laporan oleh kepala satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditujukan kepada Menteri, berisi hasil evaluasi dan dilakukan sekurang-kurangnya setiap akhir semester.
(8) Setiap pihak yang menerima laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sampai dengan ayat (7) wajib menindak lanjuti laporan tersebut untuk meningkatkan mutu satuan pendidikan, termasuk memberikan sanksi atas pelanggaran yang ditemukannya.

Pasal 55, 56, 57, dan 58 membahas mengenai program Pengawas, Kepala Satuan Pendidikan dan beberapa pengelola Satuan Pendidikan yang meliputi pemantauan, supervisi evaluasi dan pelaporan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Bagian Kedua

Standar Pengelolaan Oleh Pemerintah Daerah

Pasal 59

(1) Pemerintah Daerah menyusun rencana kerja tahunan bidang pendidikan dengan memprioritaskan program:

a. Wajib belajar;
b. Peningkatan angka partisipasi pendidikan untuk jenjang pendidikan menengah;
c. Penuntasan pemberantasan buta aksara;
d. Penjaminan mutu pada satuan pendidikan, baik yang diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah maupun masyarakat;
e. Peningkatan status guru sebagai profesi;
f. Akreditasi pendidikan;
g. Peningkatan relevansi pendidikan terhadap kebutuhan masyarakat; dan Pemenuhan Standar Pelayanan Minimal (SPM) bidang pendidikan.

(2) Realisasi rencana kerja tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disetujui dan dipertanggungjawabkan oleh Gubernur atau Bupati/Walikota sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pasal 59 mencakup ketentuan pengelolaan satuan pendidikan yang harus mencerminkan harapan pemerintah daerah

Bagian Ketiga

Standar Pengelolaan Oleh Pemerintah

Pasal 60

Pemerintah menyusun rencana kerja tahunan bidang pendidikan dengan memprioritaskan program:

a. Wajib belajar;
b. Peningkatan angka partisipasi pendidikan untuk jenjang pendidikan menengah dan tinggi;
c. Penuntasan pemberantasan buta aksara;
d. Penjaminan mutu pada satuan pendidikan, baik yang diselenggarakan oleh Pemerintah maupun masyarakat;
e. Peningkatan status guru sebagai profesi;
f. Peningkatan mutu dosen;
g. Standarisasi pendidikan;
h. Akreditasi pendidikan;

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

i. Peningkatan relevansi pendidikan terhadap kebutuhan lokal, nasional, dan global;
j. Pemenuhan Standar Pelayanan Minimal (SPM) bidang pendidikan; dan
k. Penjaminan mutu pendidikan nasional.

Pasal 61

(1) Pemerintah bersama-sama pemerintah daerah menyelenggarakan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada jenjang pendidikan menengah untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan bertaraf intemasional.
(2) Menteri menyelenggarakan sekurang-kurangnya satu satuan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi untuk dikembangkan menjadi satuan pendidikan bertaraf internasional.

Pasal 60 dan Pasal 61 mencakup ketentuan pengelolaan satuan pendidikan yang harus mencerminkan harapan pemerintah.

Dengan demikian dapat dipahami adanya kegiatan pengawasan manajerial, khususnya pada Standar Pengelolaan Pendidikan mencakup beberapa aspek yang berhubungan dengan kegiatan Kurikulum, administrasi madrasah dan komponen SDM (sumber daya manusia) di madrasah. Pada pasal-pasal yang terdapat dalam Peraturan Pemerintah (PP) juga mencakup bagaimana kompetensi atau nilai ideal yang harus dimiliki seorang pengawas. Oleh karena itu pengawas haruslah dapat berkomunikasi dan menjalin hubungan yang baik dengan beberapa tenaga pendidik dan kependidikan pada lembaga pendidikan agar proses pengawasan dapat berjalan dengan baik dan mendapatkan hasil yang efektif dan efisien.

3. Metode dan Teknik Supervisi Manajerial

Berkenaan dengan supervisi manajerial sebagai salah satu aspek pengawas, diperlukan metode dan teknik untuk melaksanakan supervisi manajerial ini. Sebagaimana yang dikutip oleh Nur Aedi dalam bukunya dari DEPDIKNAS

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

(Departemen Pendidikan Nasional) menyebutkan beberapa teknik yang dapat digunakan untuk pelaksanaan supervisi manajerial, yakni: (1) Monitoring dan Evaluasi, (2) Refleksi dan *Focus Group Discussion*, (3) Metode Delphi, (4) *Workshop*.[37] Masing-masing teknik tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a. Monitoring dan Evaluasi

Teknik ini merupakan teknik yang utama dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan dalam supervisi manajerial. Monitoring atau pengawasan merupakan suatu kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah, apakah sudah sesuai dengan rencana program, dan/atau standar yang telah ditetapkan, serta menemukan hambatan-hambatan yang harus diatasi dalam pelaksanaan program. Kegiatan monitoring lebih difokuskan pada pengontrolan selama program berjalan dan bersifat klinis. Dengan melaksanakan kegiatan monitoring maka akan diperoleh umpan balik bagi sekolah atau pihak lain yang terkait untuk menyukseskan ketercapaian tujuan. Dalam pelaksanaan monitoring, aspek yang dicermati adalah hal-hal yang telah ditetapkan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS). Untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, pengawas harus menggunakan perangkat atau daftar isian yang memuat seluruh indikator sekolah yang harus diamati dan dinilai.

Kegiatan monitoring yang dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan dapat mengikuti langkah-langkah sebagai berikut: (1) Menetapkan standar untuk mengukur prestasi, (2) Melakukan pengukuran prestasi, (3) Melakukan

[37] Ibid, hlm. 194-198

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

analisis data untuk menentukan apakah prestasi memenuhi standar atau tidak, dan (4) Melakukan tindakan perbaikan bila prestasi kurang/tidak memenuhi standar.

Evaluasi merupakan teknik yang dapat dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan dalam melakukan kegiatan supervisi manajerial. Teknik evaluasi ditujukan untuk mengetahui kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah atau sejauh mana keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu. Kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh pengawas sekolah dalam supervisi manajerial dilakukan dengan tujuan: (1) Untuk mengetahui tingkat terlaksananya program, (2) Untuk mengetahui keberhasilan program, (3) Untuk mendapatkan bahan/masukan dalam perencanaan tahun berikutnya, dan (4) Untuk memberikan penilaian (*judgement*) terhadap sekolah.

b. Refleksi dan *Focus Group Discussion*

Paradigma baru manajemen sekolah dewasa ini mengutamakan pemberdayaan dan partisipasi. Oleh karena itu, dalam konteks supervisi manajerial maka *judgement* keberhasilan atau kegagalan sebuah sekokah dalam melaksanakan program atau mencapai standar bukan hanya menjadi otoritas pengawas. Implikasinya, hasil monitoring yang dilakukan oleh pengawas hendaknya terlebih dahulu disampaikan secara terbuka kepada pihak sekolah, wakil kepala sekolah, komite sekolah dan guru. Kemudian, secara bersama-sama pihak sekolah dapat melakukan refleksi terhadap data yang ada dan menemukan sendiri faktor-faktor penghambat serta pendukung yang selama ini mereka rasakan. Kegiatan tersebut dilaksanakan secara forum

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

yang dapat berupa *Focus Group Discussion* (FGD) yang melibatkan unsur-unsur *stakeholder* sekolah. Pelaksanaan diskusi kelompok terfokus ini dapat dilakukan dalam beberapa putaran sesuai dengan kebutuhan. Adapun tujuan dari FGD adalah untuk menyatukan pandangan *stakeholder* mengenai realitas kondisi (kekuatan dan kelemahan) sekolah, serta menentukan langkah-langkah strategis maupun operasional yang akan diambil untuk memajukan sekolah. Dalam kegiatan FGD, pengawas berperan sebagai fasilitator sekaligus narasumber apabila diperlukan, untuk memberikan masukan berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya.

c. Metode Delphi

Teknik lainnya yang dapat digunakan dalam pengawasan manajerial adalah teknik Delphi. Teknik Delphi ini dapat digunakan untuk membantu sekolah dalam merumuskan visi, misi, dan tujuannya. Dalam penerapan MBS (manajemen berbasis sekolah), sekolah dituntut memiliki rumusan visi, misi, dan tujuan yang jelas dan realistis yang digali dari kondisi sekolah, peserta didik, potensi daerah, serta pandangan seluruh *stakeholder*. Teknik Delphi merupakan teknik yang melibatkan banyak *stakeholder* sekolah tanpa memandang faktor-faktor status yang sering menjadi kendala dalam sebuah diskusi atau musyawarah. Implementasi konkret dari teknik ini seperti sekolah mengadakan pertemuan bersama antara sekolah, dinas pendidikan, tokoh masyarakat, murid dan guru, maka biasanya pembicaraan hanya didominasi oleh orang-orang tertentu yang percaya diri untuk berbicara dalam forum. Selebihnya peserta hanya akan menjadi pendengar yang pasif. Untuk

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

melaksanakan teknik ini ada beberapa langkah yang dilakukan, sebagai berikut:

a. Melakukan identifikasi individu atau pihak-pihak yang dianggap memahami persoalan dan hendak diminta pendapatnya mengenai pengembangan sekolah.
b. Melakukan komunikasi dengan masing-masing pihak untuk dimintakan pendapatnya secara tertulis tanpa disertai nama/identitas
c. Melakukan pengumpulan pendapat yang masuk, dan membuat daftar urutannya sesuai dengan jumlah orang yang berpendapat sama
d. Menyampaikan kembali daftar rumusan pendapat dari berbagai pihak tersebut untuk diberikan urutan prioritasnya
e. Mengumpulkan kembali urutan prioritas menurut peserta dan menyampaikan hasil akhir prioritas keputusan keputusan dari seluruh peserta yang dimintai pendapatnya

d. *Workshop*

Teknik terakhir yang dapat digunakan untuk melakukan supervisi manajerial adalah *workshop* atau lokakarya. Teknik ini merupakan salah satu teknik yang bersifat kelompok dan dapat melibatkan beberapa kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan/atau perwakilan komite sekolah. Penyelenggaraan *workshop* ini disesuaikan dengan tujuan atau urgensinya, dan dapat diselenggarakan bersama dengan kelompok kerja kepala sekolah atau organisasi sejenis lainnya. Misalnya, pengawas dapat dapat mengambil

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

inisiatif untuk mengadakan *workshop* tentang pengembangan kurikulum, sistem administrasi, peran serta masyarakat, sistem penilaian dan sebagainya.

Dari adanya paparan di atas dapat dipahami bahwa supervisi manajerial memiliki metode-metode dalam proses implementasinya. Dari beberapa metode tersebut pengawas dapat memilih atau bahkan menggabungkan satu metode dengan metode lainnya agar proses supervisi manajerial dapat berjalan dengan baik dan membuahkan hasil yang sesuai dengan keinginan pengawas dan pihak lembaga pendidikan.

4. Kegiatan Supervisi Manajerial

Supervisi manajerial merupakan fungsi pengawas yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektifitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan. Dalam melaksanakan fungsi manajerial, pengawas sekolah berperan sebagai: (1) Fasilitator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen sekolah, (2) Asesor dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta menganalisis potensi sekolah, (3) Informan pengembangan mutu sekolah, (4) Evaluator terhadap hasil pengawasan.[38] Beberapa kegiatan dalam supervisi manajerial mencakup beberapa hal, di antaranya;

1. Pembinaan
    a. Tujuan Pembinaan

[38] Depdiknas, *Buku Kerja Pengawas Sekolah*, (Jakarta, Kemdiknas, 2011), hlm. 21

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tujuan dari adanya pembinaan yaitu meningkatkan pemahaman dan pengimplementasian kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari untuk mencapai Standar Nasional Pendidikan (SNP).

b. Ruang lingkup pembinaan

a) Pengelolaan sekolah yang meliputi penyusunan program sekolah berdasarkan SNP, baik rencana kerja tahunan maupun rencana kerja 4 tahun, pelaksanaan program, pengawasan dan evaluasi internal, kepemimpinan sekolah dan sistem informasi sekolah.

b) Membantu kepala sekolah melakukan EDS (Evaluasi Diri Sekolah) dan merefleksikan hasil-hasilnya dalam upaya penjaminan mutu pendidikan

c) Mengembangkan perpustakaan dan laboratorium serta sumber-sumber belajar lainnya

d) Kemampuan kepala sekolah dalam membimbing pengembangan program bimbingan konseling di sekolah

e) Melakukan pendampingan terhadap kepala sekolah dalam pengelolaan dan administrasi sekolah, yang meliputi:

a) Memberikan masukan dalam pengelolaan dan administrasi kepala sekolah berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah

b) Melakukan pendampingan dalam melaksanakan bimbingan konseling di sekolah

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

c) Memberikan bimbingan kepada kepala sekolah untuk melakukan refleksi hasil-hasil yang dicapainya.

2. Pemantauan

Pemantauan terhadap Standar Nasional Pendidikan (SNP) di sekolah dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala sekolah mempersiapkan akreditasi sekolah.

3. Penilaian

Penilaian kinerja kepala sekolah tentang pengelolaan sekolah sesuai dengan standar nasional pendidikan. Metode kerja yang dilakukan pengawas sekolah antara lain observasi, kunjungan atau pemantauan, pengecekan/klarifikasi data, kunjungan kelas, rapat dengan kepala sekolah dan guru-guru dalam pembinaan.

Untuk meningkatkan profesionalisme kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya yang ditindaklanjuti dengan kegiatan bimbingan dan pelatihan kepala sekolah dengan tahapan sebagai berikut:

1. Menyusun program bimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah di KKKS (Kelompok Kerja Kepala sekolah)/MKKS (Musyawarah Kerja Kepala Sekolah) dan sejenisnya.
2. Melaksanakan bimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah.
3. Melaksanakan bimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dalam pelaksanaan penelitian tindakan kelas/sekolah

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Selain melaksanakan tugas supervisi sesuai dengan ruang lingkup di atas, setiap pengawas harus melakukan pengembangan profesi yang meliputi:

a. Pembuatan karya tulis dan/atau karya ilmiah di bidang pendidikan formal/kepengawasan
b. Penerjemah/penyaduran buku dan/atau karya ilmiah di bidang pendidikan formal/pengawasan.
c. Membuat karya inovatif.

Kegiatan penunjang pengawas sekolah dapat dilakukan melalui:

a. Peran serta dalam seminar/lokakarya di bidang pendidikan formal/kepengawasan sekolah
b. Keanggotaan dalam organisasi profesi
c. Keanggotaan dalam tim penilai angka kredit jabatan fungsional pengawas sekolah.

C. Kerangka Berfikir Penelitian

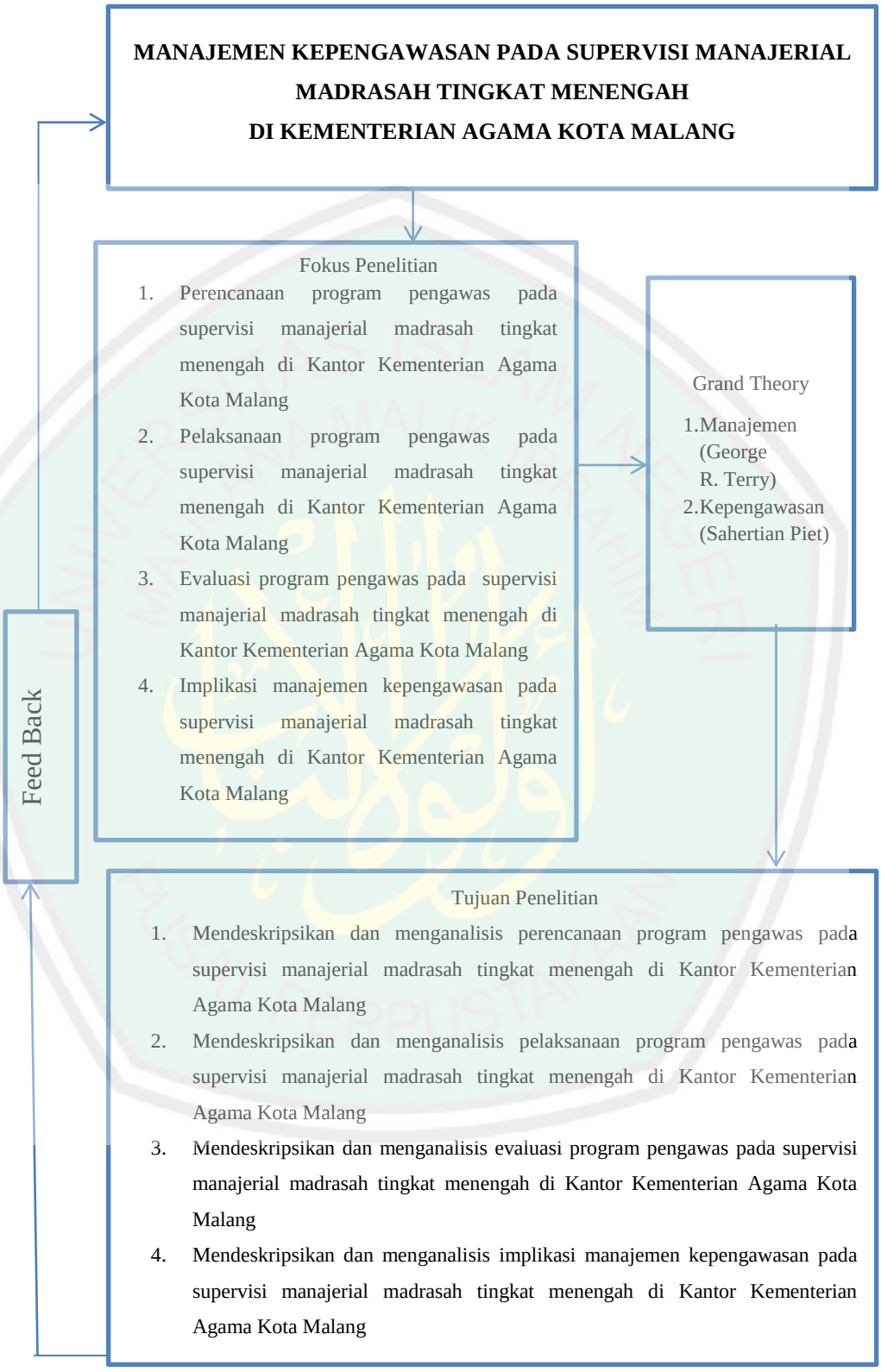
Supervisi adalah salah satu komponen yang penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Oleh karena itu kompetensi pengawas haruslah diperhatikan, baik oleh pemerintah daerah maupun pemerintah pusat. Supervisi juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi serta berkorelasi dengan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan madrasah. Seorang pengawas harus mempunyai kemampuan manajemen yang baik dalam menyusun program kepengawasannya agar target yang disusun sebelumnya dapat tertuang dalam visi dan misi pengawas dan dapat diwujudkan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lembaga pendidikan (sekolah/madrasah) tentu memiliki ciri khas masing-masing yang berbeda tergantung tujuan diselenggarakannya lembaga pendidikan itu sendiri. Namun jelas dari berbagai tujuan adanya lembaga pendidikan adalah untuk mencerdaskan generasi bangsa. Dari berbagai lembaga pendidikan yang ada, salah satu lembaga yang pasti diminati oleh masyarakat adalah lembaga pendidikan yang bermutu, tidak lain karena lembaga pendidikan yang bermutu pasti berpotensi besar menjadikan peserta didiknya memiliki berbagai kompetensi baik dari *soft skill* maupun *hard skill*.

Adanya pengawas yang bertugas sebagai supervisi manajerial madrasah memiliki korelasi dengan terjaminnya mutu manajerial madrasah, sehingga perlu adanya kreatifitas dari pengawas agar mutu manajerial madrasah dapat dicapai secara efektif dan efisien. Kerangka atau konsep penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir Penelitian

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan.[39] Melihat hal itu, metode penelitian yang tepat jelas diperlukan agar tujuan penelitian dapat tercapai dengan baik secara efektif dan efisien.

Berdasarkan jenisnya penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Menurut Kuntoro sebagaimana yang dikutip oleh Heri Jauhari, mengatakan bahwa metode deskriptif dalam pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang orientasinya memberikan uraian berbentuk narasi atas suatu keadaan sejelas mungkin tanpa ada perlakuan terhadap obyek yang diteliti.[40] Dan menurut Nana Sujdana dan Ibrahim, penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, dan kejadian yang terjadi pada saat sekarang dimana peneliti berusaha memotret peristiwa dan kejadian yang menjadi pusat perhatian untuk kemudian digambarkan sebagaimana adanya.[41]

---

[39] Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 2

[40] Heri Jauhari, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Edisi Revisi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2007), hlm. 34-35

[41] Nana Sudjana dan Ibrahim. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*), (Bandung: Sinar Baru, 1989), hlm. 4

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kemudian menurut Menurut Moleong,[42] bahwa ciri penelitian kualitatif adalah:

1. Latar alamiah, yaitu penelitian dilakukan pada latar alamiah atau pada konteks dari suatu keutuhan (*entity*).
2. Menggunakan metode kualitatif, yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaah dokumen.
3. Menggunakan analisa data secara induktif.
4. Teori dari dasar (*grounded theory*), penelitian kualitatif lebih menghendaki arah bimbingan penyusunan teori substantif yang berasal dari data.
5. Deskriptif, data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka.
6. Lebih mementingkan proses dari pada hasil.
7. Adanya batas yang ditentukan oleh fokus.
8. Adanya kriteria khusus untuk keabsahan data.
9. Desain dilakukan secara terus menerus disesuaikan dengan kenyataan di lapangan, tidak menggunakan desain yang telah disusun secara ketat dan kaku sehingga tidak dapat diubah lagi.
10. Hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama.

Adapun yang menjadi landasan atau alasan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif pada penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini mengungkapkan masalah-masalah aktual yang dihadapi oleh pengawas dalam manajerial madrasah.

[42] Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, edisi revisi (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 8-13

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2. Dengan metode ini dapat memberikan gambaran tentang bagaimana proses manajemen kepengawasan pada manajerial madrasah.
3. Dengan metode kualitatif, yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaah dokumen dapat menjadikan data terkumpul secara lengkap.

Dengan demikian dapat diketahui secara global bahwa penelitian ini berorientasi untuk mendeskripsikan tentang manajemen pengawas pada supervisi manajerial madrasah, dalam hal ini pendekatan yang dirasa tepat untuk mendeskripsikan dan menganalisa hal tersebut secara mendalam adalah dengan metode penelitian deskriptif dalam penelitian kualitatif karena metode tersebut dapat membantu pencapaian tujuan dari penelitian ini.

B. Kehadiran Peneliti

Sesuai dengan metode yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu metode penelitian kualitatif, kehadiran peneliti di lapangan sangat penting dan diperlukan secara optimal. Peneliti merupakan salah satu instrument kunci dalam penelitian ini karena peneliti merupakan perencana, pelaksana pengumpul data, analis data dan pelapor hasil penelitian.

Penelitian kualitatif yang menjadi instrument atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri.[43] Didalam penelitian kualitatif, peneliti dijadikan sebagai *human instrument*, dimana peneliti berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan diakhir

[43] Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung, Alfabeta, 2007), hlm. 59

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

atas semua temuannya yang telah dilakukan oleh peneliti.[44] Jadi, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan peneliti sebagai unsur utama.

Maka sehubungan dengan hal tersebut, langkah-langkah yang harus ditempuh oleh peneliti dalam melakukan proses penelitian adalah sebagai berikut:

1. Kehadiran peneliti agar diketahui oleh instansi yang bersangkutan yang dijadikan objek penelitian (Kantor Kementerian Agama Kota malang dan Madrasah Tingkat Menengah) secara legal formal, yaitu melalui izin tertulis lembaga pendidikan peneliti (Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang).
2. Mengadakan observasi di lapangan agar peneliti memahami latar penelitian sebenarnya
3. Membuat jadwal kegiatan selama proses penelitian berdasarkan kesepakatan peneliti dengan subyek penelitian
4. Melakukan pengumpulan data di Kantor Kementerian Agama Kota Malang dan Madrasah Tingkat Menengah melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakusan di Kantor Kementerian Agama Kota Malang yang beralamatkan di Jalan Raden Panji Surisi No. 2, Telpon (0341) 491605, Fax. (0341) 477684 Malang Jawa Timur. Peneliti menentukan lokasi

[44] Ibid, hlm. 305

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

tersebut sebagai tempat penelitian dikarenakan Kantor Kementerian Agama Kota Malang merupakan tempat yang menarik untuk dijadikan penelitian dengan alasan karena tempat tersebut merupakan salah satu instansi penting di Kota Malang.

Kemudian madrasah tingkat menengah yang menjadi lokasi penelitian adalah MTS Sunan Kalijogo yang beralamatkan di Jalan Candi 3D No. 442 Karangbesuki Sukun Malang 65146, Telpon (0341) 564357. Penelitian dilakukan di Mts Sunan Kalijogo dikarenakan madrasah tersebut merupakan salah satu madrasah yang unggul dan merupakan madrasah yang berkembang di area Malang Kota.

D. Data dan Sumber Data

Menurut Lofland dan Lofland sebagai mana yang dikutip dalam buku Moleong,[45] sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif, maka bentuk data utama dalam penelitian ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data dalam penelitian ada dua, yakni sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer ialah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Adapun sumber data sekunder ialah

[45] Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, edisi revisi (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 157

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain dan dokumen.[46]

1. Data Primer

Sumber data primer merupakan data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber utama yang langsung memberikan data tekait kepada peneliti. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data atau responden utama dalam penelitian ini meliputi: Pengawas Madrasah Tingkat Menengah Kantor Kementerian Agama Kota Malang, Kepala Madrasah dan Bagian TU Madrasah.

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data pelengkap yang berfungsi melengkapi data yang diperlukan oleh data primer. Adapun sumber data sekunder yang diperlukan yaitu: buku-buku, foto, dan dokumen tentang Kementerian Agama Kota Malang dan Madrasah. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah dokumen yang ada di Pengawas Kementerian Agama Kota Malang, Kepala Madrasah dan TU Madrasah.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Teknik Observasi Partisipan

Pada proses pengumpulan data-data penelitian yang dilakukan peneliti ini menggunakan teknik observasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara pengamatan dan pencatatan secara sistematis mengenai fenomena yang

[46] Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung, Alfabeta, 2007), hlm. 193

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

diselidiki.[47] Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini terfokus pada gambaran lokasi penelitian, program pengawas, aktifitas pengawas, program Madrasah, dan aktifitas Kepala Madrasah dan guru Madrasah.

Teknik observasi yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah penelitian observasi partisipan, peneliti berpartisipasi sebagai pengamat dalam berbagai kegiatan pembinaan manajerial madrasah yang dilakukan oleh pengawas. Peneliti memfokuskan penelitian terhadap apa saja yang dilakukan subjek penelitian, kemudian menelaah untuk memperoleh pemahaman serta membuat makna atas semua kejadian atau fenomena pada situasi yang tampak tersebut.

Diharapkan dengan teknik observasi ini rumusan masalah dalam penelitian yaitu tentang bagaimana perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan implikasi manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah tingkat menengah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang dapat terjawab, sehingga pasti paparan data mengenai fokus penelitian harus dipaparkan dengan jelas.

2. Teknik Wawancara

Dalam penelitian ini, penulis memilih bentuk wawancara semi terstruktur, dilakukan secara terang-terangan (*overted interview*) dan menempatkan responden sebagai sejawat (*viewing one another as peers*). Alasan peneliti menggunakan teknik wawancara semi terstruktur adalah untuk memberikan kesempatan kepada informan atau responden untuk menyatakan dan menangkap pernyataan secara detail.

[47] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* Jakarta: Rineka Cipta 2013). Hlm 133

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dalam menggali data-data yang terkait dengan fokus penelitian, peneliti melakukan wawancara secara mendalam (*deep interview*). Pada wawancara mendalam ini, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang terkait dengan fokus penelitian, kemudian informan diberikan kebebasan untuk memberikan jawaban. Pertanyaan yang dilontarkan tentu telah dipersiapkan sebelumnya dan peneliti juga memberikan *feed back* pada jawaban yang diberikan narasumber.

Yang menjadi informan dalam penelitian ini diantaranya: Pengawas Madrasah Tingkat Menengah Kantor Kementerian Agama Kota Malang, Kepala Madrasah dan Bagian TU Madrasah. Wawancara yang dilakukan peneliti dilakukan secara terbuka untuk menggali pandangan subjek penelitian tentang manajemen kepengawasan pada manajerial madrasah. Di mana wawancara dilakukan pada waktu dan konteks yang dianggap tepat guna mendapatkan data relevan dengan fokus.

Dalam kegiatan wawancara ini peneliti akan menyodorkan beberapa item pertanyaan yang sudah dipersiapkan sebelumnya terkait dengan fokus penelitian. Hal ini dilakukan setelah dua atau tiga kali pertemuan, dimana peneliti sudah merasa akrab dengan informan. Di samping peneliti melakukan wawancara tanya jawab, peneliti juga meminta izin kepada informan untuk mengambil beberapa foto saat peneliti melakukan wawancara guna melengkapi dokumen penelitian.

Adanya wawancara yang dilakukan secara maksimal oleh peneliti, diharapkan dapat menjawab rumusan masalah dalam penelitian yaitu tentang bagaimana perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan implikasi manajemen kepengawasan pada

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

supervisi manajerial madrasah tingkat menengah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang.

3. Teknik Dokumentasi

Teknik ini dikenal dengan penelitian dokumentasi (*dokumentation research*) yang mencari data melalui beberapa arsip dan dokumen sejarah sekolah, raport, surat kabar, majalah, jurnal, buku, notulen rapat, agenda dan sebagainya.[48] Data dalam penelitian kualitatif, pada umumnya memang diperoleh dari sumber manusia melalui observasi dan wawancara. Akan tetapi ada pula sumber lain yang dapat digunakan, diantaranya adalah dokumen, foto, video, dan lain-lain. Oleh karena itu peneliti menggunakan metode dokumentasi untuk melengkapi data yang diperoleh dari observasi dan wawancara.

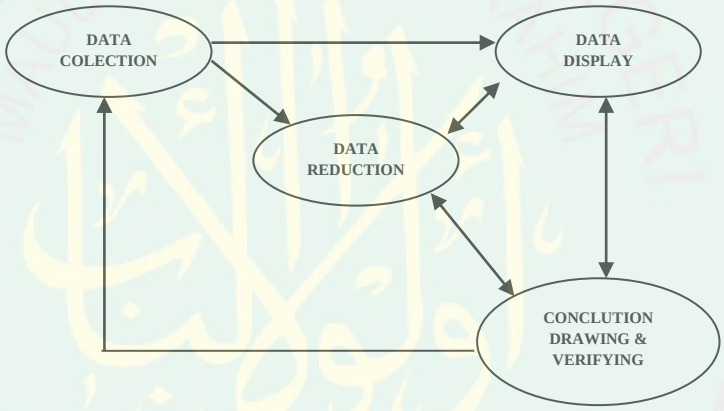
Pada penelitian ini metode dokumentasi fokus untuk mengumpulkan data tentang profil madrasah tingkat menengah, profil pengawas Kementerian Agama Kota Malang, serta dokumen kepengawasan yang dilakukan oleh beberapa pengawas di Madrasah, diharapkan dengan adanya teknik dokumentasi secara maksimal dapat melengkapi data mengenai perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan implikasi manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah tingkat menengah di kelompok kerja pengawas Kementerian Agama Kota Malang.

[48] Ibid, hlm. 274

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

F. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif seperti yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman[49]. Analisis data berlangsung secara simultan yang dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data, dengan alur tahapan: (1) pengumpulan data (*data collection*), (2) reduksi data (*data reduction*), (3) penyajian data (*data display*), dan (4) kesimpulan atau verifikasi (*conclution drawing & verifying*). Teknik analisis data model interaktif tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1. Teknik Analisis Data Model Interaktif

G. Prosedur Penelitian

Secara berurutan prosedur tahapan kegiatan penelitian ini dapat dipaparkan melalui tabel berikut:

[49]M. B. Miles, & A. M. Huberman, Penerjemah : Rohidi, T.R. *Analisis data Kualitatif : Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, (Jakarta: UI Press, 1992) hlm. 10-14.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tabel 3.1 Tahapan Kegiatan Penelitian

No	Tahapan	Sasaran	Luaran	Metodologi
1	Kajian Pustaka	Kajian pustaka tentang manajemen kepengawasan dalam pada supervisi manajerial madrasah	Informasi dan seperangkat pengetahuan tentang tentang manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah.	Kajian literatur yang membahas tentang manajemen kepengawasan dalam pada supervisi manajerial madrasah
2	Kajian Penelitian terdahulu	Kajian penelitian terdahulu manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah.	Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan tentang manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah.	Mengkaji beberapa laporan penelitian (skripsi, tesis dll), jurnal dan *searching* melalui *google schoolar*.
3	Penelitian pra lapangan	Peneliti telah melakukan penelitian pra lapangan tentang manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah.	Ditemukan sejumlah data lapangan yang menunjukkan manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah.	Penelitian pra lapangan dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.
4	Penyusu-nan Proposal dan IPD (Instru-men Pengumpul Data)	Berdasarkan hasil kajian pustaka, penelitian terdahulu dan pra lapangan, peneliti menyusun proposal sekaligus	Proposal yang dilampiri instrumen pengumpul data.	Menyusun konsep berdasarkan latar belakang, tujuan dan metode penelitian yang akan dilaksanakan dan IPD.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

		memuat metode penelitian yang akan dilaksanakan serta instrumen pengumpul data (IPD).		
5	Pengum-pulan Proposal ke Dosen Pembim-bing	Proposal yang sudah jadi dikumpulkan pada Dosen Pembimbing.	Terkumpulnya proposal dan terdaftar sebagai peserta ujian Seminar proposal Skripsi.	Dikumpulkan secara langsung.
6	Seminar Proposal	Apabila proposal ini diterima oleh Dosen Pembimbing, maka Peneliti siap untuk melaksanakan seminar proposal berdasarkan waktu dan tempat yang ditentukan oleh Ketua Jurusan MPI UIN Malang	Diseminarkannya proposal penelitian ini dengan memperhatikan masukan dari berbagai pihak utamanya dari Tim *Reviewer*	Peneliti melaksanakan seminar proposal sesuai Jadwal dari Jurusan.
7	Penelitian lapangan	Apabila proposal ini sudah diterima sebagai Penelitian Skripsi dengan bukti ditandatangani perjanjian, maka Peneliti akan melakukan penelitian di lapangan sesuai dengan	Terkumpulnya data tentang tentang manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah.	Peneliti melakukan penelitian melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

		subyek dan metode yang ada dalam proposal.		
8	Analisis Data	Melakukan analisis terhadap data lapangan yang sudah terkumpul.	Penyajian data dan temuan penelitian berdasarkan rumusan masalah yang diajukan.	Peneliti menganalisis data dengan model interaktif: *data collection, data reduction, data display,* dan *conclution drawing & verifying.*
9	Penulisan laporan penelitian	Penulisan draf laporan bab per bab, kemudian penyempurnaan hingga selesai berwujud laporan akhir penelitian	Laporan akhir yang sudah siap dikirim ke Jurusan MPI UIN Malang.	Menulis secara langsung bab-bab yang sudah diselesaikan sambil dikoreksi dan disempurnakan lebih lanjut.
10	Seminar hasil penelitian dan perbaikan laporan	Sebagai finalisasi dari kegiatan penelitian ini adalah melakukan seminar hasil penelitian dan perbaikan laporan	Terlegalisirnya laporan dengan adanya TTD dari dosen penguji Skripsi serta menerima masukan dari penguji proposal untuk perbaikan laporan	Menyajikan hasil penelitian dalam bentuk Ujian Seminar Skripsi kemudian menindaklanjuti dalam bentuk perbaikan laporan akhir

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

Sesuai dengan sistematika pembahasan yang dijelaskan pada BAB I, maka pada BAB IV akan memaparkan data-data yang didapatkan oleh peneliti dari lokasi penelitian dan informan penelitian. Data-data yang dipaparkan sesuai dengan judul penelitian yakni "Manajemen pengawas pada supervisi manajerial madrasah tingkat menengah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang. Dari judul tersebut peneliti terfokus untuk mendeskripsikan 4 poin yang sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu: (1) Perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang, (2) Pelaksanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang, (3) Evaluasi program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang, (4) Implikasi manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah di kelompok kerja pengawas Kantor Kementerian Agama Kota Malang. Pada pelaksanaan *research*, peneliti yang sebagai instrumen kunci melakukan wawancara secara mendalam, melakukan pengamatan dan mengambil dokumentasi dari para informan penelitian yakni Pengawas Kementerian Agama Kota Malang, Kepala Mts Sunan Kalijogo, TU Mts Sunan Kalijogo dan beberapa guru Mts Sunan Kalijogo.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

Lembaga dan instansi yang bersangkutan dengan penelitian pada penelitian ini mencakup Kantor Kementerian Agama Kota Malang, Pengawas Kota Malang dan Madrasah Tsanawiyah Sunan Kalijogo Malang. Dengan demikian perlu adanya dipaparkan mengenai profil lembaga dan instansi tersebut sebagai pelengkap data yang berkaitan dengan fokus penelitian.

1. Profil Kantor Kementerian Agama Kota Malang

a. Sejarah Singkat

Gambar 4.1 Kantor Kementerian Agama Kota malang

Departemen Agama adalah departemen perjuangan, kelahirannya tidak dapat dipisahkan dengan dinamika perjuangan bangsa. Pada saat bangsa Indonesia berjuang mempertahankan kemerdekaan yang baru saja diproklamirkan 17 agustus 1945, maka berkat usulan dari para Anggota Komite Nasional Indonesia Pusat, agar urusan Agama tidak ditangani secara sambilan maka dipandang perlu dibentuk Kementerian Agama, sekitar 5 bulan kemudian tepatnya tanggal 3 Januari 1946 lahirlah Kementerian Agama dengan Penetapan Pemerintah Nomor 1/SD Tahun 1946. Berdasarkan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

penetapan Menteri Agama Nomor: 6 Tahun 1956, tanggal 1 Maret 1956 maka tanggal 3 Januari 1946 ditetapkan sebagai *hari "berdirinya Departemen Agama RI".* Pada peringatan ulang tahun Departemen Agama ke 34, tanggal 3 Januari 1980 peringatan tersebut diubah sebutannya menjadi **"Hari Amal Bhakti Departemen Agama"** disingkat "HAB Depag" dengan motto **"IKHLAS BERAMAL".**

Sejarah awal sebelum terbentuknya nama Depertemen Agama Kota Malang menurut KMA nomor 6 tahun 1977 yang ditindaklanjuti dengan KMA nomor 45 tahun 1981 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Departemen Agama, Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota dan Balai Diklat Pendidikan Teknis Keagamaan. saat itu jauh sebelumnya Departemen Agama telah mengalami beberapa pergantian nama mulai dari nama Kantor Kepenghuluan Kabupaten dan selanjtnya berubah lagi menjadi Kantor Urusan Agama Tingkat II. Hal ini berdasarkan KMA nomor 47 tahun 1963 tentang perencanaan Organisasi dan Tata Kerja Departemen Agama. Dan terakhir pergantian nama hingga saat ini menjadi Kementerian Agama Kota Malang terhitung mulai tanggal 28 Januari 2010 sesuai dengan PMA nomor 1 tahun 2010 tentang perubahan Penyebutan Departemen Agama menjadi Kementerian Agama. Mengawali kegiatan perkantoran pada Tahun 1981 Departemen Agama Kota Malang menempati di jalan Arismunandar nomor 35 (saat ini difungsikan sebagai Rumah Dinas Kepala Kantor) dan baru pada tahun 1987 pindah tempat hingga saat ini menempati perkantoran di Jl. Raden Panji Soeroso N0. 2 Malang.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

b. Visi dan Misi

VISI:

Terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, rukun, cerdas dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.

MISI:

1) Meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama.
2) Memantapkan kerukunan intra dan antar umat bergama.
3) Menyediakan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas.
4) Meningkatkan pemanfaatan dan kualitas pengolalaan potensi ekonomi keagamaan.
5) Mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel.
6) Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum berciri agama, pendidikan agama pada satuan pendidikan umum dan pendidikan keagamaan.
7) Mewujudkan tatakelola pemerintahan yang bersih, akuntabel dan terpercaya.

c. Para Kepala Kantor

Kementerian Agama Kota Malang sejak tahun berdirinya (1981) hingga kini (2017) telah mengalami 12 kali pergantian pucuk pimpinan. Kedua belas (12) Kepala Kantor itu adalah :

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

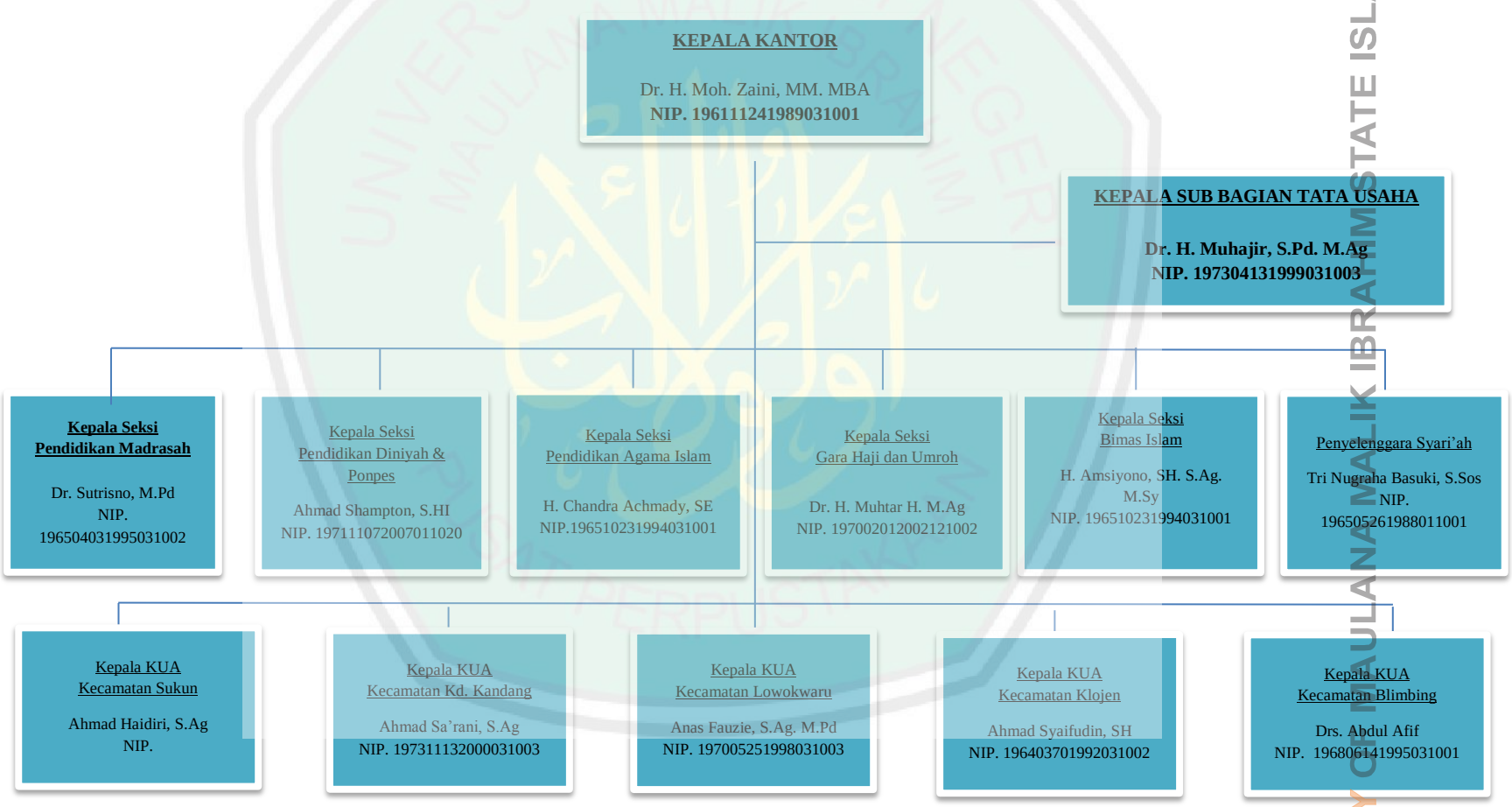
1) H. Mukti Amir, BA (Periode 1981 – 1988)
2) Drs. H. Abdul Hamid (Periode 1988 – 1992)
3) Drs. H. Rusjidi (Periode 1992 – 1995)
4) Drs. H. Moch. Saleh (Periode 1995 – 1997)
5) Drs. H, Awis Ahmad Wisuno (Periode 1997 – 2003)
6) Drs. H. Sudjak , M.Ag (Periode 2001- 2005)
7) Drs. H. Sudjoko Santoso (Periode 2005 – 2007)
8) Drs. H. Chomsin, M.Si (Periode 2007 – 2011)
9) Drs. H. Abd. Manan Zaaria, MM (Periode 2011 – 2012)
10) DR. H. Rohmad MS. MM (Periode 2012 – 2013)
11) Drs.H. Imron, M.Ag (Periode 2013 – 2016)
12) Dr. H. Moh Zaini, MM (Periode 2016 – sekarang)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

d. Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG

PMA 13 TAHUN 2012



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG LIBRARY

2. Profil Pengawas Kementerian Agama Kota Malang

a. Visi dan Misi Pengawas Madrasah

Visi

Terwujudnya Sistem Kepengawasan Madrasah yang Kredibel, Transparan, Efektif dan Efesien Sehingga Mampu Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Mendorong Proses Pembelajaran Pendidikan Agama Islam yang Profesional dalam Rangka Mewujudkan Tujuan Pendidikan Nasional

Misi

1) Meningkatkan sistem dan standarisasi kepengawasan yang kredibel, transparan, efektif dan efisien.
2) Meningkatkan kualifikasi,Standar kompetensi dan profesionalitas pengawas Madrasah dan PAI
3) Meningkatkan profesionalnya Guru Madrasah dan Guru PAI dalam melaksanankan Proses Pembelajaran.
4) Meningkatkan mutu proses pendidikan di Madrasah dan proses Pembelajaran Pendidikan Agama Islam pada madrasah di kota Malang sesuai dengan perkembangan IPTEK dan IMTAQ.

b. Ruang Lingkup Kepengawasan (Supervisi)

Ruang lingkup Kepengawasan (supervisi) meliputi Kepengawasan akademik dan manajerial. Kepengawasan (supervisi) akademik dan manajerial tersebut mencakup dalam kegiatan:

1) Penyusunan program pengawasan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2) Pelaksanaan program pengawasan

3) Evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan

4) Membimbing dan melatih profesional guru dan/atau Kepala Sekolah

Penyusunan program kepengawasan difokuskan pada peningkatan pemenuhan Standar Nasional Pendidikan. Pelaksanaan program pengawasan meliputi:

1) Melaksanakan pembinaan guru atau Kepala Sekolah

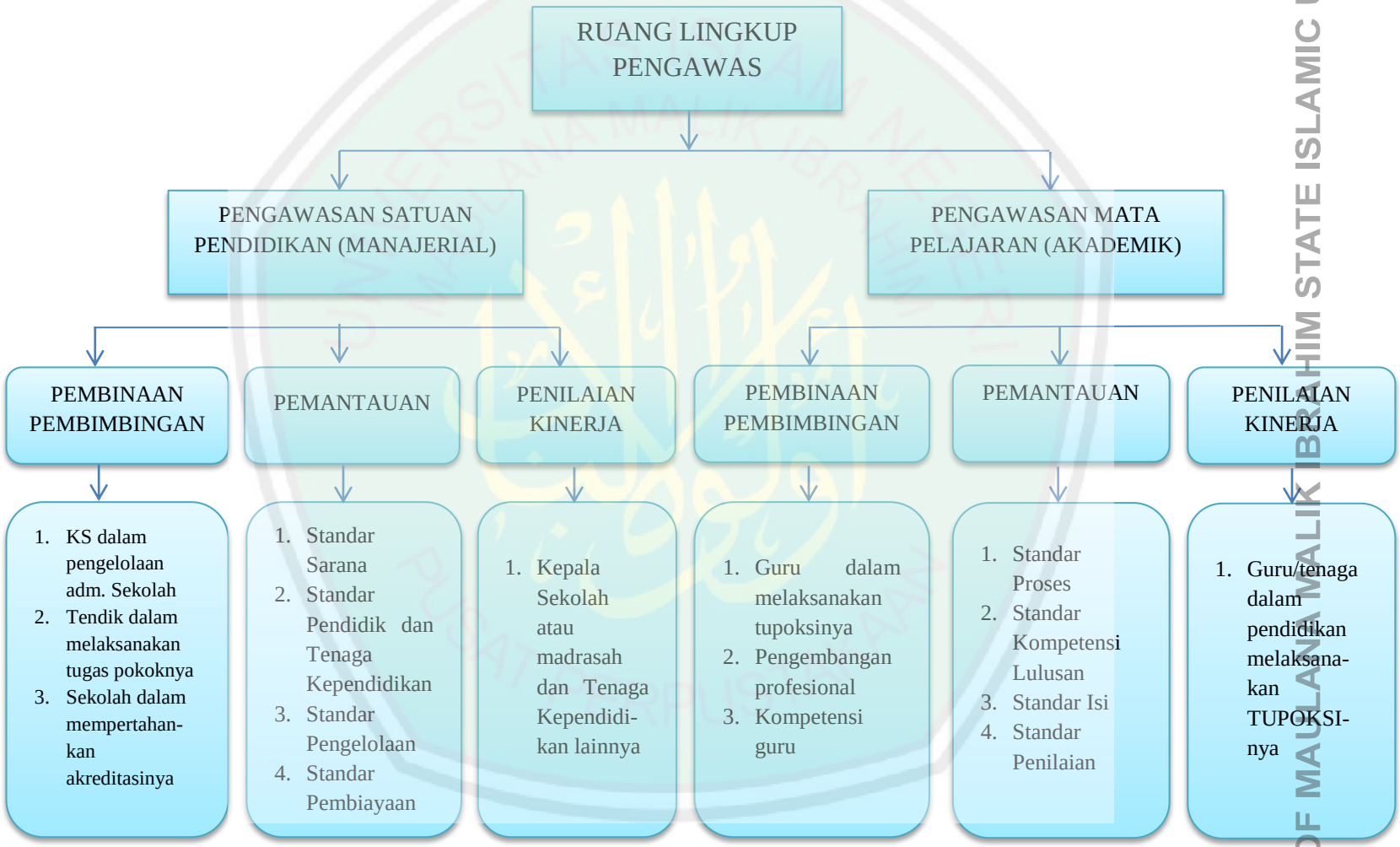
2) Memantau delapan (8) Standar Nasional Pendidikan

3) Melaksanakan penilaian kinerja guru dan/atau Kepala sekolah.

Evaluasi hasil program pengawasan dimulai dari tingkat sekolah binaan dan tingkat kabupaten atau kota.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DIAGRAM RUANG LINGKUP KEPENGAWASAN



LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF M

c. Struktur Organisasi Pengawas

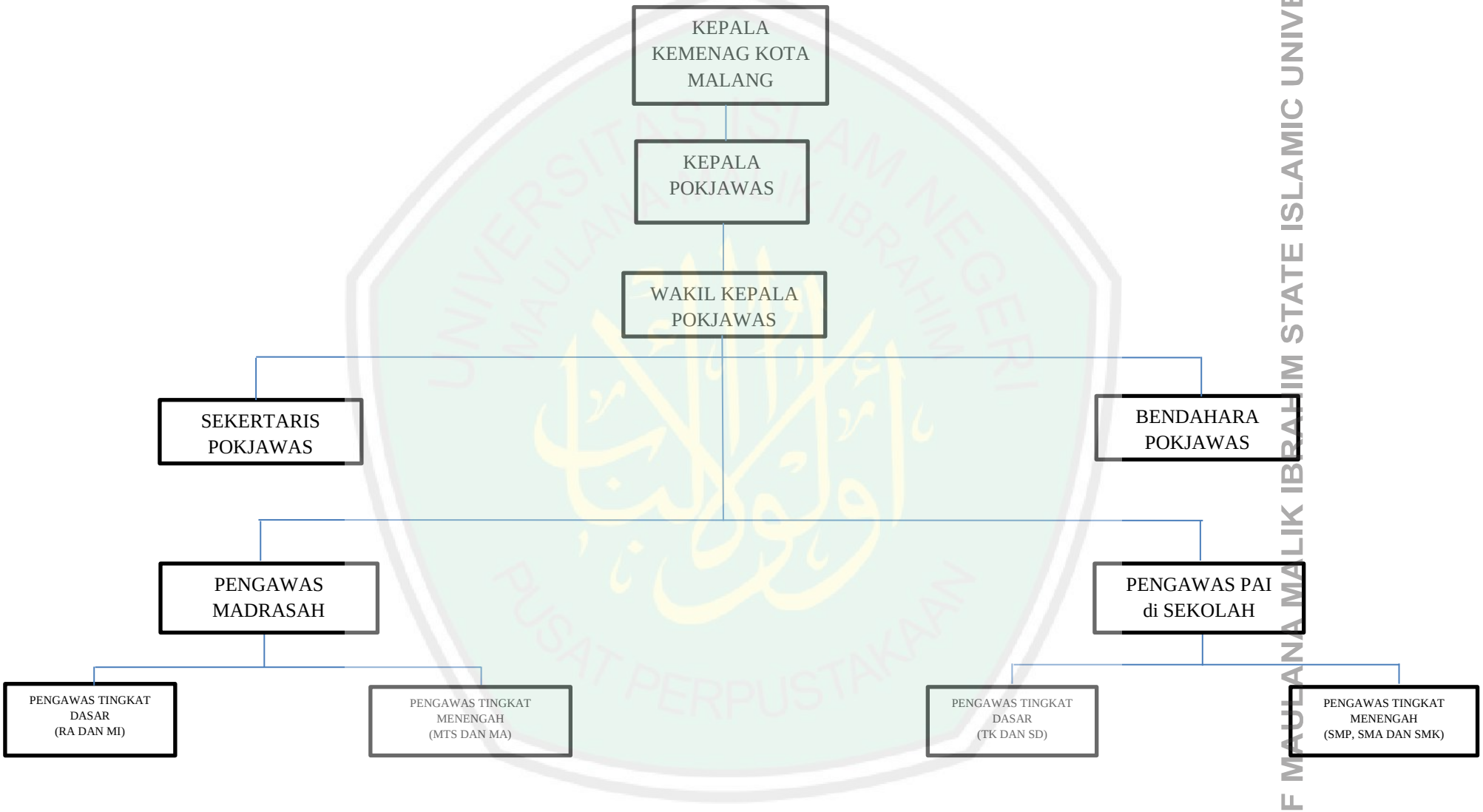
Berdasarkan PMA No 2 tahun2012 tentang " Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama pada sekolah" maka struktur Pengawas di kemenag kota Malang mengalami perubahan.

Tabel 4.1 Struktur Organisasi Pengawas
Kantor Kementerian Agama Kota Malang

NO	NAMA	JABATAN	KETERANGAN
1	Dr. H. Moh Zaini, MM	Kepala Kantor Kemenag	
2	Dra. Chusnul Chotimah	Kepala POKJAWAS	
3	Drs. Abdul Haris, M.Pd	Wakil Kepala POKJAWAS	
4	Samsuddin Noor, S. Pd M. Pd	Sekertaris POKJAWAS	
5	Dra. Suudah, M.Pd	Bendahara POKJAWAS	
6	a) Drs. Abdul Haris, M.Pd b) Drs. Sukarto c) Drs. Arif Junaidi, M.Pd d) Dra. Suudah, M.Pd e) Drs. M. Taufik, M.Pd f) Drs. Mughni, M.Pd	Pengawas Madrasah Tingkat Dasar (RA dan MI)	RA berjumlah 105 dan MI berjumlah 53
7	a) Dra. Chusnul Chotimah, M.Ag b) Firma Luluk La'alik M.Pd	Pengawas Madrasah Tingkat Menengah (Mts dan MA)	MTs berjumlah 33 dan MA berjumlah 16
8	a) Dra. Aisyah Amin, M.Pd b) Dra. Nur Dhuhati, M.Pd c) Drs. Dakelan d) M.Amien, S.Pd, M.Ag e) Drs. Muniron, M.Pd	Pengawas PAI di Sekolah Tingkat Dasar (TK dan SD)	TK berjumlah 135 dan SD berjumlah 277
9	a) Saadi Siddik, S.Pd, M.Pd b) Samsuddin Noor, S.Pd.M.Pd c) Dra. Shohib, M.Ag d) Drs. Agung Nugraha, M.Pd e) Drs. Junaidi, M.Pd	Pengawas PAI di Sekolah Tingkat Menengah (SMP, SMA dan SMK)	SMP berjumlah 277, SMA berjumlah 55 dan SMK berjumlah 75

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

STRUKTUR ORGANISASI PENGAWAS



LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

3. Profil Madrasah Tsanawiyah Sunan Kalijogo

a. Sejarah Singkat

Mts Sunan Kalijaga merupakan madrasah yang berada di bawah naungan yayasan Sunan Kalijaga. Pada awalnya yayasan Sunan Kalijaga hanya mendirikan Madrasah Ibtidaiyah tepatnya pada tahun 1992. Alasan Madrasah ini berdiri di tengah masyarakat Karang Besuki karena adanya gerakan kristenisasi yang menyebar di kalangan masyarakat, oleh karena itu tokoh-tokoh masyarakat yang bermukim di daerah Karang Besuki khususnya *Nahdiyin*, tergerak untuk mendirikan Madrasah ini.

Kemudian setelah berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Sunan Kalijogo, berdirilah Madrasah Tsanawiyah Sunan Kalijogo dikarenakan adanya kendala yang dirasakan masyarakat yaitu jarak sekolah atau madrasah tingkat menengah yang cukup jauh. Mts Sunan Kalijogo terletak di Jl. Candi 3 D No. 442 Karang Besuki Malang. Tanah yang dipergunakan untuk bangunan Mts Sunan Kalijogo merupakan tanah wakaf dari warga sekitar dan tanah wakaf dari pemilik Pondok Pesantren Anwarul Huda yang bernama H. Qoirudin.

Tenaga Pendidik Mts Sunan Kalijogo awalnya adalah dari hasil memberdayakan mahasiswa UIN yang kos di daerah Jl. Candi Badut dan sekarang sudah banyak yang menjadi dosen. Diantaranya adalah Pak Imam Muslimin yang pernah menjadi tenaga pendidik bahkan juga pernah menjadi Kepala Madrasah. Dan saat ini Kepala Madrasah Mts Sunan Kalijogo adalah Drs. Farid Wadjdi Saifullah, M. Pd.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dari sejarah tersebut dapat dipahami bahwa Mts Sunan Kalijogo merupakan lembaga pendidikan yang berdiri dengan tujuan agar syariat Islam dapat menyebar luas dan terjaga di kalangan masyarakat Karang Besuki. Selain itu juga agar masyarakat Karang Besuki dapat merasakan pendidikan mengingat Mts Sunan Kalijogo adalah lembaga pendidikan yang dapat dijangkau oleh berbagai lapisan masyarakat khususnya umat Islam.

b. Visi, Misi dan Tujuan

Visi

MENJADI MADRASAH UNGGULAN, IDAMAN DAN KENANGAN

Misi

1) Menciptakan lingkungan madrasah yang sehat, bersih, indah dan nyaman
2) Memberikan pelayanan atas dasar kesadaran dan kesabaran
3) Melaksanakan pembelajaran dan kegiatan yang dapat mengembangkan potensi siswa secara optimal
4) Menumbuhkembangkan sikap dan amaliah islami
5) Menumbuhkan semangat keunggulan (akademik dan non akademik) kepada warga madrasah
6) Menerapkan manajemen yang melibatkan seluruh potensi yang dimiliki madrasah dan masyarakat

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Tujuan

1) Terbentuknya generasi yang bertaqwa dan berakhlaqul karimah
2) Terwujudnya manusia berilmu dan mampu mengamalkan ilmunya serta sanggup bermasyarakat dengan baik
3) Terwujudnya semangat keislaman dalam bingkai kebangsaan
4) Meningkatkan nilai rata-rata UN secara berkelanjutan
5) Meningkatkan kegiatan ekstrakulikuler
6) Meningkatkan kemampuan siswa dalam bidang tekhnologi informasi
7) Menambah kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana sekolah
8) Meningkatkan kegiatan ibadah sholat berjama'ah, Istighosah pagi dan sosial keagamaan bagi semua warga madrasah.

c. Struktur Organisasi

DAFTAR NAMA PEJABAT STRUKTURAL MTS SUNAN KALIJOGO MALANG TAHUN PELAJARAN 2017/2018

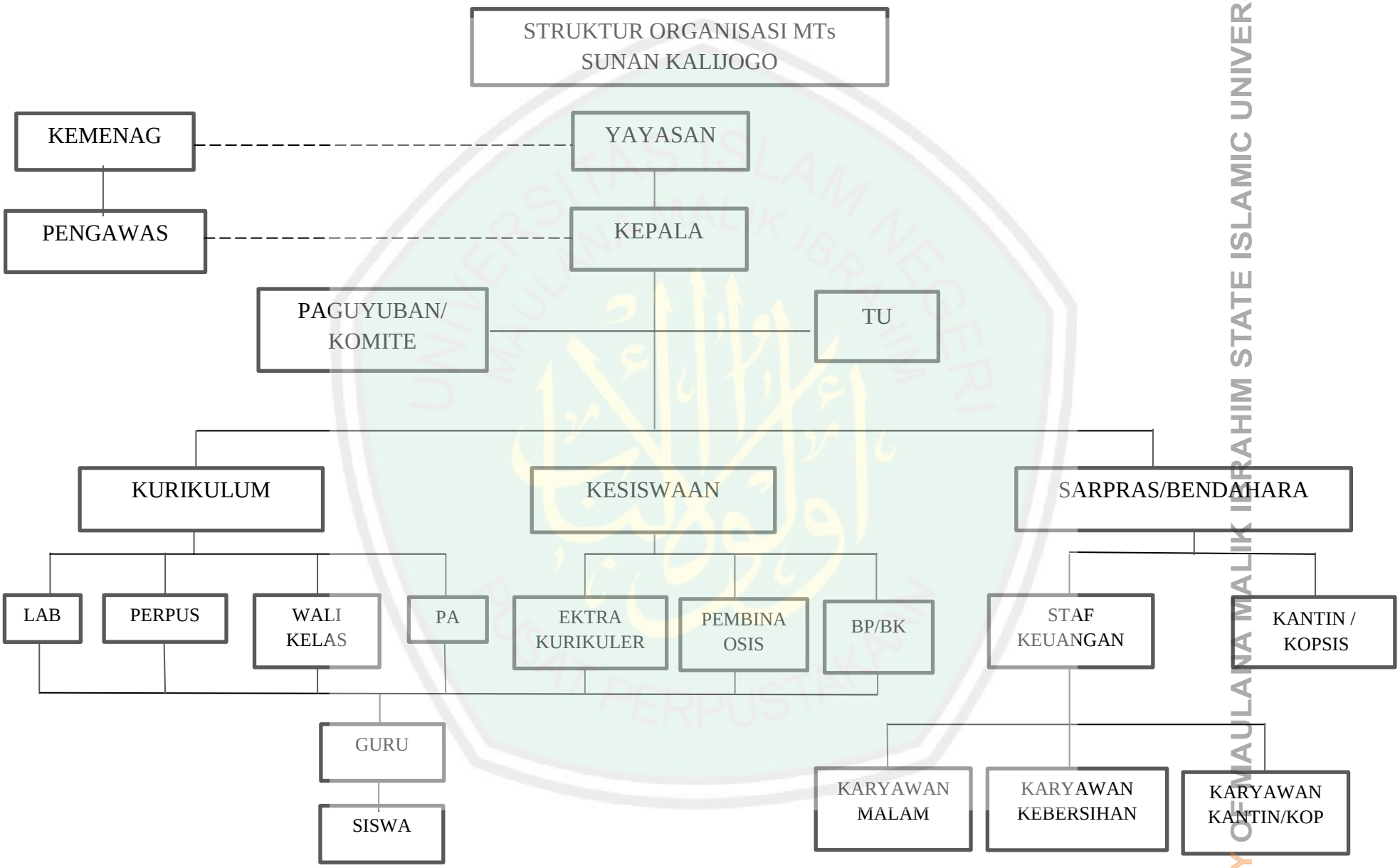
Tabel 4.2 Struktur Personalia Mts. Sunan Kalijogo

NO	NAMA	JABATAN
1	Kakan Kemenag	Kemenag
2	Drs. Habib Asrori	Yayasan
3	Dra. Chusnul Chotimah	Pengawas Madrasah
4	Drs. Farid Wadjdi.S	Kepala Madrasah
5	Wardah	Komite
6	Lilik Zulfidah S.Pd	Ka TU
7	Wiwik Hindayati S.Pd	Waka Kurikulum
8	M. Hasan Najib. S.Pd	Waka Kesiswaan
9	Eny Afiyati. S.Pd	Waka Sarpras
10	Sri Istiyah. S.Si	Ka Perpus

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

11	Puji Wulansari. S.Pd.i	KA PA
12	M.Hasan Najib S.Pd	Koord. Ekstra
13	Aris Y. S.Pd	Pembina OSIS
14	Nova Khilda A	Kepala BP / BK
15	Hidayat T. SE	Staf Keuangan
16	A.N Hadi, S.Si	Wali Kelas 7A
17	Sri Istiyah, S.Si	Wali Kelas 7B
18	Puji, S.Pdi	Wali Kelas 8A
19	A. Nasih, S.Si	Wali Kelas 8B
20	Wahyuni A, S.Pdi	Wali Kelas 9A
21	Aris Y, S.Pd	Wali Kelas 9B

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG



LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

d. Data Guru dan Siswa

1) Data Jumlah Siswa: 126 Siswa

Tabel. 4.3 JUMLAH SISWA TAHUN PELAJARAN 2017/2018

KELAS	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH TOTAL
7A	10	8	18
7B	10	8	18
Total Kelas 7	**20**	**16**	**36**
8A	15	11	26
8B	10	10	20
Total Kelas 8	**25**	**21**	**46**
9A	12	10	22
9B	14	8	22
Total Kelas 9	**26**	**18**	**44**
Jumlah Keseluruhan	**71**	**55**	**126**

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2) Data Guru

Tabel. 4.4 Data Guru Mts. Sunan Kalijogo

No	Status Guru	Pendidikan Guru						Jumlah Total
		Jumlah S-1	Jumlah S-2	Jumlah D-3	Jumlah D-2	Jumlah D-1	Jumlah SLTA	
1	Guru Tetap Yayasan	13			-	-	-	13
2	Guru Tidak Tetap Yayasan	4		-	-	-	-	4
3	Guru PNS diperbantukan (DPK)	-	2	-	-	-	-	2
4	Staf Tata Usaha	1					1	2
5	Petugas Kebersihan						1	1
6	Petugas Perpustakaan						1	1
J u m l a h		**18**	**2**	**0**	**0**	**0**	**3**	**23**

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF M

e. Data Sarana dan Prasarana Fisik

Tabel. 4.5 Data Sarana dan Prasarana Fisik Mts. Sunan Kalijogo

No	Gedung/Ruang	Jumlah	Luas (m2)	Status	Ket
1	Ruang Kelas	6	@=45	Milik sendiri	
2	Laboratorium	1	@=45	Milik sendiri	
3	Perpustakaan	1	12	Milik sendiri	
4	Komputer/Laptop	12	0		
5	Keterampilan	0	0		
6	Kesenian	0	0		
7	Mushola	1	@=45	Milik sendiri	
8	Kamar mandi/WC Guru	1	@=4,5	Milik sendiri	
9	Kamar mandi/WC Siswa	2	@=6	Milik sendiri	
10	Ruang Guru	1	@=30	Milik sendiri	
11	Ruang Kepala Madrasah	1	4	Milik sendiri	
12	Ruang UKS	0	0		
13	Ruang BP/BK	1	6	Milik sendiri	
14	**Ruang OSIS /UKS**	**1**	**6**	**Milik sendiri**	

B. Paparan Data

1. Perencanaan Program Pengawas Pada Supervisi Manajerial Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Sebagaimana diketahui bahwa perencanaan merupakan hal dasar yang sangat penting dalam memulai kegiatan apapun terutama kegiatan penting yang berhubungan dengan tugas dalam suatu pekerjaan. Agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik Bu Chusnul selaku pengawas madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang mengawali kegiatannya dengan menyusun program kerja kepengawasan yang jelas dan terarah sesuai dengan TUPOKSI pengawas madrasah.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Sebelum membahas TUPOKSI pengawas madrasah perlu diketahui bahwa sesuai struktur pengawas Kantor Kementerian Agama Kota Malang, Bu Chusnul adalah pegawai Kementerian Agama Kota Malang yang ditugaskan sebagai pengawas madrasah. Berdasarkan Surat Perintah yang di keluarkan oleh Kantor Kementerian Agama Kota Malang **Nomor: 611/Kk.13.25/1/Kp.02.3/07/2017** menjelaskan bahwa beliau ditugaskan sebagai **Pengawas Sekolah Madya Tingkat Menengah** pada 17 MTs dan MTsN di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Malang dan diberi tugas tambahan sebagai pengawas pada 7 Madrasah Aliyah Negeri dan Swasta. Nama-nama Madrasah Tsanawiyah sebagai berikut:

a. MTsN Malang 1 (alamat: Jl. Bandung No. 7 Malang Kel. Penanggungan Kec. Klojen. Malang)
b. MTs Alhayatul Islamiyah (alamat: Jl. KH. Malik Dalam No. 01 Rt.01 Rw.04 Kedungkandang Malang)
c. MTs Sunan Kalijaga (alamat: Jl. Candi 3D No. 442 Karang Besuki Malang)
d. MTs Muhammadiyah 1 (alamat: Jl. Baiduri Sepah 27 Malang)
e. MTs Darussholihin (alamat: Jl. Kotalama IIIB/34 Malang)
f. MTs Maarif NU (alamat: Jl. Sudimoro Rt.07 Rw.05 No. 10 Mojolangu, Lowokwaru, Kota Malang)
g. MTs Nurul Huda (alamat: Jl Bendungan Sutami Malang)
h. MTs Al-Huda
i. MTs Attaraqi (alamat: Jl. Ade Irma Suryani No. 50)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

j. MTs Darussalam Agung (alamat: Jl. KH Malik Dalam Malang)

k. MTs Miftahul Ulum

l. MTs Al-Azhar (alamat: Jl. KH. Malik GG 21 RT3 Malang)

m. MTs Nurul Ulum (alamat: Jl. Satsuitubun 17 Malang)

n. MTs Muhammadiyah 2 (alamat: JL. KYAI SOFYAN YUSUF 32)

o. MTs Jabal Nur (alamat: JL. BARAN TLOGOWARU)

p. MTs Khadijah (alamat: Jl. Arjuna 19 A)

q. MTs Ibadur Rohman

Kemudian nama-nama Madrasah Aliyah sebagai berikut:

a. MA Attaraqi (alamat: Jl. Ade Irma Suryani No. 50)

b. MA Darussalam Agung (alamat: Jl. KH Malik Dalam Malang)

c. MAN 3 Malang (alamat: Jl. Bandung No. 7 Malang)

d. MA Muhammadiyah (alamat: Jl. BAIDURI SEPAH NO.27)

e. MA Alhayatul Islamiyah (alamat: Jl. KH.Malik Dalam Rt 01 Rw 04)

f. MA Nurul Ulum (alamat: Jl. Satsuitubun 17)

g. MA Muhammadiyah 2 (alamat: JL. Kyai Sofyan Yusuf 32 Kedungkandang)

Pada 24 madrasah tersebut Bu Chusnul memiliki beban kerja sebagai pengawas sesuai dengan TUPOKSI pengawas madrasah. Beban kerja pengawas tercantum pada dokumen pedoman pelaksanaan pemenuhan beban kerja pengawas madrasah. Berikut paparannya:

> Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara & Reformasi Birokrasi Nomor 21 tahun 2010 tentang Jabatan fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya, tugas pokok Pengawas Sekolah adalah melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan, Penilaian, pembimbingan dan pelatihan professional guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepangawasan di daerah khusus. ***Tugas pokok tersebut termasuk tugas pokok pengawas madrasah***. Hal ini sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 dimana Pengawas Madrasah satu nomenlatur dengan Pengawas Sekolah. Tugas Pokok Pengawas Madrasah tersebut adalah sbb:

1. **Menyusun Program Pengawasan**

   Penyusunan program pengawasan difokuskan pada pemenuhan standar nasional pendidikan. Pelaksanaan program pengawasan meliputi (1) melaksanakan pembinaan guru dan atau kepala madrasah, (2) memantau delapan (8) standar nasional pendidikan, (3) melaksanakan penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah, (4) evaluasi hasil program pengawasan dimulai dari tingkat madrasah binaan dan tingkat kabupaten/kota, dan pelaporan program pengawasan.

   Setiap Pengawas Madrasah wajib menyusun program pengawasan, yang terdiri atas program tahunan dan program semester untuk seluruh madrasah binaan. Penyusunan program tahunan; (a) identifikasi hasil pengawasan pada tahun sebelumnya. (b) pengolahan dan analisis hasil evaluasi tahun sebelumnya. (c) perumusan rancangan pengawasan tahunan, dan (d) pemantapan dan penyempurnaan rancangan program pengawasan tahunan.

   a. Penyusunan program semester pengawasan pada setiap madrasah binaan disebut Rencana Kepengawasan Akademik (RKA) dan Rencana Kepengawasan Manajerial (RKM)
   b. Berdasarkan program tahunan dan program semester yang telah disusun, maka setiap pengawas menyiapkan instrumen-instrumen yang dibutuhkan sesuai dengan materi, aspek, dan fokus masalah yang akan disupervisi.

2. **Pelaksanaan Program Pengawasan**

   Tahapan pelaksanaan pengawasan meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

   a. Melaksanakan pembinaan guru dan/atau kepala madrasah
   b. Memantau pelaksanaan delapan standar nasional pendidikan
   c. Melaksanakan penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah

3. **Laporan Hasil Pengawasan**

   a. Tujuan penyusunan laporan hasil pengawasan

      Penyusunan laporan oleh setiap pengawas madrasah bertujuan untuk:

      1) Memberi gambaran mengenai keterlaksanaan setiap butir kegiatan yang menjadi tugas pokok pengawas madrasah.
      2) Memberi gambaran mengenai kondisi madrasah binaan berdasarkan hasilhasil pengawasan akademik maupun manajerial berupa hasil-hasil pembinaan, pemantauan, dan penilaian.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3) Menginformasikan berbagai pelaksanaan setiap butir kegiatan pengawasan madrasah.

b. Tahapan pelaporan meliputi kegiatan-kegiatan berikut:
   1) Mengkompilasi dan mengklasifikasi data hasil pemantauan dan pembinaan
   2) Menganalisis data hasil pemantauan dan pembinaan
   3) Menyusun laporan hasil pengawasan sesuai sistematika yang ditetapkan
   4) Menyampaikan laporan Semesteran dan Tahunan kepada Pokjawas dan Kemenag Kabupaten/Kota serta madrasah yang dibinanya.[50]

Dapat diketahui dengan adanya pedoman pelaksanaan pemenuhan beban kerja pengawas madrasah, bahwa TUPOKSI pengawas madrasah mengarah pada pemantauan pada pelaksanaan 8 Standar Nasional Pendidikan. Hal ini sesuai dengan data wawancara yang peneliti lakukan dengan Bu Chusnul, berikut penjelasannya:

> "Untuk program Kerja Pengawasan Supervisi Manajerial meliputi supervisi 8 Standar Pendidikan Nasional meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian. Berbeda dengan pengawas PAI yang hanya supervisi akademik ke guru agama, jadi kurang lebih TUPOKSI pengawas seperti itu, oleh karena itu kenapa biasanya 1 pengawas membina 7 madrasah dikarenakan supervisi madrasah secara menyeluruh, istilahnya pengawas madrasah tidak hanya melakukan supervisi akademik namun juga supervisi manajerial"[51]

Dokumen pedoman pelaksanaan pemenuhan beban kerja pengawas madrasah, juga menjelaskan tentang rincian tugas pokok pengawas madrasah sesuasi dengan jabatannya. Rincian tersebut sebagai berikut:

1. Pengawas Madrasah Muda:
   a. Menyusun program pengawasan,
   b. Melaksanakan pembinaan Guru,

[50] Dokumen, pedoman pelaksanaan pemenuhan beban kerja pengawas madrasah, (dikutip 22 Mei 2018)
[51] Wawancara dengan Chusnul Chotimah, Pengawas Madrasah, tanggal 07 Mei 2018

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

c. Pemantauan pelaksanaan standar Isi, Proses, SKL, Penilaian
d. Melaksanakan penilaian kinerja Guru;
e. Melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada madrasah binaan
f. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional Guru di KKG/MGMP dan sejenisnya
g. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional Guru; dan
h. Mengevaluasi hasil pembimbingan dan pelatihan profesional Guru

2. Pengawas Madrasah Madya:
   a. Menyusun program pengawasan,
   b. Melaksanakan pembinaan Guru dan Kepala Madrasah
   c. Pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) standar ;
   d. Melaksanakan penilaian kinerja Guru dan/atau Kepala Madrasah;
   e. Melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada madrasah binaan;
   f. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan/atau kepala madrasah di KKG/MGMP dan/atau KKM dan sejenisnya
   g. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan/atau Kepala Madrasah di KKG/MGMP dan/atau KKM dan sejenisnya;
   h. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan/atau Kepala Madrasah;
   i. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala madrasah dalam menyusun program madrasah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan madrasah, dan sistem informasi dan manajemen;
   j. Mengevaluasi hasil pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan/atau kepala madrasah; dan
   k. Membimbing pengawas muda dalam melaksanakan tugas pokok.
3. Pengawas Madrasah Utama:
   a. Menyusun program pengawasan,
   b. Melaksanakan pembinaan Guru dan Kepala Madrasah
   c. Pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) standar ;
   d. Melaksanakan penilaian kinerja Guru dan/atau Kepala Madrasah;
   e. Melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada madrasah binaan;
   f. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program tingkat kabupaten/kota atau provinsi;
   g. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan/atau kepala madrasah di KKG/MGMP dan/atau KKM dan sejenisnya di KKG/MGMP dan sejenisnya
   h. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan/atau Kepala Madrasah;
   i. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala madrasah dalam menyusun program madrasah, rencana kerja, pengawasan dan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

evaluasi, kepemimpinan madrasah, dan sistem informasi dan manajemen;

j. Mengevaluasi hasil pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan/atau kepala madrasah; dan
k. Membimbing Pengawas Madrasah Muda dan Pengawas Madrasah Madya dalam melaksanakan tugas pokok.
l. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan Kepala Madrasah dalam pelaksanaan penelitian tindakan

Paparan rincian tugas pokok pengawas dari pedoman tersebut sesuai dengan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang dimiliki Bu Chusnul sebagai pengawas madrasah. Dari informasi beliau, beliau menjelaskan sebagai berikut:

> "Penyusunan SKP dilakukan secara individu oleh masing-masing pengawas, dan SKP itu disusun berdasarkan SK yang diterbitkan oleh KEMENAG, juga mengacu pada TUPOKSI pengawas, Sasaran Kinerja Pegawai itu merupakan kontrak, jadi pengawas harus mempunyai target apa saja yang akan dikerjakan selama 1 tahun. Pembuatan SKP adalah tiap awal tahun pada 2 Januari dan apa saja yang akan dilakukan oleh pengawas selama 1 tahun harus tertulis, nanti hasil akhirnya, pengawas membuat laporan untuk mengukur berapa persen kualitas kerja pengawas sampai terbentuk *penilaian prestasi kinerja pegawai*"[52]

Dokumen Sasaran Kinerja Pegawai yang dimiliki beliau, sebagai berikut:

[52] Wawancara dengan Chusnul Chotimah, Pengawas Madrasah, tanggal 07 Mei 2018

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

FORMULIR SASARAN KERJA

PEGAWAI NEGERI SIPIL TAHUN 2015

No	I. PEJABAT PENILAI		NO	II. PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI	
1	Nama	**Drs. Ahmad Taufiq**	1	Nama	Dra. Chusnul Chotimah
2	NIP	NIP. 195601251993031001	2	NIP	NIP. 196711101992032007
3	Pangkat/Gol. Ruang	Pembina / IV-A	3	Pangkat/Gol. Ruang	Pembina TK. I/ IV-b
4	Jabatan	Ketua Pokjawas Kemenag Kota Malang	4	Jabatan	Pengawas Sekolah Madya
5	Unit Kerja	Kementerian Agama Kota Malang	5	Unit Kerja	Kantor Kementerian Agama Kota Malang

No	III. KEGIATAN TUGAS JABATAN	AK	TARGET			
			KUANT/OUTPUT	KUAL/MUTU	WAKTU	BIAYA
1	Menyusun Program Kepengawasan	0.90	1.80	2 Program	100	12 Bulan	-
2	Melaksanakan Pembinaan Guru dan/atau Kepala Sekolah	6.00	12.00	1 Laporan	100	12 Bulan	-
3	Memantau Pelaksanaan 8 Standar Nasional Pendidikan	9.00	18.00	2 Laporan	100	12 Bulan	-
4	Melaksanakan Penilaian Kinerja Guru dan/atau Kepala Sekolah	6.00	12.00	2 Laporan	100	12 Bulan	-
5	Melaksanakan Evaluasi Hasil Pelaksanaan Program Pengawasan pada Sekolah Binaan	4.50	9.00	2 Laporan	100	12 Bulan	-
6	Membimbing dan Melatih Profesional Guru	11.10	22.20	2 Paket Lpr	100	12 Bulan	-
7	Membuat Karya Tulis/Karya Ilmiah di Bidang Pendidikan Formal/Pengawasan yang Tidak Dipublikasikan dalam Bentuk Makalah Ilmiah yang Diketahui Pimpinan Unit	4.00	4.00	1 Makalah	100	12 Bulan	-
8	Peran Serta dalam Seminar/Lokakarya di Bidang Pendidikan Formal/Kepengawasan Sekolah, Mengikuti Seminar/Lokakarya, Sebagai: **Narasumber**	3.00	3.00	1 Surket	100	12 Bulan	-
9	Peran Serta dalam Seminar/Lokakarya di Bidang Pendidikan Formal/Kepengawasan Sekolah, Mengikuti Seminar/Lokakarya, Sebagai: **Peserta**	1.00	1.00	1 Surket	100	12 Bulan	-

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

10	Keanggotaan dalam Organisasi Profesi Menjadi Anggota Dalam Organisasi Profesi Pengawas atau Kelompok Kerja Pengawas, Sebagai: **Sekertaris Pokjawas**	0.75	0.75	1 SK	100	12 Bulan	-
11	Asesor BAPS-M						
12	Tim Penilai Angka Kredit Kantor Kementerian Agama Kota Malang						
	TOTAL AK		86.75				-

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM PUSAT PERPUSTAKAAN

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

Dapat diketahui dari SKP yang telah tertera bahwa beban kerja pengawas cukup banyak dalam kurun waktu 1 tahun. Beban kerja tersebut termasuk dalam program pengawas baik tahunan maupun semester. Dalam pedoman pelaksanaan pemenuhan beban kerja pengawas madrasah juga tertera jam kerja pengawas yang harus dipenuhi oleh pengawas dan juga contoh pengaturan beban kerja pengawas. Berikut paparannya:

> Beban kerja pengawas madrasah merupakan bagian dari jam kerja sebagai pegawai negeri sipil yang secara keseluruhan paling sedikit 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam kerja (@ 60 menit) dalam 1 (satu) minggu melaksanakan kegiatan pembinaan, pemantauan, penilaian, dan pembimbingan di madrasah binaan. Beban kerja pengawas madrasah dapat dipenuhi melalui kegiatan tatap muka dan non tatap muka, seperti contoh pada tabel berikut ini.

Tabel 1
Contoh Pengaturan Beban Kerja
(Berdasarkan Kegiatan Tatap Muka dan Non Tatap Muka untuk Pengawas Madrasah)

No	Tugas Pokok	Tatap Muka	Non Tatap Muka	Distribusi Jam / Minggu
1	Menyusun Program Pengawas		v	4
2	Melaksanakan Pembinaan Guru	v		4
3	Memantau Pemenuhan SNP	v		4
4	Melaksanakan Penilaian Kinerja Guru	v		4
5	Melaksanakan Evaluasi Hasil Pelaksanaan Program Pengawasan pada Madrasah Binaan		v	6
6	Menyusun Program Bimbingan dan Professional Guru		v	6
7	Melaksanakan Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Guru	v		4
8	Mengevaluasi Hasil Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Guru		v	5,5
	Jumlah Jam			37,5

Catatan: *Jumlah yang dikunjungi minimal 2 Madrasah per minggu*

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Contoh

Pengaturan Distribusi Beban Kerja dengan 10 (sepuluh) Madrasah Binaan

Bulan / Minggu	Komponen	Kunjungan Madrasah dan Alokasi Waktu										Non TM	Jml TM
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
A. Penyusunan Program													
Bln Ke... Mgg Ke..	Menyusun dan Mengembangkan Program Kepengawasan											37,5	37,5
B. Pembinaan (Pengawasan Manajerial dan Akademik)													
Bln Ke 1 Mgg Ke 1	Membina kepala madrasah dlm pengelolaan dan administrasi madrasah: Penyusunan Program Mdr/Rencana Pengembangan Mdr/Penyusu nan KTSP	8	8										37,5
	Mengerjakan laporan hasil pembinaan											21,5	
Bln Ke 1 Mgg Ke 2	Membina kepala madrasah dlm pengelolaan dan administrasi madrasah: Penyusunan Program Mdr/Rencana Pengembangan Mdr/Penyusunan KTSP			6	6	6							37,5
	Mengerjakan laporan hasil pembinaan											19,5	
Bln Ke 1 Mgg Ke 3	Membina kepala madrasah dlm pengelolaan dan administrasi madrasah: Penyusunan Program Mdr/Rencana Pengembangan Mdr/Penyusunan KTSP						8	8					37,5
	Mengerjakan laporan hasil pembinaan											21,5	
Bln Ke 1 Mgg Ke 4	Membina kepala madrasah dlm pengelolaan dan administrasi madrasah: Penyusunan Program Mdr/Rencana Pengembangan Mdr/Penyusunan KTSP								6	6	6		37,5
	Mengerjakan laporan hasil pembinaan											19,5	
C. Pemantauan (Manajerial dan Akademik)													

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG LIBRARY

Bln Ke 2 Mgg Ke 1	Menyusun laporan kepengawasan											37,5	37,5
Bln Ke 2 Mgg Ke 2	Pemantauan pelaksanaan pembelajaran (standar isi, proses,SKL, Penilaian)	6	6	6									37,5
	Penyusunan laporan											19,5	
Bln Ke 2 Mgg Ke 3	Pemantauan pelaksanaan pembelajaran (standar isi, proses,SKL, Penilaian)				8	8							37,5
	Penyusunan laporan											21,5	
Bln Ke 2 Mgg Ke 4	Pemantauan pelaksanaan pembelajaran (standar isi, proses,SKL, Penilaian)						6	6	6				37,5
	Penyusunan laporan											19,5	
Bln Ke 3 Mgg Ke 1	Pemantauan pelaksanaan pembelajaran (standar isi, proses,SKL, Penilaian)									8	8		37,5
	Penyusunan laporan											21,5	
Bln Ke 3 Mgg Ke 2	Menyusun Laporan Kepengawasan											37,5	37,5
D. Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Guru													
Bln Ke 3 Mgg Ke 3	Pelatihan Pembelajaran berbasis ICT, Model-model pembelajaran yang inovatif, PTK di MGMP/KKG		20 jam (3 Mdr)			20 jam (3 Mdr)							40
Bln Ke 3 Mgg Ke 4	Pelatihan Pembelajaran berbasis ICT, Model-model pembelajaran yang inovatif, PTK di MGMP/KKG							8 Jam 2 (Mdr)		8 Jam 2 (Mdr)			37,5
	Menyusun Laporan											21,5	
E. Penilaian													
Bln Ke 4 Mgg Ke 1	Mengolah hasil Pengawasan											37,5	37,5
Bln Ke 4 Mgg Ke 2	Pembimbingan guru di Madrasah binaan sebagai refleksi dan feedback hasil penilaian kinerja		8		8		8						37,5
	Mengevaluasi hasil dan menyusun laporan pembimbingan dan pelatihan profesional Guru											13,5	

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
PUSAT PERPUSTAKAAN
LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

Bln Ke 4 Mgg Ke 3	Pembimbingan guru di Madrasah binaan sebagai refleksi dan feedback hasil penilaian kinerja	8		8		8							37,5
	Mengevaluasi hasil dan menyusun laporan pembimbingan dan pelatihan profesional Guru											13,5	
Bln Ke 4 Mgg Ke 4	Pembimbingan guru di Madrasah binaan sebagai refleksi dan feedback hasil penilaian kinerja							6	6	6	6		37,5
	Mengevaluasi hasil dan menyusun laporan pembimbingan dan pelatihan profesional Guru											13,5	
Bln Ke 5 Mgg Ke 1	Melaksanakan pendampingan Akreditasi/EDM		8		8		8						37,5
	Mengevaluasi hasil pendampingan											13,5	
Bln Ke 5 Mgg Ke 2	Melaksanakan pendampingan Akreditasi/EDM	8		8		8							37,5
	Mengevaluasi hasil pendampingan											13,5	
Bln Ke 5 Mgg Ke 3	Melaksanakan pendampingan Akreditasi/EDM							6	6	6	6		37,5
	Mengevaluasi hasil pendampingan											13,5	
Bln Ke 5 Mgg Ke 4	Dan seterusnya (Diisi kegiatan TM dan Non TM lainnya)											37,5	37,5

Catatan:
Pengaturan waktu disesuaikan dengan jumlah madrasah binaan dan kondisi geograpis setempat serta kondisi lainnya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
PUSAT PERPUSTAKAAN
LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

Bu Chusnul juga memberi penjelasan tentang jam kerja kepengawasan pada saat peneliti melakukan wawancara dengan beliau.

> "Idealnya jadwal pengawas adalah minimal 2x dan maximalnya tidak terbatas karena beban kerja pegawas adalah 37,5 Jam, 37, 5 Jam tersebut digunakan dalam bentuk tatap muka yaitu supervisi langsung ke arah akademik dan manajerial dan non tatap muka yaitu membuat perencanaan, membuat laporan dan evaluasi"[53]

Dengan adanya pengaturan jam kerja pengawas dan pengaturan beban kerja pengawas tentu pengawas akan lebih terarah dan bisa menjalankan tugasnya seefektif mungkin.

Selain menyusun jadwal dan jam kerja pengawas, Bu Chusnul juga memperhatikan betul tiap detail kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Sebagaimana pada tahun-tahun sebelumnya, beliau selalu mencatat laporan tahunan, semester, bulanan dan bahkan harian. Laporan tersebut berisi mengenai kegiatan yang dilakukan sebagai bentuk tanggung jawab akan tugas yang dibawa beliau sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Uraian tugas dari program pengawas dijelaskan juga dalam pedoman pelaksanaan pemenuhan beban kerja pengawas madrasah, berikut paparannya:

> Tugas Pengawas Madrasah adalah menyusun program pengawasan madrasah, melaksanakan pembinaan, melakukan pemantauan dan penilaian, menyusun laporan pelaksanaan program pengawasan, melaksanakan bimbingan dan pelatihan profesionalitas kepala madrasah dan tenaga kependidikan lainnya. Uraian tugas Pengawas Madrasah adalah sebagai berikut :
>
> a. Menyusun Program Pengawasan Madrasah
>
> 1) Setiap Pengawas Madrasah baik secara berkelompok maupun secara perorangan wajib menyusun rencana program pengawasan. Program pengawasan terdiri atas (1) program pengawasan tahunan, (2)

[53] Wawancara dengan Chusnul Chotimah, Pengawas Madrasah, tanggal 07 Mei 2018

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

program pengawasan semester, (3) rencana pengawasan manajerial (RKM), dan (4) rencana pengawasan akademik (RKA)

2) Program pengawasan tahunan disusun oleh pengawas yang diperkirakan berlangsung selama 1 (satu) minggu.
3) Program pengawasan semester adalah perencanaan teknis operasional kegiatan yang dilakukan oleh setiap Pengawas pada setiap RA/Madrasah binaannya. Program tersebut disusun sebagai penjabaran atas program pengawasan tahunan di tingkat kabupaten/kota. Kegiatan penyusunan program semester oleh setiap pengawas RA/Madrasah ini diperkirakan berlangsung selama 1 minggu;
4) Rencana Kepengawasan Manajerial (RKM) merupakan penjabaran dari program semester yang lebih rinci dan sistematis sesuai dengan aspek/masalah prioritas yang harus segera dilakukan kegiatan supervisi. Penyusunan RKM ini diperkirakan berlangsung 1 (satu) minggu;
5) Program tahunan, program semester, dan RKM sekurang-kurangnya memuat aspek/masalah, tujuan, indikator keberhasilan, strategi/metode kerja (teknik supervisi), skenario kegiatan, sumberdaya yang diperlukan, penilaian dan instrumen pengawasan.

b. Melaksanakan Pembinaan, Pemantauan, dan Penilaian
1) Kegiatan supervisi akademik dan supervisi menejerial yang meliputi pembinaan, pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan merupakan kegiatan dimana terjadi interaksi langsung antara Pengawas Madrasah dengan kepala Madrasah, guru, dan tenaga kependidikan lainnya. Kegiatan ini adalah kegiatan tatap muka yang sebenarnya disekolah binaan, tetapi kegiatan mengolah hasil pemantauan setiap standar dari 8 (delapan)Standar nasional Pendidikan merupakan kegiatan bukan tatap muka.
2) Pelaksanaan pembinaan dengan menggunakan format dan instrumen lain yang ditentu kan oleh Kementerian Agama Provinsi/Kab/Kota bersangkutan.

c. Melaksanakan Pemantauan Pelaksanaan SNP
1) Kegiatan supervisi pemantauan meliputi pemantauan dan pembinaan pelaksanaan SNP merupakan kegiatan dimana terjadi interaksi langsung antara pengawas Madrasah dengan kepala Madrasah dan tenaga kependidikan lainnya. Kegiatan ini dilaksanakan di Madrasah binaan.
2) Pelaksanaan pembinaan dengan menggunakan format dan instrumen yang ditentukan oleh kementerian agama Provinsi/Kab/Kota bersangkutan.

d. Melaksanakan Penilaian Kinerja
1) Kegiatan penilaian kinerja kepala Madrasah merupakan kegiatan untuk mengukur keberhasilan kepala Madrasah dalam melaksanakan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

tugas manajerial maupun akademik. Kegiatan ini dilaksanakan di Madrasah binaan.

2) Pelaksanaan penilaian menggunakan format dan instrumen yang ditentukan oleh kementerian agama Provinsi/Kab/Kota bersangkutan.

e. Menyusun laporan pelaksanaan program pengawasan
   1) Setiap pengawas membuat laporan dalam bentuk laporan per Madrasah dari seluruh Madrasah binaan. Laporan ini lebih ditekankan kepada pencapaian tujuan dari setiap butir kegiatan pengawasan Madrasah yang telah dilaksanakan pada setiap Madrasah binaan.
   2) Penyusunan laporan oleh Pengawas merupakan upaya untuk mengkomunikasikan hasil kegiatan atau keterlaksanaan program yang telah direncanakan.

f. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional Kepala Madrasah dan Tenaga Kependidikan lainnya.
   1) Kegiatan pembimbingan dan pelatihan profesionalisme Kepala Madrasah dan Tenaga Kependidikan lainnya dilaksanakan paling sedikit 3 (tiga) kali dalam satu semester secara berkelompok yang diselenggarakan oleh KKM.
   2) Kegiatan dilaksanakan secara terjadwal baik waktu maupun jumlah jam yang dilakukan untuk setiap kegiatan sesuai dengan tema atau jenis keterampilan atau kompetensi yang akan ditingkatkan.
   3) Kegiatan pembimbingan dan pelatihan profesionalisme dapat dilakukan melalui workshop, seminar, observasi, individual dan group conference, bimbingan teknis serta kunjungan Madrasah melalui supervisi manajerial.

Berdasarkan uraian mengenai TUPOKSI pengawas, beban kerja pengawas dan juga jadwal kerja Pegawai Negeri Sipil yang telah dipaparkan dapat diketahui bagaimana gambaran/ruang lingkup kinerja pengawas di madrasah. Pengawas madrasah memiliki peran penting dalam supervisi manajerial madrasah yang mencakup 8 Standar Pendidikan Nasional.

Perencanaan Standar Pengelolaan pengawas menggunakan instrument dari Instrumen Akreditasi tahun 2017. Sebagaimana hasil wawancara dengan pengawas madrasah:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

"Untuk standar pengelolaan pengawas menggunakan instrument dari Instrumen Akreditasi tahun 2017, jadi acuan pengawas ketika melihat bagaimana standar pengelolaan di madrasah pengawas bisa melihat dari poin-poin yang ada di instrumen akreditasi. Kalo samean pengen lihat bagaimana Mts Sunan Kalijogo akreditasinya bisa lihat di madrasah sana karena biasanya hasil akreditasi itu dipampang di papan jadi semua bisa lihat bagaimana keadaan sekolah itu"

Berikut instrumen akreditasi tahun 2017:

85. Sekolah/madrasah memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas sesuai ketentuan, meliputi: (1) perumusan, (2) keputusan, (3) penetapan, (4) peninjauan.
    - A. Memenuhi 4 ketentuan
    - B. Memenuhi 3 ketentuan
    - C. Memenuhi 2 ketentuan
    - D. Memenuhi 1 ketentuan
    - E. Tidak sesuai ketentuan

86. Sekolah/madrasah telah merumuskan dan menetapkan, Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) sesuai ketentuan, meliputi: (1) disusun sesuai rekomendasi hasil Evaluasi Diri, (2) diputuskan dalam rapat dewan pendidik, (3) disahkan oleh Dinas Pendidikan/Kantor Kemenag, (4) dituangkan dalam dokumen tertulis.
    - A. Memenuhi 4 ketentuan
    - B. Memenuhi 3 ketentuan
    - C. Memenuhi 2 ketentuan
    - D. Memenuhi 1 ketentuan
    - E. Tidak memenuhi ketentuan

87. Sekolah/madrasah memiliki pedoman pengelolaan yang meliputi: (1) KTSP, (2) kalender pendidikan/akademik, (3) struktur organisasi, (4) pembagian tugas guru, (5) pembagian tugas tenaga kependidikan, (6) peraturan akademik, (7) tata tertib, (8) kode etik, (9) biaya operasional.
    - A. Memiliki 8-9 dokumen
    - B. Memiliki 6-7 dokumen
    - C. Memiliki 4-5 dokumen
    - D. Memiliki 2-3 dokumen
    - E. Kurang dari 2 dokumen

88. Sekolah/madrasah memiliki struktur organisasi yang lengkap dan efektif, sesuai ketentuan, melalui langkah berikut: (1) diputuskan, (2) ditetapkan, (3) disosialisasikan, (4) disahkan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

- A. Memenuhi 4 ketentuan
- B. Memenuhi 3 ketentuan
- C. Memenuhi 2 ketentuan
- D. Memenuhi 1 ketentuan
- E. Tidak memenuhi ketentuan

89. Sekolah/madrasah melaksanakan kegiatan sesuai rencana kerja tahunan.
    - A. Melaksanakan 91%-100% kegiatan
    - B. Melaksanakan 81%-90% kegiatan
    - C. Melaksanakan 71%-80% kegiatan
    - D. Melaksanakan 61%-70% kegiatan
    - E. Melaksanakan kurang dari 61% kegiatan

90. Sekolah/madrasah melaksanakan kegiatan kesiswaan yang meliputi: (1) Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB), (2) layanan konseling, (3) ekstrakurikuler, (4) pembinaan prestasi, (5) penelusuran alumni.
    - A. Melaksanakan 5 atau lebih kegiatan
    - B. Melaksanakan 4 kegiatan
    - C. Melaksanakan 3 kegiatan
    - D. Melaksanakan 2 kegiatan
    - E. Melaksanakan kurang dari 2 kegiatan

91. Sekolah/madrasah melaksanakan proses peminatan sesuai ketentuan yang terkait menyelenggarakan: (1) kelompok peminatan, (2) pemilihan kelompok peminatan, (3) lintas minat, (4) pendalaman minat, (5) pindah kelompok peminatan.
    - A. Melaksanakan 4 atau lebih kegiatan
    - B. Melaksanakan 3 kegiatan
    - C. Melaksanakan 2 kegiatan
    - D. Melaksanakan 1 kegiatan
    - E. Tidak melaksanakan kegiatan

92. Sekolah/madrasah melaksanakan pengelolaan bidang kurikulum dan kegiatan pembelajaran meliputi: (1) KTSP, (2) kalender pendidikan, (3) program pembelajaran, (4) penilaian hasil belajar siswa, (5) peraturan akademik.
    - A. Melaksanakan 5 atau lebih pengelolaan
    - B. Melaksanakan 4 pengelolaan
    - C. Melaksanakan 3 pengelolaan
    - D. Melaksanakan 2 pengelolaan
    - E. Melaksanakan kurang dari 2 pengelolaan

93. Sekolah/madrasah mendayagunakan pendidik dan tenaga kependidikan, meliputi: (1) pemenuhan kebutuhan, (2) pemberdayaan, (3) pengembangan dan promosi, (4) penghargaan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

- A. Melaksanakan 4 atau lebih pendayagunaan
- B. Melaksanakan 3 pendayagunaan
- C. Melaksanakan 2 pendayagunaan
- D. Melaksanakan 1 pendayagunaan
- E. Tidak melaksanakan pendayagunaan

94. Sekolah/madrasah melaksanakan penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, meliputi: (1) kesesuaian penugasan dengan keahlian, (2) keseimbangan beban kerja, (3) keaktifan, (4) pencapaian prestasi, (5) keikutsertaan dalam berbagai lomba.

- A. Melaksanakan 5 atau lebih penilaian
- B. Melaksanakan 4 penilaian
- C. Melaksanakan 3 penilaian
- D. Melaksanakan 2 penilaian
- E. Melaksanakan kurang dari 2 penilaian

95. Sekolah/madrasah menyusun pedoman pengelolaan pembiayaan investasi dan operasional sesuai ketentuan: (1) disusun mengacu pada standar pembiayaan, (2) mengatur tentang sumber pemasukan, pengeluaran, dan jumlah dana, (3) mengatur tentang penyusunan dan pencairan anggaran, (4) mengatur tentang kewenangan dan tanggung jawab kepala sekolah/madrasah dalam membelanjakan anggaran, (5) mengatur tentang pembukuan.

- A. Memenuhi 5 ketentuan
- B. Memenuhi 4 ketentuan
- C. Memenuhi 3 ketentuan
- D. Memenuhi 2 ketentuan
- E. Memenuhi kurang dari 2 ketentuan

96. Sekolah/madrasah melibatkan peran serta masyarakat dan membangun kemitraan dengan lembaga lain yang relevan dalam melakukan berbagai kegiatan pengelolaan pendidikan, antara lain lembaga: (1) pendidikan, (2) kesehatan, (3) kepolisian, (4) keagamaan dan kemasyarakatan, (5) dunia usaha, (6) pengembangan minat dan bakat.

- A. Bekerja sama dengan 6 atau lebih lembaga
- B. Bekerja sama dengan 4-5 lembaga
- C. Bekerja sama dengan 2-3 lembaga
- D. Bekerja sama dengan 1 lembaga
- E. Tidak bekerja sama

97. Sekolah/madrasah melaksanakan kegiatan evaluasi diri terhadap kinerja sekolah/madrasah dalam rangka pemenuhan Standar Nasional Pendidikan (SNP).

- A. Melaksanakan sekali dalam 1 tahun
- B. Melaksanakan sekali dalam 2 tahun

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

- C. Melaksanakan sekali dalam 3 tahun
- D. Melaksanakan sekali dalam 4 tahun
- E. Melaksanakan sekali dalam lebih dari 4 tahun

98. Kepala sekolah/madrasah melaksanakan tugas kepemimpinan yang meliputi: (1) menjabarkan visi ke dalam misi, (2) merumuskan tujuan dan target mutu, (3) menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan, (4) membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan, (5) melibatkan guru dan komite, (6) meningkatkan motivasi kerja, (7) menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif, (8) meningkatkan mutu, (9) memberi teladan.

- A. Melaksanakan 8-9 tugas
- B. Melaksanakan 6-7 tugas
- C. Melaksanakan 4-5 tugas
- D. Melaksanakan 2-3 tugas
- E. Melaksanakan kurang dari 2 tugas

99. Kepala sekolah/madrasah dalam pengelolaan sekolah/madrasah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan pembelajaran, meliputi: (1) membangun tujuan bersama, (2) meningkatkan kreasi dan inovasi dalam pengembangan kurikulum, (3) mengembangkan motivasi guru, (4) menjamin pelaksanaan mutu proses pembelajaran, (5) mengembangkan sistem penilaian, (6) mengambil keputusan berbasis data.

- A. Menerapkan 6 prinsip
- B. Menerapkan 5 Prinsip
- C. Menerapkan 4 prinsip
- D. Menerapkan 3 prinsip
- E. Menerapkan kurang dari 3 prinsip

100. Sekolah/madrasah memiliki Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang meliputi: (1) pengelolaan SIM, (2) penyediaan fasilitas SIM, (3) penugasan pengelola SIM, (4) pelaporan data dan informasi.

- A. Memenuhi 4 komponen
- B. Memenuhi 3 komponen
- C. Memenuhi 2 komponen
- D. Memenuhi 1 komponen
- E. Tidak memiliki komponen

Instrumen di atas merupakan instrumen dari perangkat akreditasi SMA/MA yang dari Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah tahun 2017. Dari perangkat akreditasi tersebut pengawas menyusun instrumen kepengawasan yang

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

digunakan untuk mensupervisi madrasah yang dibina. Berikut Instrumen yang digunakan oleh pengawas untuk supervisi standar pengelolaan pada madrasah:

SUPERVISI ADMINISTRASI KEPALA MADRASAH

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Program Kerja, antara lain memuat : - Struktur organisasi, Uraian program/mekanisme kerja Uraian Tugas personal, jadwal kegiatan tahunan, RAPBM, Tata Tertib penjabaran kalender Pendidikan, Lampiran -lampiran.	3 – 15	15	
2	Rapat kerja awal tahun melibatkan semua tenaga	3 – 15	15	
3	Notulen rapat memuat antara lain: - Daftar hadir, acara rapat, kesimpulan dan di tanda tangani oleh Notulis dan Kepala Sekolah	3 – 15	15	
4	Pelaksanaan Program Supervisi Kunjungan kelas a. Rencana kunjungan kelas setiap semester b. Jadwal kunjungan kelas c. Rekapitulasi hasil kunjungan kelas	3 – 15	15	
5	Catatan Kepala Sekolah tentang kegiatan Guru a. Persentase persiapan mengajar b. Persentase program semester c. Rencana tgl penilaian/evaluasi ulangan harian/umum d. Buku agenda kegiatan guru	3 – 15	15	
6	Administrasi Umum	3 – 15	15	

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	a. Buku agenda b. Buku pembinaan khusus c. Buku tamu umum d. Buku daftar kelas VII, VIII, dan IX/ X,XI dan XII			
7	Kasus – kasus a. Tidak ada kasus b. 1 s/d 2 kasus c. Lebih dari 2 kasus	2 – 10	10	
Jumlah Perolehan Nilai		20 –100	100	AB

Kesimpulan :

Saran :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

Kepala Madrasah

.....

Pengawas

.....

SUPERVISI ADMINISTRASI KURIKULUM

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) a. Pedoman Penyusunan KTSP b. Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) c. Silabus d. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) e. Petunjuk pelaksanaan penilaian f. Petunjuk pelaksanaan bimbingan dan konseling	4 – 20		
2	Penyusunan Program a Program Tahunan dan Program Semester b. Program pelaksanaan pembelajaran c. Program perbaikan dan pengayaan d. Program ekstra kurikuler	4 – 20		
3	Buku Nilai a. Data siswaPer kelas b. Ulangan harian c. Ulangan umum d. Analisis hasil ulangan harian e. Legger (daftar kumpulan nilai)	4 – 20		
4	Kumpulan Soal Tes a. Soal ulangan harian b. Soal ulangan umum c. Soal Ujian Madrasah / Ujian Nasional	4 – 20		
5	Data rata – rata NUN/ dan grafik penilaian hasil belajar a. Rata – rata NUN/Siswa baru per tahun b. Rata – rata NUN/Siswa lulusan per tahun c. Peringkat lulusan di SR/ R/ Propinsi d. Grafik ketuntasan belajar e. Grafik pencapain target	4 - 20		

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	kurikulum f. Grafik daya serap			
Jumlah Perolehan Nilai		20–100	0	K

Kesimpulan :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

Saran :

Kepala Madrasah

.....

Pengawas

.....

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

SUPERVISI ADMINISTRASI
BUKU PELAJARAN DAN BUKU PENDUKUNG

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Penerimaan Buku Pelajaran : Berita Acara Penerimaan, dibukukan pada buku induk barang.	3 – 15	10	
2	Daftar buku pelajaran menurut mata pelajaran : daftar lengkap.	2 – 10		
3	Jumlah buku pelajaran menurut mata pelajaran: daftar lengkap	2 – 10		
4	Perbandingan buku pelajaran dengan jumlah siswa <50 % yang memliki	2 – 10		
5	Pemanfaatan buku pelajaran sebagai: a. Buku Pegangan siswa b. Refrensi siswa dan guru > Dimanfaatkan optimal c. Bacaan di perpustakaan	2 – 10		
6	Daftar buku pelajaran yang : a. Dipakai siswa >> Dipakai siswa b. Tidak dipakai siswa	2 – 10		
7	Pemanfaatan buku pelajaran/pendukung antara lain: a. Sebagai buku siswa dan guru b. Referensi siswa dan guru	2 – 10		
8	Daftar Buku pengganti buku pelajaran: Ada, lengkap	3 – 15		
9	Laporan: Ada, lengkap, teratur	2 – 10		
Jumlah Perolehan Nilai		20 – 100	10	K

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kesimpulan :

Saran :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

Kepala Madrasah

.....

Pengawas

.....

SUPERVISI ADMINISTRASI KETATAUSAHAAN DAN KETENAGAAN

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
A.	ADMINISTRASI KETATAUSAHAAN			
	1. Program Administrasi Madarasah : a. Program administrasi Madrasah tahunan b. Program administrasi penunjang KBM c. Program administrasi ketenagaan d. Program administrasi kesiswaan e. Program administrasi perlengkapan f. Program administrasi keuangan g. Program administrasi humas	5 – 25		
	2. Program kerja ketatausahaan : Struktur organisasi, uraian program / mekanisme kerja, pembagian tugas dan uraian tugas personel, jadwal kegiatan tahunan, tata tertib karyawan, dll.	3 – 15		

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

B.	ADMINISTRASI KETENAGAAN			
	3. Kepala Madrasah : a. SK Kepala Madrasah b. File Kepala Madrasah c. Program kerja / Jadwal kegiatan Kepala Madrasah d. Program supervisi Kepala Madrasah	2 – 10		
	4. Guru : a. File Guru : SK guru, Ijazah, daftar riwayat hidup b. SK pembagian tugas guru, jumlah jam, kesesuaian. c. Kesesuaian latar belakang pendidikan, tingkat pendi - dikan dengan jenis/jenjang sekolah tempat mengajar. d. Kumpulan Hasil PKG semua guru	3 – 15		
	5. Pegawai : a. File pegawai : SK pegawai, status pegawai, dll b. Pembagian tugas dan rincian tugas pegawai c. Catatan hasil pekerjaan atau jurnal harian / bulanan	3 – 15		
	6. Administrasi : a. Buku Induk guru& pegawai : ada, diisi lengkap,benar b. DUK (Daftar Urut Kepangkatan) c. Daftar statistik guru & pegawai / formasi ketenagaan d. Daftar hadir guru, pegawai dan rekapnya. e. SKP/PPK guru dan pegawai f. Mutasi guru dan pegawai	4 – 20		
	Jumlah Perolehan Nilai	21 – 100	0	K

Kesimpulan :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

Saran :

Kepala Madrasah

.....

Pengawas

.....

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

SUPERVISI ADMINISTRASI PERPUSTAKAAN

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Ruang Perpustakaan : ada, memenuhi persyaratan, Menampung > 40 orang.	2 – 10		
2	Pengelola dan Program Perpustakaan :	2 - 10		
	a. Pengelola : ada pustakawan, professional			
	b. Program : ada, lengkap			
3	Perlengkapan :	2 – 10		
	a. Buku Induk Perpustakaan : ada, diisi lengkap			
	b. Klasifikasi buku, kartu buku, katalog			
	c. Kartu anggota, buku peminjaman			
	d. Daftar pengunjung.			
4	Tempat penyimpanan : lemari, rak, tempat koran	2 – 10		
5	Sarana dan prasarana :	2 – 10		
	a. Meja baca + kursi : cukup			
	b. Meja petugas / pelayan			
	c. Penerangan, sirkulasi udara			
6	Koleksi buku :	3 – 15		
	a. Buku pelajaran, buku pelengkap, pegangan guru			
	b. Buku cerita fiksi dan non-fiksi, buku bacaan			
	c. Ensiklopedi			
	d. Majalah dan koran			
7	Administrasi :	3 – 15		
	a. Tata tertib : ada, berfungsi			
	b. Daftar jumlah buku paket : ada, lengkap			
	c. Daftar penggunaan buku paket, bacaan: ada,lengkap			
	d. Daftar koleksi buku, majalah, koran			
	e. Buku penerimaan : buku paket, buku sumbangan, ada			
	berita acaranya.			

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	f. Buku dan kartu anggota perpustakaan : ada g. Tempat penyimpanan arsip, dokumen			
8	Kondisi umum : terawat, bersih dan nyaman	2 – 10		
9	Laporan kegiatan perpustakaan bulanan/semester : Data pengunjung, data peminjam, penambahan koleksi buku	2 – 10		
Jumlah Perolehan Nilai		20 – 100	0	K

Kesimpulan :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

Saran :

Kepala Madrasah

.....

Pengawas

.....

SUPERVISI ADMINISTRASI KESISWAAN

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Buku Induk dan Klapper : ada, diisi benar dan lengkap	3 – 15		
2	Buku mutasi siswa : ada, diisi benar, ditutup tiap bulan, Surat persetujuan mutasi masuk : ada, benar	1 – 5		
3	Tata tertib siswa dengan point pelanggaran dan sanksinya:	2 – 10		

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	Ada, tertulis, dengan persetujuan orang tua murid, dan Dilaksanakan dengan baik, dikaitkan dengan budi pekerti.			
4	Buku kelas/legger, jurnal kelas/KBM, daftar hadir dan papan absen siswa : ada, diisi lengkap, dihitung prosentase nya tiap bulan, ada rekap semester / tahun.	3 – 15		
5	Daftar 8355 (kelas III), dan form 3A (kelas I dan II) : ada, lengkap dan benar.	2 – 10		
6	a. Dokumen penyerahan STTB/Ijasah, DANUN, transkrip:	2 – 10		
	Ada, lengkap dan dilaporkan ke Dinas Pendidikan			
	b. Daftar nama alumni : ada, lengkap.			
7	OSIS :	2 – 10		
	a. Struktur organisasi dan Susunan Pengurus			
	b. Program kerja dan pelaksanaan kegiatan			
	c. Laporan kegiatan / dokumentasi			
8	Prestasi siswa :	2 – 10		
	a. Juara : LKS, KIR, Mata Pelajaran, Olahraga, Seni, dll			
	b. Memperoleh beasiswa, penghargaan, ikut program pertukaran pemuda dengan luar negeri, dll.			
9	Kelengkapan data siswa :	3 – 15		
	a. Buku calon siswa/berkas pendaftaran dan lengkap			
	b. Daftar peringkat seleksi usia			
	c. Daftar identitas siswa baru dan copy akte kelahiran			
	d. Daftar dan prosentase kenaikan kelas dan ketamatan			
	e. Grafik siswa masuk dan tamat			
	f. Grafik nilai UAS			
	g. Catatan prestasi siswa : lokal, regional, nasional			
Jumlah Perolehan Nilai		20 – 100	0	K

Kesimpulan :

Saran :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kepala Madrasah Pengawas

....

SUPERVISI BIMBINGAN DAN KONSELING

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Guru bimbingan dan konseling :	2 – 10		
	a. Latar belakang pendidikan BP			
	b. Alih fungsi / pelatihan			
	c. Alih fungsi			
2	Ruang khusus layanan bimbingan :	2 – 10		
	a. Ada, memadai, lengkap dengan sarana prasarana			
	b. Ada, kurang memadai			
	c. Tidak ada			
3	Struktur organisasi dan program BK :	2 – 10		
	a. Struktur organisasi dan uraian tugas			
	b. Program bimbingan tahunan, semester, jadwal kegiatan			
4	Kegiatan layanan :	4 – 20		
	a. Orientasi			
	b. Informasi			
	c. Pembelajaran			
	d. Bimbingan kelas			
	e. Konseling individu			
	f. Konseling kelompok			

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	g. Penanganan khusus, diagnosa dan bantuan kepada siswa			
5	Kegiatan pendukung : a. Aplikasi instrumen BK b. Penyelenggaraan himpunan data c. Konferensi kasus d. Kunjungan rumah e. Alih tangan kasus	3 – 15		
6	Ada hasil evaluasi, analisis dan tindak lanjut	2 – 10		
7	Peta siswa dan peta kelas, data siswa bermasalah, drop out siswa berprestasi, penerima bea siswa.	2 – 10		
8	Program peningkatan profesionalisme guru : ada	1 – 5		
9	Laporan kegiatan bmbingan bulanan/semester	2 – 10		
Jumlah Perolehan Nilai		20 – 100	0	K

Kesimpulan :

Saran :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

Kepala Madrasah

.....

Pengawas

.....

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

SUPERVISI ADMINISTRASI KELEMBAGAAN DAN PERLENGKAPAN

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Kelembagaan dan status gedung/tanah :	2 – 10		
	a. Lembaga milik : Pemerintah / Swasta			
	b. Program Yayasan : Jangka pendek			
	Jangka panjang			
	Status Gedung / Tanah :			
	a. Milik sendiri : Surat kepemilikan lengkap			
	(surat tanah, sertifikat, girik, wakaf, IMB, IPB, dll)			
	b. Sewa :			
	Jika menyewa atau menumpang, ada surat perjanjian / kontrak sewa, dll.			
	c. Menumpang : sda			
2	Buku Induk barang inventaris : ada, diisi, lengkap, teratur	2 – 8		
3	Buku golongan barang inventaris : ada, diisi, lengkap	2 – 8		
4	Daftar barang inventaris ruang : ada, dipasang di ruang.	1 – 7		
5	Buku catatan barang non inventaris : ada, diisi, lengkap.	1 – 5		
6	Buku pembelian barang : ada, lengkap fakturnya.	1 – 7		
7	Buku penerimaan/pengeluaran barang : ada, diisi, lengkap.	1 – 5		
8	Kartu stock barang : ada , diisi, sesuai.	1 – 5		
9	Kartu pemeliharaan : ada, diisi, sesuai.	1 – 5		
10	Penghapusan barang : ada usul, ada SK, berita acara, bukti setoran hasil lelang.	2 – 10		

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

11	Nomor inventaris barang : ada, tercetak pada barang, lengkap.	1 – 5		
12	Pemanfaatan barang inventaris : a. sendiri, b. bersama.	1 – 5		
13	Kondisi dan penataan gedung / barang	2 – 8		
14	Petugas gudang / barang : ada, ada uraian tugas	1 – 7		
15	Laporan triwulan, tahunan : dibuat lengkap	1 – 7		
Jumlah Perolehan Nilai		20 –100	0	K

Kesimpulan :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

Saran :

Kepala Madrasah Pengawas

....

SUPERVISI PENJASKES UNTUK MTs DAN MA

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Lapangan Olahraga : Ada, memadai	2 – 10		
2	Tersedia Guru Olahraga : sesuai latar belakang pendidikan	2 – 10		
3	Tata kerja praktek : ada, terinci	2 – 10		
4	Program kerja praktek : tertulis, terinci	2 – 10		

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

5	Jadwal penggunaan lapangan dan tata tertib : tertulis serta ditempel di ruang praktek	2 – 10		
6	Daftar alat-alat olahraga : lengkap	2 – 10		
7	Tersedia LKS : cukup untuk seluruh siswa	2 – 10		
8	Daftar penggunaan alat untuk praktek : tertulis	2 – 10		
9	Pemeliharaan lapangan praktek : baik, bersih, terjadwal	2 – 10		
10	Laporan hasil praktek / dokumentasi : lengkap dan teratur	2 – 10		
Jumlah Perolehan Nilai		20 – 100	0	K

Kesimpulan :

Saran :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

Kepala Madrasah

.....

Pengawas

.....

Instrumen di atas merupakan instrumen 1 tahun yang digunakan pengawas untuk mensupervisi manajerial (standar pengelolaan) madrasah.

Data-data yang peneliti kumpulkan terkait perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah dapat disimpulkan bahwa:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

a. Perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah yang tertuang dalam Sasaran Kinerja Pegawai dilakukan secara individual oleh pengawas dengan mengacu pada surat tugas dan TUPOKSI pengawas.
b. Perencanaan penyusunan Instrumen supervisi madrasah disusun berdasarkan instrumen akreditasi 2017.
c. Penyusunan jadwal supervise ke madrasah disusun berdasarkan program pengawas dan jumlah madrasah binaan.

2. Pelaksanaan Program Pengawas Pada Supervisi Manajerial Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Dalam pelaksanaan supervisi manajerial madrasah terdapat prosedur yang harus dilakukan pengawas sebagai upaya mewujudkan pelayanan yang berkualitas. Prosedur tersebut merupakan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang merupakan hasil rancangan pemerintah dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan mendorong penyelenggaraan program pemerintah agar lebih efektif dan efisien.

Terdapat beberapa SOP yang berkaitan dengan kepengawasan manajerial (Standar pengelolaan) madrasah, diantaranya adalah SOP Prosedur penyusunan program pengawasan, SOP pembinaan Kepala Madrasah (supervisi manajerial), SOP Pemantauan standar pengelolaan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

1. **Menyusun Program Pengawasan**

No.	Kegiatan	Pelaksana			Mutu Baku			Keterangan
		Pengawas Pendma	Koordinator Pengawas	Kepala Kemenag	Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Identifikasi hasil pengawasan pada tahun sebelumnya(analisis kesenjangan dengan mengacu pada kebijakan,sebagai gambaran ketercapaian tujuan pengawasan dan untuk menjaga kesinambungan kegiatan pengawasan)				Laporan hasil pengawasan tahun sebelumnya	1 hari	Daftar permasalahan hasil pengawasan tahun sebelumnya	Buku Kerja Pengawas Madrasah
2	Analisis dan evaluasi hasil pengawasan tahun sebelumnya(untuk menetapkan prioritas,tujuan,sasaran,metode kerja serta langkah-langkah kegiatan)				Daftar permasalahan hasil pengawasan tahun sebelumnya	1 hari	Rekapitulasi analisis dan evaluasi hasil pengawasan sebelumnya	
3	Perumusan rancangan program Pengawasan tahunan (untuk semua sekolah binaan).				Analisis dan evaluasi hasil pengawasan tahun sebelumnya	2 hari	Draf program pengawasan tahunan	
4	Pemantapan dan penyempurnaan rancangan program pengawasan tahunan				Draf program pengawasan tahunan	1 hari	Program pengawasan tahunan	
5	Penyusunan program semester (untuk masing-masing sekolah binaan dan mengacu program tahunan).				Program pengawasan tahunan dan daftar sekolah binaan	2 hari	Program Semester	
6	Penyusunan Rencana Kepengawasan Akademik (RKA) dan Rencana Kepengawasan Manajerial (RKM)				Program semester	2 hari	RKA dan RKM	
7	Pengesahan program pengawasan				Program pengawasan tahunan	1 hari	Pengesahan oleh Ketua pokjawas Kota MALANG	

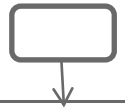
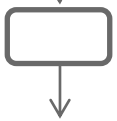
LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

8	Penerimaan program pengawasan				Program pengawasan tahunan	5 menit	Program pengawasan tahunan dapat dilaksanakan	

2. **Prosedur Pembinaan Kepala Madrasah (Supervisi Manajerial)**

No.	Kegiatan	Sasaran				Mutu Baku			Keterangan
		Kepala Madrasah	WAKA	KA TU	Kepala Kemenag	Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Koordinasi dengan Kepala Madrasah					Program Supervisi Manajerial	15 Menit	Komitmen Peningkatan Mutu Manajemen Madrasah	
2	Mengetahui Program Kerja Madrasah (8 Standar Nasional Pendidikan)					Dokumen Program Kerja Madrasah	120 Menit	Adanya Catatan Hambatan pelaksanaan program kerja Madrasah	
3	Mendiskudikan Hasil Temuan Masalah dengan Tim Manajemen Madrasah					Catatan Hasil Evaluasi Program Kerja Madrasah	60 Menit	Adanya alternatif pemecahan masalah	
4	Memberikan Advis/Pengarahan Strategi Peningkatan Kompetensi Diri Kepala Madrasah					Permendiknas No.13 Th. 2007 ttg Kompetensi Kepala Madrasah	60 Menit	Adanya peningkatan kompetensi sesuai dengan Standar	
5	Menilai Kinerja Kepala Madrasah Tahap Awal					Instrumen Penilaian Kinerja Kepala Madrasah	90 Menit	Adanya data penilaian kinerja kepala Madrasah	Dilakukan secara periodik sesuai jadwal supervisi manajerial

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG
PERPUSTAKAAN LIBRARY

6	Melakukan Pembinaan Peningkatan Aspek Kompetensi Kepala Madrasah yang Belum Standar					Data Hasil penilaian Kinerja Kepala Madrasah	90 Menit	Peningkatan kompetensi Manajerial Madrasah	
7	Melakukan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah Tingkat Lanjutan					Instrumen Penilaian Kinerja Kepala Madrasah	90 Menit	Adanya data peningkatan kinerja Kepala Madrasah	
8	Melakukan Pembinaan Peningkatan Kompetensi Kepala Madrasah Secara Berkelanjutan					Hasil Penilaian Kinerja Sebelumnya	90 Menit	Kompetensi Kepala Madrasah terstandar Mutu Profesional	
9	Penyusunan dan Pengesahan Laporan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah					Hasil akhir penilaian Kinerja Kepala Madrasah	37,5 Jam	Adanya laporan kinerja Kepala Madrasah binaan	Dilakukan setiap akhir tahun pelajaran

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
PUSAT PERPUSTAKAAN
LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

3. Pemantauan Standar Pengelolaan

No.	Kegiatan	Sasaran			Mutu			Keterangan
		Kepala Madrasah	Penanggung jawab standar Isi	Kepala Kemenag	Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Koordinasi dengan Kepala Madrasah				Instrumen pemantauan 8 SNP	15 menit	Dokumen RKM/RKAM	Memiliki RKM/RKAM yang standar sesuai Instrumen pemantauan 8 SNP
2	Memantau RKM / RKAM				Instrumen Standar Pengelolaan	120 menit	Dokumen hasil Pemantauan	
3	Merekap hasil pemantauan.				Instrumen Standar Pengelolaan	20 menit	Rekap hasil Pemantauan	
4	Menganalisis hasil pemantauan				Instrumen Standar Pengelolaan	60 menit	Hasil analisa Pemantauan	
5	Menindak lanjuti hasil analisis.				Instrumen Standar Pengelolaan	90 menit	Tindak lanjut Pemantauan	
6	Membuat laporan				Instrumen Standar Pengelolaan, Rekap Nilai	120 menit	Laporan hasil Pemantauan	

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

4. **Melaksanakan Evaluasi Hasil Pelaksanaan Program Pengawasan Pada Madrasah Binaan**

No	Kegiatan	Pelaksana			Mutu Baku			Keterangan
		Pengawas	Kamad	Guru	Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Mengevaluasi hasil pelaksanaan Pembimbingan dan pelatihan professional guru di MGMP yang meliputi:penguasaan kompetensi guru, pengembangan diri,publikasi ilmiah dan karya inovatif	v				1 hari	Form laporan	Non tatap muka
2	Mengevaluasi hasil pelaksanaan Pembimbingan dan pelatihan professional Kepala Madrasah di KKM yang meliputi:kompetensi kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan Madrasah,manajemen sumberdaya,kewirausahaan dan supervise pembelajaran di Madrasah binaan.	v				1 hari	Form laporan	Non tatap muka
3	Mengevaluasi hasil pelaksanaan Pemantauan 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) di Madrasah binaan.	v				1 hari	Form laporan	Non tatap muka
4	Mengevaluasi hasil pelaksanaan Penilaian kinerja guru (PKG) di Madrasah binaan.	v				1 hari	Form laporan	Non tatap muka
5	Mengevaluasi hasil pelaksanaan Penilaian kinerja Kepala Madrasah (PKKM) di Madrasah binaan.	v				1 hari	Form laporan	Non tatap muka

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG
PUSAT PERPUSTAKAAN LIBRARY

6	Menyusun laporan hasil evaluasi Pelaksanaan program pengawasan di Madrasah binaan.	v				1 minggu	Laporan	Non tatap muka

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM PUSAT PERPUSTAKAAN

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

Nama Proses : Pembinaan Kepala Madrasah

Ruang Lingkup: Melaksanakan Pembimbingan dan Pelatihan Kepala Madrasah dalam Menyusun Program Madrasah, Rencana Kerja, Pengawasan dan Evaluasi, Kepemimpinan Madrasah, dan Sistem Informasi dan Manajemen

No.	Kegiatan	Sasaran			Mutu Baku			Keterangan
		Pengawas	Kamad	Guru	Kelengkapan	Waktu	Output	
1	**PEMBINAAN KEPALA Madrasah**							
A	Mambuat program pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan kepala Madrasah dalam menyusun programMadrasah, rencana kerja,pengawasandan evaluasi,kepemimpinan Madrasah,dan sistem informasi dan manajemen.	я	o	o	a. Komputer b. Kertas c. CD d. Buku Kerja Pengawas Madrasah e. PP PERMEN yang releavan	4 Jam	Program pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan kepala Madrasah dalam menyusun program Madrasah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi,kepemimpinan Madrasah, dan system informasi dan manajemen.	Non tatap muka
B	Memberikan masukan dalam pengelolaan dan administrasi kepala Madrasah berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di Madrasah							
1	Pengembangan KTSP/K 13		я		1.Format pemantauan 8 SNP 2.Instrumen validasi/verifikasi dokumen KTSP 3.Supervisi pembinaan Kepsek	2 Jam	Dokumen KTSP	Tatap muka

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG
PUSAT PERPUSTAKAAN LIBRARY

2	Pengembangan Mulok		я		1.Format pemantauan 8 SNP 2.Instrumen validasi/verifikasi dokumen KTSP 3.Supervisi pembinaan Kepsek	2 Jam	Dokumen Silabus Mulok	Tatap muka
3	Pengelolaan Pelaksanaan KTSP							
	1 Penyusunan RKAM		я		1.Format pemantauan 8 SNP 2.Instrumen supervisi standar pembiayaan 3.Pedoman pengelolaan BOS	4 Jam	Dokumen RKAM	Tatap muka
	2 Peraturan akademik		я		1.Kalender pendidikan Prop.Jatim 2.Penetapan Hari efektif Madrasah 3.PP.No.20 tahun 2003 ttg Sisdiknas	2 Jam	Dokumen Peraturan akademik	Tatap muka
	3 Pelaksanaan system belajar moving class		я		1.Instrumen supervise StandarSKL 2.Instrumen Supervisi Standar Proses 3.Supervisi perencanaan pembelajaran	4 Jam	Dokumen pelaksanaan moving class	Tatap muka
	4 Kemitraan dan kerjasama satuan pendidikan		я		1.Pembinaan Kelompok kerja guru 2.Instrumen pembinaan RPS	2 Jam	Dokumen kemitraan	Tatap muka
	5 Pengawasan proses pembelajaran		я		1.Instrumen supervise Standar SKL 2.Instrumen Supervisi Standar Proses 3.Supervisi perencanaan pembelajaran	4 Jam	Dokumen pengawasan PBM	Tatap muka

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG
PUSAT PERPUSTAKAAN LIBRARY

C	Melakukan Pendampingan dalam melaksanakan bimbingan konseling di Madrasah							
	1 Pengembangan diri layanan bimbingan dan konseling		я		1.Format Pra Observasi Supervisi Klinis 2.Supervisi Bimbingan dan Konseling	1 Jam	Dokumen pengembangan layanan Bimbingan dan Konseling	Tatap muka
	2 Pengembangan diri ekstrakurikuler		я		1. PP No 19 Thn 2005 ttg SNP 2. Permen Nomor 24 SK Pelaksanaan SI-SKL 3. Permendiknas No.81A ttg implememntasi ekstrakurikuler	2 Jam	Dokumen pengembangan diri ekstra kurikuler	Tatap muka
D	Memberikan bimbingan kepada kepala Madrasah untuk melakukan refleksi							
	1 Analisis 8 SNP		я		1.Format pemantauan 8 SNP 2.Instrumen validasi/verifikasi dokumen KTSP 3.Supervisi pembinaan Kepsek	4 Jam	Hasil analisis 8 Standar Nasional Pendidikan	Tatap muka
	2 Analisis kondisi internal satuan pendidikan		я		1.Sinkronisasi dengan Kemenag 2.Instrumen keterlaksanaan KTSP 3.Instrumen validasi/verifikasi dokumen KTSP	2 Jam	Hasil analisis kondisi internal satuan pendidikan	
	3 Analisis kondisi lingkungan eksternal satuan pendidikan		я		Panduan-panduan peningkatan mutu pada KTSP/ Kurikulum 2013 yangbelum terealisasi	2 Jam	Kondisi lingkungan yang nyaman,kondusip untuk proses belajar mengajar	Tatap muka

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF M

	4 Penyusunan laporan analisis konteks kelembagaan		я		Panduan-panduan peningkatan mutu pada KTSP / Kurikulum 2013 yang belum terealisasi	2.5 jam	Hasil laporan analis koteks kelembagaan	Non tatap muka

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM PUSAT PERPUSTAKAAN

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

Standar Operasional Prosedur di atas merupakan aturan mengenai prosedur pelaksanaan program kepengawasan secara ideal. Pada saat wawancara yang terfokus membahas mengenai bagaimana pengawas memantau Standar Pengelolaan madrasah di Mts Sunan Kalijogo, peneliti mendapatkan informasi dari Pak Farid selaku Kepala Sekolah Mts Sunan Kalijogo bagaimana peran pengawas terhadap Standar Pengelolaan madrasah. Berikut penuturan beliau:

> "Penyusunan RKM melibatkan beberapa unsur dalam madrasah, yaitu Komite, Kepala Madrasah, Pengawas, Guru dan Yayasan jadi bisa dibilang semua terlibat dalam penyusunannya. Namun pada awal-awal kemaren tidak semua unsur yang terlibat hadir dalam penyusunan RKM seperti komite madrasah dan dari pihak yayasan, tapi dari unsur Komite telah terwakili dari guru dan walimurid karena ada beberapa guru yang menjadi anggota komite seperti Bu Dayat dan Pak Nuh sehingga komite tetap terwakilkan, minusnya hanya dari yayasan yang tidak ikut karena Yayasan memang agak sulit untuk diajak rapat dan selalu mempercayakan sepenuhnya urusan Madrasah pada Kepala Madrasah, tidak hanya dalam penyusunan RKM, Yayasan juga memberikan kepercayaan sepenuhnya masalah keuangan pada Kepala Madrasah karena yayasan melihat bahwa Kepala Madrasah lebih paham mengenai pengelolaan Madrasah sehingga Yayasan hanya perlu melihat laporan dari Kepala Madrasah pada setiap bulan dan akhir tahun" [54]

Data tersebut dikuatkan dengan penjelasan dari Bu Chusnul dalam wawancara bahwa:

> "EDM dan RKM yang masuk dalam Standar Pengelolaan nantinya akan membentuk Kurikulum Tingkat Madrasah (Dokumen 1 dan Dokumen 2). Dokumen 1 (kurikulum) adalah ruhnya sekolah, termasuk kurikulum karena merupakan janji sekolah pada Negara dan Wali murid mengenai apa saja yang akan diberikan, sedangkan Dokumen 2 berisi apa yang akan diajarkan guru yaitu merupakan Standar Proses. Dokumen 2 harus disusun sebelum masuk tahun ajaran baru (Mei/Juni) jika ingin perencanaannya bagus. Jadi EDM dan RKM merupakan proses perencanaan program Madrasah dan bentuk implementasinya adalah KTSP. Kemudian tugas pengawas adalah mulai sosialisasi, mendampingi hingga menjadi buku."[55]

[54] Wawancara dengan Farid Wadjdi Saifullah, Kepala Madrasah Mts Sunan Kalijaga, tanggal 07 Mei 2018
[55] Wawancara dengan Chusnul Chotimah, Pengawas Madrasah, tanggal 07 Mei 2018

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dari hasil wawancara di atas, peneliti dapat memahami bahwa pengawas berperan penting dalam penyusunan RKM. Karena proses implementasi RKM memiliki jangka panjang maka pengawas selalu mendampingi Madrasah dalam proses implementasinya.

Pembinaan pengawas terhadap manajerial madrasah, khususnya Mts Sunan Kalijaga cukup intens bahkan menurut informasi dari Kepala Sekolah beliau terkadang sampai 3x dalam 1 bulan hadir di Madrasah. Dari hasil wawancara dengan Bu Chusnul beliau menjelaskan mengenai posisi atau fungsi Standar Pengelolaan di Madrasah

> "Manajerial madrasah (pengelolaan 8 Standar Pendidikan) dapat dilihat dari Standar pengelolaan karena mencakup hal-hal yang berhubungan dengan pengelolaan madrasah secara keseluruhan diantaranya: EDM (Evaluasi Diri Madrasah), RKM (Rencana Kerja Madrasah), KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan), kemudian juga mencakup kemitraan yakni Siapa saja nanti yang diajak bergabung, pembiayaan yakni pemasukan dari siapa saja dan pengeluaran untuk apa saja, Sarana dan Prasarana jadi sekolah punya inventaris apa saja. Karena prosesnya cukup panjang mulai dari proses perencanaan dan proses pelaksanaan jelas supervisi tidak hanya dapat dilihat dalam 1-2 bulan tapi terus menerus sampai dievaluasi keberhasilan program untuk bahan EDM tahun berikutnya jadi begitulah siklus pengelolaan Madrasah"[56]

Terkait dengan pengelolaan madrasah Pak Farid juga menjelaskan bahwa Bu Chusnul sangat aktif dalam menjalankan tugasnya sebagai pengawas madrasah, berikut penjelasannya:

> "Peran Pengawas pada Madrasah sangat banyak tidak hanya Manajerial Madrasah, beliau juga membantu dalam bidang Supervisi akademik beberapa guru, mengajarkan wirausaha, mengajarkan pembuatan evaluasi yang baik bagaimana, jadi semua lini diperhatikan oleh Bu Chusnul bahkan hubungan beliau dengan siswa juga sangat baik karena beliau sering membaur dengan siswa bahkan ikut sholat berjamaah. Selama ini saya belum pernah menemui ada pengawas yang sebagus beliau baik dalam segi pembinaan, segi kekeluargaan, dan kewibawaannya. Beliau juga sangat

[56] Wawancara dengan Chusnul Chotimah, Pengawas Madrasah, tanggal 07 Mei 2018

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

> tegas dalam segi pemberkasan, jadi beliau sangat teliti bahkan perlembar beliau mengeceknya sehingga jika ada yang kurang betul pasti akan ketahuan oleh beliau"[57]

Sebagaimana yang diketahui sebelumnya bahwa pembinaan dan pemantauan yang dilakukan pengawas terhadap pelaksanaan Standar Pengelolaan Madrasah menggunakan beberapa instrumen. Instrumen tersebut membantu proses pelaksanaan supervisi sehingga mampu memudahkan pengawas mengevaluasi proses pelaksanaan Standar Pengelolaan Madrasah.

Dalam menggali data mengenai proses pelaksanaan Standar Pengelolaan Madrasah, beberapa pengawas memiliki metode tersendiri dalam melaksanakan supervisi pada Standar Pengelolaan Madrasah. Menurut informasi yang peneliti dapatkan dari pengawas, beliau menjelaskan mengenai metode yang digunakan dalam melaksanakan supervisi manajerial madrasah, berikut paparannya:

> "Tiap pengawas memiliki metode dalam memantau madrasah, ada yang wawancara dan ada yang dengan observasi, observasi dilakukan terhadap bukti fisik madrasah dengan menggunakan instrumen dan observasi tersebut dikuatkan adanya wawancara. Kadang pengawas juga melakukan workshop seperti yang samean ikuti kemarin terkait pembuatan EDM madrasah"[58]

Dari penjelasan di atas menunjukkan bahwa metode yang dilakukan pengawas dalam supervisi manajerial adalah wawancara dan observasi dengan menggunakan instrumen pengawas, selain itu terkadang pengawas juga menjadi narasumber dalam workshop pembuatan perangkat madrasah.

Dalam observasi yang dilakukan oleh peneliti di Mts Sunan Kalijaga terlihat bagaimana pengawas saat melakukan pengawasan atau pembinaan terhadap

[57] Wawancara dengan Farid Wadjdi Saifullah, Kepala Madrasah Mts Sunan Kalijaga, tanggal 07 Mei 2018
[58] Wawancara dengan Chusnul Chotimah, Pengawas Madrasah, tanggal 07 Mei 2018

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

pengelolaan madrasah. Sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan terhadap Kepala Sekolah Mts Sunan Kalijaga sebelumnya bahwa Bu Chusnul memiliki kepribadian yang sangat baik sehingga pada saat melakukan pengawasan di Madrasah tidak ada yang merasa terintimidasi bahkan pihak madrasah sangat senang dengan kedatangan pengawas karena saran dan kritik dari pengawas sangat membantu dalam peningkatan kualitas madrasah.

Data-data yang peneliti kumpulkan terkait pelaksanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah dapat disimpulkan bahwa:

a. Pengawas memiliki aturan dalam melaksanakan program supervisi yang tertuang dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) Pengawas Madrasah dengan harapan agar proses pelaksanaan program supervisi dapat berjalan secara efektif dan efisien.
b. Dalam mengumpulkan data mengenai manajerial madrasah pengawas menggunakan metode wawancara dan observasi yang dilakukan dengan menggunakan instrumen supervisi Standar Pengelolaan Madrasah.
c. Peran pengawas terhadap Standar Pengelolaan Madrasah adalah sosialisasi kemudian pembinaan dalam implementasi pengelolaan madrasah hingga evaluasi yang berdasarkan instrumen penilaian dari pengawas.

3. Evaluasi Program Pengawas Pada Supervisi Manajerial Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh pengawas dapat digambarkan sebagai siklus, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang hasilnya

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

digunakan sebagai acuan perencanaan berikutnya terutama berkaitan dengan temuan-temuan yang perlu ditindaklanjuti. Dalam kaitannya dengan evaluasi dan tindak lanjut pengawasan, maka pengawas harus mengolah dan menganalisis data hasil penilaian terhadap Kepala Madrasah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Pengolahan dan analisis data hasil pengawasan tentunya melibatkan metode dan teknik tertentu dengan jenis data sesuai dengan jenis data dan tujuan analisisnya.

Untuk evaluasi program supervisi, peneliti melakukan wawancara dengan Bu Chusnul terkait kendala yang beliau alami

> "Beberapa problem dalam pengawas itu SDM, juga motivasi, karena biasanya pada awal mulanya pengawas melakukan sosialisasi program kemudian jika madrasah aktif tentu akan minta dampingi dan mau berkembang, tapi kadang ada yang tidak mau berkembang. Kadang juga ada yang bilang bahwa BOS itu hanya untuk gaji guru dan madrasah tidak memiliki dana untuk program-program lain, nah kalau madrasah sudah seperti itu pengawas usaha masuk juga percuma karena madrasah tersebut tidak siap dan tidak mau untuk berkembang, akhirnya madrasah tersebut tetap berjalan tapi hanya berjalan apa adanya saja. Sebenarnya hal ini rawan (negatif) berbeda dengan saat dulu bahwa madrasah yang berjalan tanpa adanya perencanaan tetap bisa melaksanakan proses pendidikan dengan aman, namun saat ini jika tanpa perencanaan kemudian ditengah proses pelaksanaan ada tarikan-tarikan uang maka nanti akan masuk pungli. Beberapa madrasah yang tidak mau berkembang tadi masih belum sadar akan hal ini. Dari 27 madrasah yang mau berkembang hanya sedikit, jadi kembali lagi bahwa kendalanya adalah SDM dan juga dana karena beberapa madrasah hanya mengandalkan dana dari BOS sedangkan dana dari BOS untuk membayar guru saja tidak cukup apalagi untuk progra-program yang mencakup 8 Standar. Akibatnya jalannya madrasah hanya begitu-begitu saja."[59]

[59] Wawancara dengan Chusnul Chotimah, Pengawas Madrasah, tanggal 07 Mei 2018

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Wawancara di atas menunjukkan bahwa kendala pengawas adalah mengenai SDM dan dana yang dialokasikan untuk pengembangan madrasah. Beliau juga menambahkan ada kendala lain yang juga *urgent*

> "Kemudian kendala dari madrasah juga adalah adanya kepala madrasah yang sebenarnya sebagai penggerak/manajer malah tidak paham mengenai pengembangan madrasah, selain itu kadang-kadang juga adanya campur tangan yayasan yang terlalu dalam sehingga madrasah (kepala madrasah) kesulitan untuk bergerak/berkembang/bebas"[60]

Peneliti menganalisis ada beberapa poin yang merupakan hasil evaluasi supervisi manajerial madrasah:

a. Bidang Pembinaan bagi Kepala Madrasah
    1) Pada umumnya pengelolaan madrasah sudah sangat baik
    2) Peningkatan kompetensi Kepala Madrasah perlu dilakukan secara bertahap melalui pembinaan secara individual maupun kelompok
b. Bidang Pemantauan Standar Pengelolaan Madrasah bidang Supervisi Manajerial digambarkan sebagai berikut:
    1) Beberapa madrasah telah memiliki dokumen RKM, EDM dan KTSP
    2) Beberapa Kepala Madrasah telah melaksanakan tugas sebagai pemimpin madrasah
    3) Pembiayaan beberapa madrasah masih terpaku dengan dana BOS sehingga beberapa madrasah masih kesulitan untuk mengembangkan madrasahnya
    4) SDM beberapa madrasah secara umum telah sesuai dengan kualifikasi tenaga pendidik dan kependidikan yang dibutuhkan madrasah

[60] Wawancara dengan Chusnul Chotimah, Pengawas Madrasah, tanggal 07 Mei 2018

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

5) Keadaan sarana dan prasarana beberapa madrasah cukup baik namun kurang memenuhi standar

Berdasarkan hasil evaluasi program pengawas pada supervisi manajerial madrasah, dapat diidentifikasi beberapa masalah yang dihadapi pengawas madrasah, berikut paparannya:

a. Penilaian:
   1) Jumlah satuan pendidikan yang menjadi binaan pengawas cukup banyak
   2) Beban kerja pengawas cukup banyak sehingga tupoksi pengawas tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya
   3) Minimnya pembekalan/diklat pengawas
   4) Hasil penilaian cukup baik
b. Pembinaan
   1) Karena jumlah satuan pendidikan yang menjadi binaan pengawas dan beban kerja pengawas cukup banyak maka frekuensi pembinaan tidak memenuhi target dan belum optimal
   2) Intensitas dan frekuensi masih kurang akibatnya hasil belum optimal.

Hasil Pengawasan tersebut peneliti susun dalam bentuk tabel di bawah ini:

Tabel 4.6 Identifikasi Hasil Supervisi Standar Pengelolaan Di Mts Sunan Kalijogo 2016-2017

ASPEK SUPERVISI MANAJERIAL	HASIL		
	KURANG	CUKUP	BAIK
Supervisi Administrasi Kepala Madrasah			V
Supervisi Administrasi Kurikulum		V	
Supervisi Administrasi Buku Pelajaran Dan Buku Pendukung		V	
Supervisi Administrasi Ketatausahaan Dan Ketenagaan		V	

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Supervisi Administrasi Perpustakaan		**V**	
Supervisi Administrasi Kesiswaan		**V**	
Supervisi Bimbingan Dan Konseling		**V**	
Supervisi Administrasi Kelembagaan Dan Perlengkapan	**V**		
Supervisi Penjaskes Untuk Mts Dan Ma		**V**	

Tabel 4.7 Identifikasi Hasil Supervisi Standar Pengelolaan Di Mts Sunan Kalijogo 2017-2018

ASPEK SUPERVISI MANAJERIAL	HASIL		
	KURANG	CUKUP	BAIK
Supervisi Administrasi Kepala Madrasah			**V**
Supervisi Administrasi Kurikulum			**V**
Supervisi Administrasi Buku Pelajaran Dan Buku Pendukung			**V**
Supervisi Administrasi Ketatausahaan Dan Ketenagaan			**V**
Supervisi Administrasi Perpustakaan			**V**
Supervisi Administrasi Kesiswaan			**V**
Supervisi Bimbingan Dan Konseling			**V**
Supervisi Administrasi Kelembagaan Dan Perlengkapan			**V**
Supervisi Penjaskes Untuk Mts Dan Ma			**V**

Dari hasil identifikasi hasil kepengawasan tahun pelajaran 2016-2017 dengan tahun 2017-2018 maka peneliti dapat menyimpulkan adanya peningkatan atau perbaikan hasil bimbingan yang dilakukan oleh pengawas dalam supervisi manajerial madrasah tahun pelajaran 2017-2018.

4. Implikasi Manajemen Kepengawasan Pada Supervisi Manajerial Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Pengawas madrasah memiliki visi untuk meningkatkan mutu pendidikan Madrasah. Dari wawancara yang peneliti lakukan dengan pengawas mengenai standar madrasah yang baik dan bermutu, beliau berpendapat bahwa mutu

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

madrasah baik tidaknya dapat dilihat dari adanya hasil akreditasi sebuah madrasah. Sebagaimana yang dijelaskan oleh pengawas sebagai berikut:

> "Madrasah yang bermutu itu madrasah yang memiliki akreditasi yang bagus. Oleh karena itu pembinaan madrasah yang akan akreditasi walaupun sebenarnya tidak terprogram dalam program pengawas, pengawas bisa saja tiap minggu berkunjung yakni 2 minggu sekali dengan harapan agar hasil yang didapatkan maksimal, kebetulan saya juga asesor jadi saya merasa memiliki beban moral. Untuk hasil akreditasi, tentu madrasah yang mau dibina sehingga menjadi madrasah yang tertata akan mendapat nilai baik karena administrasi yang mendukung, namun sebaliknya untuk madrasah yang berjalan apa adanya tanpa mau berkembang"[61]

Sebagaimana telah diketahui sebelumnya bahwa pengawas memiliki peran penting dalam penyusunan RKM, EDM dan KTSP yang merupakan inti standar pengelolaan madrasah. Dari hasil observasi peneliti, dalam beberapa waktu pengawas juga mengisi workshop penyusunan EDM di Mts Sunan Kalijaga. Hal ini tentu merupakan usaha pengawas agar bukti fisik yang tercakup dalam standar pengelolaan dapat terlengkapi sehingga nilai yang didapatkan juga akan maksimal. Selain itu dari hasil supervisi standar pengelolaan yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat dipahami adanya peningkatan pada poin-poin dalam standar pengelolaan karena adanya program supervisi manajerial madrasah yang dilakukan oleh pengawas.

Dari data-data yang didapat, peneliti dapat menganalisis bahwa pengawasan dan pembinaan yang dilakukan oleh pengawas berimplikasi pada peningkatan kualitas administrasi madrasah sehingga nantinya madrasah yang dibina akan mendapatkan hasil/nilai akreditasi yang tinggi.

[61] Wawancara dengan Chusnul Chotimah, Pengawas Madrasah, tanggal 07 Mei 2018

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

C. Hasil Penelitian

Setelah peneliti melakukan observasi dan pembacaan dokumen terhadap manajemen yang dilakukan pengawas, maka ada beberapa hal yang dapat didiskripsikan sesuai dengan fokus penelitian, yaitu:

1. Perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang

   Dari paparan data yang peneliti paparkan di atas berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi tentang perencanaan program pengawas dalam supervisi manajerial madrasah, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

   a. Perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah yang tertuang dalam Sasaran Kinerja Pegawai dilakukan secara individual oleh pengawas dengan mengacu pada surat tugas dan TUPOKSI pengawas.
   b. Penyusunan Instrumen supervisi madrasah disusun berdasarkan instrumen akreditasi 2017.
   c. Penyusunan jadwal supervise ke madrasah disusun berdasarkan program pengawas dan jumlah madrasah binaan.

2. Pelaksanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang

   Data-data yang peneliti kumpulkan terkait pelaksanaan program kepengawasan dapat disimpulkan bahwa:

   a. Pengawas memiliki aturan dalam melaksanakan program supervisi yang tertuang dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) Pengawas Madrasah

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dengan harapan agar proses pelaksanaan program supervisi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

b. Dalam mengumpulkan data mengenai manajerial madrasah pengawas menggunakan metode wawancara dan observasi yang dilakukan dengan menggunakan instrumen supervisi Standar Pengelolaan Madrasah.

c. Peran pengawas terhadap Standar Pengelolaan Madrasah adalah sosialisasi kemudian pembinaan dalam implementasi pengelolaan madrasah hingga evaluasi yang berdasarkan instrumen penilaian dari pengawas.

3. Evaluasi program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang

a. Pada umumnya pengelolaan madrasah sudah sangat baik

b. Peningkatan kompetensi Kepala Madrasah perlu dilakukan secara bertahap melalui pembinaan secara individual maupun kelompok

c. Beban kerja pengawas cukup banyak sehingga tupoksi pengawas tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya

d. Jumlah satuan pendidikan yang menjadi binaan pengawas dan beban kerja pengawas cukup banyak sehingga frekuensi pembinaan tidak memenuhi target dan belum optimal

4. Implikasi manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Akreditasi madrasah merupakan salah satu tolak ukur kualitas madrasah. Untuk meraih nilai yang tinggi dalam akreditasi, perlu adanya usaha secara maksimal untuk memenuhi Standar Nasional Pendidikan. Pengawas selaku

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

pembina madrasah memiliki peran penting dalam membantu menggapai nilai tertinggi dalam akreditasi madrasah.

Hingga saat ini, dengan adanya supervisi manajerial madrasah yang telah dilakukan pada beberapa madrasah, madrasah mampu meningkatkan kualitasnya sehingga memperoleh nilai yang cukup baik dalam akreditasi.

Tabel 4.8 Hasil Penelitian

No	Fokus	Temuan Penelitian
1.	Mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang.	a. Perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah yang tertuang dalam Sasaran Kinerja Pegawai dilakukan secara individual oleh pengawas dengan mengacu pada surat tugas dan TUPOKSI pengawas. b. Penyusunan Instrumen supervisi madrasah disusun berdasarkan instrumen akreditasi 2017. c. Penyusunan jadwal supervise ke madrasah disusun berdasarkan program pengawas dan jumlah madrasah binaan.
2.	Mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang.	a. Pengawas memiliki aturan dalam melaksanakan program supervisi yang tertuang dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) Pengawas Madrasah dengan harapan agar proses pelaksanaan program supervisi dapat berjalan secara efektif dan efisien. b. Dalam mengumpulkan data mengenai manajerial madrasah pengawas menggunakan metode wawancara dan observasi yang dilakukan dengan menggunakan instrumen supervisi Standar Pengelolaan Madrasah. c. Peran pengawas terhadap Standar Pengelolaan Madrasah adalah sosialisasi kemudian pembinaan dalam implementasi pengelolaan madrasah hingga evaluasi yang berdasarkan instrumen penilaian dari pengawas.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3.	Mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang.	a. Pada umumnya pengelolaan madrasah sudah sangat baik b. Peningkatan kompetensi Kepala Madrasah perlu dilakukan secara bertahap melalui pembinaan secara individual maupun kelompok c. Beban kerja pengawas cukup banyak sehingga tupoksi pengawas tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya d. Jumlah satuan pendidikan yang menjadi binaan pengawas dan beban kerja pengawas cukup banyak sehingga frekuensi pembinaan tidak memenuhi target dan belum optimal
4.	Mendeskripsikan dan menganalisis implikasi manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang.	a. Adanya peningkatan administrasi madrasah b. Adanya peningkatan akreditasi madrasah c. Pengelolaan madrasah menjadi lebih baik

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB V

PEMBAHASAN

Pembahasan terhadap temuan-temuan penelitian yang telah dikemukakan di dalam bab 4 mempunyai arti penting bagi keseluruhan kegiatan penelitian, kemudian pada bagian ini peneliti akan membahas secara berurutan mengenai hasil temuan sesuai dengan fokus penelitian yang akan dipadukan dengan teori-teori yang berhubungan dengan fokus penelitian: (1) Perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang, (2) Pelaksanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang, (3) Evaluasi program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang, (4) Implikasi manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang.

A. Perencanaan Program Pengawas Pada Supervisi Manajerial Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Berdasarkan dari temuan penelitian, perencanaan supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas mencakup beberapa hal, yaitu: (1) Perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah yang tertuang dalam Sasaran Kinerja Pegawai dilakukan secara individual oleh pengawas dengan mengacu pada surat tugas dan TUPOKSI pengawas, (2) Perencanaan penyusunan Instrumen supervisi madrasah disusun berdasarkan instrumen akreditasi 2017,

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

(3) Penyusunan jadwal supervise ke madrasah disusun berdasarkan program pengawas dan jumlah madrasah binaan.

Temuan penelitian di atas menunjukkan adanya perencanaan yang dilakukan oleh pengawas dalam menyusun program supervisi manajerial telah sesuai dengan standar perencanaan secara umum. Hal ini dapat dilihat dari definisi perencanaan bahwa perencanaan merupakan proses kegiatan rasional dan sistemik dalam menetapkan sebuah keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan di kemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien.[62]

Idealnya, perencanaan mengandung arti: *pertama*, manajer memikirkan dengan matang terlebih dahulu sasaran/tujuan dan tindakan berdasarkan pada beberapa metode, rencana, atau logika dan bukan berdasarkan perasaan. *Kedua*, rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya. *Ketiga*, rencana merupakan pedoman untuk: (1) organisasi memperoleh dan menggunakan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan, (2) anggota organisasi melaksanakan aktivitas yang konsisten dengan tujuan dan prosedur yang sudah ditetapkan, dan (3) memonitor dan mengukur kemajuan untuk mencapai tujuan, sehingga tindakan korektif dapat diambil bila kemajuan tidak memuaskan.[63]

Dikaitkan dengan perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah poin pertama dari arti perencanaan yakni "manajer memikirkan dengan matang terlebih dahulu sasaran/tujuan dan tindakan

[62] Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan.* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), hlm. 25
[63] Ibid, hlm 26

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

berdasarkan pada beberapa metode, rencana, atau logika dan bukan berdasarkan perasaan" telah sesuai dengan temuan penelitian "Perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah" yang tertuang dalam Sasaran Kinerja Pegawai dilakukan secara individual oleh pengawas dengan mengacu pada surat tugas dan TUPOKSI pengawas".

Peneliti menganalisa dari hasil wawancara dengan pengawas bahwa untuk mendapatkan hasil pengawasan yang maksimal harus dimulai dari manajemen supervisi yang baik, manajemen sebagai seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dan alam untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Langkah awal dalam manajemen supervisi adalah merencanakan program supervisi.[64] Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mulyono yang mendefinisikan perencanaan sebagai proses kegiatan rasional dan sistemik dalam menetapkan sebuah keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan di kemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien.[65] Mulyono juga menjelaskan terdapat beberapa poin yang perlu diperhatikan dalam perencanaan, poin-poin tersebut adalah sebagai berikut:[66]

1. Langkah-langkah perencanaan
    a. Memilih sasaran/tujuan organisasi
    b. Sasaran/tujuan ditetapkan untuk setiap sub-unit organisasi-divisi, departemen, dan sebagainya

[64] Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan.* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), hlm. 16
[65] Ibid, hlm 26-27
[66] Ibid, hlm 26-27

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

c. Program ditentukan untuk mencapai tujuan dengan cara yang sistematik (tentunya dengan mempertimbangkan kelayakan program tersebut)

2. Proses perencanaan
   a. Merumuskan tujuan yang jelas/operasional
   b. Mengidentifikasi dan menganalisis data terkait dengan masalah
   c. Mencari dan menganalisis alternatif pemecahan masalah
   d. Mengomparasikan alternatif yang ditemukan, antara alternatif yang tepat guna, berhasil guna, dan praktis
   e. Mengambil keputusan
   f. Menyusun rencana kegiatan
3. Aspek perencanaan
   a. Senantiasa *future oriented*
   b. Disajikan untuk mencapai tujuan
   c. Sebagai usaha menjabarkan kegiatan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang
   d. Kegiatan yang mengidentifikasi sumber-sumber yang dapat menunjang pelaksanaan kegiatan
   e. Merupakan kegiatan mempersiapkan sejumlah alternatif
4. Rencana yang baik
   a. Asas pencapaian tujuan
   b. Asas dukungan data yang akurat
   c. Asas menyeluruh (komprehensif dan *integrated*)
   d. Asas praktis

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

5. Prinsp-prinsip perencanaan

   a. Mengacu pada tujuan yang ingin dicapai

   b. Mempertimbangkan efisiensi

   c. Praktis dapat dilaksanakan

   d. Mempertimbangkan potensi sumber daya yang ada

   e. Komprehensif: berwawasan luas

   f. Integrated: terpadu dengan semua komponen terkait

   g. Berorientasi ke masa depan

   h. Fleksibel: mudah disesuaikan dengan perubahan lingkungan

   i. Mengikutsertakan komponen-komponen terkait

   j. Jelas: tidak menimbulkan interpretasi ganda

TUPOKSI pengawas madrasah yang menjadi acuan dalam penyusunan SKP pengawas adalah sebagai berikut:

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara & Reformasi Birokrasi Nomor 21 tahun 2010 tentang Jabatan fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya, tugas pokok Pengawas Sekolah adalah melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan, Penilaian, pembimbingan dan pelatihan professional guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepangawasan di daerah khusus. ***Tugas pokok tersebut termasuk tugas pokok pengawas madrasah***. Hal ini sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 dimana Pengawas Madrasah satu nomenlatur dengan Pengawas Sekolah. Tugas Pokok Pengawas Madrasah tersebut adalah sbb:

1. **Menyusun Program Pengawasan**
   Penyusunan program pengawasan difokuskan pada pemenuhan standar nasional pendidikan. Pelaksanaan program pengawasan meliputi (1) melaksanakan pembinaan guru dan atau kepala madrasah, (2) memantau delapan (8) standar nasional pendidikan, (3) melaksanakan penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah, (4) evaluasi hasil program pengawasan dimulai dari tingkat madrasah binaan dan tingkat kabupaten/kota, dan pelaporan program pengawasan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Setiap Pengawas Madrasah wajib menyusun program pengawasan, yang terdiri atas program tahunan dan program semester untuk seluruh madrasah binaan. Penyusunan program tahunan; (a) identifikasi hasil pengawasan pada tahun sebelumnya. (b) pengolahan dan analisis hasil evaluasi tahun sebelumnya. (c) perumusan rancangan pengawasan tahunan, dan (d) pemantapan dan penyempurnaan rancangan program pengawasan tahunan.

a. Penyusunan program semester pengawasan pada setiap madrasah binaan disebut Rencana Kepengawasan Akademik (RKA) dan Rencana Kepengawasan Manajerial (RKM)
b. Berdasarkan program tahunan dan program semester yang telah disusun, maka setiap pengawas menyiapkan instrumen-instrumen yang dibutuhkan sesuai dengan materi, aspek, dan fokus masalah yang akan disupervisi.

2. Pelaksanaan Program Pengawasan

Tahapan pelaksanaan pengawasan meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

a. Melaksanakan pembinaan guru dan/atau kepala madrasah
b. Memantau pelaksanaan delapan standar nasional pendidikan
c. Melaksanakan penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah

3. Laporan Hasil Pengawasan

a. Tujuan penyusunan laporan hasil pengawasan
   Penyusunan laporan oleh setiap pengawas madrasah bertujuan untuk:
   1) Memberi gambaran mengenai keterlaksanaan setiap butir kegiatan yang menjadi tugas pokok pengawas madrasah.
   2) Memberi gambaran mengenai kondisi madrasah binaan berdasarkan hasilhasil pengawasan akademik maupun manajerial berupa hasil-hasil pembinaan, pemantauan, dan penilaian.
   3) Menginformasikan berbagai pelaksanaan setiap butir kegiatan pengawasan madrasah.
b. Tahapan pelaporan meliputi kegiatan-kegiatan berikut:
   1) Mengkompilasi dan mengklasifikasi data hasil pemantauan dan pembinaan
   2) Menganalisis data hasil pemantauan dan pembinaan
   3) Menyusun laporan hasil pengawasan sesuai sistematika yang ditetapkan
   4) Menyampaikan laporan Semesteran dan Tahunan kepada Pokjawas dan Kemenag Kabupaten/Kota serta madrasah yang dibinanya.[67]

[67] Dokumen, pedoman pelaksanaan pemenuhan beban kerja pengawas madrasah, (dikutip 22 Mei 2018)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dapat diketahui dengan adanya pedoman pelaksanaan pemenuhan beban kerja pengawas madrasah, bahwa TUPOKSI pengawas madrasah mengarah pada pemantauan pada pelaksanaan 8 Standar Nasional Pendidikan. Hal ini sesuai dengan data wawancara yang peneliti lakukan dengan Bu Chusnul.

Dokumen pedoman pelaksanaan pemenuhan beban kerja pengawas madrasah, juga menjelaskan tentang rincian tugas pokok pengawas madrasah sesuasi dengan jabatannya. Rincian tersebut sebagai berikut:

1. Pengawas Madrasah Muda:
   a. Menyusun program pengawasan,
   b. Melaksanakan pembinaan Guru,
   c. Pemantauan pelaksanaan standar Isi, Proses, SKL, Penilaian
   d. Melaksanakan penilaian kinerja Guru;
   e. Melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada madrasah binaan
   f. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional Guru di KKG/MGMP dan sejenisnya
   g. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional Guru; dan
   h. Mengevaluasi hasil pembimbingan dan pelatihan profesional Guru
2. Pengawas Madrasah Madya:
   a. Menyusun program pengawasan,
   b. Melaksanakan pembinaan Guru dan Kepala Madrasah
   c. Pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) standar ;
   d. Melaksanakan penilaian kinerja Guru dan/atau Kepala Madrasah;
   e. Melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada madrasah binaan;
   f. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan/atau kepala madrasah di KKG/MGMP dan/atau KKM dan sejenisnya
   g. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan/atau Kepala Madrasah di KKG/MGMP dan/atau KKM dan sejenisnya;
   h. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan/atau Kepala Madrasah;
   i. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala madrasah dalam menyusun program madrasah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan madrasah, dan sistem informasi dan manajemen;
   j. Mengevaluasi hasil pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan/atau kepala madrasah; dan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

k. Membimbing pengawas muda dalam melaksanakan tugas pokok.

3. Pengawas Madrasah Utama:
   a. Menyusun program pengawasan,
   b. Melaksanakan pembinaan Guru dan Kepala Madrasah
   c. Pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) standar ;
   d. Melaksanakan penilaian kinerja Guru dan/atau Kepala Madrasah;
   e. Melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada madrasah binaan;
   f. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program tingkat kabupaten/kota atau provinsi;
   g. Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan/atau kepala madrasah di KKG/MGMP dan/atau KKM dan sejenisnya di KKG/MGMP dan sejenisnya
   h. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan/atau Kepala Madrasah;
   i. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala madrasah dalam menyusun program madrasah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan madrasah, dan sistem informasi dan manajemen;
   j. Mengevaluasi hasil pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan/atau kepala madrasah; dan
   k. Membimbing Pengawas Madrasah Muda dan Pengawas Madrasah Madya dalam melaksanakan tugas pokok.
   l. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional Guru dan Kepala Madrasah dalam pelaksanaan penelitian tindakan

Paparan rincian tugas pokok pengawas dari pedoman tersebut sesuai dengan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang dimiliki Bu Chusnul sebagai pengawas madrasah. Dokumen Sasaran Kinerja Pegawai yang dimiliki beliau, sebagai berikut:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

FORMULIR SASARAN KERJA

PEGAWAI NEGERI SIPIL TAHUN 2015

No	I. PEJABAT PENILAI		NO	II. PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI	
1	Nama	**Drs. Ahmad Taufiq**	1	Nama	Dra. Chusnul Chotimah
2	NIP	NIP. 195601251993031001	2	NIP	NIP. 196711101992032007
3	Pangkat/Gol. Ruang	Pembina / IV-A	3	Pangkat/Gol. Ruang	Pembina TK. I/ IV-b
4	Jabatan	Ketua Pokjawas Kemenag Kota Malang	4	Jabatan	Pengawas Sekolah Madya
5	Unit Kerja	Kementerian Agama Kota Malang	5	Unit Kerja	Kantor Kementerian Agama Kota Malang

No	III. KEGIATAN TUGAS JABATAN		AK	TARGET			
				KUANT/OUTPUT	KUAL/MUTU	WAKTU	BIAYA
1	Menyusun Program Kepengawasan	0.90	1.80	2 Program	100	12 Bulan	-
2	Melaksanakan Pembinaan Guru dan/atau Kepala Sekolah	6.00	12.00	1 Laporan	100	12 Bulan	-
3	Memantau Pelaksanaan 8 Standar Nasional Pendidikan	9.00	18.00	2 Laporan	100	12 Bulan	-
4	Melaksanakan Penilaian Kinerja Guru dan/atau Kepala Sekolah	6.00	12.00	2 Laporan	100	12 Bulan	-
5	Melaksanakan Evaluasi Hasil Pelaksanaan Program Pengawasan pada Sekolah Binaan	4.50	9.00	2 Laporan	100	12 Bulan	-
6	Membimbing dan Melatih Profesional Guru	11.10	22.20	2 Paket Lpr	100	12 Bulan	-
7	Membuat Karya Tulis/Karya Ilmiah di Bidang Pendidikan Formal/Pengawasan yang Tidak Dipublikasikan dalam Bentuk Makalah Ilmiah yang Diketahui Pimpinan Unit	4.00	4.00	1 Makalah	100	12 Bulan	-
8	Peran Serta dalam Seminar/Lokakarya di Bidang Pendidikan Formal/Kepengawasan Sekolah, Mengikuti Seminar/Lokakarya, Sebagai: **Narasumber**	3.00	3.00	1 Surket	100	12 Bulan	-
9	Peran Serta dalam Seminar/Lokakarya di Bidang Pendidikan Formal/Kepengawasan Sekolah, Mengikuti Seminar/Lokakarya, Sebagai: **Peserta**	1.00	1.00	1 Surket	100	12 Bulan	-

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG
LIBRARY

10	Keanggotaan dalam Organisasi Profesi Menjadi Anggota Dalam Organisasi Profesi Pengawas atau Kelompok Kerja Pengawas, Sebagai: **Sekertaris Pokjawas**	0.75	0.75	1 SK	100	12 Bulan	-
11	Asesor BAPS-M						
12	Tim Penilai Angka Kredit Kantor Kementerian Agama Kota Malang						
	TOTAL AK		86.75				-

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM PUSAT PERPUSTAKAAN

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

Kemudian dikaitkan dengan perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah poin kedua dari arti perencanaan yakni "Rencana mengarahkan tujuan organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapainya" sesuai dengan temuan penelitian "Perencanaan penyusunan Instrumen supervisi madrasah disusun berdasarkan instrumen akreditasi 2017" Sebagaimana hasil wawancara dengan pengawas madrasah.

Peneliti menganalisis dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pengawas bahwa Pelaksanaan proses pendidikan madrasah tentu mengacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP), karena Standar Nasional Pendidikan (SNP) merupakan pedoman dan sumber hukum (peraturan) tertinggi yang dapat membawa madrasah menjadi lembaga yang unggul dan bermutu, oleh karena itu prosedur yang digunakan dalam supervisi manajerial madrasah adalah dengan menggunakan instrumen akreditasi yang mencakup Standar Nasional Pendidikan. Hal ini sesuai dengan paparan Depdiknas terkait supervisi manajerial bahwa fokus supervisi manajerial adalah: (1) Manajemen kurikulum dan pembelajaran, (2) Kesiswaan, (3) Sarana dan Prasarana, (4) Ketenagaan, (5) Keuangan, (6) Hubungan Sekolah dan Masyarakat, dan (7) Layanan khusus.[68]

Instrumen akreditasi yang digunakan pengawas sebagai acuan dalam pemantauan standar pengelolaan madrasah adalah sebagai berikut:

> 89. Sekolah/madrasah memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas sesuai ketentuan, meliputi: (1) perumusan, (2) keputusan, (3) penetapan, (4) peninjauan.
> - A. Memenuhi 4 ketentuan
> - B. Memenuhi 3 ketentuan
> - C. Memenuhi 2 ketentuan

[68] Depdiknas, *Metode dan Teknis Supervisi,* (Jakarta: Depdiknas Kemdiknas, 2008), hlm., hlm. 8

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

- D. Memenuhi 1 ketentuan
- E. Tidak sesuai ketentuan

90. Sekolah/madrasah telah merumuskan dan menetapkan, Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) sesuai ketentuan, meliputi: (1) disusun sesuai rekomendasi hasil Evaluasi Diri, (2) diputuskan dalam rapat dewan pendidik, (3) disahkan oleh Dinas Pendidikan/Kantor Kemenag, (4) dituangkan dalam dokumen tertulis.

- A. Memenuhi 4 ketentuan
- B. Memenuhi 3 ketentuan
- C. Memenuhi 2 ketentuan
- D. Memenuhi 1 ketentuan
- E. Tidak memenuhi ketentuan

91. Sekolah/madrasah memiliki pedoman pengelolaan yang meliputi: (1) KTSP, (2) kalender pendidikan/akademik, (3) struktur organisasi, (4) pembagian tugas guru, (5) pembagian tugas tenaga kependidikan, (6) peraturan akademik, (7) tata tertib, (8) kode etik, (9) biaya operasional.

- A. Memiliki 8-9 dokumen
- B. Memiliki 6-7 dokumen
- C. Memiliki 4-5 dokumen
- D. Memiliki 2-3 dokumen
- E. Kurang dari 2 dokumen

92. Sekolah/madrasah memiliki struktur organisasi yang lengkap dan efektif, sesuai ketentuan, melalui langkah berikut: (1) diputuskan, (2) ditetapkan, (3) disosialisasikan, (4) disahkan.

- A. Memenuhi 4 ketentuan
- B. Memenuhi 3 ketentuan
- C. Memenuhi 2 ketentuan
- D. Memenuhi 1 ketentuan
- E. Tidak memenuhi ketentuan

93. Sekolah/madrasah melaksanakan kegiatan sesuai rencana kerja tahunan.

- A. Melaksanakan 91%-100% kegiatan
- B. Melaksanakan 81%-90% kegiatan
- C. Melaksanakan 71%-80% kegiatan
- D. Melaksanakan 61%-70% kegiatan
- E. Melaksanakan kurang dari 61% kegiatan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

94. Sekolah/madrasah melaksanakan kegiatan kesiswaan yang meliputi: (1) Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB), (2) layanan konseling, (3) ekstrakurikuler, (4) pembinaan prestasi, (5) penelusuran alumni.

- A. Melaksanakan 5 atau lebih kegiatan
- B. Melaksanakan 4 kegiatan
- C. Melaksanakan 3 kegiatan
- D. Melaksanakan 2 kegiatan
- E. Melaksanakan kurang dari 2 kegiatan

95. Sekolah/madrasah melaksanakan proses peminatan sesuai ketentuan yang terkait menyelenggarakan: (1) kelompok peminatan, (2) pemilihan kelompok peminatan, (3) lintas minat, (4) pendalaman minat, (5) pindah kelompok peminatan.

- A. Melaksanakan 4 atau lebih kegiatan
- B. Melaksanakan 3 kegiatan
- C. Melaksanakan 2 kegiatan
- D. Melaksanakan 1 kegiatan
- E. Tidak melaksanakan kegiatan

96. Sekolah/madrasah melaksanakan pengelolaan bidang kurikulum dan kegiatan pembelajaran meliputi: (1) KTSP, (2) kalender pendidikan, (3) program pembelajaran, (4) penilaian hasil belajar siswa, (5) peraturan akademik.

- A. Melaksanakan 5 atau lebih pengelolaan
- B. Melaksanakan 4 pengelolaan
- C. Melaksanakan 3 pengelolaan
- D. Melaksanakan 2 pengelolaan
- E. Melaksanakan kurang dari 2 pengelolaan

97. Sekolah/madrasah mendayagunakan pendidik dan tenaga kependidikan, meliputi: (1) pemenuhan kebutuhan, (2) pemberdayaan, (3) pengembangan dan promosi, (4) penghargaan.

- A. Melaksanakan 4 atau lebih pendayagunaan
- B. Melaksanakan 3 pendayagunaan
- C. Melaksanakan 2 pendayagunaan
- D. Melaksanakan 1 pendayagunaan
- E. Tidak melaksanakan pendayagunaan

98. Sekolah/madrasah melaksanakan penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, meliputi: (1) kesesuaian penugasan dengan keahlian, (2) keseimbangan beban kerja, (3) keaktifan, (4) pencapaian prestasi, (5) keikutsertaan dalam berbagai lomba.

- A. Melaksanakan 5 atau lebih penilaian
- B. Melaksanakan 4 penilaian
- C. Melaksanakan 3 penilaian

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

- D. Melaksanakan 2 penilaian
- E. Melaksanakan kurang dari 2 penilaian

99. Sekolah/madrasah menyusun pedoman pengelolaan pembiayaan investasi dan operasional sesuai ketentuan: (1) disusun mengacu pada standar pembiayaan, (2) mengatur tentang sumber pemasukan, pengeluaran, dan jumlah dana, (3) mengatur tentang penyusunan dan pencairan anggaran, (4) mengatur tentang kewenangan dan tanggung jawab kepala sekolah/madrasah dalam membelanjakan anggaran, (5) mengatur tentang pembukuan.

- A. Memenuhi 5 ketentuan
- B. Memenuhi 4 ketentuan
- C. Memenuhi 3 ketentuan
- D. Memenuhi 2 ketentuan
- E. Memenuhi kurang dari 2 ketentuan

100. Sekolah/madrasah melibatkan peran serta masyarakat dan membangun kemitraan dengan lembaga lain yang relevan dalam melakukan berbagai kegiatan pengelolaan pendidikan, antara lain lembaga: (1) pendidikan, (2) kesehatan, (3) kepolisian, (4) keagamaan dan kemasyarakatan, (5) dunia usaha, (6) pengembangan minat dan bakat.

- A. Bekerja sama dengan 6 atau lebih lembaga
- B. Bekerja sama dengan 4-5 lembaga
- C. Bekerja sama dengan 2-3 lembaga
- D. Bekerja sama dengan 1 lembaga
- E. Tidak bekerja sama

100. Sekolah/madrasah melaksanakan kegiatan evaluasi diri terhadap kinerja sekolah/madrasah dalam rangka pemenuhan Standar Nasional Pendidikan (SNP).

- A. Melaksanakan sekali dalam 1 tahun
- B. Melaksanakan sekali dalam 2 tahun
- C. Melaksanakan sekali dalam 3 tahun
- D. Melaksanakan sekali dalam 4 tahun
- E. Melaksanakan sekali dalam lebih dari 4 tahun

101. Kepala sekolah/madrasah melaksanakan tugas kepemimpinan yang meliputi: (1) menjabarkan visi ke dalam misi, (2) merumuskan tujuan dan target mutu, (3) menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan, (4) membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan, (5) melibatkan guru dan komite, (6) meningkatkan motivasi kerja, (7) menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif, (8) meningkatkan mutu, (9) memberi teladan.

- A. Melaksanakan 8-9 tugas
- B. Melaksanakan 6-7 tugas

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

- C. Melaksanakan 4-5 tugas
- D. Melaksanakan 2-3 tugas
- E. Melaksanakan kurang dari 2 tugas

102. Kepala sekolah/madrasah dalam pengelolaan sekolah/madrasah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan pembelajaran, meliputi: (1) membangun tujuan bersama, (2) meningkatkan kreasi dan inovasi dalam pengembangan kurikulum, (3) mengembangkan motivasi guru, (4) menjamin pelaksanaan mutu proses pembelajaran, (5) mengembangkan sistem penilaian, (6) mengambil keputusan berbasis data.

- A. Menerapkan 6 prinsip
- B. Menerapkan 5 Prinsip
- C. Menerapkan 4 prinsip
- D. Menerapkan 3 prinsip
- E. Menerapkan kurang dari 3 prinsip

100. Sekolah/madrasah memiliki Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang meliputi: (1) pengelolaan SIM, (2) penyediaan fasilitas SIM, (3) penugasan pengelola SIM, (4) pelaporan data dan informasi.

- A. Memenuhi 4 komponen
- B. Memenuhi 3 komponen
- C. Memenuhi 2 komponen
- D. Memenuhi 1 komponen
- E. Tidak memiliki komponen

Instrumen di atas merupakan instrumen dari perangkat akreditasi SMA/MA yang dari Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah tahun 2017. Dari perangkat akreditasi tersebut pengawas menyusun instrumen kepengawasan yang digunakan untuk mensupervisi madrasah yang dibina. Berikut Instrumen yang digunakan oleh pengawas untuk supervisi standar pengelolaan pada madrasah:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

SUPERVISI ADMINISTRASI KEPALA MADRASAH

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Program Kerja, antara lain memuat : - Struktur organisasi, Uraian program/mekanisme kerja Uraian Tugas personal, jadwal kegiatan tahunan, RAPBM, Tata Tertib penjabaran kalender Pendidikan, Lampiran -lampiran.	3 – 15	15	
2	Rapat kerja awal tahun melibatkan semua tenaga	3 – 15	15	
3	Notulen rapat memuat antara lain: - Daftar hadir, acara rapat, kesimpulan dan di tanda tangani oleh Notulis dan Kepala Sekolah	3 – 15	15	
4	Pelaksanaan Program Supervisi Kunjungan kelas a. Rencana kunjungan kelas setiap semester b. Jadwal kunjungan kelas c. Rekapitulasi hasil kunjungan kelas	3 – 15	15	
5	Catatan Kepala Sekolah tentang kegiatan Guru a. Persentase persiapan mengajar b. Persentase program semester c. Rencana tgl penilaian/evaluasi ulangan harian/umum d. Buku agenda kegiatan guru	3 – 15	15	
6	Administrasi Umum a. Buku agenda b. Buku pembinaan khusus c. Buku tamu umum d. Buku daftar kelas VII, VIII, dan IX/ X,XI dan XII	3 – 15	15	

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

7	Kasus – kasus a. Tidak ada kasus b. 1 s/d 2 kasus c. Lebih dari 2 kasus	2 – 10	10	
Jumlah Perolehan Nilai		20 –100	100	AB

Kesimpulan :

Saran :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

Kepala Madrasah Pengawas

....

SUPERVISI ADMINISTRASI KURIKULUM

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) a. Pedoman Penyusunan KTSP b. Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) c. Silabus d. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) e. Petunjuk pelaksanaan penilaian f. Petunjuk pelaksanaan bimbingan	4 – 20		

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	dan konseling			
2	Penyusunan Program a Program Tahunan dan Program Semester b. Program pelaksanaan pembelajaran c. Program perbaikan dan pengayaan d. Program ekstra kurikuler	4 – 20		
3	Buku Nilai a. Data siswaPer kelas b. Ulangan harian c. Ulangan umum d. Analisis hasil ulangan harian e. Legger (daftar kumpulan nilai)	4 – 20		
4	Kumpulan Soal Tes a. Soal ulangan harian b. Soal ulangan umum c. Soal Ujian Madrasah / Ujian Nasional	4 – 20		
5	Data rata – rata NUN/ dan grafik penilaian hasil belajar a. Rata – rata NUN/Siswa baru per tahun b. Rata – rata NUN/Siswa lulusan per tahun c. Peringkat lulusan di SR/ R/ Propinsi d. Grafik ketuntasan belajar e. Grafik pencapain target kurikulum f. Grafik daya serap	4 - 20		
	Jumlah Perolehan Nilai	20–100	0	K

Kesimpulan :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

Saran :

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kepala Madrasah Pengawas

....

SUPERVISI ADMINISTRASI
BUKU PELAJARAN DAN BUKU PENDUKUNG

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Penerimaan Buku Pelajaran : Berita Acara Penerimaan, dibukukan pada buku induk barang.	3 – 15	10	
2	Daftar buku pelajaran menurut mata pelajaran : daftar lengkap.	2 – 10		
3	Jumlah buku pelajaran menurut mata pelajaran: daftar lengkap	2 – 10		
4	Perbandingan buku pelajaran dengan jumlah siswa <50 % yang memliki	2 – 10		
5	Pemanfaatan buku pelajaran sebagai: a. Buku Pegangan siswa b. Refrensi siswa dan guru > Dimanfaatkan optimal c. Bacaan di perpustakaan	2 – 10		
6	Daftar buku pelajaran yang : a. Dipakai siswa >> Dipakai siswa b. Tidak dipakai siswa	2 – 10		
7	Pemanfaatan buku pelajaran/pendukung antara lain: a. Sebagai buku siswa dan guru b. Referensi siswa dan guru	2 – 10		
8	Daftar Buku pengganti buku	3 – 15		

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	pelajaran: Ada, lengkap			
9	Laporan: Ada, lengkap, teratur	2 – 10		
Jumlah Perolehan Nilai		20 – 100	10	K

Kesimpulan :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

Saran :

Kepala Madrasah Pengawas

....

SUPERVISI ADMINISTRASI KETATAUSAHAAN DAN KETENAGAAN

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
A.	ADMINISTRASI KETATAUSAHAAN			
	1. Program Administrasi Madarasah : a. Program administrasi Madrasah tahunan b. Program administrasi penunjang KBM c. Program administrasi ketenagaan d. Program administrasi kesiswaan e. Program administrasi perlengkapan f. Program administrasi keuangan g. Program administrasi humas	5 – 25		
	2. Program kerja ketatausahaan : Struktur organisasi, uraian program / mekanisme kerja,	3 – 15		

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	pembagian tugas dan uraian tugas personel, jadwal kegiatan tahunan, tata tertib karyawan, dll.			
B.	ADMINISTRASI KETENAGAAN			
	3. Kepala Madrasah : a. SK Kepala Madrasah b. File Kepala Madrasah c. Program kerja / Jadwal kegiatan Kepala Madrasah d. Program supervisi Kepala Madrasah	2 – 10		
	4. Guru : a. File Guru : SK guru, Ijazah, daftar riwayat hidup b. SK pembagian tugas guru, jumlah jam, kesesuaian. c. Kesesuaian latar belakang pendidikan, tingkat pendi - dikan dengan jenis/jenjang sekolah tempat mengajar. d. Kumpulan Hasil PKG semua guru	3 – 15		
	5. Pegawai : a. File pegawai : SK pegawai, status pegawai, dll b. Pembagian tugas dan rincian tugas pegawai c. Catatan hasil pekerjaan atau jurnal harian / bulanan	3 – 15		
	6. Administrasi : a. Buku Induk guru& pegawai : ada, diisi lengkap,benar b. DUK (Daftar Urut Kepangkatan) c. Daftar statistik guru & pegawai / formasi ketenagaan d. Daftar hadir guru, pegawai dan rekapnya. e. SKP/PPK guru dan pegawai f. Mutasi guru dan pegawai	4 – 20		
	Jumlah Perolehan Nilai	21 – 100	0	K

Kesimpulan :

Saran :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kepala Madrasah Pengawas

....

SUPERVISI ADMINISTRASI PERPUSTAKAAN

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Ruang Perpustakaan : ada, memenuhi persyaratan, Menampung > 40 orang.	2 – 10		
2	Pengelola dan Program Perpustakaan :	2 - 10		
	a. Pengelola : ada pustakawan, professional			
	b. Program : ada, lengkap			
3	Perlengkapan :	2 – 10		
	a. Buku Induk Perpustakaan : ada, diisi lengkap			
	b. Klasifikasi buku, kartu buku, katalog			
	c. Kartu anggota, buku peminjaman			
	d. Daftar pengunjung.			
4	Tempat penyimpanan : lemari, rak, tempat koran	2 – 10		
5	Sarana dan prasarana :	2 – 10		
	a. Meja baca + kursi : cukup			
	b. Meja petugas / pelayan			
	c. Penerangan, sirkulasi udara			
6	Koleksi buku :	3 – 15		
	a. Buku pelajaran, buku pelengkap, pegangan guru			
	b. Buku cerita fiksi dan non-fiksi, buku bacaan			
	c. Ensiklopedi			
	d. Majalah dan koran			
7	Administrasi :	3 – 15		
	a. Tata tertib : ada, berfungsi			
	b. Daftar jumlah buku paket : ada,			

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	lengkap c. Daftar penggunaan buku paket, bacaan: ada,lengkap d. Daftar koleksi buku, majalah, koran e. Buku penerimaan : buku paket, buku sumbangan, ada berita acaranya. f. Buku dan kartu anggota perpustakaan : ada g. Tempat penyimpanan arsip, dokumen			
8	Kondisi umum : terawat, bersih dan nyaman	2 – 10		
9	Laporan kegiatan perpustakaan bulanan/semester : Data pengunjung, data peminjam, penambahan koleksi buku	2 – 10		
Jumlah Perolehan Nilai		20 – 100	0	K

Kesimpulan :

Saran :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

Kepala Madrasah

.....

Pengawas

.....

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

SUPERVISI ADMINISTRASI KESISWAAN

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Buku Induk dan Klapper : ada, diisi benar dan lengkap	3 – 15		
2	Buku mutasi siswa : ada, diisi benar, ditutup tiap bulan, Surat persetujuan mutasi masuk : ada, benar	1 – 5		
3	Tata tertib siswa dengan point pelanggaran dan sanksinya: Ada, tertulis, dengan persetujuan orang tua murid, dan Dilaksanakan dengan baik, dikaitkan dengan budi pekerti.	2 – 10		
4	Buku kelas/legger, jurnal kelas/KBM, daftar hadir dan papan absen siswa : ada, diisi lengkap, dihitung prosentase nya tiap bulan, ada rekap semester / tahun.	3 – 15		
5	Daftar 8355 (kelas III), dan form 3A (kelas I dan II) : ada, lengkap dan benar.	2 – 10		
6	a. Dokumen penyerahan STTB/Ijasah, DANUN, transkrip: Ada, lengkap dan dilaporkan ke Dinas Pendidikan b. Daftar nama alumni : ada, lengkap.	2 – 10		
7	OSIS : a. Struktur organisasi dan Susunan Pengurus b. Program kerja dan pelaksanaan kegiatan c. Laporan kegiatan / dokumentasi	2 – 10		
8	Prestasi siswa : a. Juara : LKS, KIR, Mata Pelajaran, Olahraga, Seni, dll b. Memperoleh beasiswa, penghargaan, ikut program pertukaran pemuda dengan luar negeri, dll.	2 – 10		
9	Kelengkapan data siswa : a. Buku calon siswa/berkas	3 – 15		

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	pendaftaran dan lengkap			
	b. Daftar peringkat seleksi usia			
	c. Daftar identitas siswa baru dan copy akte kelahiran			
	d. Daftar dan prosentase kenaikan kelas dan ketamatan			
	e. Grafik siswa masuk dan tamat			
	f. Grafik nilai UAS			
	g. Catatan prestasi siswa : lokal, regional, nasional			
Jumlah Perolehan Nilai		20 – 100	0	K

Kesimpulan :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

Saran :

Kepala Madrasah Pengawas

....

SUPERVISI BIMBINGAN DAN KONSELING

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Guru bimbingan dan konseling :	2 – 10		
	a. Latar belakang pendidikan BP			
	b. Alih fungsi / pelatihan			

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	c. Alih fungsi			
2	Ruang khusus layanan bimbingan : a. Ada, memadai, lengkap dengan sarana prasarana b. Ada, kurang memadai c. Tidak ada	2 – 10		
3	Struktur organisasi dan program BK : a. Struktur organisasi dan uraian tugas b. Program bimbingan tahunan, semester, jadwal kegiatan	2 – 10		
4	Kegiatan layanan : a. Orientasi b. Informasi c. Pembelajaran d. Bimbingan kelas e. Konseling individu f. Konseling kelompok g. Penanganan khusus, diagnosa dan bantuan kepada siswa	4 – 20		
5	Kegiatan pendukung : a. Aplikasi instrumen BK b. Penyelenggaraan himpunan data c. Konferensi kasus d. Kunjungan rumah e. Alih tangan kasus	3 – 15		
6	Ada hasil evaluasi, analisis dan tindak lanjut	2 – 10		
7	Peta siswa dan peta kelas, data siswa bermasalah, drop out siswa berprestasi, penerima bea siswa.	2 – 10		
8	Program peningkatan profesionalisme guru : ada	1 – 5		
9	Laporan kegiatan bmbingan bulanan/semester	2 – 10		
Jumlah Perolehan Nilai		20 – 100	0	K

Kesimpulan :

Saran :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kepala Madrasah Pengawas

....

SUPERVISI ADMINISTRASI KELEMBAGAAN DAN PERLENGKAPAN

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Kelembagaan dan status gedung/tanah :	2 – 10		
	a. Lembaga milik : Pemerintah / Swasta			
	b. Program Yayasan : Jangka pendek			
	Jangka panjang			
	Status Gedung / Tanah :			
	a. Milik sendiri : Surat kepemilikan lengkap			
	(surat tanah, sertifikat, girik, wakaf, IMB, IPB, dll)			
	b. Sewa :			
	Jika menyewa atau menumpang, ada surat perjanjian / kontrak sewa, dll.			
	c. Menumpang : sda			
2	Buku Induk barang inventaris : ada, diisi, lengkap, teratur	2 – 8		
3	Buku golongan barang inventaris : ada, diisi, lengkap	2 – 8		
4	Daftar barang inventaris ruang : ada, dipasang di ruang.	1 – 7		

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

5	Buku catatan barang non inventaris : ada, diisi, lengkap.	1 – 5		
6	Buku pembelian barang : ada, lengkap fakturnya.	1 – 7		
7	Buku penerimaan/pengeluaran barang : ada, diisi, lengkap.	1 – 5		
8	Kartu stock barang : ada , diisi, sesuai.	1 – 5		
9	Kartu pemeliharaan : ada, diisi, sesuai.	1 – 5		
10	Penghapusan barang : ada usul, ada SK, berita acara, bukti setoran hasil lelang.	2 – 10		
11	Nomor inventaris barang : ada, tercetak pada barang, lengkap.	1 – 5		
12	Pemanfaatan barang inventaris : a. sendiri, b. bersama.	1 – 5		
13	Kondisi dan penataan gedung / barang	2 – 8		
14	Petugas gudang / barang : ada, ada uraian tugas	1 – 7		
15	Laporan triwulan, tahunan : dibuat lengkap	1 – 7		
Jumlah Perolehan Nilai		20 –100	0	K

Kesimpulan :

Saran :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

Kepala Madrasah

.....

Pengawas

.....

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

SUPERVISI PENJASKES UNTUK MTs DAN MA

Nama Madrasah :
Alamat Madrasah :
Kepala Madrasah :
Hari/Tanggal :

No	ASPEK YANG DINILAI	Rentang Nilai	Nilai Perolehan	Ket.
1	Lapangan Olahraga : Ada, memadai	2 – 10		
2	Tersedia Guru Olahraga : sesuai latar belakang pendidikan	2 – 10		
3	Tata kerja praktek : ada, terinci	2 – 10		
4	Program kerja praktek : tertulis, terinci	2 – 10		
5	Jadwal penggunaan lapangan dan tata tertib : tertulis serta ditempel di ruang praktek	2 – 10		
6	Daftar alat-alat olahraga : lengkap	2 – 10		
7	Tersedia LKS : cukup untuk seluruh siswa	2 – 10		
8	Daftar penggunaan alat untuk praktek : tertulis	2 – 10		
9	Pemeliharaan lapangan praktek : baik, bersih, terjadwal	2 – 10		
10	Laporan hasil praktek / dokumentasi : lengkap dan teratur	2 – 10		
Jumlah Perolehan Nilai		20 – 100	0	K

Kesimpulan :

Saran :

91 – 100 = AB
81 – 90 = B
71 – 80 = S
61 – 70 = C
≤ 60 = K

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kepala Madrasah Pengawas

....

Instrumen di atas merupakan instrumen 1 tahun yang digunakan pengawas untuk mensupervisi manajerial (standar pengelolaan) madrasah.

Kemudian dikaitkan dengan perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah poin ketiga dari arti perencanaan yakni "rencana merupakan pedoman untuk: (1) organisasi memperoleh dan menggunakan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan, (2) anggota organisasi melaksanakan aktivitas yang konsisten dengan tujuan dan prosedur yang sudah ditetapkan, dan (3) memonitor dan mengukur kemajuan untuk mencapai tujuan, sehingga tindakan korektif dapat diambil bila kemajuan tidak memuaskan" sesuai dengan temuan penelitian "Penyusunan jadwal supervise ke madrasah disusun berdasarkan program pengawas dan jumlah madrasah binaan"

Sebagaimana diketahui bahwa tugas pengawas madrasah adalah menyusun program pengawasan madrasah, melaksanakan pembinaan, melakukan pemantauan dan penilaian, menyusun laporan pelaksanaan program pengawasan, melaksanakan bimbingan dan pelatihan profesionalitas kepala madrasah dan tenaga kependidikan lainnya, oleh karena itu agar pengawas dapat maksimal dalam melaksanakan tugasnya, pengawas perlu menyusun jadwal pembinaan terhadap madrasah-madrasah binaannya. Madrasah-madrasah yang menjadi binaan Bu Chusnul sesuai dengan Surat Tugas dari Kantor Kementerian Agama

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kota Malang adalah sebanyak 27 Madrasah, diantaranya adalah Mts Sunan Kalijogo.

Jadwal yang disusun oleh pengawas mengacu pada jam kerja pengawas, sebagaimana yang dijelaskan oleh Bu Chusnul pada wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti. Dengan adanya pengaturan jam kerja pengawas dan pengaturan beban kerja pengawas tentu pengawas akan lebih terarah dan bisa menjalankan tugasnya seefektif mungkin. Selain menyusun jadwal dan jam kerja pengawas, dari informasi yang peneliti dapatkan dari Bu Chusnul bahwa beliau juga memperhatikan betul tiap detail kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Sebagaimana pada tahun-tahun sebelumnya, beliau selalu mencatat laporan tahunan, semester, bulanan dan bahkan harian. Laporan tersebut berisi mengenai kegiatan yang dilakukan sebagai bentuk tanggung jawab akan tugas yang dibawa beliau sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Perencanaan menurut mulyono merupakan proses kegiatan rasional dan sistemik dalam menetapkan sebuah keputusan, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan di kemudian hari dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien.[69] Langkah-langkah dalam perencanaan (1) Memilih sasaran/tujuan organisasi, (2) Sasaran/tujuan ditetapkan untuk setiap sub-unit organisasi-divisi, departemen, dan sebagainya, (3) Program ditentukan untuk mencapai tujuan dengan cara yang sistematik (tentunya dengan mempertimbangkan kelayakan program tersebut).

[69] Ibid, hlm. 25

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Langkah-langkah ideal sebagaimana yang dikemukakan oleh Mulyono di atas, menjadi pedoman dalam penyusunan program yang dilakukan oleh pengawas di Kantor Kementerian Agama Kota Malang. Sasaran program supervisi manajerial madrasah disusun oleh pengawas berdasarkan TUPOKSI pengawas madrasah, dengan adanya sasaran yang disusun berdasarkan TUPOKSI pengawas madrasah maka dapat dilihat bahwa program supervisi pengawas madrasah akan selaras dengan TUPOKSI pengawas sehingga tujuan dari pengawas dapat dicapai semaksimal mungkin.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perencanaan program pengawas Kementerian Agama Kota Malang pada supervisi manajerial madrasah Tingkat Menengah sudah berjalan dengan sangat baik.

B. Pelaksanaan Program pengawas pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Manajemen menurut George R. Terry merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggiatan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain. Fungsi manajemen menurut George R Terry sebagaimana yang dikutip oleh Mulyono adalah *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling.* [70]

[70] Ibid, hlm 23

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Kemudian pelaksanaan manajemen pendidikan merupakan salah satu aspek pengawasan yang dikenal dengan istilah supervisi manajerial. Esensi dari supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi Standar Pendidikan Nasional (SNP). Berbeda dengan supervisi akademik yang esensinya berkenaan dengan kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam pengawasan bidang akademik oleh pengawas atas guru sebagai sasaran kegiatan pengawasan.[71]

Berdasarkan dari temuan penelitian, pelaksanaan supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas mencakup beberapa hal, yaitu: (1) Pengawas memiliki aturan dalam melaksanakan program supervisi yang tertuang dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) Pengawas Madrasah dengan harapan agar proses pelaksanaan program supervisi dapat berjalan secara efektif dan efisien. (2) Dalam mengumpulkan data mengenai manajerial madrasah pengawas menggunakan metode wawancara dan observasi yang dilakukan dengan menggunakan instrumen supervisi Standar Pengelolaan Madrasah. (3) Peran pengawas terhadap Standar Pengelolaan Madrasah adalah sosialisasi kemudian pembinaan dalam implementasi pengelolaan madrasah hingga evaluasi yang berdasarkan instrumen penilaian dari pengawas.

[71] Depdiknas, *Metode dan Teknis Supervisi,* (Jakarta: Depdiknas Kemdiknas, 2008), hlm. 7

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DEPDIKNAS dalam buku kinerja pengawas sekolah menjelaskan bahwa dalam melaksanakan fungsi manajerial, pengawas sekolah berperan sebagai: (1) Fasilitator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen sekolah, (2) Asesor dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta menganalisis potensi sekolah, (3) Informan pengembangan mutu sekolah, (4) Evaluator terhadap hasil pengawasan.[72] Beberapa kegiatan dalam supervisi manajerial mencakup beberapa hal, di antaranya;

1. Pembinaan
   a. Tujuan Pembinaan

      Tujuan dari adanya pembinaan yaitu meningkatkan pemahaman dan pengimplementasian kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari untuk mencapai Standar Nasional Pendidikan (SNP).

   b. Ruang lingkup pembinaan
      1) Pengelolaan sekolah yang meliputi penyusunan program sekolah berdasarkan SNP, baik rencana kerja tahunan maupun rencana kerja 4 tahun, pelaksanaan program, pengawasan dan evaluasi internal, kepemimpinan sekolah dan sistem informasi sekolah.
      2) Membantu kepala sekolah melakukan EDS (Evaluasi Diri Sekolah) dan merefleksikan hasil-hasilnya dalam upaya penjaminan mutu pendidikan

[72] Depdiknas, *Buku Kerja Pengawas Sekolah*, (Jakarta, Kemdiknas, 2011), hlm. 21

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3) Mengembangkan perpustakaan dan laboratorium serta sumber-sumber belajar lainnya
4) Kemampuan kepala sekolah dalam membimbing pengembangan program bimbingan konseling di sekolah
5) Melakukan pendampingan terhadap kepala sekolah dalam pengelolaan dan administrasi sekolah, yang meliputi:
   a) Memberikan masukan dalam pengelolaan dan administrasi kepala sekolah berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah
   b) Melakukan pendampingan dalam melaksanakan bimbingan konseling di sekolah
   c) Memberikan bimbingan kepada kepala sekolah untuk melakukan refleksi hasil-hasil yang dicapainya.

2. Pemantauan

Pemantauan terhadap Standar Nasional Pendidikan (SNP) di sekolah dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala sekolah mempersiapkan akreditasi sekolah.

3. Penilaian

Penilaian kinerja kepala sekolah tentang pengelolaan sekolah sesuai dengan standar nasional pendidikan. Metode kerja yang dilakukan pengawas sekolah antara lain observasi, kunjungan atau pemantauan, pengecekan/klarifikasi data, kunjungan kelas, rapat dengan kepala sekolah dan guru-guru dalam pembinaan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Untuk meningkatkan profesionalisme kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya yang ditindaklanjuti dengan kegiatan bimbingan dan pelatihan kepala sekolah dengan tahapan sebagai berikut:

1. Menyusun program bimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah di KKKS (Kelompok Kerja Kepala sekolah)/MKKS (Musyawarah Kerja Kepala Sekolah) dan sejenisnya.
2. Melaksanakan bimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah.
3. Melaksanakan bimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dalam pelaksanaan penelitian tindakan kelas/sekolah

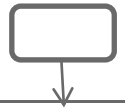
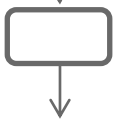
Melihat banyaknya kegiatan dalam supervisi manajerial madrasah, pengawas memiliki aturan yang berupa Standar Operasional Prosedur dalam pelaksanaan kegiatan supervisi manajerial. Beberapa SOP tersebut mencakup kegiatan pembinaan, pemantauan dan penilaian. Berikut beberapa SOP pengawas yang berkaitan dengan supervisi manajerial madrasah:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

1. **Prosedur Pembinaan Kepala Madrasah (Supervisi Manajerial)**

No.	Kegiatan	Sasaran				Mutu Baku / Keterangan			Keterangan
		Kepala Madrasah	WAKA	KA TU	Kepala Kemenag	Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Koordinasi dengan Kepala Madrasah					Program Supervisi Manajerial	15 Menit	Komitmen Peningkatan Mutu Manajemen Madrasah	
2	Mengetahui Program Kerja Madrasah (8 Standar Nasional Pendidikan)					Dokumen Program Kerja Madrasah	120 Menit	Adanya Catatan Hambatan pelaksanaan program kerja Madrasah	
3	Mendiskudikan Hasil Temuan Masalah dengan Tim Manajemen Madrasah					Catatan Hasil Evaluasi Program Kerja Madrasah	60 Menit	Adanya alternatif pemecahan masalah	
4	Memberikan Advis/Pengarahan Strategi Peningkatan Kompetensi Diri Kepala Madrasah					Permendiknas No.13 Th. 2007 ttg Kompetensi Kepala Madrasah	60 Menit	Adanya peningkatan kompetensi sesuai dengan Standar	
5	Menilai Kinerja Kepala Madrasah Tahap Awal					Instrumen Penilaian Kinerja Kepala Madrasah	90 Menit	Adanya data penilaian kinerja kepala Madrasah	Dilakukan secara periodik sesuai jadwal supervisi manajerial

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

6	Melakukan Pembinaan Peningkatan Aspek Kompetensi Kepala Madrasah yang Belum Standar					Data Hasil penilaian Kinerja Kepala Madrasah	90 Menit	Peningkatan kompetensi Manajerial Madrasah	
7	Melakukan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah Tingkat Lanjutan					Instrumen Penilaian Kinerja Kepala Madrasah	90 Menit	Adanya data peningkatan kinerja Kepala Madrasah	
8	Melakukan Pembinaan Peningkatan Kompetensi Kepala Madrasah Secara Berkelanjutan					Hasil Penilaian Kinerja Sebelumnya	90 Menit	Kompetensi Kepala Madrasah terstandar Mutu Profesional	
9	Penyusunan dan Pengesahan Laporan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah					Hasil akhir penilaian Kinerja Kepala Madrasah	37,5 Jam	Adanya laporan kinerja Kepala Madrasah binaan	Dilakukan setiap akhir tahun pelajaran

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
PUSAT PERPUSTAKAAN
LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

2. Pemantauan Standar Pengelolaan

No.	Kegiatan	Sasaran			Mutu Baku			Keterangan
		Kepala Madrasah	Penanggung jawab standar Isi	Kepala Kemenag	Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Koordinasi dengan Kepala Madrasah				Instrumen pemantauan 8 SNP	15 menit	Dokumen RKM/RKAM	Memiliki RKM/RKAM yang standar sesuai Instrumen pemantauan 8 SNP
2	Memantau RKM / RKAM				Instrumen Standar Pengelolaan	120 menit	Dokumen hasil Pemantauan	
3	Merekap hasil pemantauan.				Instrumen Standar Pengelolaan	20 menit	Rekap hasil Pemantauan	
4	Menganalisis hasil pemantauan				Instrumen Standar Pengelolaan	60 menit	Hasil analisa Pemantauan	
5	Menindak lanjuti hasil analisis.				Instrumen Standar Pengelolaan	90 menit	Tindak lanjut Pemantauan	
6	Membuat laporan				Instrumen Standar Pengelolaan, Rekap Nilai	120 menit	Laporan hasil Pemantauan	

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF M

3. **Melaksanakan Evaluasi Hasil Pelaksanaan Program Pengawasan Pada Madrasah Binaan**

No	Kegiatan	Pelaksana			Mutu Baku			Keterangan
		Pengawas	Kamad	Guru	Kelengkapan	Waktu	Output	
1	Mengevaluasi hasil pelaksanaan Pembimbingan dan pelatihan professional guru di MGMP yang meliputi:penguasaan kompetensi guru, pengembangan diri,publikasi ilmiah dan karya inovatif	v				1 hari	Form laporan	Non tatap muka
2	Mengevaluasi hasil pelaksanaan Pembimbingan dan pelatihan professional Kepala Madrasah di KKM yang meliputi:kompetensi kepribadian dan sosial, kepemimpinan pembelajaran, pengembangan Madrasah,manajemen sumberdaya,kewirausahaan dan supervise pembelajaran di Madrasah binaan.	v				1 hari	Form laporan	Non tatap muka
3	Mengevaluasi hasil pelaksanaan Pemantauan 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) di Madrasah binaan.	v				1 hari	Form laporan	Non tatap muka
4	Mengevaluasi hasil pelaksanaan Penilaian kinerja guru (PKG) di Madrasah binaan.	v				1 hari	Form laporan	Non tatap muka
5	Mengevaluasi hasil pelaksanaan Penilaian kinerja Kepala Madrasah (PKKM) di Madrasah binaan.	v				1 hari	Form laporan	Non tatap muka

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG
PUSAT PERPUSTAKAAN LIBRARY OF

6	Menyusun laporan hasil evaluasi Pelaksanaan program pengawasan di Madrasah binaan.	v				1 minggu	Laporan	Non tatap muka

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM PUSAT PERPUSTAKAAN

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

Standar Operasional Prosedur di atas merupakan aturan mengenai prosedur pelaksanaan program kepengawasan secara ideal. Pada saat wawancara yang terfokus membahas mengenai bagaimana pengawas memantau Standar Pengelolaan madrasah di Mts Sunan Kalijogo, peneliti mendapatkan informasi dari Pak Farid selaku Kepala Sekolah Mts Sunan Kalijogo bagaimana peran pengawas terhadap Standar Pengelolaan madrasah. Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan pengawas dan Kepala Madrasah, peneliti dapat memahami bahwa pengawas berperan penting dalam penyusunan RKM. Karena proses implementasi RKM memiliki jangka panjang maka pengawas selalu mendampingi Madrasah dalam proses implementasinya.

Pembinaan pengawas terhadap manajerial madrasah, khususnya Mts Sunan Kalijaga cukup intens bahkan menurut informasi dari Kepala Sekolah beliau terkadang sampai 3x dalam 1 bulan hadir di Madrasah. Dari hasil wawancara dengan Bu Chusnul, beliau menjelaskan bahwa inti dari Standar pengelolaan adalah EDM (Evaluasi Diri Madrasah), RKM (Rencana Kerja Madrasah), KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan), kemitraan, pembiayaan, Sarana dan Prasarana. Terkait dengan pengelolaan madrasah Pak Farid juga menjelaskan bahwa Bu Chusnul sangat aktif dalam menjalankan tugasnya sebagai pengawas madrasah.

SOP pengawas yang meliputi kegiatan pembinaan, pemantauan dan penilaian merupakan standar ideal yang seharusnya dilakukan pengawas dalam pelaksanaan kegiatan supervisi. Dikaitkan dengan teori George R. Terry dalam definisi yang diungkapkan mengenai manajemen, peneliti dapat melihat adanya

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

kesesuaian antara proses atau fungsi manajemen dengan SOP pengawas, yang mana dalam SOP pengawas tersusun kegiatan pengawas mulai dari perencanaan hingga evaluasi atau *controllin*g.

Berkenaan dengan supervisi manajerial sebagai salah satu program pengawas, tentu diperlukan metode dan teknik untuk melaksanakan supervisi manajerial. Sebagaimana yang dikutip oleh Nur Aedi dalam bukunya dari DEPDIKNAS (Departemen Pendidikan Nasional) menyebutkan beberapa teknik yang dapat digunakan untuk pelaksanaan supervisi manajerial, yakni: (1) Monitoring dan Evaluasi, (2) Refleksi dan *Focus Group Discussion,* (3) Metode Delphi, (4) *Workshop*.[73] Masing-masing teknik tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Monitoring dan Evaluasi

Teknik ini merupakan teknik yang utama dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan dalam supervisi manajerial. Monitoring atau pengawasan merupakan suatu kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah, apakah sudah sesuai dengan rencana program, dan/atau standar yang telah ditetapkan, serta menemukan hambatan-hambatan yang harus diatasi dalam pelaksanaan program. Kegiatan monitoring lebih difokuskan pada pengontrolan selama program berjalan dan bersifat klinis. Dengan melaksanakan kegiatan monitoring maka akan diperoleh umpan balik bagi sekolah atau pihak lain yang terkait untuk menyukseskan ketercapaian tujuan. Dalam pelaksanaan monitoring, aspek yang dicermati adalah hal-hal yang telah ditetapkan dalam

[73] Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan Tinjauan Teori dan Praktik,* (Jakarta: PT Grafindo Persada. 2014) hlm. 194-198

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Rencana Pengembangan Sekolah (RPS). Untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, pengawas harus menggunakan perangkat atau daftar isian yang memuat seluruh indikator sekolah yang harus diamati dan dinilai.

Kegiatan monitoring yang dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan dapat mengikuti langkah-langkah sebagai berikut: (1) Menetapkan standar untuk mengukur prestasi, (2) Melakukan pengukuran prestasi, (3) Melakukan analisis data untuk menentukan apakah prestasi memenuhi standar atau tidak, dan (4) Melakukan tindakan perbaikan bila prestasi kurang/tidak memenuhi standar.

Evaluasi merupakan teknik yang dapat dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan dalam melakukan kegiatan supervisi manajerial. Teknik evaluasi ditujukan untuk mengetahui kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah atau sejauh mana keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu. Kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh pengawas sekolah dalam supervisi manajerial dilakukan dengan tujuan: (1) Untuk mengetahui tingkat terlaksananya program, (2) Untuk mengetahui keberhasilan program, (3) Untuk mendapatkan bahan/masukan dalam perencanaan tahun berikutnya, dan (4) Untuk memberikan penilaian (*judgement*) terhadap sekolah.

2. Refleksi dan *Focus Group Discussion*

Paradigma baru manajemen sekolah dewasa ini mengutamakan pemberdayaan dan partisipasi. Oleh karena itu, dalam konteks supervisi manajerial maka *judgement* keberhasilan atau kegagalan sebuah sekokah dalam melaksanakan program atau mencapai standar bukan hanya menjadi otoritas pengawas. Implikasinya, hasil monitoring yang dilakukan oleh pengawas hendaknya terlebih

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dahulu disampaikan secara terbuka kepada pihak sekolah, wakil kepala sekolah, komite sekolah dan guru. Kemudian, secara bersama-sama pihak sekolah dapat melakukan refleksi terhadap data yang ada dan menemukan sendiri faktor-faktor penghambat serta pendukung yang selama ini mereka rasakan. Kegiatan tersebut dilaksanakan secara forum yang dapat berupa *Focus Group Discussion* (FGD) yang melibatkan unsur-unsur *stakeholder* sekolah. Pelaksanaan diskusi kelompok terfokus ini dapat dilakukan dalam beberapa putaran sesuai dengan kebutuhan. Adapun tujuan dari FGD adalah untuk menyatukan pandangan *stakeholder* mengenai realitas kondisi (kekuatan dan kelemahan) sekolah, serta menentukan langkah-langkah strategis maupun operasional yang akan diambil untuk memajukan sekolah. Dalam kegiatan FGD, pengawas berperan sebagai fasilitator sekaligus narasumber apabila diperlukan, untuk memberikan masukan berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya.

3. Metode Delphi

Teknik lainnya yang dapat digunakan dalam pengawasan manajerial adalah teknik Delphi. Teknik Delphi ini dapat digunakan untuk membantu sekolah dalam merumuskan visi, misi, dan tujuannya. Dalam penerapan MBS (manajemen berbasis sekolah), sekolah dituntut memiliki rumusan visi, misi, dan tujuan yang jelas dan realistis yang digali dari kondisi sekolah, peserta didik, potensi daerah, serta pandangan seluruh *stakeholder*. Teknik Delphi merupakan teknik yang melibatkan banyak *stakeholder* sekolah tanpa memandang faktor-faktor status yang sering menjadi kendala dalam sebuah diskusi atau musyawarah. Implementasi konkret dari teknik ini seperti sekolah mengadakan pertemuan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

bersama antara sekolah, dinas pendidikan, tokoh masyarakat, murid dan guru, maka biasanya pembicaraan hanya didominasi oleh orang-orang tertentu yang percaya diri untuk berbicara dalam forum. Selebihnya peserta hanya akan menjadi pendengar yang pasif. Untuk melaksanakan teknik ini ada beberapa langkah yang dilakukan, sebagai berikut:

a. Melakukan identifikasi individu atau pihak-pihak yang dianggap memahami persoalan dan hendak diminta pendapatnya mengenai pengembangan sekolah.
b. Melakukan komunikasi dengan masing-masing pihak untuk dimintakan pendapatnya secara tertulis tanpa disertai nama/identitas
c. Melakukan pengumpulan pendapat yang masuk, dan membuat daftar urutannya sesuai dengan jumlah orang yang berpendapat sama
d. Menyampaikan kembali daftar rumusan pendapat dari berbagai pihak tersebut untuk diberikan urutan prioritasnya
e. Mengumpulkan kembali urutan prioritas menurut peserta dan menyampaikan hasil akhir prioritas keputusan keputusan dari seluruh peserta yang dimintai pendapatnya

4. *Workshop*

Teknik terakhir yang dapat digunakan untuk melakukan supervisi manajerial adalah *workshop* atau lokakarya. Teknik ini merupakan salah satu teknik yang bersifat kelompok dan dapat melibatkan beberapa kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan/atau perwakilan komite sekolah. Penyelenggaraan *workshop* ini disesuaikan dengan tujuan atau urgensinya, dan dapat diselenggarakan bersama

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

dengan kelompok kerja kepala sekolah atau organisasi sejenis lainnya. Misalnya, pengawas dapat dapat mengambil inisiatif untuk mengadakan *workshop* tentang pengembangan kurikulum, sistem administrasi, peran serta masyarakat, sistem penilaian dan sebagainya.

Sebagaimana yang diketahui sebelumnya bahwa pembinaan dan pemantauan yang dilakukan pengawas terhadap pelaksanaan Standar Pengelolaan Madrasah menggunakan beberapa instrumen. Instrumen tersebut membantu proses pelaksanaan supervisi sehingga mampu memudahkan pengawas mengevaluasi proses pelaksanaan Standar Pengelolaan Madrasah.

Dalam menggali data mengenai proses pelaksanaan Standar Pengelolaan Madrasah, beberapa pengawas memiliki metode tersendiri dalam melaksanakan supervisi pada Standar Pengelolaan Madrasah. Menurut informasi yang peneliti dapatkan dari pengawas, beliau menjelaskan mengenai metode yang digunakan dalam melaksanakan supervisi manajerial madrasah adalah wawancara dan observasi dengan menggunakan instrumen pengawas, selain itu terkadang pengawas juga menjadi narasumber dalam workshop pembuatan perangkat madrasah. Dikaitkan dengan teori mengenai metode dan teknik supervisi manajerial menunjukkan bahwa pengawas secara tidak langsung menggunakan teknik monitoring dan evaluasi pada manajerial madrasah karena pengawas melihat bahwa metode tersebut dapat memudahkan pengawas dalam melaksanakan kegiatan supervisi manajerial madrasah. Selain teknik monitoring dan evaluasi, pengawas juga melakukan workshop dengan Kepala Madrasah dan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

guru-guru ketika teknik workshop dirasa tepat untuk dilakukan sebagai sarana peningkatan mutu madrasah.

Dalam observasi yang dilakukan oleh peneliti di Mts Sunan Kalijaga terlihat bagaimana pengawas saat melakukan pengawasan atau pembinaan terhadap pengelolaan madrasah. Sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan terhadap Kepala Sekolah Mts Sunan Kalijaga sebelumnya bahwa Bu Chusnul memiliki kepribadian yang sangat baik sehingga pada saat melakukan pengawasan di Madrasah tidak ada yang merasa terintimidasi bahkan pihak madrasah sangat senang dengan kedatangan pengawas karena saran dan kritik dari pengawas sangat membantu dalam peningkatan kualitas madrasah.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa pelaksanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah telah berjalan dengan sangat baik di Kantor Kementerian Agama Kota Malang.

C. Evaluasi Program Pengawas Pada Supervisi Manajerial Madrasah Di Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Sahertian Piet berpendapat bahwa dalam melaksanakan supervisi manajerial, pengawas sekolah memiliki peranan khusus sebagai:[74]

1. Konseptor yaitu menguasai metode, teknik, dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah
2. Programer yaitu menyusun program supervisi berdasarkan visi, misi, tujuan, dan program pendidikan di sekolah

[74] Sahertian Piet, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), hlm 79

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

3. Komposer yaitu menyusun metode kerja dan instrumen supervisi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawas di sekolah
4. Reporter yaitu melaporkan hasil-hasil pengawasan dan menindaklanjutinya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya di sekolah
5. Builder yaitu:
    a. Membina kepala sekolah/madrasah dalam pengelolaan (manajemen) dan administrasi sekolah berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah dan
    b. Membina guru dan kepala sekolah dalam melaksanakan bimbingan konseling di sekolah sebagai;
        1) Supporter yaitu mendorong guru dan kepala sekolah/madrasah dalam merefleksikan hasil-hasil yang dicapai untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah
        2) Observer yaitu memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan di sekolah
        3) User yaitu memanfaatkan hasil-hasil pemantauan untuk membantu kepala sekolah dalam menyiapkan akreditasi sekolah.

Berdasarkan dari temuan penelitian, evaluasi supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas mencakup beberapa hal, yaitu: (1) Pada umumnya pengelolaan madrasah sudah sangat baik, (2) Peningkatan kompetensi Kepala Madrasah perlu dilakukan secara bertahap melalui pembinaan secara individual maupun kelompok, (3) Beban kerja pengawas cukup banyak sehingga tupoksi pengawas tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya, (4) Jumlah satuan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

pendidikan yang menjadi binaan pengawas dan beban kerja pengawas cukup banyak sehingga frekuensi pembinaan tidak memenuhi target dan belum optimal.

Dalam kaitannya dengan evaluasi dan tindak lanjut pengawasan, maka pengawas harus mengolah dan menganalisis data hasil penilaian terhadap Kepala Madrasah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Pengolahan dan analisis data hasil pengawasan tentunya melibatkan metode dan teknik tertentu dengan jenis data sesuai dengan jenis data dan tujuan analisisnya.

Untuk evaluasi program supervisi, peneliti melakukan wawancara dengan Bu Chusnul terkait kendala yang beliau alami. Dalam wawancara yang dilakukan peneliti, peneliti memahami bahwa kendala pengawas adalah mengenai SDM dan dana yang dialokasikan untuk pengembangan madrasah. Beliau juga menambahkan ada kendala lain yang juga *urgent*, yakni adanya Kepala Madrasah yang terkadang tidak memiliki kompetensi manajerial da nada juga madrasah yang tidak bias berkembang karena adanya campur tangan madrasah yang terlalu dalam.

Peneliti menganalisis ada beberapa poin yang merupakan hasil evaluasi supervisi manajerial madrasah:

1. Bidang Pembinaan bagi Kepala Madrasah
   a. Pada umumnya pengelolaan madrasah sudah sangat baik
   b. Peningkatan kompetensi Kepala Madrasah perlu dilakukan secara bertahap melalui pembinaan secara individual maupun kelompok
2. Bidang Pemantauan Standar Pengelolaan Madrasah bidang Supervisi Manajerial digambarkan sebagai berikut:

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

a. Beberapa madrasah telah memiliki dokumen RKM, EDM dan KTSP
b. Beberapa Kepala Madrasah telah melaksanakan tugas sebagai pemimpin madrasah
c. Pembiayaan beberapa madrasah masih terpaku dengan dana BOS sehingga beberapa madrasah masih kesulitan untuk mengembangkan madrasahnya
d. SDM beberapa madrasah secara umum telah sesuai dengan kualifikasi tenaga pendidik dan kependidikan yang dibutuhkan madrasah
e. Keadaan sarana dan prasarana beberapa madrasah cukup baik namun kurang memenuhi standar

Melihat hasil evaluasi program pengawas pada supervisi manajerial madrasah, dapat diidentifikasi beberapa masalah yang dihadapi pengawas madrasah, berikut paparannya:

1. Penilaian:
   a. Jumlah satuan pendidikan yang menjadi binaan pengawas cukup banyak
   b. Beban kerja pengawas cukup banyak sehingga tupoksi pengawas tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya
   c. Minimnya pembekalan/diklat pengawas
   d. Hasil penilaian cukup baik
2. Pembinaan
   a. Karena jumlah satuan pendidikan yang menjadi binaan pengawas dan beban kerja pengawas cukup banyak maka frekuensi pembinaan tidak memenuhi target dan belum optimal
   b. Intensitas dan frekuensi masih kurang akibatnya hasil belum optimal.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Dapat dipahami bahwa pengawas berperan penting dalam peningkatan manajerial madrasah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sahertian Piet yakni sebagai konseptor, programer, komposer, reporter dan builder madrasah. Namun pada kenyataannya terdapat kendala yang didapatkan pengawas, diantara adalah SDM dan dana yang merupakan 2 hal yang sangat dibutuhkan untuk membantu mencapai tujuan supervisi manajerial madrasah.

D. Implikasi Manajemen Kepengawasan Pada Supervisi Manajerial Madrasah Di Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Pengawas pendidikan bertujuan menghimpun informasi atau kondisi nyata pelaksanaan tugas pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan tugas pokoknya sebagai dasar untuk melakukan pembinaan dan tindak lanjut perbaikan kinerja belajar siswa. Tujuan lanjut adalah bermanfaatnya hasil akreditasi untuk melakukan perbaikan mutu. Target puncak supervisi adalah berkembangnya proses perbaikan mutu secara berkelanjutan.[75]

Tujuan umum pengawas adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya dalam melaksanakan tugas dan melaksanakan proses belajar mengajar. Secara operasional dapat dikemukakan beberapa tujuan konkrit dari supervisi pendidikan yaitu:[76]

1. Meningkatkan mutu kinerja guru

[75] Jerry H. Makawimbang, *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011) hlm. 75
[76] Ibid, hlm 76

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

a. Membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan dan apa peran sekolah dalam mencapai tujuan tersebut.
b. Membantu guru melihat secara lebih jelas dalam memahami keadaan dan kebutuhan siswanya.
c. Membentuk moral kelompok yang kuat dan mempersatukan guru dalam satu tim yang efektif, bekerjasama secara akrab dan bersahabat serta saling menghargai satu dengan lainnya.
d. Meningkatkan kualitas pembelajaran yang pada akhirnya meningkatkan prestasi belajar siswa.
e. Meningkatkan kualitas pengajaran guru baik dari segi strategi, keahlian dan alat pengajaran
f. Menyediakan sebuah sistem yang berupa penggunaan teknologi yang dapat membantu guru dalam pengajaran.
g. Sebagai salah satu dasar pengambilan keputusan bagi kepala sekolah untuk reposisi guru.

2. Meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana baik.
3. Meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan siswa.
4. Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal, yang selanjutnya siswa dapat mencapai prestasi belajar sebagaimana yang diharapkan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

5. Meningkatkan kualitas situasi umum sekolah sehingga tercipta situasi yang tenang dan tentram serta kondusif yang akan meningkatkan kualitas pembelajaran yang menunjukkan keberhasilan lulusan.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa tujuan pengawas sebagai supervisi pendidikan adalah menjadikan pengawas sebagai orang-orang bertanggung jawab dalam perbaikan lembaga pendidikan dan diharapkan dengan adanya pengawas, dapat meningkatkan kualitas lembaga pendidikan yang dibina oleh masing-masing pengawas.

Berdasarkan dari temuan penelitian, implikasi supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas mencakup beberapa hal, yaitu: (1) Adanya peningkatan administrasi madrasah, (2) Adanya peningkatan akreditasi madrasah, (3) Pengelolaan madrasah menjadi lebih baik. Temuan penelitian tersebut sesuai dengan teori tujuan adanya pengawas secara umum sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya oleh Jerry H. Makawimbang.

Dapat peneliti analisis dari wawancara yang peneliti lakukan dengan pengawas mengenai standar madrasah yang baik dan bermutu, beliau berpendapat bahwa mutu madrasah baik tidaknya dapat dilihat dari adanya hasil akreditasi sebuah madrasah.

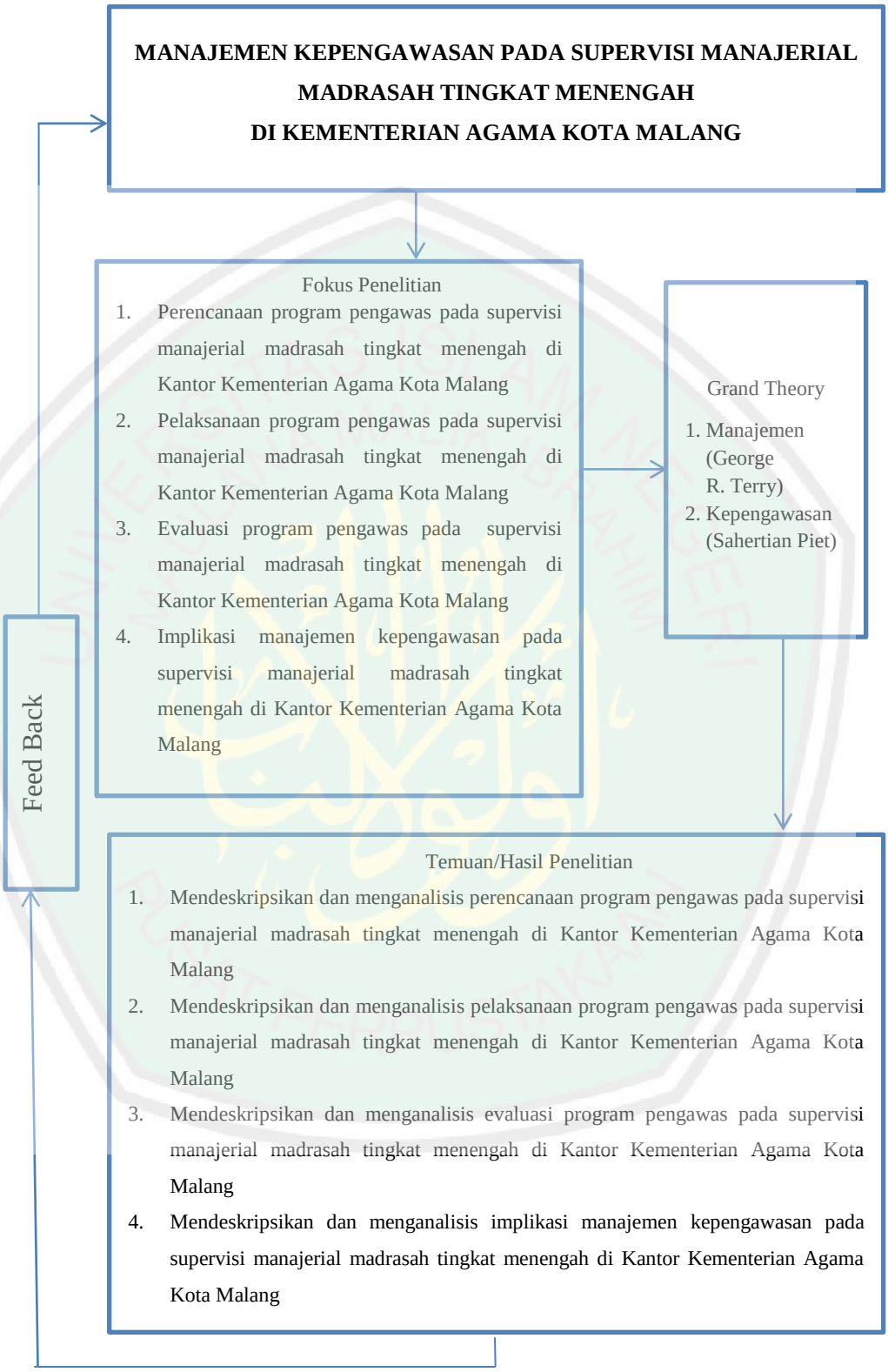
Sebelumnya dapat dipahami bahwa pengawas memiliki peran penting dalam penyusunan RKM, EDM dan KTSP yang merupakan inti standar pengelolaan madrasah. Dari hasil observasi peneliti, dalam beberapa waktu pengawas juga mengisi workshop penyusunan EDM di Mts Sunan Kalijaga. Hal ini tentu merupakan usaha pengawas agar bukti fisik yang tercakup dalam standar

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

pengelolaan dapat terlengkapi sehingga nilai yang didapatkan juga akan maksimal. Selain itu dari hasil supervisi standar pengelolaan yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat dipahami adanya peningkatan pada poin-poin dalam standar pengelolaan karena adanya program supervisi manajerial madrasah yang dilakukan oleh pengawas.

Dari data-data yang didapat, peneliti dapat menganalisis bahwa pengawasan dan pembinaan yang dilakukan oleh pengawas berimplikasi pada peningkatan kualitas administrasi madrasah sehingga nantinya madrasah yang dibina akan mendapatkan hasil/nilai akreditasi yang tinggi.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

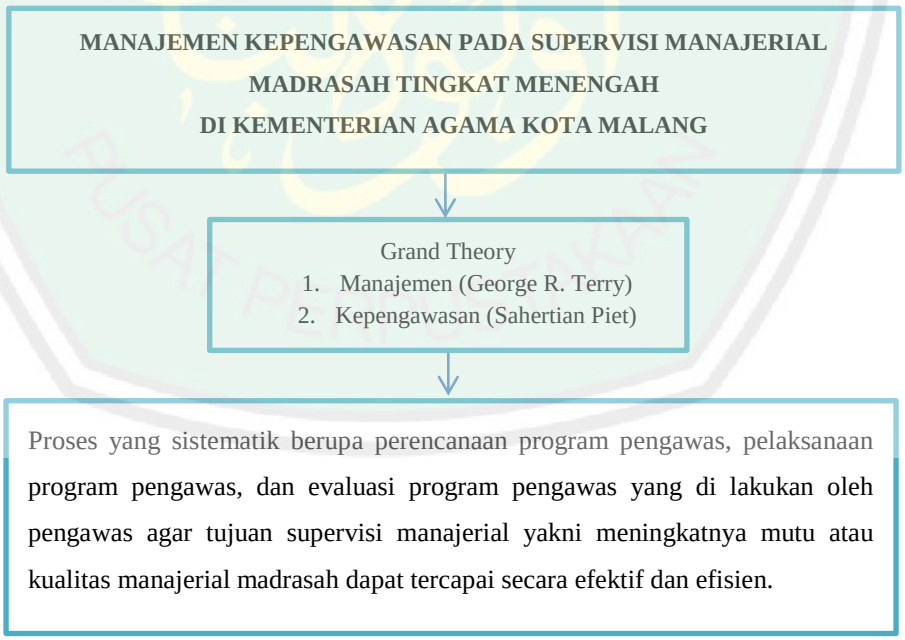


Gambar 5.1 Bagan Hasil Penelitian

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

E. Temuan Penelitian

Pemaparan peneliti mengenai manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Malang menghasilkan temuan penelitian. Dapat dipahami bahwa manajemen kepengawasan adalah proses yang sistematik berupa perencanaan program pengawas, pelaksanaan program pengawas, dan evaluasi program pengawas yang di lakukan oleh pengawas. Jika manajemen kepengawasan dikaitkan dengan supervisi manajerial madrasah maka proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi tersebut difokuskan untuk melaksanakan program supervisi manajerial madrasah. Tidak lain upaya pengawas dalam memanaje program kepengawasannya adalah agar tujuan supervisi manajerial yakni meningkatnya mutu atau kualitas manajerial madrasah dapat tercapai secara efektif dan efisien.



Gambar 5.2 Bagan Temuan Penelitian

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan fokus penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah merupakan langkah awal dalam manajemen pengawas pada supervisi manajerial madrasah. Dapat dipahami juga bahwa perencanaan merupakan proses kegiatan rasional dan sistemik dalam menetapkan sebuah keputusan, program, kegiatan atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan dalam rangka usaha mencapai tujuan secara efektif dan efisien sehingga adanya perencanaan yang baik, juga akan mempengaruhi proses pelaksanaan sebuah program. Melihat pentingnya sebuah perencanaan, pengawas juga berusaha maksimal dalam merencanakan program supervisi manajerial madrasah. Usaha yang dilakukan pengawas diantaranya: (1) Perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah yang tertuang dalam Sasaran Kinerja Pegawai dilakukan secara individual oleh pengawas dengan mengacu pada surat tugas dan TUPOKSI pengawas, (2) Penyusunan Instrumen supervisi madrasah disusun berdasarkan instrumen akreditasi 2017, (3) Penyusunan jadwal supervise ke madrasah disusun berdasarkan program pengawas dan jumlah madrasah binaan.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2. Esensi dari supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi Standar Pendidikan Nasional (SNP). Usaha pengawas dalam pelaksanaan supervisi manajerial mencakup beberapa hal, yaitu: (1) Pengawas memiliki aturan dalam melaksanakan program supervisi yang tertuang dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) Pengawas Madrasah dengan harapan agar proses pelaksanaan program supervisi dapat berjalan secara efektif dan efisien. (2) Dalam mengumpulkan data mengenai manajerial madrasah pengawas menggunakan metode wawancara dan observasi yang dilakukan dengan menggunakan instrumen supervisi Standar Pengelolaan Madrasah. (3) Peran pengawas terhadap Standar Pengelolaan Madrasah adalah sosialisasi kemudian pembinaan dalam implementasi pengelolaan madrasah hingga evaluasi yang berdasarkan instrumen penilaian dari pengawas
3. Dapat dipahami bahwa pengawas berperan penting dalam peningkatan manajerial madrasah, yakni sebagai konseptor, programer, komposer, reporter dan builder madrasah. Namun pada kenyataannya terdapat kendala yang didapatkan pengawas, diantara adalah SDM dan dana yang merupakan 2 hal yang sangat dibutuhkan untuk membantu mencapai tujuan supervisi manajerial madrasah. Evaluasi supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas mencakup beberapa hal, yaitu: (1) Pada umumnya pengelolaan

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

madrasah sudah sangat baik, (2) Peningkatan kompetensi Kepala Madrasah perlu dilakukan secara bertahap melalui pembinaan secara individual maupun kelompok, (3) Beban kerja pengawas cukup banyak sehingga tupoksi pengawas tidak dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya, (4) Jumlah satuan pendidikan yang menjadi binaan pengawas dan beban kerja pengawas cukup banyak sehingga frekuensi pembinaan tidak memenuhi target dan belum optimal.

4. Tujuan pengawas sebagai supervisi pendidikan adalah menjadikan pengawas sebagai orang-orang bertanggung jawab dalam perbaikan lembaga pendidikan dan diharapkan dengan adanya pengawas, dapat meningkatkan kualitas lembaga pendidikan yang dibina oleh masing-masing pengawas. Implikasi supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas mencakup beberapa hal, yaitu: (1) Adanya peningkatan administrasi madrasah, (2) Adanya peningkatan akreditasi madrasah, (3) Pengelolaan madrasah menjadi lebih baik.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah peneliti paparkan di atas, peneliti ingin mengemukakan beberapa saran, diantaranya:

1. Bagi Pengawas Pendidikan

Peneliti setelah melihat sepak terjang dan dampak dari Pengawas Kementerian Agama Kota Malang, peneliti merekomendasikan agar dapat dipraktekan nilai-nilai positif dalam pengawas lembaga pendidikan manapun yang berada di seantero negeri.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

2. Bagi Lembaga Pendidikan

Peneliti melihat adanya program madrasah dan pengawas telah terkonsep secara sistematis dan baik juga harus diimbangi dengan implementasi teknis yang lebih baik.

3. Bagi Peneliti

Peneliti menyadari bahwa masih sangat banyak terdapat kesalahan dan kekeliruan dalam penelitian skripsi ini, namun dengan adanya karya ilmiah ini, diharapkan peneliti mampu memperbaiki individu peneliti dalam mengabdi dan berkarya.

C. Penutup

Akhir kata peneliti mengucap syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti mampu menyeleseikan skripsi dengan judul *Manajemen Kepengawasan Pada Manajerial Madrasah Tingkat Menengah Di Kantor Kementerian Agama Kota Malang*. Skripsi yang sederhana ini tentunya memiliki banyak kekurangan, baik dari segi bahasa maupun isinya. Maka dari itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif bagi para pembaca.

Bagi semua pihak yang membantu hingga skripsi ini selesai, peneliti mengucapkan banyak terimakasih yang sebesar-besarnya. Semoga segala bantuan yang diberikan mendapatkan balasan dari Allah SWT. Semoga apa yang tertuang di dalam skripsi ini mampu memberikan manfaat bagi semua pihak yang masih peduli pendidikan nasional pada umumnya dan pendidikan Islam pada khususnya. *Wallahu A'lam bis Showab.*

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR RUJUKAN

Aedi, Nur, (2014). *Pengawasan Pendidikan Tinjauan Teori dan Praktik*, Jakarta: PT Grafindo Persada.

Agus, Nurtanio, *Strategi Mengembangkan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah*, dalam *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta, Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan, No, 02/Th IV/Oktober/2010.

Ali, Ahmad, Riyadi, (2007). *Manajemen Mutu Pendidikan.* Jogjakarta; IRCiSoD.

Ametembun, (1981). *Supervisi Pendidikan; Penuntun Bagi Para Penilik, Pengawas, Kepala Sekolah*, Bandung: Suri.

Arikunto, Suharsimi, (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta.

Departemen Agama, Al-Qur'an dan Terjemahnya, (2011). Jakarta: CV. Pustaka Al-Kautsar.

Depdiknas, (2008). *Metode dan Teknis Supervisi*, (Jakarta: Depdiknas Kemdiknas.

Depdiknas, (2011). *Buku Kerja Pengawas Sekolah*, Jakarta, Kemdiknas.

Effendy, Mochtar, (1986). *Manajemen Suatu Pendekatan Berdasarkan Agama Islam*, Jakarta: PT. Bharata Karya Aksara.

Jauhari, Heri, (2007). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Edisi Revisi*, Bandung: Pustaka Setia.

Joni, Syarwan, Djailani, dan Sakdiah, Ibrahim, *Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah pada Sekolah Menengah Atas Swasta di Kota Banda Aceh*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Vol. 4, No. 1 Februari 2016

Kholil, *Pengertian dan Jenis-jenis Pengawas Pendidikan* (http://www.eurekapendidikan.com/2015/10/pengertian-dan-jenis-jenis pengawas.html diakses oktober 2015 jam 22.16 wib)

Lexy, Moleong, (2011), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, edisi revisi, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Makawimbang, Jerry, H, (2011). *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.

Mawardi, Imam, (2016). *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Strategi Kepala MTS Zainul Hasan*, Tesis, Program Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Miles dan Huberman, (1992). Penerjemah : Rohidi, T.R. *Analisis data Kualitatif : Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, Jakarta: UI Press.

Mulyono, (2010). *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidika*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

Nurkholis, Muhammad, (2017). *Kontribusi Supervisi Manajerial Pengawas, Kegiatan Kelompok Kerja Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah terhadap Efektifitas Administrasi Sekolah di Sekolah Dasar Negeri se-Kabupaten Sleman*, Tesis, Program Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta.

Piet, Sahertian, (2008). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.

Rochaety, Eti, (2005). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.

Rosdaya, Dede, (2004). *Paradigma Pendidikan Demokratis; Sebuah Model Perlibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Kencana.

Saefullah, (2012). *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia.

Sudjana, Nana, dan Ibrahim, (1989), *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*), Bandung: Sinar Baru.

Sugiyono, (2014), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.

Sutisna, Oteng, (1999). *Supervisi dan Administrasi Pendidikan*, Bandung: Jemmars.

Sutopo, (1999). *Administrasi Manajemen dan Organisasi*, Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, (2012). *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Triwati, Suasni, (2016). *Manajemen Supervisi Pengawas Dalam Meningkatkan Professionalisme Guru PAI*, Tesis, Program Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

LAMPIRAN – LAMPIRAN

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I (SURAT TUGAS PENGAWAS)

LAMPIRAN II (SK TIM PENGEMBANG MADRASAH)

LAMPIRAN III (SKP PENGAWAS)

LAMPIRAN IV (STANDAR PENGELOLAAN Pada RKM Mts Sunan Kalijogo)

LAMPIRAN V (SURAT PENELITIAN)

LAMPIRAN VI (SURAT KETERANGAN DARI KEMENAG)

LAMPIRAN VII (SURAT KETERANGAN DARI MADRASAH)

LAMPIRAN VIII (INSTRUMEN PENGUMPUL DATA)

LAMPIRAN IX (TRANSKIP WAWANCARA)

LAMPIRAN X (DOKUMENTASI)

LAMPIRAN XI (BUKTI KONSULTASI)

LAMPIRAN XII (BIODATA MAHASISWA)

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG
Jl. R. Panji Suroso No. 2 Telp. (0341) 491605 – 477684 Fax. (0341) 477684
http://www.kemenagkotamalang.net email : kotamalang@kemenag.go.id

SURAT PERINTAH

Nomor : 61.1 /Kk.13.25/1/Kp.02.3/07/2017

1. Badan Pemerintah RI yang memberi perintah	:	**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG**
2. Nama dan NIP Pegawai yang diberi perintah	:	**Dra. CHUSNUL CHOTIMAH** **NIP. 196711101992032007**
3. Pangkat / jabatan	:	Pembina (IV/a) /Pengawas Sekolah Madya tingkat menengah pada MTs dilingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Malang
4. Diperintahkan / tugaskan	:	Sebagai Pengawas Sekolah Madya tingkat menengah pada MTs dilingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Malang dan diberi tugas tambahan sebagaimana data terlampir
5. Terhitung mulai tanggal	:	03 Juli 2017
6. Sampai dengan tanggal	:	Ditentukan Kemudian
7. Keterangan	:	Asli Surat Perintah ini diberikan kepada yang bersangkutan Untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Malang, 3 Juli 2017

Dr. MOHAMMAD ZAINI, M.M
NIP. 196111241989031001

Tembusan :
1. Yth. Ka. Kanwil Kementerian Agama Prov. Jawa Timur.
2. Yth. Ketua Pokjawas Kankemenag Kota Malang

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran Surat
Kepala Kantor Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Malang
Nomor : 61.1 /Kk.13.25/1/Kp.02.3/7/2017
Tanggal: 3 Juli 2017

NO	NAMA PENGAWAS	NAMA MADRASAH	
		TUGAS UTAMA	TUGAS TAMBAHAN
1	Dra. Chusnul Chotimah	1. MTsN Malang I 2. MTs Alhayatul Islamiyah 3. MTs Sunan Kalijaga 4. MTs Muhammadiyah I 5. MTs Darussholihin 6. MTs Maarif NU 7. MTs Nurul Huda 8. MTs Al-Huda 9. MTs Attaraqi 10. MTs Darussalam Agung 11. MTs Miftahul Ulum 12. MTs Al- Azhar 13. MTs Nurul Ulum 14. MTs Muhammadiyah 2 15. MTs Jabal Nur 16. MTs Khadijah 17. MTs Ibadur Rohman ~~18. MTs Hidayatul Mubtadiin (Tasik Madu)~~	1. MA Attaraqi 2. MA Darussalam Agung 3. MAN 3 Malang 4. MA Muhammadiyah 5. MA Alhayatul Islamiyah 6. MA Nurul Ulum 7. MA Muhammadiyah 2

Kepala

Dr. MOHAMMAD ZAINI, M.M
NIP. 196111241989031001

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

YAYASAN TAMAN PENDIDIKAN ISLAM "SUNAN KALIJOGO"
MADRASAH TSANAWIYAH
MTs SUNAN KALIJOGO
STATUS : TERAKREDITASI B
Kantor : Jl. Candi 3D No. 442 Karangbesuki - Sukun - Malang 65146 Telp. (0341) 564357

KEPUTUSAN
KEPALA MADRASAH MTs SUNAN KALIJOGO
Nomor : 096/MTs SUKA/A/IV/2018
Tentang
PENETAPAN TIM PENGEMBANG MADRASAH

Menimbang :
1. Bahwa untuk meningkatkan kualitas kinerja dan pengembangan Madrasah, perlu ditetapkan Tim Pengembang Madrasah di, MTs Sunan Kalijogo
2. Bahwa untuk menjamin terjadinya peningkatan kualitas kinerja dan perkembangan kearah positif di MTs Sunan Kalijogo, perlu ditata pelaksanannya dalam wadah sebagai mana pada butir 1 di atas;
3. Bahwa untuk menjamin tersusunnya dokumen Rencana Kerja Madrasah (RKM) yang Partisipatif, Transparansi dan Akuntable maka diperlukan Tim Pengembang Madrasah.
4. Bahwa pembentukan Tim Pengembang Madrasah harus segera dibentuk atau disesuaikan mengingat tuntutan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SMPM) dalam kontek Manajemen Berbasis Madrasah (MBM), dengan mengimplementasikan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) dan Monitoring Madrasah di tingkat Madrasah dan tingkat kota.

Mengingat :
1. Undang-undang No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang No.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
3. PP No.19 tahun 2005 Jo PP 32/2013 tentang Standar Nasional Pendidikan;
4. PP No.17 tahun 2010 Jo PP No.66 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
5. Instruksi Presiden No. 1 tahun 2010 tentang Akselerasi Sistem Penjamin Mutu Pendidikan.
6. Kepmendiknas No. 044/U/2002 tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah
7. Permendiknas No. 7 tahun 2007 tentang Organisasi dan Tata kerja Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan
8. Permendiknas No.13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah:
9. Permendiknas No.19 tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Satuan Pendidikan
10. Permendiknas No.63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan
11. Permendiknas No.15 tahun 2010, Jo Permendikbud No.23 tahun 2013 tentang Standar Pelayanan Minimal (SPM)

Memperhatikan :
1. Tingginya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan pendidikan yang terus berkembang untuk mempersiapkan peserta didik yang berkualitas tinggi.
2. Hasil workshop bedah instrumen akreditasi oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur tanggal 5-7 April 2018 di Surabaya

Memutuskan

Menetapkan :
1. Susunan Tim Pengembang Sekolah periode 2018/2019 – 2021/2022, sebagaimana tercantum dalam Lampiran I Keputusan ini.
2. Pembagian Tugas Pengembang Madrasah sebagaimana tersebut dalam Lampiran II.
3. Jika dikemudian hari ada kesalahan dalam teknis pelaksanaannya akan dilakukan perubahan sebagaimana mestinya.
4. Keputusan ini mulai berlaku dan dilaksanakan sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan : Malang
Tanggal : 12 April 2018
Kepala Madrasah

Drs. Farid Wadidi Sjaifullah, M.Pd
NIP. 196809071996031001

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran I SK Kepala Madrasah MTs Sunan Kalijogo
Nomor : 096/MTs SUKA/A/IV/2018
Tanggal : 12 April 2018
Perihal : **Tugas Tim Pengembang Madrasah**

I. PEMBAGIAN UMUM

Seluruh Tim Pengembang Madrasah MTs Sunan Kalijogo periode 2018/2019 – 2021/2022 secara umum sebagai berikut :

1. Mempersiapkan dan mengidentifikasi kondisi Madrasah saat ini yang berbasis pada Standar Nasional Pendidikan serta mengumpulkan bukti fisiknya .
2. Mengevaluasi, menganalisis dan merumuskan harapan Madrasah berbasis pada Standar Nasipnal Pendidikan.
3. Menetapkan alternatif kebijakan sebagai kebutuhan Madrasah yang dituangkan ke dalam Rencana Kerja Madrasah (RKM), Rencana Kerja Tahunan Madrasah (RKTM) dan Rencana Kegiatan dan anggaran Madrasah (RKAM) secara Partisipatif, Transparansi dan Akuntabel.

II. TUGAS KHUSUS

1. Pengarah (Komite Madrasah dan Pengawas Madrasah)
   - 1.1 Memberikan pengarahan terkait .peningkatan kualitas dan kapasitas pendidikan
   - 1.2 Memberikan kontribusi dalam merancang perencanaan madrasah.
   - 1.3 Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan program/kinerja sekolah
   - 1.4 Membantu dan bekerja sama dengan Tim pengembang lainnya.
2. **Penanggung Jawab**
   - 2.1 Menerbitkan SK Tim Pengembang madrasah
   - 2.2 Memberi petunjuk dan pengarahan pengisian terhadap sistematika penyusunan Rencana Kerja madrasah kepada Tim pengembang madrasah
3. **Ketua.**
   - 3.1 Membentuk Tim Pengembang madrasah.
   - 3.2 Memberi petunjuk dan pengarahan tentang perumusan RKM, RKTM dan RKAM kepada Tim pengembang madrasah.
   - 3.3 Memberi petunjuk dan pengarahan tentang pelaksanaan RKS, RKTS dan RKAS kepada Tim pengembang madrasah
   - 3.4 Bersama Pengarah/penasehat memonitor pelaksanaan perumusan tabel RKM dan pengumpulan bukti fisiknya kepada masing-masing penanggung jawab standar
   - 3.5 Bersama Tim Pengembang Sekolah melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan Rencana Kerja Tahunan madrasah (RKTM).
   - 3.6 Membantu dan bekerja sama dengan Tim pengembang lainnya.
4. **Sekretaris.**
   - 4.1 Mencatat dan mengagendakan kegiatan-kegiatan yang sudah tertuang dalam RKM maupun RKTM.
   - 4.2 Mengarsipkan semua dokumen kegiatan dari hasil kerja semua penanggung jawab standar.
   - 4.3 Membantu dan bekerja sama dengan Tim pengembang lainnya.
5. **Bendahara**
   - 5.1 Mencatat pemasukan dan pengeluaran anggaran yang berkaitan dengan kegiatan Tim Pengembang Sekolah sesuai dengan yang tertuang dalam RKTM maupun RKAM.
   - 5.2 Membantu dan bekerja sama dengan Tim pengembang lainnya.
6. **Anggota/Seksi-seksi**
   - 5.1 Merumuskan tahapan-tahapan penyusunan RKM sesuai dengan tanggung jawab standarnya..
   - 5.2 Mengumpulkan bukti fisik yang dibutuhkan sesuai dengan standarnya.
   - 5.3 Ikut bertanggung jawab dalam penyusunan RKM, RKTM dan RKAM
   - 5.4 Ikut bertanggung jawab dalam implementasi RKM, RKTM dan RKAM
   - 5.5 Membantu dan bekerja sama dengan Tim pengembang lainnya.

Malang, 12 April 2018
Kepala Madrasah

Drs. Farid Wadjdi Sjaifullah, M.Pd
NIP. 196809071996031001

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran I SK Kepala Madrasah MTs Sunan Kalijogo
Nomor : 096/MTs SUKA/A/IV/2018
Tanggal : 12 April 2018
Perihal : **Susunan Tim Pengembang Madrasah**

SUSUNAN TIM PENGEMBANG MADRASAH
MTs Sunan Kalijogo
PERIODE 2018/2019 – 2021/2022

No	Jabatan	Nama / NIP	Jabatan di Sekolah
1.	Pengarah/ Penasehat	Dra. Chusnul Chotimah, M.Ag	Pengawas
2.	Penanggung Jawab	Drs. Farid Wadjdi Sjaifullah, M.Ag	Kepala madrasah
3.	Ketua	Drs. Farid Wadjdi Sjaifullah, M.Ag	Kepala Madrasah
4.	Sekretaris	Eny Afiyati, S.Pd	Wakil Kepala madrasah
5.	Bendahara	Hidayat Tutasnim, SE	Bendahara
6.	Seksi :		
	a. Pengembangan Standar Isi	1. Wiwik Handayani, S.Pd 2. Abdulloh Nasih, S.Pd	Guru
	b. Pengembangan Standar Proses	1. Drs. Farid Wadjdi Sjaifullah, M.Pd 2. Andy rahmad, S.Si	Guru
	c. Pengembangan Standar Kompetensi Kelulusan	1. Moh. Hasan Najib, S. Pd 2. Ahmad Noor Hadi, S.Si 3. Abdul Qodir Jaelani	Guru
	d. Pengembangan Standar Pendidik dan tenaga Kependidikan	1. Wahyuni Agustin, S.Pd.I 2. Umi Nahril Ula, S. 3. Nuril Habibah	Guru
	e. Pengembangan Standar Sarana dan Prasarana	1. Eny Afiyati, S.Pd 2. Nur Halim, S.Pd	Guru
	f. Pengembangan Standar Pengelolaan	1. Noer Hidayat, S.Pd 2. Srinistiyah, S.Si	Guru
	g. Pengembangan Standar Pembiayaan	1. Hidayat Tutasni, SE 2. Nur Asiyah Latifui, SE	Guru
	h. Pengembangan Standar Penilaian	1. Aris Yulianto, S.Pd 2. Satibi, S.Pd 3. Puji Wulansari, S.Pdi	Guru

Malang, 12 April 2018
Kepala Madrasah

Drs. Farid Wadjdi Sjaifullah, M.Pd
NIP. 196809071996031001

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

FORMULIR SASARAN KERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL TAHUN 2015

NO	I. PEJABAT PENILAI	
1	Nama	Drs. AHMAD TAUFIQ
2	NIP	NIP. 195601251993031001
3	Pangkat/Gol.Ruang	Pembina / IV -A
4	Jabatan	Ketua Pokjawas kemenag Kota Malang
5	Unit Kerja	Kementerian Agama Kota Malang

NO	II. PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI	
1	Nama	Dra. CHUSNUL CHOTIMAH
2	NIP	NIP. 196711101992032007
3	Pangkat/Gol.Ruang	Pembina TK. I/ IV-b
4	Jabatan	Pengawas Sekolah Madya
5	Unit Kerja	Kantor Kementerian Agama Kota Malang

NO	III. KEGIATAN TUGAS JABATAN		AK	TARGET							
				KUANT/OUTPUT		KUAL/MUTU	WAKTU		BIAYA
1	Menyusun Program Kepengawasan	0.90	1.80	2	Program	100	12	bulan	-
2	Melaksanakan pembinaan guru dan/atau kepala sekolah	6.00	12.00	2	Laporan	100	12	bulan	-
3	Memantau pelaksanaan 8 Standar Nasional Pendidikan	9.00	18.00	2	Laporan	100	12	bulan	-
4	Melaksanakan penilaian kinerja guru dan/atau kepala sekolah	6.00	12.00	2	Laporan	100	12	buian	-
5	Melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada sekolah binaan	4.50	9.00	2	Laporan	100	12	bulan	-
6	Membimbing dan melatih profesional guru	11.10	22.20	2	Paket Lpr	100	12	bulan	-
7	Membuat karya tulis/karya ilmiah di bidang pendidikan formal /pengawasan yang tidak dipublikasikan dalam bentuk makalah ilmiah yang diketahui pimpinan unit	4.00	4.00	1	Makalah	100	12	bulan	-
8	Peran serta dalam seminar/lokakarya di bidang pendidikan formal/kepengawasan sekolah, mengikuti seminar/lokakarya, sebagai: **Nara sumber**	3.00	3.00	1	Surket	100	12	bulan	-
9	Peran serta dalam seminar/lokakarya di bidang pendidikan formal/kepengawasan sekolah, mengikuti seminar/lokakarya, sebagai: **Peserta**	1.00	1.00	1	Surket	100	12	bulan	-
10	Keanggotaan dalam organisasi profesi Menjadi anggota dalam organisasi profesi pengawas atau kelompok kerja pengawas, sebagai: **Sekretaris Pokjawas**	0.75	0.75	1	SK	100	12	bulan	-
	TOTAL AK		86.75						-

11 Asesor BAP S-M
12 Tim penilai angka kredit Kemenag kota Blg

Pejabat Penilai,

Drs. AHMAD TAUFIQ
NIP. 195601251993031001

Malang, 2 Januari 2015
Pegawai Negeri Sipil Yang Dinilai

Dra. CHUSNUL CHOTIMAH
NIP. 196711101992032007

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

6. STANDAR PENGELOLAAN

Seluruh sarana dan prasarana serta sumber daya yang ada di Madrasah akan dapat memberikan kontribusi yang sangat besar bagi perkembangan Madrasah, jika dikelola dengan baik. Pengelolaan yang baik selain ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki oleh seorang manajer (kepala Madrasah) akan tetapi juga didukung oleh sistem yang baik, oleh karena itu pertanyaan mendasar yang perlu dijawab dalam menjelaskan standar pengelolaan madrasah adalah: *MTs. Sunan Kalijogo Malang memiliki manajemen yang baik untuk mendukung proses pembelajaran dan memberi pelayanan pendidikan yang bermutu*

Untuk menjawab masalah tersebut, ada beberapa pertanyaan kunci yang harus dijawab: *Pertama.* MTs. Sunan Kalijogo Malang memiliki pedoman yang mengatur tentang :

Pengelolaan Pembelajaran yang meliputi :

(1) Kurikulum tingkat satuan pendidikan, silabus dan RPP;

(2) Pelaksanaan Pembelajaran yang terdiri dari

a) Strategi pembelajaran secara bervariasi,

b) Penggunaan metode pembelajaran bervariasi,

c) Penggunaan bahan ajar,

d) Penggunaan media/alat pemebelajaran,

e) Pengalokasian waktu,

f) Pengelolaan kelas,

g) Pendataan;

(3) Kalender pendidikan/akademik, yang menunjukkan seluruh kategori aktivitas madrasah selama satu tahun dan dirinci) secara semesteran, bulanan, dan mingguan;

(4) Pengelolaan Peserta Didik terdiri dari

a) Penerimaan peserta didik baru,

b) Pengadministrasian peserta didik,

c) Konseling peserta didik,

d) Kesehatan peserta didik,

e) Penentuan kenaikan/kelulusan peserta didik,

f) Pendataan;

(5) Pengelolaan Personalia terdiri dari

a) Penerimaan SDM,

b) Penempatan SDM,

c) Penilaian kinerja dan pengembangan SDM,

d) Promosi - Demosi SDM,

e) Pengembangan kompetensi SDM,

f) Peningkatan kualifikasi SDM,

g) Pengadministrasian personalia,

h) Pendataan;

(6) Pengelolaan Sarana Prasarana terdiri dari

a) Pengadaan,

b) Pemeliharaan,

c) Administrasi,

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

d) Pendataan;

(7) Pengelolaan Keuangan terdiri dari

a) Jenis Anggaran,

b) Pembukuan,

c) Pelaporan,

d) Pendataan;

(8) Pengelolaan Hubungan Madrasah dengan masyarakat terdiri dari

a) Penyebaran informasi timbal balik dari dan ke Madrasah,

b) Metode penyebaran informasi.

c) Materi informasi dari Madrasah;

(9) Struktur organisasi madrasah;

(10) Pembagian tugas di antara pendidik;

(11) Pembagian tugas di antara tenaga kependidikan;

(12 Peraturan akademik;

(13) Tata tertib madrasah, yang meliputi tata tertib pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik, serta penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana;

(14) Kode etik hubungan antara sesama warga di dalam lingkungan madrasah dan hubungan antara warga madrasah dengan masyarakat; dan

(15) Biaya operasional madrasah.

Kedua, MTs. Sunan Kalijogo Malang memiliki rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah (masa 4 tahun), yang meliputi:

(1) kalender pendidikan/akademik yang meliputi jadwal pembelajaran, ulangan, ujian, kegiatan ekstrakurikuler, dan hari libur;

(2) jadwal penyusunan kurikulum tingkat satuan pendidikan untuk tahun ajaran berikutnya;

(3) mata pelajaran yang ditawarkan pada semester gasal, semester genap;

(4) penugasan pendidik pada mata pelajaran dan kegiatan lainnya;

(5) buku teks pelajaran yang dipakai pada masing-masing mata pelajaran;

(6) jadwal penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pembelajaran;

(7) pengadaan, penggunaan, dan persediaan bahan habis pakai;

(8) program peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi sekurang-kurangnya jenis, durasi, peserta, dan penyelenggara program;

(9) jadwal rapat Dewan Pendidik, rapat konsultasi madrasah dengan orang tua/wali peserta didik, dan rapat madrasah dengan komite madrasah, untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah;

(10) rencana anggaran pendapatan dan belanja madrasah untuk masa kerja satu tahun;

(11) jadwal penyusunan laporan akuntabilitas dan kinerja satuan pendidikan untuk satu tahun terakhir.

Ketiga, Bagaimana sistem pengawasan yang dilakukan di madrasah, yang meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut hasil pengawasan.

Dari ketiga pertanyaan mendasar diatas dapat diperinci lagi dalam beberapa kategori yakni:

Pedoman Yang Dimiliki Madrasah

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

NO.	JENIS PEDOMAN	SUDAH MEMILIKI	BELUM MEMILIKI
I.	Pedoman tentang KURIKULUM MTS. SUNAN KALIJOGO MALANG dan silabus	X	
2.	Pedoman tentang implementasi RPP dalam KBM	x	
3.	Kalender pendidikan/akademik, yang menunjukkan seluruh kategori aktivitas madrasah selama satu tahun dan dirinci secara semesteran, bulanan, dan mingguan	X	
4.	Struktur organisasi madrasah	x	
5.	Pembagian tugas di antara pendidik	x	
6.	Pembagian tugas di antara tenaga kependidikan	x	
7.	Peraturan akademik	x	
8.	Tata tertib madrasah, yang meliputi: a. Tata tertib pendidik, b. Tata tertib tenaga kependidikan c. Tata tertib peserta didik d. Tata tertib penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana	 x x x	
9.	Kode etik hubungan antara sesama warga di dalam lingkungan madrasah dan hubungan antara warga	x	
10.	Pedoman penerimaan siswa baru	x	
11.	Pedoman Pengadministrasian peserta didik	x	
12.	Pedoman Penentuan kenaikan/kelulusan peserta	x	
13.	Pedoman Konseling dan kesehatan peserta didik	x	
14.	Pedoman Penerimaan dan penempatan SDM.	X	
15.	Pedoman Penilaian kinerja dan pengembangan	x	
16.	Pedoman Promosi-Demosi SDM.	x	
17.	Pedoman Pengembangan kompetensi SDM	x	
18.	Pedoman Peningkatan kualifikasi SDM	x	
19.	Pedoman Pengadministrasian personalia	x	
20.	Pedoman Jenis Anggaran	x	
21.	Biaya operasional madrasah	x	
22.	Pedoman Pembukuan	x	
23.	Pedoman Pelaporan	x	
24.	Penyebaran informasi timbal balik dari dan ke Madrasah	x	
25.	Materi informasi dari Madrasah	x	
26.	Metode penyebaran informasi.	x	
27.	Pendataan yang meliputi: Pengelolaan pembelajaran Pengelolaan Peserta didik Pengelolaan personalia Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pengelolaan Keuangan Pengelolaan Hubungan Madrasah dengan masyarakat	 X X X X X	
28	Madrasah memberikan ruang terhadap PSM (Peran serta Masyarakat) dalam pengembangan madrasah	x	

Data Pendukung Pengelolaan Pembelajaran

NO	Sistem/Mekanisme	Peran			Keterangan
		Guru	Kepala Madrasah	Komite Madrasah	

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	1	2	3	4	5
1	Perencanaan Proses Pembelajaran				
	1) Penyusunan Silabus	x	X	X	
	2) Penyusunan Rencana Pembelajaran secara tertulis	x	X	X	
2	Pelaksanaan Proses Pembelajaran				
	1) Strategi Pembelajaran yang Bervariasi	x	X		
	2) Penggunaan Metode Pembelajaran	x	X		
	3) Penggunaan Bahan Ajar	x	X	X	
	4) Penggunaan Media Pembelajaran/Alat Peraga	x	X	X	
	5) Pengalokasian Waktu	x	X	X	
	6) Pengelolaan Kelas	x	X	X	
	7) Penilaian	x	X	X	
3.	Pendataan	x	X	X	

Kesimpulan:. Pendukung Pengelolaan Pembelajaran sudah baik

Data Pendukung Pengelolaan Peserta Didik

No	Sistem/Mekanisme	Ketersediaan Sistem	Peran			Keterangan
			Guru	Kepala	Komite	
	1	2	3	4	5	6
1.	Penerimaan siswa baru baru	x	x	x	x	
2.	Pengadministrasian peserta	x	x	x		
3.	Konseling Peserta didik	x	x	x		
4.	Kesehatan peserta didik		x	x	x	
5.	Penentuan kenaikan kelas atau kelulusan peserta didik	x	x	x	x	
6.	Pendataan	x	x	x		

Kesimpulan: Pendukung pengelolaan peserta didik sudah baik

Data Pendukung Pengelolaan Personalia

No	Sistem/Mekanisme	Ketersediaan Sistem	Peran				Ket
			Guru	Kepala Madrasah	Komite Madrasah	Pendma Kota Malang	
	1	2	3	4	5	6	7
1.	Penerimaan SDM (Kepala Madrasah, Guru, dan Pegawai)	x	x	x	x		
2.	Penempatan SDM	x		x	x		
3.	Penilaian kinerja dan pengembangan SDM	x		x		x	
4.	Promosi - demosi SDM			x			
5.	Pengembangan kompetensi SDM		x	x		x	
6.	Peningkatan Kualifikasi SDM		x	x			

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

7.	Pengadministrasian personalia	x	x	x			
8.	Pendataan	x	x	x			

Kesimpulan: Pengelolaan Personalia sudah baik

Data Pendukung Pengelolaan Sarana Prasarana

No	Sistem/ Mekanisme	Ketersediaan Sistem	Peran				Keterangan
			Guru	Kepala Sekolah	Komite	Kab/Kota	
	1	2	3	4	5	6	7
1.	Pengadaan	x	x	x	X		
2.	Perawatan/pemeliharaan	x	x	x			
3.	Administrasi	x	x	x	X		
4.	Pendataan	x	x	x	X		

Tabel Pengelolaan Keuangan

No	Jenis Anggaran	Ketersediaan Sistem	Peran				Keterangan
			Guru	Kepala Sekolah	Komite Sekolah	Pendma Kab/Kota	
	1	2	3	4	5	6	7
1.	BOS						
	a. Pembukuan/akuntansi	x		x			
	b. Pelaporan	x		x		x	
	c. Pendataan	x		x			
2.	APBD/APBN						
	a. Pembukuan/akuntansi	x		x			
	b. Pelaporan	x		x		x	
	c. Pendataan	x		x		x	
3.	Komite	x	x	x	X		
	a. Pembukuan/akuntansi	x		x			
	b. Pelaporan	x		x			
	c. Pendataan	x	x	x			

Kesimpulan:.

Tabel data pendukung Keorganisasian Komite Madrasah - Pembentukan dan Tata Kerja

No.	Keorganisasian \ Tahun	2013/2014		2014/2015		2015/2016.	
		Ya	Tida	Ya	Tidak	Ya	Tidak
	I	2	3	4	5	6	7
	1. Pembentukan dan TataKerja ,						
1.	Apakah mengerti tujuan, peran dan fungsi	x		x		x	
2,	Apakah mengerti mengapa harus ada Komite Madrasah?	x		x		x	
3.	Apakah anggota Komite Madrasah dipilih secara demokratis ?	x		x		x	
4.	Adakah struktur organisasi ?	x		x		x	
5.	Adakah AD/ART ?	x		x		x	
	1) Jika "Ya", apakah AD/ART tersebut bisa membantu pelaksanaan peran dan fungsi Komite Madrasah ?	x		x		x	
6.	Adakah program kerja ?	x		x		x	

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

	1) Jika'ya", apakah Program Kerja disusun berdasarkan RPM ?	x		x		x	
7.	Adakah Laporan pertanggungjawaban ?	x		x		x	

Pendukung Keorganisasian Komite Madrasah - Pertemuan Anggota

1. Adakah pertemuan anggota yang terjadwal ? ya

1) Jika "Ya", berapa kali pertemuan dilakukan dalam satu tahun ?

b. Dua kali

c. Tiga kali

d. Empat kali

e. lebih dari empat kali (sebutkan):

2. Pertemuan tidak terjadwal, ada

Tabel data pendukung Peran dan Fungsi Komite Madrasah

No	Peran & Fungsi / Tahun	2014/2015		2014/2015		2015/2016	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
	1	2	3	4	5	6	7
	Pemberi Partimbangan	x		x		x	
1.	Apakah anggota mengerti perannya sebagai pemberi pertimbangan ?	X		x		x	
2.	Memberi pertimbangan secara aktif dalam penyusunan RPM	x		x		x	
3.	Memberi pertimbangan secara aktif dalam penyusunan RAKBM	x		x		x	
4.	Memberi pertimbangan dalam pelaksanaan program RPM/RAKBM	x		x		x	

Rencana Kerja Tahunan

NO.	JENIS RENCANA KERJA TAHUNA	SUDAH MEMILIKI	BELUM MEMILIKI
1.	Kalender pendidikan/akademik yang metiputi jadwal pembelajaran, ulangan, ujian, kegiatan ekstrakurikuler, dan hari libur	x	
2.	Jadwal penyusunan kurikulum tingkat satuan pendklikan untuk tahun ajaran berikutnya	x	
3.	Mata pelajaran yang ditawarkan pada semester gasal, semester genap	x	
4.	Penugasan pendklik pada mata pelajaran dan kegiatan lainnya	x	
5.	Buku teks pelajaran yang dipakai pada masing-masing mata pelajaran	x	
6.	Jadwal penggunaan dan pemefiharaan sarana dan prasarana pembelajaran	x	
7.	Pengadaan, penggunaan, dan persediaan bahan habis pakai	x	
8.	Program peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi sekurang-kurangnyajenis, durasi, peserta, dan penyetenggara program	x	

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

9.	Jadwal rapat Dewan Pendidik, rapat konsultasi madrasah dengan orang tua/wali peserta didik, dan	x	
10	Rencana anggaran pendapatan dan belanja madrasah untuk masa kerja satu tahun	x	
11.	Jadwal penyusunan laporan akuntabilitas dan kinerja madrasah untuk satu tahun terakhir	x	

Sistem Pengawasan Yang Dilakukan di Madrasah

NO.	SISTEM PEN6AWASAN	WAKTU	TINDAK LANJUT	
			Ada	TidakAda
1.	Pemantauan oleh kepala madrasah untuk		x	
2.	Pemantauan oleh komite madrasah untuk			x
3.	Supervisi manajerial dan akademik yang		x	
4.	Supervisi manajerial dan akademik yang		x	
3.	Evaluasi		x	
4.	Pelaporan oleh pendidik ditujufcan kepada			x
5.	Pelaporan oleh pendidik ditujukan kepada		x	
6.	Pelaporan oleh tenaga kependidikan		x	
7.	Pelaporan oleh kepala madrasah ditujukan		x	

7. Standar Pembiayaan

Dalam melaksanakan kegiatannya. Madrasah memerlukan dukungan pembiayaan yang memadai. Pertanyaan mendasar yang perlu dijawab dalam menjelaskan standar pembiayaan madrasah adalah: "bagairriana kondisi pembiayaan untuk pendidikan madrasah baik yang terkait dengan biaya investasi, biaya operasi, maupun biaya personal, baik yang bersumber dari pemerintah maupun masyarakat?"

Profil standar pembiayaan ini dalam rangka menjawab pertanyaan di atas. Untuk itu, ada beberapa pertanyaan kunci yang harus dijawab: (1) bagaimana kondisi anggaran madrasah dan sumber-sumber penggalian dana yang diperoleh baik dari pemerintah maupun masyarakat pada tiga tahun terakhir? (2) Bagaimana kondisi biaya investasi yang meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia, dan modal kerja tetap? (3) Bagaimana kondisi biaya operasional, baik yang digunakan untuk gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, maupun biaya operasional pendidikan tak langsung yang berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya? (4) Bagaimana kondisi biaya personal yang meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.; (5) Bagaimana keterlibatan komite madrasah dalam mendukung pembiayaan madrasah?

8. Standar Penilaian Pendidikan

Untuk mengetahui tingkat keberhasilan dari berbagai proses pembelajaran yang dilakukan oleh Madrasah adalah melalui penilaian. Agar penilain yang dilakukan oleh Madrasah memiliki arah yang jelas dan konsisten, maka hendaknya memenuhi standar penilaian yang telah ditetapkan oleh

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
http:// fitk.uin-malang.ac.id. email : fitk@uin_malang.ac.id

Nomor : 1343 /Un.03.1/TL.00.1/04/2018 — 25 April 2018
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : **Izin Penelitian**

Kepada
Yth. Kepala Kementerian Agama Kota Malang
di
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama	:	Shaqira Selma Karamy
NIM	:	14170036
Jurusan	:	Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik	:	Genap - 2017/2018
Judul Skripsi	:	**Manajemen Kepengawasan Pada Manajerial Madrasah Tingkat Menengah di Kelompok Kerja Pengawas Kementerian Agama Kota Malang**
Lama Penelitian	:	**April 2018** sampai dengan **Juni 2018** (3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik

Dr. Muhammad Walid, MA
NIP. 19730823 200003 1 002

Tembusan :
1. Yth. Ketua Jurusan MPI
2. Arsip

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
http:// fitk.uin-malang.ac.id. email : fitk@uin_malang.ac.id

Nomor : 1392/Un.03.1/TL 00.1/04/2018 25 April 2018
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : **Izin Penelitian**

Kepada
Yth. Kepala MTs Sunan Kalijogo Malang
di
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama	:	Shaqira Selma Karamy
NIM	:	14170036
Jurusan	:	Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik	:	Genap - 2017/2018
Judul Skripsi	:	**Manajemen Kepengawasan pada Manajerial Madrasah Tingkat Menengah di Kelompok Kerja Pengawas Kementerian Agama Kota Malang**
Lama Penelitian	:	**April 2018** sampai dengan **Juni 2018** (3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik

Dr. Muhammad Walid, MA
NIP. 19730823 200003 1 002

Tembusan :
1. Yth. Ketua Jurusan MPI
2. Arsip

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG
Jl. R. Panji Suroso No. 2 Telp. 491605 – 477684 Fax. 477684
http:\\www.kemenagkotamalang.net **email :** kotamalang@kemenag.go.id

Nomor : B - 1352 /Kk.13.25/1/HM.00/6/2018 8 Juni 2018
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Surat Keterangan Penelitian

Yth. Dekan Bidang Akademik UIN Maliki Malang
Jl. Gajayana 50 Malang

Menunjuk surat Saudara Nomor : 1343/Un.3.6/TL.00.1/04/2018, tanggal 25 April 2018 tentang Ijin Penelitian Mahasiswa Saudara yang bernama :

Nama	: Shaqira Selma Karamy
Fakultas	: Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

bahwa benar Mahaiswa Saudara sebagaimana nama tersebut diatas telah melaksanakan penelitian dalam rangka menyelesaikan tugas akhir penyusunan Skripsinya di Kantor Kementerian Agama Kota Malang selama 3 (tiga) bulan terhitung mulai bulan April s.d Juni 2018.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.

Kepala

Moh. Ahmad Zaini

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

YAYASAN TAMAN PENDIDIKAN ISLAM
MTs SUNAN KALIJOGO KARANGBESUKI MALANG
Jl. Candi 3 D No.442 Karangbesuki, Telp (0341) 564357

SURAT KETERANGAN
113/MTs.SUKA/C/VI/2018

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : **Drs. Farid Wadjdi Sjaifullah, M.Pd**
NIP : 196809071996031001
Jabatan : Kepala MTs Sunan Kalijogo

Menerangkan bahwa Mahasiswa berikut ini :

Nama : Shaqira Selma Karamy
NIM : 14170036
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Telah melakukan penelitian di MTs Sunan Kalijogo dari bulan April sampai bulan Juni dengan permasalahan dan judul:
Manajemen Pengawas pada Supervisi Manajerial Madrasah Tingkat Menengah Di Kementrian Agama Kota Malang.

Demikian surat ini kami sampaiakan, dan atas kerjasamanya kami mengucapkan terima kasih.

Malang, 7 Juni 2018
Kepala MTs Sunan Kalijogo,

Drs. Farid Wadjdi Sjaifullah, M.Pd
NIP.196809071996031001

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran VIII

Instrumen Pengumpul Data

MANAJEMEN KEPENGAWASAN PADA SUPERVISI MANAJERIAL MADRASAH TINGKAT MENENGAH DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG

I. MANAJEMEN KEPENGAWASAN PADA SUPERVISI MANAJERIAL MADRASAH

A. Narasumber :
B. Alamat :
C. No. HP :
D. Hari/Tanggal :
E. Tempat :

No	Fokus	Informan	Metode		
			Wawancara	Observasi	Dokumentasi
			Perencanaan		
1.	PERENCANAAN KEPENGAWASAN PADA SUPERVISI MANAJERIAL MADRASAH	Pengawas Madrasah Tingkat Menengah	1. Bagaimana **Struktur** pengawas Kementerian Agama Kota Malang? Dan bagaimana **proses/alur** terbentuknya struktur pengawas? 2. Bagaimana pembagian **TUPOKSI** pengawas? 3. Bagaimana perencanaan pengawas pada supervisi manajerial (standar pengelolaan) madrasah (apa saja yang direncanakan dan bagaimana prosesnya)? 4. Bagaimana perencanaan **jadwal** dinas	Observasi mengenai perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah	Dokumen tentang perencanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah 1. Struktur Pengawas Kementerian Agama Kota Malang 2. AD/ART Pengawas Kementerian Agama

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF M

			pengawas ke madrasah? 5. Bagaimana perencanaan pembuatan **instrumen** pengawasan manajerial? Apa saja **poin-poin** manajerial (pada standar pengelolaan) madrasah yang dimonitor? 6. Bagaimana perencanaan **metode** yang digunakan untuk monitoring poin-poin manajerial (pengelolaan) madrasah? 7. Bagaimana perencanaan **pengembangan** peningkatan manajerial (pengelolaan) madrasah? 8. Apakah ada **problem** dalam perencanaan program pengawas manajerial?		Kota Malang 3. Jobdisk/program kerja Pengawas Manajerial Madrasah 4. SOP Pengawas Manajerial Madrasah 5. Instrumen/form kepengawasan manajerial madrasah 6. Form Jadwal kunjungan madrasah 7. Dokumentasi/foto kegiatan
			Pelaksanaan		
2.	PELAKSANAAN PROGRAM PENGAWAS PADA SUPERVISI MANAJERIAL MADRASAH	Pengawas Madrasah Tingkat Menengah	1. Bagaimana pelaksanaan **program** pengawas pada supervisi manajerial (standar pengelolaan) madrasah? Apakah ada indikator yang digunakan sebagai standar tercapainya program? 2. Bagaimana pengawas mengisi **instrumen** manajerial madrasah? 3. Siapa saja yang menjadi **sasaran** atau objek dalam pelaksanaan pengawasan manajerial (pengelolaan) madrasah? 4. Bagaimana pelaksanaan **jadwal** dinas	Observasi mengenai pelaksanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah	Dokumen tentang pelaksanaan program pengawas pada supervisi manajerial madrasah 1. Instrumen/form kepengawasan manajerial madrasah 2. Materi supervisi/pengawasan (jika ada workshop atau rapat)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

			pengawas ke madrasah? 5. Bagaimana pelaksanaan **metode** yang digunakan untuk monitoring **poin-poin** manajerial (pengelolaan) madrasah? 6. Bagaimana pelaksanaan **pengembangan** peningkatan manajerial (pengelolaan) madrasah? 7. Apakah ada **problem** dalam pelaksanaan program pengawas manajerial?		3. Dokumentasi/foto kegiatan
			Evaluasi		
3.	EVALUASI PROGRAM PENGAWAS PADA SUPERVISI MANAJERIAL MADRASAH	Pengawas Madrasah Tingkat Menengah	1. Bagaimana evaluasi supervisi pengawas (apa saja yang dievaluasi dan bagaimana prosesnya) pada manajerial (pengelolaan) madrasah? Apakah ada laporan mengenai pengawasan pada manajerial madrasah? 2. Bagaimana hasil **instrumen** pengawasan manajerial (pengelolaan) madrasah? 3. Bagaimana evaluasi **Metode** yang digunakan untuk monitoring **poin-poin** manajerial (pengelolaan) madrasah? 4. Bagaimana evaluasi **jadwal** dinas pengawas ke madrasah (problem dan solusi)? 5. Bagaimana evaluasi **pengembangan** peningkatan manajerial (pengelolaan) madrasah?	Observasi mengenai evaluasi program pengawas pada supervisi manajerial madrasah	Dokumen tentang evaluasi program pengawas pada supervisi manajerial madrasah 1. Instrumen/form kepengawasan manajerial madrasah 2. Laporan manajerial madrasah 3. Dokumentasi/foto kegiatan

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

			6. Apakah ada **problem** dalam evaluasi program pengawas manajerial?		
			Implikasi		
4.	IMPLIKASI KEPENGAWASAN PADA SUPERVISI MANAJERIAL MADRASAH	Pengawas Madrasah Tingkat Menengah	1. Bagaimana implikasi **manajemen** kepengawasan pada supervisi manajerial (standar pengelolaaan) madrasah? 2. Bagaimana implikasi adanya **instrumen** pengawasan manajerial? 3. Bagaimaan implikasi **metode** yang digunakan untuk monitoring **poin-poin** manajerial (pengelolaan) madrasah? 4. Bagaimana implikasi adanya **jadwal** pengawas ke madrasah? 5. Bagaimana implikasi **pengembangan** peningkatan manajerial (pengelolaan) madrasah? 6. Menurut Anda, adakah **standar** yang menunjukkan bahwa Manajerial Madrasah dianggap baik atau tidak dalam kacamata pendidikan? 7. Menurut Anda, adakah **standar** yang menunjukkan bahwa Madrasah dianggap bermutu atau tidak bermutu dalam kacamata pendidikan?	Observasi mengenai implikasi kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah	Dokumen tentang implikasi kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah 1. Dokumentasi/foto kegiatan

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF M

II. MANAJEMEN KEPENGAWASAN PADA SUPERVISI MANAJERIAL MADRASAH

A. Narasumber :

B. Alamat :

C. No. HP:

D. Hari/Tanggal :

E. Tempat:

No	Fokus	Informan	Metode		
			Wawancara	Observasi	Dokumentasi
1.	MANAJEMEN KEPENGAWASAN PADA SUPERVISI MANAJERIAL MADRASAH	1. Kepala Madrasah 2. Staff/TU Madrasah	1. Bagaimana **struktur organisasi** Mts Sunan Kalijogo? 2. Bagaimana pembagian **jobdis/TUPOKSI** tenaga pendidik dan tenaga kependidikan Mts Sunan Kalijogo? 3. Siapa saja yang **berperan** dalam manajerial (standar pengelolaan) madrasah? 4. **Poin-poin** apa saja yang mencakup standar pengelolaan Mts Sunan Kalijogo? 5. Bagaimana **sistem/manajemen** pengelolaan manajerial (standar pengelolaan) madrasah (perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi)? 6. Bagaimana **peran** pengawas dalam manajerial (standar pengelolaan) madrasah?	Observasi tentang manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah	Dokumentasi tentang manajemen kepengawasan pada supervisi manajerial madrasah 1. Profil madrasah 2. TUPOKSI Kepala Madrasah 3. TUPOKSI guru dan karyawan Madrasah 4. File manajerial madrasah (RPS Madrasah, Kurikulum Madrasah, Kalender Akademik Madrasah, dan TATIB Madrasah)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG LIBRARY

			7. Bagaimana **implikasi** manajemen kepengawasan pada manajerial (pengelolaan) madrasah?		5. Laporan manajerial (pengelolaan madrasah) pada pengawas 6. Dokumentasi/foto kegiatan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM PUSAT PERPUSTAKAAN

LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF

Lampiran IX

TRANSKIP WAWANCARA

MANAJEMEN PENGAWAS PADA SUPERVISI MANAJERIAL MADRASAH TINGKAT MENENGAH DI KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG

A. Informan : Dra. Chusnul Chotimah M. Ag (Pengawas Madrasah KanKemenag)
B. No. HP : 081555730595
C. Hari/Tanggal : Senin, 07 Mei 2018
D. Tempat : Kantor Pengawas KEMENAG Kota Malang

1. Bagaimana **Struktur** pengawas Kementerian Agama Kota Malang? Dan bagaimana **proses/alur** terbentuknya struktur pengawas?

   Jawab: Berdasarkan PMA No 2 tahun2012 tentang " Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama pada sekolah" maka struktur Pengawas di kemenag kota Malang mengalami perubahan. Pengawas KanKemenag dibawah i oleh POKJAWAS, dibawah POKJAWAS dibagi jadi 2: pengawas madrasah dan pengawas PAI di sekolah, terus dibagi lagi pengawas madrasah tingkat dasar dan pengawas madrasah tingkat menengah, begitu juga pengawas PAI di sekolah. Untuk file strukturnya belum ada, jadi nanti samean bikin sendiri. Alur terbentuknya stuktur pengawas acuan dari PMA kemudian penetapan satuan pendidikan sebagai binaan pengawas madrasah dan pengawas PAI pada sekolah dilakukan koordinasi antara kepala kementerian agama, kasi penma, kasi PAIS dan pokjawas.

2. Bagaimana pembagian TUPOKSI pengawas?

   Jawab: Pembagian tugas Pengawas di kantor kementerian agama kota Malang sebagai berikut: Pengawas Madrasah tingkat Menengah (MTs berjumlah 33 dan MA berjumlah 16) diampu oleh 2 orang pengawas (Dra. Chusnul Chotimah, saya sendiri dan Firma Luluk La'alik M.Pd), Pengawas Madrasah tingkat Dasar (RA berjumlah 105 dan MI berjumlah 53) diampu oleh 6 orang pengawas (Pak Abdul Haris, M.Pd, Pak Sukarto, Pak Arif Junaidi, M.Pd, Bu Suudah, M.Pd,

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

M. Taufik, M.Pd, dan Pak Mughni, M.Pd), Pengawas PAI di sekolah tingkat Menengah (SMP berjumlah 277, SMA berjumlah 55 dan SMK berjumlah 75) diampu oleh 5 Pengawas (Pak Saadi Siddik, Pak Samsuddin Noor, Pak Shohib, Pak Agung Nugraha, dan Pak Junaidi, Pengawas PAI di sekolah tingkat Dasar (TK berjumlah 135 dan SD berjumlah 277) diampu oleh 5 pengawas (Bu Aisyah Amin, Bu Nur Dhuhati, Pak Dakelan, M.Amien, dan Pak Muniron. Untuk program Kerja Pengawasan Supervisi Manajerial meliputi supervisi 8 Standar Pendidikan Nasional meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian. Berbeda dengan pengawas PAI yang hanya supervisi akademik ke guru agama, jadi kurang lebih TUPOKSI pengawas seperti itu, oleh karena itu kenapa biasanya 1 pengawas membina 7 madrasah dikarenakan supervisi madrasah secara menyeluruh, istilahnya pengawas madrasah tidak hanya melakukan supervisi akademik namun juga supervisi manajerial.

3. Bagaimana perencanaan pengawas pada supervisi manajerial (standar pengelolaan) madrasah (apa saja yang direncanakan dan bagaimana prosesnya)?

   Jawab: Penyusunan SKP dilakukan secara individu oleh masing-masing pengawas, dan SKP itu disusun berdasarkan SK yang diterbitkan oleh KEMENAG, juga mengacu pada TUPOKSI pengawas, Sasaran Kinerja Pegawai itu merupakan kontrak, jadi pengawas harus mempunyai target apa saja yang akan dikerjakan selama 1 tahun. Pembuatan SKP adalah tiap awal tahun pada 2 Januari dan apa saja yang akan dilakukan oleh pengawas selama 1 tahun harus tertulis, nanti hasil akhirnya, pengawas membuat laporan untuk mengukur berapa persen kualitas kerja pengawas sampai terbentuk *penilaian prestasi kinerja pegawai*.

4. Bagaimana **jadwal** dinas pengawas ke madrasah?

   Jawab: Idealnya jadwal pengawas adalah minimal 2x dan maximalnya tidak terbatas karena beban kerja pegawas adalah 37,5 Jam, 37, 5 Jam tersebut digunakan dalam bentuk tatap muka yaitu supervisi langsung ke arah akademik dan manajerial dan non tatap muka yaitu membuat perencanaan, membuat laporan dan evaluasi.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

5. Bagaimana perencanaan pembuatan **instrumen** pengawasan manajerial? Apa saja **poin-poin** manajerial (pada standar pengelolaan) madrasah yang dimonitor?

   Jawab: Untuk standar pengelolaan pengawas menggunakan instrument dari Instrumen Akreditasi tahun 2017, jadi acuan pengawas ketika melihat bagaimana standar pengelolaan di madrasah pengawas bisa melihat dari poin-poin yang ada di instrumen akreditasi. Kalo samean pengen lihat bagaimana Mts Sunan Kalijogo akreditasinya bisa lihat di madrasah sana karena biasanya hasil akreditasi itu dipampang di papan jadi semua bisa lihat bagaimana keadaan sekolah itu. Manajerial madrasah (pengelolaan 8 Standar Pendidikan) dapat dilihat dari Standar pengelolaan karena mencakup hal-hal yang berhubungan dengan pengelolaan madrasah secara keseluruhan diantaranya: EDM (Evaluasi Diri Madrasah), RKM (Rencana Kerja Madrasah), KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan), kemudian juga mencakup kemitraan yakni Siapa saja nanti yang diajak bergabung, pembiayaan yakni pemasukan dari siapa saja dan pengeluaran untuk apa saja, Sarana dan Prasarana jadi sekolah punya inventaris apa saja. Karena prosesnya cukup panjang mulai dari proses perencanaan dan proses pelaksanaan jelas supervisi tidak hanya dapat dilihat dalam 1-2 bulan tapi terus menerus sampai dievaluasi keberhasilan program untuk bahan EDM tahun berikutnya jadi begitulah siklus pengelolaan Madrasah.

6. Bagaimana peran pengawas terhadap Standar Pengelolaan madrasah?

   Jawab: EDM dan RKM yang masuk dalam Standar Pengelolaan nantinya akan membentuk Kurikulum Tingkat Madrasah (Dokumen 1 dan Dokumen 2). Dokumen 1 (kurikulum) adalah ruhnya sekolah, termasuk kurikulum karena merupakan janji sekolah pada Negara dan Wali murid mengenai apa saja yang akan diberikan, sedangkan Dokumen 2 berisi apa yang akan diajarkan guru yaitu merupakan Standar Proses. Dokumen 2 harus disusun sebelum masuk tahun ajaran baru (Mei/Juni) jika ingin perencanaannya bagus. Jadi EDM dan RKM merupakan proses perencanaan program Madrasah dan bentuk implementasinya adalah KTSP. Kemudian tugas pengawas adalah mulai sosialisasi, mendampingi hingga menjadi buku.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

7. Bagaimana **metode** yang digunakan untuk monitoring poin-poin manajerial (pengelolaan) madrasah?

   Jawab: Tiap pengawas memiliki metode dalam memantau madrasah, ada yang wawancara dan ada yang dengan observasi, observasi dilakukan terhadap bukti fisik madrasah dengan menggunakan instrumen dan observasi tersebut dikuatkan adanya wawancara. Kadang pengawas juga melakukan workshop seperti yang samean ikuti kemarin terkait pembuatan EDM madrasah.

8. Apakah ada **problem** dalam pelaksanaan program pengawas manajerial?

   Jawab: Beberapa problem dalam pengawas itu SDM, juga motivasi, karena biasanya pada awal mulanya pengawas melakukan sosialisasi program kemudian jika madrasah aktif tentu akan minta dampingi dan mau berkembang, tapi kadang ada yang tidak mau berkembang. Kadang juga ada yang bilang bahwa BOS itu hanya untuk gaji guru dan madrasah tidak memiliki dana untuk program-program lain, nah kalau madrasah sudah seperti itu pengawas usaha masuk juga percuma karena madrasah tersebut tidak siap dan tidak mau untuk berkembang, akhirnya madrasah tersebut tetap berjalan tapi hanya berjalan apa adanya saja. Sebenarnya hal ini rawan (negatif) berbeda dengan saat dulu bahwa madrasah yang berjalan tanpa adanya perencanaan tetap bisa melaksanakan proses pendidikan dengan aman, namun saat ini jika tanpa perencanaan kemudian ditengah proses pelaksanaan ada tarikan-tarikan uang maka nanti akan masuk pungli. Beberapa madrasah yang tidak mau berkembang tadi masih belum sadar akan hal ini. Dari 27 madrasah yang mau berkembang hanya sedikit, jadi kembali lagi bahwa kendalanya adalah SDM dan juga dana karena beberapa madrasah hanya mengandalkan dana dari BOS sedangkan dana dari BOS untuk membayar guru saja tidak cukup apalagi untuk progra-program yang mencakup 8 Standar. Akibatnya jalannya madrasah hanya begitu-begitu saja. Kemudian kendala dari madrasah juga adalah adanya kepala madrasah yang sebenarnya sebagai penggerak/manajer malah tidak paham mengenai pengembangan madrasah, selain itu kadang-kadang juga adanya campur tangan yayasan yang terlalu dalam sehingga madrasah (kepala madrasah) kesulitan untuk bergerak/berkembang/bebas.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

9. Menurut Anda, adakah **standar** yang menunjukkan bahwa Madrasah dianggap bermutu atau tidak bermutu dalam kacamata pendidikan?

   Jawab: Madrasah yang bermutu itu madrasah yang memiliki akreditasi yang bagus. Oleh karena itu pembinaan madrasah yang akan akreditasi walaupun sebenarnya tidak terprogram dalam program pengawas, pengawas bisa saja tiap minggu berkunjung yakni 2 minggu sekali dengan harapan agar hasil yang didapatkan maksimal, kebetulan saya juga asesor jadi saya merasa memiliki beban moral. Untuk hasil akreditasi, tentu madrasah yang mau dibina sehingga menjadi madrasah yang tertata akan mendapat nilai baik karena administrasi yang mendukung, namun sebaliknya untuk madrasah yang berjalan apa adanya tanpa mau berkembang.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

A. Informan : Drs. Farid Wadjdi Saifullah, M. Pd (Kepala Mts. Sunan Kalijogo)

B. No. HP : 081334152971

C. Hari/Tanggal : Jum'at, 04 Mei 2018

D. Tempat : Kantor Kepala Mts Sunan Kalijogo

1. Siapa saja yang **berperan** dalam manajerial (standar pengelolaan) madrasah?

   Jawab: Penyusunan RKM melibatkan beberapa unsur dalam madrasah, yaitu Komite, Kepala Madrasah, Pengawas, Guru dan Yayasan jadi bisa dibilang semua terlibat dalam penyusunannya. Namun pada awal-awal kemaren tidak semua unsur yang terlibat hadir dalam penyusunan RKM seperti komite madrasah dan dari pihak yayasan, tapi dari unsur Komite telah terwakili dari guru dan walimurid karena ada beberapa guru yang menjadi anggota komite seperti Bu Dayat dan Pak Nuh sehingga komite tetap terwakilkan, minusnya hanya dari yayasan yang tidak ikut karena Yayasan memang agak sulit untuk diajak rapat dan selalu mempercayakan sepenuhnya urusan Madrasah pada Kepala Madrasah, tidak hanya dalam penyusunan RKM, Yayasan juga memberikan kepercayaan sepenuhnya masalah keuangan pada Kepala Madrasah karena yayasan melihat bahwa Kepala Madrasah lebih paham mengenai pengelolaan Madrasah sehingga Yayasan hanya perlu melihat laporan dari Kepala Madrasah pada setiap bulan dan akhir tahun.

2. Bagaimana peran pengawas terhadap Standar Pengelolaan madrasah?

   Jawab: Peran Pengawas pada Madrasah sangat banyak tidak hanya Manajerial Madrasah, beliau juga membantu dalam bidang Supervisi akademik beberapa guru, mengajarkan wirausaha, mengajarkan pembuatan evaluasi yang baik bagaimana, jadi semua lini diperhatikan oleh Bu Chusnul bahkan hubungan beliau dengan siswa juga sangat baik karena beliau sering membaur dengan siswa bahkan ikut sholat berjamaah. Selama ini saya belum pernah menemui ada pengawas yang sebagus beliau baik dalam segi pembinaan, segi kekeluargaan, dan kewibawaannya. Beliau juga sangat tegas dalam segi pemberkasan, jadi beliau sangat teliti bahkan perlembar beliau mengeceknya sehingga jika ada yang kurang betul pasti akan ketahuan oleh beliau.

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran X

DOKUMENTASI

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Hasil Akreditasi Mts. Sunan Kalijogo

Workshop Penyusunan EDM (Evaluasi Diri Madrasah) Mts. Sunan Kalijogo

Foto Bersama Kepala Mts. Sunan Kalijogo

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Foto Bersama Bu Chusnul (Pengawas Madrasah)

Ruang Pengawas Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Mts. Sunan Kalijogo

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana No. 50, Telepon (0341) 552398, Faxmile (0341) 552398 Malang
Website: fitk.uin-malang.ac.id Email:fitk@uin-malang.ac.id

BUKTI KONSULTASI

Nama : Shaqira Selma Karamy
Nim : 14170036
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd
Judul Skripsi : Manajemen Pengawas Pada Supervisi Manajerial Madrasah Tingkat Menengah Di Kementerian Agama Kota Malang

No.	Tgl/Bln/Thn Konsultasi	Materi Konsultasi	TTD
1.	12 April 2018	Revisi Proposal	
2.	16 April 2018	Bimbingan BAB 1 ~ 3	
3.	23 April 2018	Bimbingan BAB 4	
4.	2 mei 2018	Revisi BAB 4	
5.	8 mei 2018	Bimbingan BAB 5 dan 6	
6.	23 mei 2018	Revisi BAB 5 dan 6	
7.	5 juni 2018	Konsultasi BAB 1 ~ 6	
8.	8 juni 2018	ACC Skripsi Penelitian	
9.			
10.			

Mengetahui,
Ketua Jurusan MPI

Dr. H. Mulyono, MA
NIP. 196608262005011003

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

Lampiran XII

BIODATA MAHASISWA

Nama	: Shaqira Selma Karamy
NIM	: 14170036
Tempat Tanggal Lahir	: Malang, 12 September 1993
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas	: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Tahun Masuk	: 2014
Alamat Rumah	: Jl. Sukolilo Kecamatan Jabung Kabupaten Malang
No. HP	: 0895413347166
Alamat Email	: Shaqiraselma93@gmail.com

Malang, 1 Juli 2018

Mahasiswa,

Shaqira Selma Karamy

NIM. 14170036

CENTRAL LIBRARY OF MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG