

**PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM
MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU BERBASIS MADRASAH
(MPMBM) DI MAN MALANG 1**

SKRIPSI

Oleh :

ROHMATIN

NIM. 07110278



**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
Januari, 2012**

**PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM MANAJEMEN
PENINGKATAN MUTU BERBASIS MADRASAH (MPMBM) DI MAN MALANG 1**

Diajukan Kepada Jurusan Pendidikan Agama Islam

Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN)

Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Mempeloreh Gelar

Strata Satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)

Diajukan Oleh

ROHMATIN

NIM. 07110278



PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

Januari, 2012

**PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM
MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU BERBASIS MADRASAH
(MPMBM) DI MAN MALANG 1**

SKRIPSI

Oleh :

ROHMATIN

NIM. 07110278



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
Januari, 2012**

LEMBAR PERSETUJUAN

**IMPLEMENTASI SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM
PELAKSANAAN MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU BERBASIS
MADRASAH (MPMBM) DI MAN MALANG 1**

SKRIPSI

Oleh :

Rohmatin

NIM:07110278

Telah Disetujui pada Tanggal 05 Januari 2012

Oleh :

Dosen pembimbing

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

Mengetahui,
Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam

Dr. H. Moh. Padil, M.Pd. I.
NIP. 196512051994031003

HALAMAN PENGESAHAN

**PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM MANAJEMEN
PENINGKATAN MUTU BERBASIS MADRASAH (MPMBM) DI MAN MALANG 1**

SKRIPSI

Oleh:

**Rohmatin
(07110278)**

**Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
dan telah dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)**

Panitia Ujian

Ketua Sidang,

Sekretaris Sidang,

Dr. H. Agus Maimun, M.Pd.
NIP. 19650817 199803 1 003

Imron Rosyidi, M.Th, M.Ed.
NIP. 19651112 20000 3 001

Penguji Utama

Pembimbing

Dr. H. Wahid Murni, M.Pd, AK.
NIP. 19671231 199803 1 011

Dr. H. Agus Maimun, M.Pd.
NIP. 19650817 199803 1 003

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang

Dr. H. M. Zainuddin, MA
NIP. 19620507 199503 1 001

PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmanirrohim... Sebagai perwujudan rasa syukur yang teramat dalam dan cinta kepada Allah SWT, Pencipta Alam semesta dan yang menguasai seluruh makhluk . Dengan segenap kemurnian cinta kasih dan ketulusan dharma bakti buah karya sederhana ini ku persembahkan kepada:

- **Bapak dan ibu tercinta (H.Rochmat Hasan Tohir dan Hj.Marfu'ah) yang senantiasa tiada putus mengasihiku, sebening cinta dan sebening do'a, tiada jemu memotivasi dengan semangat yang sungguh luar biasa, yang selalu membantu baik moril, materiil, dan spiritual sehingga penulis mampu menatap dan menyongsong masa depan.**
- **Suamiku tercinta Muhammad Mahi yang selalu membimbingku, serta kakak-kakakku tersayang Abdul Rohman Rochim, Nur Hidayati, Muh.Ridwan, Machfudhon, Mbak Novi, Mbak Devi, Mas Wawan, dan juga ponakanku Riyan, Fitri, Zaki, Rayhan yang selalu memberi motivasi untuk bisa menjadi adik dan kakak yang baik.**
- **Semua guru dan dosen-dosenku yang memberikan secercah cahaya berupa ilmu pengetahuan sehingga aku dapat mewujudkan harapan, angan dan cita-citaku untuk masa depan.**
- **Teman-temanku PPP.Al-Hikmah Al Fathimiyyah angkatan 2007 dan kamar F (Dek firda, Rofi', Eva, Vita, Lala, Hesti, Khuril, Ami dll) terimakasih atas kebersamaanya serta dukungan dan sarannya.**
- **Almamaterku tercinta UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang memberikan semangat untuk menggapai cita-cita.**

Terimakasih...

MOTTO

أَلَمْ نَشْرَحْ لَكَ صَدْرَكَ ۖ وَوَضَعْنَا عَنكَ وِزْرَكَ ۖ الَّذِي أَنقَضَ ظَهْرَكَ ۖ وَرَفَعْنَا لَكَ ذِكْرَكَ ۖ فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۖ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۖ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۖ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَب ۖ

Artinya :

1. Bukankah kami Telah melapangkan untukmu dadamu?,
2. Dan kami Telah menghilangkan daripadamu bebanmu,
3. Yang memberatkan punggungmu?
4. Dan kami tinggikan bagimu sebutan (nama)mu,
5. Karena Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan,
6. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.
7. Maka apabila kamu Telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain,
8. Dan Hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.

Dr. H. Agus Maimun, M. Pd
Dosen Fakultas Tarbiyah
Universitas Islam Negeri (UIN)
Mulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Rohmatin
Lampiran : 4(empat) Eksemplar

Malang, 05 Januari 2012

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang
di
Malang

Assalamua'laikum Wr,Wb.

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

Nama : Rohmatin
Nim : 07110278
Jurusan : Pendidikan Agama Islam
Judul Skripsi : *Pelaksanaan Supervise Kepala Madrasah Dalam Manajemen Peningkatan Mutu Berbasaias Madrasah (MPMBM) Di MAN Malang I*

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan.

Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamua'laikum Wr,Wb.

Pembimbing,

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

SURAT PERNYATAAN

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

Malang, 12 Januari 2012

Rohmatin

Kata Pengantar

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Penulis mengucapkan puji syukur ke hadirat Allah SWT yang memberikan rahmat, kekuatan serta pengetahuan untuk menyelesaikan karya tulis (skripsi) yang sederhana ini dengan judul “ **Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah Dalam Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di MAN Malang 1**”. Penulis juga mendoakan semoga keselamatan dan sholawat tetap terlimpahkan pada Nabi Muhammad SAW sang Rasul yang telah mengajarkan dan menyampaikan ajaran agama Islam di bumi ini. Penulis berharap penyusunan karya tulis ini dapat menambah pengalaman, pengetahuan, wawasan, dan memajukan kreativitas penulis. Penulis juga menyadari keterbatasannya, baik berupa pengetahuan, wawasan, dan keterampilan. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik, saran, dan motivasi dari teman-teman yang membaca karya tulis ini.

Penulis menyadari tidak akan mampu merealisasikan karya tulis ini tanpa bantuan, dorongan, arahan untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Bapak dan ibu tercinta, serta segenap keluarga yang telah memberikan dukungan moril, materiil maupun spiritual dan doa yang tiada henti-hentinya serta motivasi kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. H. M. Zainuddin, MA. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Drs. H. Moh. Padil M.Pd. selaku Ketua Jurusan pendidikan Agama Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

5. Bapak Dr. H. Agus Maimun, M. Pd. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan ibu Dosen jurusan pendidikan agama Islam Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak memberikan ilmu kepada penulis selama dibangku perkuliahan.
7. Bapak Drs. H. Zainal mahmudi, M.Ag selaku Kepala Madrasah MAN Malang 1 beserta dewan guru, staff dan segenap siswa siswi yang telah memberikan izin dan kerja samannya kepada penulis dalam melaksanakan penelitian.
8. Abah Yahya dan Ibu Safiyah, selaku pengasuh dan orang tua kami di PPP. AL-Hikmah AL-Fathimiyyah Malang.
9. Sahabat-sahabatku seperjuangan angkatan 2007 dan teman-teman PPP. AL-Hikmah AL-Fathimiyyah yang telah banyak membantu dan saling memotivasi demi terselesaikannya penyusunan skripsi ini.
10. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyelesaian skripsi ini, baik moril maupun materil.

Penulis berharap semoga pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini mendapatkan imbalan dari Allah SWT dan dicatat sebagai amalan yang sholeh. Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari bahwa kekurangan, baik dari segi penulisan, bahasa dan lain-lain. Oleh sebab itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak demi kesempurnaan.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca umumnya. Sehingga dapat membuka cakrawala berpikir serta memberikan setitik khazanah pengetahuan untuk terus memajukan dunia pendidikan. Semoga Allah SWT senantiasa mendengarkan dan mengabulkan permohonan kita Amiin.

Wassalamualaikum

Malang, Januari 2012

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
SURAT PERNYATAAN.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
ABSTRAK.....	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	10

C. Tujuan	10
D. Manfaat Penelitian	11
E. Ruang Lingkup Penelitian	12
F. Definisi Operasional	12
G. Sistematika Pembahasan	15

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Pelaksanaan Supervisi	17
1. Pengertian Supervisi	17
2. Fungsi Supervisi	18
3. Teknik-teknik supervisi	20
4. Implementasi Supervisi	32
B. Konsep manajemen Peningkatan mutu berbasis Madrasah (MPMBM)	
.....	38
1. Pengertian MPMBM	38
2. Konsep Dasar MPMBM	40
3. Tujuan MPMBM	40
C. Karakteristik Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah	

(MPMBM).....	42
D. Implementasi Supervisi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah	54
E. Peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi MPMBM.....	64

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	71
B. Kehadiran Peneliti.....	73
C. Lokasi Penelitian.....	74
D. Sumber data.....	74
E. Metode Pengumpulan Data.....	77
F. Teknik Analisis Data	79
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	81
H. Tahap-Tahap Penelitian	82

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Objek Penelitian.....	84
1. Sejarah Singkat MAN Malang 1.....	84
2. Profil MAN Malang 1	86
3. Visi , Misi dan Tujuan MAN Malang 1	86

4. Tujuan Pendidikan MAN Malang 1	87
5. Struktur Organisasi.....	88
6. Profil Guru MAN Malang 1	89
7. Profil Siswa MAN Malang 1	89
8. Keadaan Guru dan Karyawan MAN Malang 1	90
9. Keadaan siswa MAN Malang 1	91
10. Keadaan sarana dan prasarana	91
 B. Implementasi Supervisi Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan	
Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM)	94
1. Peran kepala Madrasah Sebagai manajer	94
2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator/Pendidik.....	104
3. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor	109
4. Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader/Pemimpin.....	114
 C. Bentuk teknik-teknik supervisi kepala madrasah dalam pelaksanaan	
Manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah di MAN Malang I	
.....	117

BAB V DISKUSI TEMUAN PENELITIAN

A. Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah Dalam

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM)..... 120

B. Bentuk Teknik-Teknik Supervisi Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan

Menejemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah Di MAN Malang 1

..... 125

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan..... 130

B. Saran-saran 131

DAFTAR RUJUKAN

LAMPIRAN-LAMPIRAN

ABSTRACT

Rohmatin, 2012. Implementation Supervise of Chief Madrasah In Management Quality Improvement Based Madrasah (MPMBM) in MAN Malang 1. Thesis. Department of Islamic Education. Faculty of Islamic Education. Islamic State University (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Supervisor: Dr. H. Agus Maimun, M.Pd.

Key words: Management-Based Madrasah Quality Improvement, Implementation, Chief of Madrasah, Supervision.

Management of madrasah quality improvement is a management that provide greater autonomy to the chief of madrasah and encourage participatory decision-making involves directly all citizens of madrasah (teachers, learners, and peoples) to improve the quality of madrasah under national policy. Education is the conscious and deliberate effort to create an atmosphere of learning and the learning process so that learners are actively developing their potential to get the spiritual strength of religious, self-control personality, intelligence, good character, and the skills needed themselves, society and the nation.

Chief of the madrasah is one key to play a role in reciprocation madrasah or institution. With autonomy madrasah, chief of the madrasah have a very important role in the implementation of programs that have been determined madrasah and especially in improving the quality and potential of teachers is to empower teachers.

This paper aims to: (1) Describes the implementation supervise of chief madrasah in empowering teachers on management the implementation of quality improvement based madrasah (MPMBM). (2) To describe the techniques of superwise chief madrasah on tehe role education in Malang MAN 1.

In this study, the author used a qualitative approach to collecting data through observation, interviews, and documentation. To analyze the data, the author used descriptive qualitative.

The results showed that the chief madrasah have been implemented MPMBM supervision such as: manager, educator, supervisor, leader. The form of supervision techniques chief madrasah in the implementation of quality improvement-based management of the madrasahs in Malang MAN 1 is use individual and group techniques.

From this conclusion is recommended that in the implementation of supervise is required of a figure chief madrasah that have the ability, willingness and commitment to improve the quality of education in madrasah. And also need for a community's efforts should be no attempt awareness to all citizens of madrasah, including parents and community, success in

education of madrasah is a collective responsibility, so they must also provide a real contribution to the various programs undertaken by madrasah.

ABSTRAK

Rohmatin, 2012. *Implementasi Supervise Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) di MAN Malang 1*. Skripsi. Jurusan Pendidikan Agama Islam. Fakultas Tarbiyah. Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Pembimbing : Dr. H. Agus Maimun, M.Pd.

Kata kunci : Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah, Implementasi, Kepala Madrasah, supervisi.

Manajemen peningkatan mutu madrasah merupakan model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada kepala madrasah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif melibatkan secara langsung semua warga kepala madrasah (guru, peserta didik, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kebijakan nasional. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif pengembangan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan dirinya.

Kepala madrasah merupakan salah satu kunci untuk berperan dalam maju mundurnya madrasah atau lembaga. Dengan diberlakukannya otonomi madrasah kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam pelaksanaan program-program yang telah ditentukan madrasah dan khususnya dalam meningkatkan kualitas dan potensi guru yaitu dengan memberdayakan guru.

Tulisan ini bertujuan untuk : (1) Mendeskripsikan implementasi supervisi kepala madrasah dalam memberdayakan guru pada pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM). (2) Untuk mendeskripsikan bentuk teknik-teknik supervisi kepala madrasah dalam pendidikan di MAN Malang 1.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara/ interview, dan dokumentasi. Untuk menganalisis data digunakan deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah telah melakukan implementasi supervise dalam pelaksanaan MPMBM diantaranya sebagai: manajer, pendidik, supervisor, pemimpin.

Adapun Bentuk teknik-teknik supervisi kepala madrasah dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah di MAN Malang 1 adalah dengan menggunakan teknik individual dan kelompok.

Dari kesimpulan tersebut direkomendasikan bahwa dalam pelaksanaan supervisi dituntut seorang sosok kepala madrasah yang mempunyai kemampuan, kemauan dan komitmen yang tinggi terhadap peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Dan juga perlu adanya sebuah upaya masyarakat hendaknya ada upaya penyadaran kepada seluruh warga madrasah, termasuk orang tua siswa dan masyarakat, bahwa keberhasilan pendidikan di madrasah adalah tanggung jawab kolektif, sehingga mereka juga harus memberikan kontribusi yang nyata terhadap berbagai program yang dilakukan oleh madrasah.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan kunci kemajuan, semakin baik kualitas pendidikan yang diselenggarakan oleh suatu masyarakat/bangsa, maka akan diikuti semakin baiknya kualitas masyarakat/bangsa tersebut. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif pengembangan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan dirinya.¹

Mutu pendidikan kita rendah terletak pada unsur-unsur dari sistem pendidikan kita sendiri, yakni paling tidak pada factor kurikulum, sumber daya ketenagaan, sarana dan fasilitas, manajemen madrasah, pembiayaan pendidikan dan kepemimpinan merupakan factor yang perlu dicermati. Disamping itu faktor eksternal berupa partisipasi politik rendah, ekonomi tak berpihak pada pendidikan, sosial budaya, rendahnya pemanfaatan sains dan teknologi, juga mempengaruhi mutu pendidikan.²

Madrasah adalah lembaga pendidikan yang tumbuh dari dan dikelola oleh umat Islam. Di samping bertujuan untuk mencerdaskan bangsa, kebanyakan madrasah juga mempunyai misi untuk mendidik anak

¹ Undang-Undang Republik Indonesia. No. 22 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS. (Bandung: Citra Umbara, 2006). Hlm.72

² Syarifuddiin. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep, Strategi, Dan Aplikasi*, : (Jakarta: Grasindo, 2002). Hlm 7

muridnya agar menjadi Muslim yang baik, yakni yang taat beribadah dan berakhlak mulia. Lingkungan madrasah yang relatif homogen memungkinkan penanaman akidah Islamiyah yang lebih intens daripada lingkungan madrasah umum yang siswanya yang relatif heterogen. Banyaknya lulusan madrasah yang menempati posisi di pemerintahan, perekonomian, serta bidang-bidang kehidupan masyarakat lainnya akan memberikan warna dan arah yang tentunya sangat berbeda seandainya posisi itu ditempati oleh orang yang tidak berperilaku Islami.³

Dalam sistem pendidikan nasional, kedudukan madrasah setara dengan madrasah-madrasah sederajat dan mempunyai peran yang sangat penting untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yakni manusia yang bertaqwa kepada Tuhan yang Maha Esa. Adapun eksestensi madrasah dalam sistem pendidikan nasional telah tertuang dalam peraturan pemerintah nomor 28 tahun 1990 tentang pendidikan Dasar(madrasah Ibtidaiyah dan Madrasah tsanawiyah) dan peraturan pemerintah nomor 29 tahun 1990 tentang Pendidikan Menengah (Madrasah Aliyah)⁴

Dalam upaya pemberdayaan manusia, maka pendidikan memegang peran yang sangat penting, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu proses yang tidak bisa dipisahkan dengan proses peningkatan kualitas pendidikan tersebut. Namun pendidikan nasional dihadapkan pada sejumlah masalah, yang diantaranya adalah rendahnya mutu

³ Arief Furchon, *Membina SDM ummat melalui peningkatan kualitasmadrasah*(<http://whandiDotnet/PendidikanIslam>, diakses 2januari 2011, hlm.1

⁴ Sudiyono, *Pendidikan islam dalam system Pendidikan Nasional*,2004.

pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya jenjang 2 pendidikan dasar dan menengah (Madrasah Aliyah).

Berikut ini tujuh alasan utama mengapa kualitas pendidikan Indonesia masih rendah.⁵ diantaranya adalah:

1. Pembelajaran yang terpaku pada buku paket (kurikulum buku paket)
Di Indonesia telah berganti beberapa kurikulum. Hampir setiap menteri mengganti kurikulum lama dengan kurikulum yang baru. Namun adakah yang berbeda dari kondisi pembelajaran di sekolah-sekolah? Karena pembelajaran di sekolah sejak dulu masih memakai kurikulum buku paket. Sejak 60-70an Pembelajaran di kelas tidak jauh berbeda. Apapun kurikulumnya, guru hanya mengenal buku paket. Materi dalam buku paket yang menjadi “kitab suci” pengajaran guru.
2. Model pembelajaran ceramah secara terus menerus
Metode pembelajaran yang menjadi favorit guru mungkin hanya satu, yaitu metode berceramah. Karena berceramah itu mudah dan ringan, tanpa persiapan banyak, tanpa membutuhkan sarana yang banyak, tanpa persiapan yang rumit, pokoknya mudah banget. Metode ceramah menjadi metode terbanyak yang dipakai guru karena memang hanya itulah metode yang benar-benar dikuasai sebagaimana besar guru. Guru tidak pernah mengajak anak berkeliling sekolahnya untuk belajar. Guru tidak pernah membawa anak-anak melakukan percobaan di alam lingkungan sekitar. Dan guru tidak pernah membawa seorang tentara langsung di kelas untuk menjelaskan profesi tentara.
3. Kurangnya daya dukung sarana prasarana dari regulator
Perhatian pemerintah itu sudah cukup, namun masih kurang banget. Pemerintah yang selalu memberikan pelatihan pengajaran yang paikem (dulunya pakem) tanpa memberikan pelatihan yang benar-benar memberi dampak dan pengaruh. sebaliknya, pelatihan metode paikem oleh pemerintah dilaksanakan dengan ceramah.
4. Peraturan yang membelenggu
Ini tentang KTSP, Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, yang seharusnya madrasah memiliki kurikulum sendiri sesuai dengan karakteristiknya. Namun apa yang terjadi? Karena tuntutan rpp, Silabus yang “membelenggu” kreatifitas guru dan sekolah dalam mengembangkan kekuatannya. Yang terjadi RPP banyak yang jiplakan (bahkan ada RPP dijual secara bebas, siapapun boleh meniru). Padahal RPP seharusnya unik sesuai dengan kondisi masing-masing madrasah. Administrasi-administrasi yang “membelenggu” guru, yang menjadikan guru lebih terfokus pada administrator, sehingga guru lupa fungsi utama lainnya sebagai mediator, motivator, akselerator, dan juga fasilitator

⁵ www.okegan.com

5. Guru tidak mengajari keterampilan bertanya, murid tidak berani bertanya (kompetensi setengah)
Ketika pembelajaran di ruang kelas. Sepertinya sudah diseragamkan. Anak duduk rapi, tangan dilipat di meja, mendengarkan guru menjelaskan. Anak dipaksa mendengar dan menerima informasi sejak pagi hingga siang. Anak diajarkan cara menyimak dan mendengarkan penjelasan guru, sementara kompetensi bertanya tak disentuh. Anak-anak dilatih sejak TK untuk diam saat guru menerangkan, untuk mendengarkan guru. Akibatnya anak tidak dilatih untuk bertanya. Anak tidak dibiasakan bertanya, anak tidak berani bertanya. Selesai mengajar, guru meminta anak untuk bertanya. Heninglah suasana kelas. Yang bertanya biasanya anak-anak itu saja.
6. Guru tidak berani mengajukan pertanyaan terbuka
Salah satu ciri negara Finlandia yang merupakan negara ranking pertama kualitas pendidikannya adalah dalam ujian guru memberkan soal terbuka, siswa boleh menjawab soal dengan membaca buku dibandingkan dengan Indoneisa, Guru Indonesia belum siap menerapkan ini karena masih kesulitan membuat soal terbuka. Soal terbuka seolah-olah beban berat. Yang lebih sering digunakan yaitu soal tertutup atau soal pilihan ganda, menilainya mudah
7. Siswa menyontek, guru pun juga (budaya menyontek)
Siswa menyontek itu sudah sering kita jumpai. Sedangkan guru menyontek perlu lebih dipertegas karna akan muncul dampak dan sangat berpengaruh terhadap anak didiknya jika diketahui secara langsung.

Salah satu indikator rendahnya mutu tersebut adalah NEM siswa untuk berbagai bidang studi pada jenjang madrasah menengah atas yang tidak menunjukkan kenaikan yang berarti, bahkan boleh dikatakan konstan dari tahun ke tahun antara 4 - 5, kecuali pada beberapa madrasah dengan jumlah yang relatif sangat kecil. Kendala hal tersebut ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan.⁶

Pertama, program pembangunan pendidikan nasional menggunakan pendekatan educational production function atau input-output analysis yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Educational production function terlalu memusatkan pada input pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses

⁶ Umaidi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* ([http /pakguruonline. Pendidikannet /mpmbs](http://pakguruonline.Pendidikannet/mpmbs), diakses 20 juni 2011), hlm1

pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan output pendidikan. Sehingga mengakibatkan tenaga terdidik sebagai output pendidikan tak termanfaatkan.

Kedua, dengan adanya penyelenggaraan pendidikan nasional yang dilakukan dan diatur secara birokrasi-sentralistik, mengakibatkan madrasah kehilangan kemandirian, motivasi, dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk perbaikan mutu pendidikan yang merupakan salah satu tujuan pendidikan nasional.

Ketiga, peran serta masyarakat, khususnya orangtua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Sebagai akibatnya timbulnya persepsi bahwa penyelenggaraan pendidikan sepenuhnya menjadi tanggung-jawab pemerintah. Karena itu tidak mengherankan apabila partisipasi masyarakat selama ini pada umumnya lebih banyak bersifat kewajiban untuk mendukung input pendidikan tertentu, seperti dana, bukan proses pendidikan seperti : pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi dan akuntabilitas. Partisipasi guru dalam pengambilan keputusan sering diabaikan, padahal terjadi atau tidaknya perubahan disekolah sangat tergantung pada guru. Dikenalkan pembaharuan apapun jika guru tidak berubah, maka tidak akan terjadi perubahan di madrasah tersebut. Partisipasi masyarakat selama ini pada umumnya sebatas pada duungan dana, sedang dukungan-dukkungan lain seperti pemikiran, moral, dan barang atau jasa kurang di perhatikan. Akuntabilitas madrasah terhadap sekolah juga lemah.

Sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan terhadap masyarakat.⁷

Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 dinyatakan bahwa pemerintah memberikan kebijakan untuk peningkatan mutu pendidikan di semua jenjang pendidikan baik negeri maupun swasta dengan pendekatan peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah dan masyarakat.⁸

Namun hal ini dihadapkan pada persoalan – persoalan seperti :

Bagaimana relevansi program madrasah dengan kebijakan pendidikan, tantangan masa datang, dan kondisi lingkungan masyarakat, bagaimana ketersediaan dan kesiapan input-input pendidikan yang mendukung terlaksananya program madrasah, bagaimana iklim keterbukaan manajemen madrasah yang menyangkut program dan dana, bagaimana iklim kerjasama antara sesama komunitas madrasah, dan antara komunitas madrasah dengan masyarakat, bagaimana membangun kemandirian madrasah, bagaimana ketercapaian sasaran yang telah diprogram madrasah, bagaimana dampak program terhadap madrasah, dan apa saja yang menjadi kendala dalam pengimplementasiannya.

Kajian dan pembahasan secara mendetail perlu dilakukan untuk menjawab semua permasalahan di atas. Dengan terjawabnya permasalahan tersebut akan sangat membantu pengembangan dan peningkatan kualitas

⁷ Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (<http://pakguru.online.pendidikan.net/mpmbs>, diakses 2 januari 2011, hal 1

⁸ Undang-Undang Republik Indonesia. No. 22Tahun 1999 tentang SISDIKNAS. (Bandung: Citra Umbara, 2000).

manajemen yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pendidikan pada umumnya dan khususnya madrasah-madrasah yang dikelola oleh persyarikatan akan memberikan kepuasan customers dan stakeholders.

Peningkatan mutu Pendidikan harus dilaksanakan dengan memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di lembaga pendidikan.⁹

Dengan diberlakukannya paradigma baru ini memungkinkan madrasah memiliki otonomi yang seluas-luasnya, yang menuntut peran masyarakat secara optimal, dan menjamin kebijakan nasional yang terabaikan. Selama ini masyarakat sebagai bagian tak terpisahkan dari pengelolaan pendidikan seringkali hanya bersifat “perlengkap”, madrasah yang merupakan “kepanjangan tangan” pemerintah seringkali meletakkan dan memposisikan masyarakat sebagai pendukung kebijakan madrasah, maka dari itu peran masyarakat yang semestinya sejajar dengan sekolah, tidak tampak, bahkan masyarakat dimarjinalkan karena dianggap sebagai pelengkap belaka.¹⁰

Kepala madrasah sebagai agen perubahan dalam madrasah mempunyai peranan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mempunyai peranan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan dan mempunyai kemampuan leadership yang baik. Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang mampu dan dapat

⁹ Willem Mantja, *Jurnal Ilmu Pendidikan (filsafat, Teori, dan Praktek Pendidikan)*, Thn 23, No.1, januari, 2000, hlm.11)

¹⁰ Supriono S Achmad Sapari, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jabang Jatim: anggota IKAPI, 2001), hlm.66.

mengelola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala madrasah hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen madrasah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.¹¹

Kepala madrasah merupakan factor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah yang akan menentukan kemana tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya yang direalisasikan dengan MPMBM. Kepala madrasah dituntut untuk meningkatkan efektifitas kinerja. Dengan begitu, MPMBM dengan paradigma baru yang dapat memberikan hasil yang memuaskan kinerja kepala madrasah dalam kaitanya dengan MPMBM adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala madrasah dalam mengimplementasiakan MPMBM disekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang efektif dan efisien.

Dalam hal ini diterangkan dalam Al-Qur an Surat Al Baqarah ayat 148:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمُ اللَّهُ جَمِيعًا

إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya : “Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu”.

¹¹ Baharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan*. Jurnal el-Harakah, Vol.63.No.1, januari-April 2006, hlm. 20.

Melihat penting dan strategisnya posisi Kepala Madrasah dalam mewujudkan tujuan madrasah maka seharusnya kepala madrasah harus mempunyai nilai kemampuan relation yang baik dengan segenap warga dimadrasah, sehingga tujuan madrasah dan tujuan pendidikan berhasil dengan optimal. Ibarat nahkoda yang menjalankan sebuah kapala mengarungi samudara, kepala madrasah mengatur segala sesuatu yang ada di madrasah.

Dari uraian diatas peneliti ingin mencermati di Madrasah Aliyah Negeri Malang 1 sebagai sebuah lembaga pendidikan yang sederajat dengan madrasah lanjutan menengah atas yang memiliki ciri Islam dikelola dan dikembangkan di bawah naungan Departemen Agama Republik Indonesia. Sebagai sebuah lembaga pendidikan yang di bawah naungan pemerintah, maka policy yang dilakukan tentu saja didasarkan pada peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, baik dalam bidang administrasi, proses pendidikan, proses pengelolaan dan lain sebagainya.

Karena orientasi kurikulum sekarang mengacu pada peningkatan kualitas manajemen yang berbasis madrasah, maka penekanan pengembangan yang semula berorientasi pada kuantitas berubah menjadi kualitas, mandiri, dan disentralisasi. MAN Malang 1 merupakan madrasah yang memiliki visi Unggul dalam IPTEK, berlandaskan IMTAQ dan berbudi luhur serta staf yang mampu dan (kompeten) dan berdedikasi tinggi terhadap sekolahnya. Implikasinya jelas yaitu bagi madrasah yang efektifitasnya tinggi, dan kepemimpinan staf yang kompeten dan berdedikasi merupakan keharusan. MAN Malang 1 sudah dapat dinilai sebagai madrasah yang mampu

melaksanakan *school based management*. Oleh karena itu berdasarkan fenomena diatas peneliti ingin meneliti tentang “ **PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU BERBASIS MADRASAH (MPMBM) DI MADRASAH ALIYAH NEGERI MALANG 1**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena diatas, maka ada dua permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pelaksanaan supervisi Kepala Madrasah dalam manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM) di MAN Malang 1?
2. Apa bentuk teknik-teknik supervisi Kepala Madrasah dalam manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah di MAN Malang 1?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan supervisi Kepala Madrasah dalam manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM) di MAN Malang 1.
2. Untuk mendeskripsikan bentuk teknik-teknik supervisi Kepala Madrasah dalam pendidikan di MAN Malang 1.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi ilmu pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk meningkatkan Pendidikan Agama Islam serta mampu mendiagnosa problem yang terjadi pada Pendidikan Agama Islam sehingga pelaksanaannya tidak bersifat teoritis melainkan bagaimana pelaksanaan dilapangan.

2. Bagi lembaga

Hasil penelitian ini sebagai barometer tingkat keberhasilan seorang guru, menjadi pedoman bagi sekolah yang bersangkutan dalam pembinaan keagamaan (ibadah, akhlak, dan moral) di MAN MALANG 1. Sekaligus dapat digunakan sebagai referensi dan evaluasi pendidikan (pembinaan) yang selanjutnya dapat digunakan untuk meningkatkan dan membangun pembinaan kegiatan.

3. Bagi kepala madrasah

Dapat digunakan sebagai bantuan untuk memaksimalkan peran kepala madrasah dalam melaksanakan supervise pada pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah di madrasah.

4. Bagi peneliti

Untuk upaya memperkaya hasanah pemikiran dan memperluas wawasan dalam bidang pendidikan khususnya dalam pembinaan keagamaan sekaligus sebagai langkah untuk meraih gelar sarjana strata 1.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Judul dari penelitian ini adalah “ **PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU BERBASIS MADRASAH (MPMBM) DI MAN MALANG 1**”. Di sini peneliti memberi batasan masalah agar pembahasan ini tidak terlalu melebar terlalu jauh dari sasaran sehingga agar terlalu memudahkan pembahasan dan penyusunan hasil penelitian.

Adapun ruang lingkup pembahasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Tentang bagaimana pelaksanaan supervisi Kepala Madrasah dalam manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM) di MAN Malang 1 yang meliputi tentang visi kepala madrasah dalam proses perencanaan, pelaksanaan, penggerakan.
2. Tentang apa bentuk-bentuk supervisi Kepala Madrasah dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah di MAN Malang 1.

F. Definisi Operasional

Penelitian adalah proses komunikasi dan memerlukan akurasi bahasa agar tidak menimbulkan perbedaan pengertian antara orang. Sedangkan definisi operasional adalah definisi yang di dasarkan atas sifat-sifat hal yang didefinisikan yang dapat di amati (diobservasi), karena hal yang dapat di amati membuka kemungkinan untuk orang lain selain peneliti untuk melakukan hal yang serupa, sehingga yang dilakukan oleh peneliti terbuka untuk di uji oleh orang lain.

Dalam pembahasan skripsi ini agar lebih terfokus dan lebih mudah dipahami pada permasalahan yang akan dibahas, sekaligus menghindari

terjadinya persepsi lain mengenai istilah-istilah yang ada, maka perlu adanya penjelasan mengenai definisi istilah dan batasan-batasannya, diantaranya sebagai berikut:

1. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah

Dalam penelitian ini, peneliti mengubah istilah Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) menjadi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) untuk menyesuaikan dengan obyek penelitian, yaitu sebuah lembaga pendidikan Islam (Madrasah).

Adapun definisi MPMBM menurut Dit. Dikdasmen adalah sebagai pengkoordinasian dan penyesuaian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh madrasah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan madrasah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu madrasah atau untuk mencapai tujuan mutu madrasah dalam kerangka pendidikan nasional. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah maka diperlukan sinergi dan kerjasama antara beberapa komponen stakeholders (guru, siswa, kepala madrasah, karyawan, orangtua siswa, pemerintah, yayasan, masyarakat dan para alumni) yang melingkupi madrasah.¹²

Dalam penelitian ini yang dimaksudkan adalah supervise kepala madrasah dalam kemandirian MAN Malang 1 untuk menentukan arah tindakan dalam peningkatan mutu baik akademik maupun non akademik.

¹² Dit ., Dikdasmen, Op.Cit, hlm.9

2. **Implementasi** adalah pelaksanaan, penerapan, perealisasiian.¹³ jadi yang dimaksud dalam implementasi dalam penelitian ini adalah proses pelaksanaan supervise yang dilakukan kepala madrasah di MAN Malang 1.
3. **Supervisi** adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.¹⁴ Jadi, yang dimaksud supervise dalam penelitian ini adalah pembinaan yang dilakukan oleh kepala madrasah di MAN Malang 1.
4. **Kepala Madrasah** adalah seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah. Jadi, yang dimaksud kepala madrasah dalam penelitian ini adalah orang yang memimpin dan bertanggung jawab di madrasah di MAN Malang 1.
5. **Manajemen peningkatan mutu** adalah model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada kepala madrasah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif melibatkan secara langsung semua warga kepala madrasah (guru, peserta didik, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kebijakan nasional.¹⁵ Di dalam manajemen peningkatan mutu terkandung upaya; a) mengendalikan proses yang berlangsung dilembaga pendidikan baik kulikuler maupun administrasi, b) melibatkan proses diagnosis maupun

¹³ Pius A Partanto, M. Dahlan Al-Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: arkola, 2001), hlm.247

¹⁴ Ngalim A Purwanto, MP. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1991), hlm.76

¹⁵ Eko widodo Suparno, *Manajemen Mutu Pendidikan(Untuk Guru Dan Kepala Sekolah)*. Jakarta. PT. Ardadizya. 2011

proses tindakan untuk meninjau lanjuti diagnosis, c) peningkatan mutu harus didasarkan atas data dan fakta, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif, d) peningkatan mutu harus dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan, e) peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsure yang ada di lembaga pendidikan, dan f) peningkatan mutu memiliki tujuan yang menyatakan madrasah dapat memberikan kepuasan kepada peserta didik, orangtua dan masyarakat.¹⁶

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran yang jelas dan menyeluruh dalam isi pembahasan desain ini, maka secara global dapat dilihat pada sistematika isi penelitian yang secara singkat terdiri dari beberapa bab. Dari bab-bab tersebut terdapat sub-sub bab yang merupakan rangkaian dari urutan pembahasan dalam penelitian. Maka sistematika penulisan pembahasan penelitian dibawah ini sebagai berikut:

BAB I Merupakan pendahuluan yang didalamnya memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional, dan sistematika penulisan.

BAB II Mendeskripsikan kajian pustaka : Konsep tentang implementasi supervisi, Fungsi supervisi, Teknik-teknik supervisi, Implementasi supervisi, Konsep MPMBM, Pengertian MPMBM, Tujuan MPMBM, Karakteristik

¹⁶ Joni Bungai, *Aktualisasi Program Rintisan manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Tesis tidak diterbitkan, Malang, Program Pasca Sarjana UM, 2002.

MPMBM, Implementasi supervisi kepala madrasah dalam pelaksanaan MPMBM, Peran kepala madrasah sebagai manajer, educator, supervisor, leader dalam pelaksanaan MPMBM

BAB III Metodologi penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, prosedur penelitian, analisis data, pengecekan keabsahan data, tahap-tahap penelitian.

BAB IV Memaparkan tentang : sejarah singkat berdirinya MAN Malang 1, visi dan misi, profil kepala madrasah, keadaan peserta didik, keadaan guru dan tenaga lainnya, keadaan fasilitas(sarana prasarana), Implementasi supervisi kepala madrasah dalam pelaksanaan MPMBM, Teknik-teknik supervisi kepala madrasah dalam pelaksanaan MPMBM.

BAB V Pembahasan hasil penelitian dan analisis serta pembahasan terhadap temuan-temuan

BAB VI Merupakan bab terakhir yang berisi penutup yang meliputi, kesimpulan dan saran.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Supervisi Pendidikan

1. Pengertian Supervisi

Setiap aktivitas, besar maupun kecil yang terciptanya tergantung kepada orang, diperlukan adanya koordinasi di dalam segala gerak langkah. Untuk mengkoordinasikan gerak langkah tersebut, pimpinan madrasah harus mengetahui keseluruhan situasi di madrasah di segala bidang. Usaha pimpinan dan guru-guru untuk mengetahui situasi lingkungan madrasah dalam segala kegiatannya, disebut supervise atau pengawasan madrasah.¹

Supervise diadopsi dari bahasa Inggris “supervision” yang berarti pengawasan atau kepengawasan. Orang yang melaksanakan pekerjaan supervise disebut supervisor.

a. Arti Morfologis (ilmu urai kata) atau definisi nominal.

Supere = atas, lebih dan visi = lihat/penglihatan, pandangan, pendidikan, pengalaman, kedudukan/pangkat/jabatan posisi dan sebagainya.²

b. Arti Semantik atau definisi real.

Beberapa ahli mengatakan:

- Dalam dictionary of education, Good Carter memberikan definisi sebagai berikut: Supervisi adalah usaha dari petugas-petugas madrasah

¹ H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hlm. 169

² Ary H. Gunawan, *Administrasi Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), hlm. 194

dalam memimpin guru-guru dan petugas pendidikan lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk memperkembangkan pertumbuhan guru-guru, menyelesaikan dan merevisi tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran dan metode mengajar dan penilaian pengajaran.³

- Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.⁴
- Di dalam buku pedoman kurikulum tahun 1975 dan diperbaharui sebagaimana kurikulum 1984, yaitu buku III D yang berjudul pedoman Administrasidan supervise pendidikan menyebutkan demikian: “Supervisi ialah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf Madrasah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik.⁵
- Mc. Nerney dalam bukunya Education Supervision secara singkat mengungkapkan bahwa: Supervisi adalah Prosedur member pengarahan atau petunjuk, dan mengadakan penilaian terhadap proses pengajaran.⁶

2. Fungsi Supervisi

Tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu proses kerja sama hanyalah merupakan cita-cita yang masih perlu diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang nyata. Begitu pula seorang supervisor dalam

³ Piet. A. Sahertian & Frans Mataheru, *Prinsip & teknik Supervisi Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1982), hlm.18

⁴ Ngalim Purwanto, *op.cit*, hlm.76

⁵ Suharsimi Arikunto, *organisasi dan Administrasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 1990), hlm. 154

⁶ Burhanuddin, *Analisis administrasi manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1990). hlm. 284

merealisasikan program supervisinya. Ia memiliki sejumlah tugas dan tanggung jawab ini diekstrapolasikan dalam bentuk-bentuk fungsi supervise pendidikan. Dengan ringkas, berikut akan diketengahkan satu persatu.

Ametembun menggariskan fungsi-fungsi supervise pendidikan seperti:

- a. Penelitian
- b. Penilaian
- c. Perbaikan
- d. Pembinaan⁷

Penelitian, dilakukan dalam rangka mengumpulkan data mengenai situasi belajar mengajar yang sebenarnya. Proses pelaksanaannya dapat dilakukan dengan menempuh prosedur-prosedur tertentu seperti “riset” , mengadakan pengamatan langsung, dan lain-lain. Tahap-tahap penelitian terdiri dari penentuan masalah yang akan diteliti, pengumpulan data, pengolahan data dan penarikan kesimpulan hasil penelitian.

Penilaian, setelah situasi diamati melalui proses penelitian, supervisor selanjutnya menyimpulkan aspek-aspek apa aja yang telah diteliti. Kesimpulanya adalah memuat segala tanggapan dan penilaian atas dasar data yang telah diinterpretasikan secara obyektif, yang ditekankan dalam fungsi penilaian ini adalah aspek positifnya, bukan pada hal-hal yang negatifnya saja. Supervisor yang baik tidak hanya mencari kelemahan-

⁷ Burhanuddin , op. cit, hlm 8

kelemahan orang yang disupervisinya saja, melainkan berusaha mendagnosis segala kesulitan yang dihadapi guna menemukan jalan pemecahan yang tepat.

Perbaikan, adalah tujuan utama supervise untuk memperbaiki situasi belajar mengajar dengan segala aspeknya ke arah yang lebih baik. Segala kekurangan-kekurangan atau permasalahan yang di temukan follow up melalui tindakan-tindakan nyata berupa bimbingan-bimbingan dan pengarahan-pengarahan terhadap mereka yang membutuhkan (yang bermasalah).

Pembinaan, Ametembun menganggap fungsi keempat ini sebagai fungsi-fungsi seorang supervisor. Dalam pelaksanaannya, supervisor dapat mewujudkannya dalam bentuk bimbingan ke arah pembinaan orang-orang yang disupervisi, dan perbaiki situasi dengan memanfaatkan segala sumber yang ada demi terwujudnya tujuan0tujuan pendidikan yang dicita-citakan.⁸

3. Teknik-Teknik Supervisi

Dalam usahanya meningkatkan program madrasah, Kepala madrasah sebagai supervisor dapat menggunakan berbagai teknik atau metode supervise pendidikan. Pada hakikatnya terdapat banyak teknik dalam penyelenggaraan program supervisi. Dari sejumlah teknik yang dapat diterapkan dalam pembinaan pendidikan dan pengajaran. Dapat

⁸ Ibid, hlm. 8

dikelompokkan ke dalam dua bagian besar, yaitu teknik kelompok dan teknik perorangan.

A. Teknik kelompok

Yang dimaksud dengan teknik kelompok (*group technique*) adalah suatu cara pelaksanaan program supervise yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Orang-orang yang di duga memiliki masalah atau kebutuhan yang sama dikelompokkan/dikumpulkan secara bersama-sama, kemudian diberikan layanan supervise sesuai dengan permasalahan yang mereka hadapi. Banyak sekali sebenarnya bentuk-bentuk teknik yang bersifat kelompok ini, di antara yang umum dikenal adalah:

- a. Rapat guru
- b. Diskusi
- c. Seminar
- d. Dan sebagainya

Rapat guru

Rapat guru adalah suatu pertemuan antara guru dengan kepala madrasah yang di pimpin oleh kepala madrasah atau oleh seorang yang ditunjuk kepala madrasah. Rapat biasanya membicarakan tentang penyelenggaraan pendidikan terutama proses belajar mengajar. Rapat ini dapat pula diikuti oleh semua pihak terutama seluruh anggota organisasi yang ada di suatu madrasah dalam rangka membicarakan masalah penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran.

Proses penyelenggaraan rapat guru,

Menurut prosesnya, rapat dapat di adakan dengan menempuh tahap berikut ini:

Tahap persiapan,

perencanaan atau persiapan rapat dapat dilakukan oleh pimpinan sendiri, guru, atau panitia yang ditunjuk. Menurut Siagian mengemukakan beberapa hal yang perlu di persiapan dalam rapat meliputi: 1) Agenda 2) working papers 3) jumlah peserta rapat 4) Alat bantu lainya.⁹

Selain itu yang perlu dipersiapkan adalah mengenai tempat atau ruang rapat. Sebelum rapat dilaksanakan, tempat rapat harus lebih dulu ditetapkan dan dipersiapkan dengan baik termasuk segala perlengkapannya.

Para peserta rapat sebelumnya harus lebih dulu deberi informasi mengenai apa, kapan, dan dimana rapat dilaksanakan. Oleh sebab itu penyediaan dan pengiriman undangan rapat tidak boleh dilupakan pada tahap persiapan ini.

Tahap pelaksanaan rapat

Pelaksanaan rapat dapat diorganisasikan seperti di bawah ini:

1. Pembukaan,
2. Pembahasan mengenai materi yang dirapatkan,
3. Penyediaan ruang Tanya jawab,

⁹ Burhanuddin, op. cit., hlm. 313

4. Tanggapan-tanggapan dari pimpinan rapat,
5. Kesimpulan hasil rapat,
6. Penutup.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam proses pelaksanaan rapat tersebut adalah menyangkut masalah peranan/fungsi:

- a. Pimpinan atau ketua rapat
- b. Notulis,
- c. Konsultan
- d. Peserta rapat.

Tahap akhir rapat

Sebelum rapat berakhir, hasil rapat sebaiknya dibacakan oleh pimpinan atau notulis rapat. Hasil rapat mencakup:

- Keputusan-keputusan yang di peroleh
- Tugas-tugas atau langkah-langkah nyata yang akan di ambil.
- Dan rencana-rencana untuk langkah berikutnya.

Tahap follow up rapat

Segala keputusan dan rencana yang telah ditetapkan itu tidak ada artinya kalau belum direalisasikan lewat kegiatan kegiatan nyata. Begitu pula dalam penyelenggaraan rapat sebagai media pengambilan keputusan, setelah selesai, maka segala sesuatunya yang telah diputuskan dan ditetapkan itu harus diikuti dengan usaha-usaha nyata untuk mencapainya.¹⁰

¹⁰ Ibid., hlm. 319

Diskusi

Hakikat diskusi terletak pada suatu kegiatan saling bertukar pikiran mengenai suatu masalah antara dua orang atau lebih. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan diskusi:

- a. Perumusan masalah pokok yang akan didiskusikan harus dilakukan secara kooperatif
- b. Pimpinan perlu menjelaskan hakikat masalah yang akan didiskusikan.
- c. Prosedur diskusi harus ditetapkan sebelumnya.
- d. Penetapan tata tertib diskusi,
- e. Pembicaraan dalam diskusi perlu diarahkan oleh pemimpin diskusi, jangan sampai menyimpang dari pokok persoalan.

Tahap tahap pelaksanaan

Ada tiga langkah pokok yang harus dilalui:

- a. *Pembukaan*, yang dilakukan oleh pemimpin diskusi, pada tahap ini pimpinan diskusi mengawali kata-katanya dengan mengucapkan salam, kemudian menyampaikan maksud dan tujuan diskusi, prosedur dan tata tertib diskusi.
- b. *Pembahasan*, ini adalah merupakan tahap inti berupa penyajian masalah dan membahasnya menurut prosedur diskusi yang ditetapkan, dialog, tanya jawab yang berlangsung pada tahap ini di atur menurut prosedur dan tata tertib yang dirumuskan

bersama. Pembicaraan yang dilakukan dikendalikan dengan baik oleh moderator.

- c. *Akhir diskusi*, sebelum diskusi berakhir kesimpulan tentang masalah-masalah yang telah didiskusikan dan dibacakan kedepan forum. Notulen maupun pimpinan diskusi itu sendiri dapat melakukan hal itu sendiri secara jelas dan cermat, agar diketahui oleh semua pihak.¹¹

Seminar

Kata seminar dapat dirumuskan sebagai tempat belajar siswa disuatu universitas, atau pada sebuah madrasah musim panas dan lain lain untuk mempelajari suatu masalah dan mengadakan pertemuan diskusi dengan seorang tutor atau professor.

Seminar juga memiliki beberapa tahap penting yang perlu dilakukan yakni:

- a. Pemilihan dan penentuan masalah yang akan diseminarkan.
- b. Penunjukan pelaksanaan seminar, adapun yang perlu diperhatikan bahwa jumlah anggota yang terlibat dalam kelompok seminar sebagai bentuk belajar yang efektif adalah berkisar antara 10-15 orang.
- c. Penentuan waktu, tempat, prosedur/penunjang lainnya demi kelancaran seminar yang akan diadakan.

¹¹ Ibid., hlm. 324

- d. Pelaksanaan seminar secara tertib, dan teratur sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Untuk itu peranan moderator dan pembimbing sangat penting sekali pada tahap ini dalam rangka menciptakan suatu situasi yang menunjang kelancaran seminar. Pelaksanaan secara sistematis dapat ditempuh dengan tahap-tahap pembukaan, pembahasan, kertas kerja pemasaran, ruang Tanya jawab dan penutup atau kesimpulan.
- e. Evaluasi pelaksanaan seminar, baik oleh peserta maupun oleh pimpinan (fungsionaris lain) dan pembimbing seminar yang ditujukan pada kelancaran, efektivitas dan ketetapan waktu yang digunakan.¹²

B. Teknik perorangan

Yang dimaksud dengan teknik perorangan disini adalah pelaksanaan supervise yang diberikan pada orang-orang tertentu yang mempunyai masalah khusus dan bersifat pribadi. Supervisor disini hanya berhadapan dengan seorang guru atau petugas lainnya yang dipandang memiliki persoalan tertentu. Jenis-jenis teknik perorangan ini antara lain:

1. Observasi kelas
2. Pertemuan individu
3. Menilai diri sendiri

¹² Ibid., hlm. 325

Observasi kelas

Observasi disini dapat di artikan melihat dan memperhatikan secara teliti terhadap gejala yang Nampak. Observasi kelas adalah teknik observasi yang di adakan oleh supervisor atau siapa saja, yang secara aktif mengikuti jalanya kunjungan kelas ketika proses belajar mengajar sedang berlangsung.

Tahap-tahap pelaksanaan observasi kelas

Persiapan

Pada tahap ini observer lebih dahulu merumuskan tujuan dan sasaran observasinya secara jelas dan dapat di ukur. Kemudian dilanjutkan dengan penyelesaian alat-alat atau instrument observasi, dengan berpedoman pada tujuan-tujuan yang ingin dicapai.

Palaksanaan

Alat-alat yang telah diseleksi segera disusun secara sistematis, dengan tetap berpedoman kepada tujuan yang ingin dicapai, supervisor,dapat menggunakan alat-alat atau instrument observasi yang telah disediakan dan dibakukan. Bahkan dalam dunia psikologi, banyak sekali instrument yang dapat digunakan bagi keperluan observasi kelas. Tinggal bagaimana supervisor memanfaatkannya, dan mengorganisir kegiatannya secara lebih baik. Dalam hal-hal tertentu, alat-alat observasi yang dibutuhkan belum tersedia, maka untuk mengatasi masalah ini dapat dilakukan dengan menyusun sendiri

instrument-instrument sesuai dengan kebutuhan atau aspek yang akan diukur.

Pelaksanaan

Dengan tetap mengindahkan prinsip dan teknik kunjungna kelas yang baik, pada langkah ini supervisor sudah bias memulai kegiatan intinya yakni : menerapkan alat-alat observasi yang disusun dalam proses pengamatan situasi belajar mengajar secara objektif dan sistematis.

Akhir pelaksanaan observasi

Seiring dengan selesainya kunjungan kelas yang baru diadakan, pada tahap ini supervisor sudah dapat menempuh langkah berikutnya, yakni mengolah hasil observasi. Proses pengolahan data yang didapatkan dalam proses pengamatan ini dapat ditempuh baik dengan menggunakan analisis statistic yang lebih kompleks, maupun yang lebih sederhana misalnya dengan teknik tabulasi data dan analisis deskriptif dalam bentuk persentase dan lain-lain.

Penilaian hasil observasi kelas

Data yang telah diolah diinterpretasikandan dinilai berdasarkan tujuan atau sasaran yang telah dirumuskan. Pada tahap ini supervisor menilai atau menarik kesimpulan tentang situasi atau masalah yang diselidiki. Fungsi penilaian dalam supervisi modern lebih menitik beratkan pada hal-hal positif dari pada aspek yang negative. Supervisor

menemukan dan mengembangkan kemajuan-kemajuan yang telah dicapai.

Follow – up

Fungsi utama seorang supervisor adalah membina orang-orang yang disupervisinya. Segala masalah yang telah ditemukan melalui observasi kelas ini dicarikan jalan pemecahannya, berupa tindakan-tindakan nyata seperti : memberikan bimbingan, pengarahan dan dorongan-dorongan pada guru yang telah diobservasi dengan tujuan agar segala masalah yang ditemukan dalam keseluruhan situasi belajar mengajar tersebut dapat segera ditemukan jalan pemecahannya, diperbaiki dan dibina kearah pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran yang lebih efektif.¹³

Pertemuan individual (*individual conference*)

Pertemuan individual adalah pertemuan, percakapan, dialog, atau tukar pikiran antar Pembina dengan Guru atau Pembina dengan Pembina, atau Guru dengan Guru, mengenai usaha-usaha meningkatkan kemampuan profesional guru.

Pembicaraan individual merupakan teknik supervisi yang sangat penting karena kesempatan yang diciptakannya bagi Kepala Sekolah (pengawas/penilik) untuk bekerja secara individual dengan guru sehubungan dengan masalah-masalah profesional pribadinya. Masalah-masalah yang mungkin dipecahkan melalui pembicaraan individual bisa

¹³ Ibid., hlm. 324

bermacam-macam seperti masalah-masalah yang bertalian dengan mengajar, dengan kebutuhan yang dirasakan oleh guru, dengan pilihan dan pemakaian alat pengajaran, teknik dan prosedur, atau bahan masalah-masalah yang oleh Kepala Sekolah dipandang perlu untuk dimintakan pendapat guru. Apapun yang dijadikan pokok pembicaraan, ia mewakili teknik yang sangat baik untuk membantu guru mengembangkan arah diri dan tumbuh dalam pekerjaan.¹⁴

Bagi supervisor yang benar-benar ingin memperoleh hasil yang baik dalam mengadakan dan memimpin pembicaraan dengan guru mengenai data-data tentang situasi mengajar dan belajar yang telah diperoleh, dianjurkan cara-cara berikut:

1. Ramah-tamah dan menunjukkan rasa simpati
2. Pembicaraan hendaknya dimulai dengan suatu acara yang berisi tujuan pembicaraan, maksud-maksud yang hendak dibicarakan dan peninjauan kembali terhadap fakta-fakta atau data-data.
3. Pembicaraan hendaklah diusahakan sekonstruktif mungkin
4. Menghormati pendapat guru
5. Bila supervisor menganggap bahwa pendapat dan pandangan-pandangan guru tidak dapat diterimanya, hendaklah hal itu diterangkan dengan bukti-bukti yang dapat meyakinkan guru itu.
6. Berusaha dengan sungguh-sungguh untuk menjadi penolong dan pembimbing guru.

¹⁴ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktekprofesional* (Bandung: Angkasa, 1985), hlm. 227

7. Tiap-tiap saran dan anjuran-anjuran yang diberikan supervisor hendaklah jelas dan dapat didiskusikan.
8. Supervisor tidak boleh berpura-pura tahu jika permasalahan itu tidak dapat dipecahkan pada saat itu.
9. Pembicaraan hendaklah tetap menuju kearah kemajuan.
10. Pembicaraan hendaklah diakhiri dengan suatu persetujuan bersama yang berisi cara-cara pemecahan masalah dan cara-cara mengadakan perbaikan.¹⁵

Menilai diri sendiri

Salah satu tindakan yang sukar dilakukan oleh para pemimpin pendidikan (termasuk para guru) adalah melaksanakan penilaian terhadap dirinya sendiri (*self evaluation*).¹⁶ Untuk mengukur kemampuan mengajarnya, di samping menilai murid-muridnya, juga peniliain terhadap diri sendiri merupakan teknik yang dapat membantu guru dalam pertumbuhannya.

Tipe dari alat ini yang dapat dipergunakan antara lain berupa:

1. Suatu daftar pandangan /pendapat yang disampaikan kepada murid-murid untuk menilai pekerjaan atau suatu aktifitas. Biasanya disusun dalam bentuk bertanya baik secara tertutup maupun secara terbuka dan tidak perlu memakai nama.
2. Menganalisa test-test terhadap unit-unit kerja

¹⁵ Gaffar, *Dasar-DasarAdministrasi dan Pengajaran* (Padang: Angkasa Raya, 1992), hlm. 189

¹⁶ Ibid., hlm. 339

3. Mencatat aktifitas murid-murid dalam suatu catatan (record) baik mereka bekerja secara perorangan maupun secara kelompok.¹⁷

Masih tersedia teknik-teknik lain, tapi yang diterangkan diatas dengan singkat adalah teknik-teknik yang dalam sejumlah penelitian dipandang telah menunjukkan manfaatnya bagi supervise. Hendaknya diingat bahwa tidak ada satu teknik tunggal yang bias memenuhi segala kebutuhan, dan bahwa suatu teknik tidaklah baik atau buruk pada umumnya, melainkan dalam kondisi tertentu.

4. Implementasi Supervisi

Dalam implementasi supervise banyak sekali model-model yang dapat digunakan, antara lain sebagai berikut:

1. Supervisi Ilmiah
 - a. Dilaksanakan secara berencana dan kontinyu
 - b. Sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik tertentu
 - c. Menggunakan instrument pengumpulan data
 - d. Ada data objektif yang diperoleh dari keadilan yang riil
 - e. Dengan menggunakan skala penilaian atau *checklist* lalu para siswa menilai proses kegiatan pembelajaran guru dikelas. Hasil penelitian diberikan kepada guru-guru sebagai balikan terhadap penampilan mengajar guru.

¹⁷ Piet., A. Sahertian, op. cit., hlm. 81

2. Supervisi Klinis

- a. Adalah proses guru-guru memperkecil kesenjangan antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku yang ideal.
- b. Ada beberapa cirri supervisi klinis: Bantuan yang diberikan bukan yang bersifat instruksi atau memerintah tetapi tercipta hubungan manusiawi. Hal-hal yang akan disupervisi itu timbul dari harapan guru sendiri karena dia memang membutuhkan bantuan itu. Suasana dalam pemberian supervisi adalah suasana yang penuh dengan kehangatan, kedekatan, dan keterbukaan. Supervisi yang diberikan tidak saja pada ketrampilan mengajar tetapi juga mengenai aspek-aspek kepribadian guru misalnya motivasi terhadap gairah mengajar. Instrument yang digunakan untuk observasi disusun atas dasar kesepakatan antara supervisor dan guru. Balikan yang diberikan harus secepat mungkin dan sifatnya objektif.
- c. Langkah-langkah dalam supervise melalui tiga tahap pelaksanaan yaitu: pertemuan awal, observasi, dan pertemuan akhir

3. Supervisi Artistik

- a. Adalah supervise yang membangun relasi dengan guru-guru yang dibimbing sedemikian baiknya sehingga para guru

merasa diterima. Adanya perasaan aman dan dorongan positif untuk berusaha lebih maju. Sikap seperti mau belajar mendengarkan orang lain, mengerti orang lain dengan problema-problema yang dikemukakan, menerima orang lain sebagaimana adanya, sehingga orang dapat menjadi dirinya sendiri.

- b. Sergiovanni, menunjukkan beberapa ciri yang khas tentang model *supervise artistic*, antara lain;
- Memerlukan perhatian agar lebih banyak mendengarkan daripada banyak bicara.
 - Memerlukan tingkat pengetahuan yang/keahlian khusus, untuk memahami apa yang dibutuhkan seseorang sesuai dengan harapannya.
 - Menuntut perhatian lebih banyak terhadap proses kehidupan kelas dan proses itu diobservasi sepanjang waktu tertentu, sehingga diperoleh peristiwa-peristiwa yang signifikan.
 - Memerlukan suatu kemampuan berbahasa dalam cara pengungkapan agar orang lain dapat menangkap dengan jelas ekspresi yang di ungkapkan.
 - Menunjukkan fakta bahwa supervise ini bersifat individual dengan keikhlasannya, sensitifitas dan

pengalaman merupakan instrument utama yang digunakan.

4. Supervisi Pengembangan

Aspek guru yang harus dipertimbangkan oleh supervisor sebelum menentukan orientasinya ada dua, yaitu : komitmen dan kemampuan berfikir abstrak.

a. Tingkat komitmen

Komitmen lebih luas daripada “concern” sebab komitmen mencakup waktu dan usaha. Tingkat komitmen guru terbentang dalam satu garis kontinum, bergerak dari yang apaling rendah ke yang paling tinggi. Seorang guru yang tidak atau kurang memiliki komitmen biasanya bekerja semata-mata memandang dirinya sendiri, kurang mau berusaha mengembangkan diri. Tingkat komitmen guru dapat dijelaskan sebagai berikut:

Komitmen Rendah	Komitmen Tinggi
<ul style="list-style-type: none">• Sedikit perhatian terhadap murid• Sedikit waktu dan tenaga yang dikeluarkan• Perhatian utama adalah mempertahankan job	<ul style="list-style-type: none">• Tinggi perhatian terhadap murid dan guru lain• Banyak waktu dan tenaga yang dikeluarkan• Bekerja sebanyak mungkin untuk orang lain

b. Tingkat Abstraksi

Adalah tingkat kemampuan guru mengelola pengajaran, mengklasifikasi masalah-masalah pengajaran, menentukan alternatif pemecahan masalah, dan kemudian merencanakan tindakan-tindakannya. Tingkat berfikir abstrak terbentang dalam satu garis kontinum, mulai dari rendah, menengah dan tinggi. Seperti tabel berikut :

Rendah	Sedang	Tinggi
Bingung mengenai masalah	Bisa mendefinisikan masalah	Bias memikirkan masalah dari berbagai perspektif
Tidak tahu tentang apa yang dilakukan	Bisa memikirkan satu atau dua kemungkinan pemecahan masalah	Bisa mengumpulkan banyak alternatif perencanaan
Mempunyai satu atau dua respons biasa terhadap masalah	Mempunyai kesulitan membuat perencanaan yang komprehensif	Bisa memilih satu perencanaan dan memikirkan langkah-langkah

c. Perpaduan Tingkat komitmen dan Tingkat abstraksi

No	Tingkat Komitmen	Tingkat Abstraksi	Kategori Guru	Orientasi supervise
1	+	+	Profesionals	Tidak langsung
2	+	-	Unfocused worker	Kolaboratif -presentasi
3	-	+	Analytical observer	Kolaboratif -negosiasi
4	-	-	Dropouts	Langsung

d. Setiap orientasi memiliki penekanan yang berbeda

- Orientasi langsung
 - Supervisor mengklarifikasi permasalahan guru
 - Supervisor mempresentasikan idea pa dan bagaimana informasi akan dikumpulkan
 - Supervisor memastikan apa yang harus dikerjakan guru
 - Supervisor mendemonstrasikan kemungkinan perilaku guru
 - Supervisor menetapkan standar keberhasilan pelaksanaan tugas guru
 - Supervisor menggunakan penguatan, berupa insentif sosial maupun material

- Orientasi kolaborasi
- Orientasi tidak langsung

B. Konsep manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM)

1. Pengertian MPMBM

Secara umum, manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM) dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan *otonomi* lebih besar kepada madrasah, dan mendorong *partisipasi* secara langsung warga madrasah (guru, siswa, kepala madrasah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, dsb.) untuk meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku (*Catatan : MPMBM tidak dibenarkan menyimpang dari peraturan perundang-undangan yang berlaku*)

MPMBM pada intinya adalah otonomi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. Titik tekan MPMBM adalah perbaikan mutu masukan, proses, keluaran pendidikan, serta sepanjang memungkinkan juga menggamit layanan pernah lulus. Dengan demikian. Meski MBM dan MPMBM memiliki kaitan yang sangat erat, namun MBM memiliki cakupan yang lebih luas. Jika MBM benar-benar di terapkan, kewenangan kepala madrasah, system

pemberdayaan tenaga guru, penetapan kalender madrasah, bahkan kurikulum, semuanya menjadi kewenangan madrasah.¹⁸

Dengan otonomi yang lebih besar, maka madrasah memiliki kewenangan yang lebih besar dalam mengelola madrasah, sehingga madrasah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, madrasah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program yang tentu saja, lebih berdaya dalam mengembangkan dalam mengembangkan program-program yang, tentu saja, lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimilikinya.

Dengan fleksibilitas/keluwesannya, madrasah akan lebih lincah dalam mengelola dan memanfaatkan sumberdaya madrasah secara optimal. Demikian juga dengan partisipasi/ pelibatan warga madrasah dan masyarakat secara langsung dalam penyelenggaraan madrasah, maka rasa memiliki mereka terhadap madrasah dapat ditingkatkan. Peningkatan rasa memiliki ini akan menyebabkan peningkatan rasa tanggung jawab, dan peningkatan rasa tanggung jawab akan meningkatkan dedikasi warga madrasah dan masyarakat terhadap madrasah. Inilah esensi partisipasi warga madrasah dan masyarakat dalam pendidikan. Baik peningkatan otonomi madrasah, fleksibilitas pengelolaan sumberdaya madrasah maupun partisipasi warga madrasah dan masyarakat dalam penyelenggaraan sekolah tersebut kesemuanya ditujukan untuk meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kebijakan kebijakan pendidikan nasional dan peraturan peundang-undangan yang berlaku.

¹⁸ Sudirman Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 28

MPMBM merupakan bagian dari manajemen berbasis madrasah (MBM). Jika MBM bertujuan untuk meningkatkan semua kinerja madrasah (efektivitas, kualitas/mutu, efisiensi, inovasi, relevansi, dan pemeratan serta akses pendidikan), maka MPMBM lebih difokuskan pada peningkatan mutu. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa mutu pendidikan nasional kita saat ini sangat memprihatinkan sehingga memerlukan perhatian. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa mutu pendidikan nasional kita saat ini sangat memperhatikan sehingga memerlukan perhatian yang lebih serius. Itulah sebabnya MPMBM lebih ditekankan dari pada MBM untuk saat ini. Pada saatnya nanti MPMBM akan menjadi MBM.

2. Konsep Dasar MPMBM

Esensi MPMBM adalah otonomi Madrasah dan pengambilan keputusan partisipatif untuk mencapai sasaran mutu Madrasah. Madrasah dikategorikan mencapai sasaran yang berkualitas total adalah;¹⁹

- 1). Tingkat kemandirian tinggi
- 2). Bersifat adaptif dan antisipatif
- 3). Memiliki jiwa kewirausahaan tinggi
- 4). Bertanggungjawab terhadap kinerja Madrasah
- 5). Memiliki control yang kuat terhadap input manajemen dan sumberdaya, serta kondisi kerja.
- 6). Komitmen yang tinggi

¹⁹ Eko, widodo Suparno, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Jakarta, Ardadizya. 2011, hlm. 37

3. Tujuan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah

MPMBM bertujuan untuk mendirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian otonomi kepada madrasah, pemberian fleksibilitas yang lebih besar kepada Madrasah untuk mengelola sumber daya madrasah dan mendorong partisipasi warga Madrasah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.²⁰

MPMBM bertujuan untuk *memandirikan atau memberdayakan madrasah* melalui pemberian *kewenangan (otonomi)* kepada madrasah, pemberian *fleksibilitas* yang lebih besar kepada madrasah untuk mengelola sumberdaya madrasah, dan mendorong *partisipasi warga madrasah dan masyarakat* untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dan bertujuan untuk meningkatkan mutu serta pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi antara lain diperoleh melalui keleluasan mengelola sumberdaya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Sementara peningkatan mutu dapat diperoleh, antara lain, melalui revitalisasi partisipasi orang tua terhadap madrasah, fleksibilitas terhadap madrasah dan pembelajaran, peningkatan profesionalisme guru dan kepala madrasah, serta berlakunya system hadiah dan hukuman. Peningkatan pemerataan antara lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. Lebih rincinya, MPMBM bertujuan untuk :²¹

²⁰Artikel Pendidikan, *Konsep Dasar MPMBM*, (www.dikdasmen.Depdiknas.go.id.) diakses tanggal 12 juli 2011, hlm. 10-13

²¹ Dikdasmen, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta, 2005.

1. Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas, sustainabilitas, dan inisiatif sekolah dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumberdaya yang tersedia.
2. Meningkatkan kepedulian warga madrasah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
3. Meningkatkan tanggung jawab madrasah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu madrasah, dan
4. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar madrasah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.²²

C. Karakteristik Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM)

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) dapat di definisikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif untuk memenuhi kebutuhan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan mutu sekolah dalam kerangka pendidikan nasional. Karakteristik MPMBM tidak dapat dipisahkan dengan karakteristik Madrasah efektif yang memuat secara inklusif elemen-elemen

²² Eko, widodo suparno, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Jakarta, Ardadizya jaya. 2011, hlm. 36-37

Madrasah efektif yang di kategorikan menjadi input, proses, dan output. Output Madrasah berupa prestasi akademik dan non akademik.²³

Oleh karena itu, esensi MPMBM adalah otonomi sekolah dan pengambilan keputusan partisipatif untuk mencapai sasaran mutu sekolah. Otonomi adalah kewenangan/kemandirian yaitu kemandirian dalam mengatur dan mengurus dirinya sendiri, dan merdeka/tidak tergantung. Jadi otonomi madrasah adalah kewenangan madrasah untuk mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi warga madrasah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Kemandirian dalam program dan pendanaan adalah tolak ukur utam kemandirian madrasah fleksibilitas dapat diartikan sebagai keluwesan-keluwesannya yang diberikan untuk mengelola, memanfaatkan dan memberdayakan sumberdaya madrasah seoptimal mungkin untuk meningkatkan mutu madrasah. Dengan keluwesan-keluwesannya lebih besar kepada madrasah, maka madrasah akan lebih lincah dan tidak harus menunggu arahan dari atasannya untuk mengelola, memanfaatkan dan memberdayakan sumberdayanya.

Pengambilan keputusan partisipatif adalah suatu cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratik, dimana warga sekolah (guru, siswa, karyawan, orangtua siswa, masyarakat) didorong untuk terlibat secara langsung dalam proses pengambilan keputusan yang dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan madrasah.

²³ Ibid., hlm. 38

Madrasah memiliki kewenangan (kemandirian) lebih besar dalam mengelola madrasahnyanya (menetapkan sasaran peningkatan mutu, menyusun rencana peningkatan mutu, melaksanakan rencana peningkatan mutu, dan melakukan evaluasi pelaksanaan peningkatan mutu) dan partisipasi kelompok-kelompok yang berkepentingan dengan madrasah merupakan ciri khas Manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah. Oleh karena itu karakteristik MPMBM adalah sebagai berikut yang memuat secara eksklusif elemen-elemen madrasah efektif, yang dikategorikan menjadi input, proses, dan output.²⁴

a. Input Pendidikan

a. Memiliki Kebijakan, Tujuan, dan sasaran yang Jelas

Secara formal, madrasah menyatakan dengan jelas tentang keseluruhan kebijakan, tujuan, dan sasaran madrasah yang berkaitan dengan mutu. Kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu tersebut disosialisasikan kepada semua warga sekolah, sehingga tertanam pemikiran, tindakan, kebiasaan, hingga sampai pada kepemilikan karakter mutu oleh warga madrasah.

b. Sumberdaya tersedia dan siap

Sumberdaya merupakan input penting yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan di madrasah. Tanpa sumberdaya yang memadai, proses pendidikan di madrasah tidak akan memadai, dan pada gilirannya sasaran Sekolah tidak akan

²⁴ Eko, widodo suparno, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Jakarta, Ardadizya. 2011, hlm. 46

tercapai. Sumberdaya dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu sumberdaya manusia dan sumberdaya selebihnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan dan sebagainya) dengan penegasan sumberdaya selebihnya tidak mempunyai arti apapun bagi perwujudan sasaran Madrasah, tanpa campur tangan sumberdaya manusia.

Secara umum, Madrasah yang menerapkan MPMBM harus memiliki tingkat kesiapan sumberdaya yang memadai untuk menjalankan proses pendidikan. Artinya, segala sumberdaya yang diperlukan untuk menjalankan proses pendidikan harus tersedia dan dalam keadaan siap.

c. Staf yang Kompeten dan Berdedikasi Tinggi

Madrasah yang efektif pada umumnya memiliki staf yang mampu (kompeten) dan berdedikasi tinggi terhadap sekolahnya. Implikasinya jelas, yaitu, bagi Madrasah yang ingin efektifitasnya tinggi, maka kepemilikan staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi merupakan keharusan.

d. Memiliki Harapan Prestasi yang Tinggi

Madrasah yang menerapkan MPMBM mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan madrasah. Kepala madrasah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu Madrasah secara optimal. Guru memiliki komitmen dan harapan

dan harapan yang tinggi bahwa anak didinya dapat mencapai tingkat prestasi yang maksimal, walau dengan segala ketebatasan sumberdaya pendidikan yang ada disekolah. Sedang peserta didik juga mempunyai motivasi untuk selalu meningkatkan diri untuk berprestasi sesuai dengan bakat dan kemampuannya.

e. Focus pada pelanggan (Khususnya Siswa)

Pelanggan, terutama siswa, harus merupakan focus dari semua kegiatan Madrasah. Artinya, semua input dan proses yang dikerahkan di Madrasah tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik. Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa penyiapan input dan proses belajar mengajar harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan siswa.

f. Input manajemen

Madrasah yang menerapkan MPMBM memiliki input manajemen yang memadai untuk menjalankan roda Madrasah. Kepala Sekolah dalam mengatur dan mengurus Madrasahnyamenggunakan input manajemen. Kelengkapan dan kejelasan input manajemen akan membantu kepala sekolah mengelola madrasahnyadengan efektif dan efisien. Input manajemen yang dimaksud meliputi: tugas yang jelas, rencana yang rinci dan sistematis, program yang mendukung bagi

pelaksanaan rencana, ketentuan-ketentuan (aturan main) yang jelas sebagai panutan bagi warga di Madrasahya untuk bertindak, dan adanya system pengendalian mutu yang efektif dan efisien untuk menyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat dicapai²⁵

b. Proses

Madrasah yang efektif pada umumnya memiliki sejumlah karakteristik proses sebagai berikut:

a. Proses Belajar Mengajar yang Efektivitasnya Tinggi

Madrasah yang menerapkan MPMBM memiliki efektivitas proses belajar mengajar (PBM) yang tinggi. Ini ditunjukkan oleh sifat PBM yang menekankan pada pemberdayaan peserta didikan. PBM bukan sekedar memorisasi dan recall, bukan sekedar penekanan pada penguasaan pada pengetahuan tentang apa yang di ajarkan (logos), akan tetapi lebih menekankan pada internalisasitentan apa yang di ajarkan sehingga tertanam dan berfungsi sebagai muatan nurani dan dihayati (ethos) serta di praktekkan dalam kehidupan sehari-hari oleh peserta didik (pothos).

b. Kepemimpinan Madrasah yang kuat

Pada Madrasah yang menerapkan MPMBM, kepala Sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan,

²⁵ [www.artikel pendidikan.com](http://www.artikelpendidikan.com)

menggerakkan, dan menyetarakan semua sumberdaya pendidikan yang tersedia. Kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan salah satu factor yang dapat mendorong Madrasah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran Madrasah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, Kepala Sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tanggung agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif / prakarsa untuk meningkatkan mutu Madrasah. Secara umum, Kepala Sekolah, tanggung memiliki kemampuan memobilisasi sumberdaya Madrasah, terutama sumberdaya manusia, untuk mencapai tujuan Madrasah.

c. Lingkungan Madrasah yang Aman dan Tertib

Madrasah memiliki lingkungan (iklim) belajar yang aman, tertib, dan nyaman sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan nyaman(enjoyable learning). Karena itu, Madrasah yang efektif selalu menciptakan iklim Madrasah yang aman, nyaman, tertib melalui pengupayaan factor-faktor yang dapat menumbuhkan iklim tersebut. Dalam hal ini, peranan kepala sekolah sangat penting sekali.

d. Pengelolaan Tenaga Kependidikan yang Efektif

Tenaga kependidikan, terutama guru, merupakan jiwa dari Madrasah. Madrasah yang menerapkan MPMBM menyadari tentang hal ini. Oleh karena itu, pengelolaan tenaga kependidikan,

mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, hingga sampai imbal jasa, merupakan garapan penting bagi kepala sekolah.

Terlebih-lebih pada pengembangan tenaga kerja kependidikan, ini harus dilakukan secara terus menerus mengingat kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sedemikian pesat. Pendeknya, tenaga kependidikan yang diperlukan untuk menyukseskan MPMBM adalah tenaga kependidikan yang memiliki komitmen tinggi, selalu mampu dan sanggup menjalankan tugasnya dengan baik.

e. Madrasah Memiliki Budaya Mutu

Budaya mutu tertanam di sanubari semua warga Madrasah sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme. Budaya mutu memiliki elemen-elemen sebagai berikut: (a) informasi kualitas harus digunakan untuk perbaikan, bukan untuk mengadili/mengontrol orang; (b) kewenangan harus sebatas tanggung jawab; (c) hasil harus diikuti penghargaan (rewards) atau sanksi (punishment); (d) kolaborasi yang tinggi bukan kompetisi, harus merupakan basis untuk kerjasama; (e) warga sekolah merasa aman terhadap pekerjaannya; (f) atmosfer keadilan (fairness) harus ditanamkan; (g) imbal jasa harus sepadan dengan nilai pekerjaannya; (h) warga Madrasah merasa memiliki Madrasah.

f. Madrasah Memiliki Teamwork yang Kompak, Cerdas, dan Dinamis

Kebersamaan (teamwork) merupakan karakteristik yang dituntut oleh MPMBM, karena output pendidikan merupakan hasil kolektif warga Madrasah, bukan hasil individual. Karena itu, budaya kerjasama antar fungsi dalam Madrasah, antar individu dalam madrasah, harus merupakan kebiasaan hidup sehari-hari warga madrasah.

g. Madrasah Memiliki Kewenangan (Kemandirian)

Madrasah memiliki kewenangan untuk melakukan yang terbaik bagi Madrasahnaya, sehingga dituntut untuk memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja yang tidak selalu menggantungkan pada atasan. Untuk menjadi mandiri, Madrasah harus memiliki sumberdaya yang cukup untuk menjalankan tugasnya.

h. Partisipasi dari Warga Madrasah dan Masyarakat

Madrasah yang menerapkan MPMBM memiliki karakteristik bahwa partisipasi warga Madrasah dan Masyarakat merupakan bagian kehidupannya. Hal ini di landasi oleh keyakinan bahwa makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggung jawab, dan makin besar rasa tanggung jawab maka makin besar pula tingkat dedikasinya.

i. Madrasah Memiliki keterbukaan (Transparansi) Manajemen

Keterbukaan/transparansi dalam pengelolaan Madrasah yang menerapkan MPMBM. Keterbukaan/ transparansi ini ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, perencanaan, dan pelaksanaan kegiatan, penggunaan uang dan sebagainya, yang selalu melibatkan pihak-pihak terkait sebagai alat control.

j. Madrasah memiliki Kemauan untuk Berubah (Psikologis dan psikis)

Perubahan harus merupakan sesuatu yang menyenangkan bagi semua warga Madrasah. Sebaliknya, kemapanan adalah musuh Madrasah. Tentu saja yang dimaksud perubahan adalah peningkatan, baik bersifat fisik maupun psikologis. Artinya, setiap dilakukan perubahan, hasilnya di harapkan lebih baik dari sebelumnya (ada peningkatan)terutam mutu peserta didik.

k. Madrasah melakukan Evaluasi dan Perbaikan secara Berkelanjutan

Evaluasi belajar secara teratur bukan ditujukan untuk mengetahui tingkat daya serap dan pengetahuan peserta didik, tetapi yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan hasil evaluasi belajar tersebut untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses belajar mengajar di Madrasah. Oleh karena itu, fungsi evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan mutu peserta didik dan mutu Madrasah secara keseluruhan dan secara terus menerus.

l. Madrasah Responsive dan Antisipatif terhadap Kebutuhan

Madrasah selalu tanggap/responsive terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu. Karena itu Madrasah selalu membaca lingkungan dan menanggapi secara cepat dan tepat. Bahkan, Madrasah tidak hanya mampu menyesuaikan terhadap perubahan/tuntutan, akan tetapi juga mampu mengantisipasi hal-hal yang mungkin bakal terjadi. Menjemput bola, adalah padanan kata yang tepat bagi istilah antisipatif.

m. Memiliki Komunikasi yang Baik

Madrasah yang efektif umumnya memiliki komunikasi yang baik, terutama antar warga Madrasah, dan juga Madrasah-Masyarakat, sehingga kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing warga Madrasah dapat diketahui. Dengan cara ini, maka keterpaduan semua kegiatan Madrasah dapat di upayakan untuk mencapai tujuan dan sasaran Madrasah yang telah dipatok. Selain itu, komunikasi yang baik akan membentuk team work yang kuat, kompak, dan cerdas, sehingga berbagai kegiatan Madrasah dapat dilakukan secara merata oleh warga Madrasah.

n. Madrasah Memiliki Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah bentuk pertanggungjawaban yang harus dilakukan Madrasah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Akuntabilitas ini berbentuk laporan prestasi yang dicapai dan dilaporkan kepada pemerintah, orang tua siswa, dan

masyarakat. Berdasarkan laporan hasil program ini, pemerintah dapat menilai apakah program MPMBM telah tercapai tujuan yang dikehendaki atau tidak. Jika berhasil, maka pemerintah perlu memberikan penghargaan kepada Madrasah yang bersangkutan, sehingga menjadi factor pendorong untuk terus meningkatkan kinerja di masa yang akan datang. Sebaliknya jika program tidak berhasil, maka pemerintah perlu memberikan teguran sebagai hukuman atas kinerjanya yang di anggap tidak memenuhi syarat.

Demikian pula, para orangtua siswa dan anggota masyarakat dapat memberikan penilaian apakah program ini dapat meningkatkan prestasi anak-anaknya secara individual dan kinerja Madrasah secara keseluruhan. Jika berhasil, maka orangtua peserta didik perlu memberikan semangat dan dorongan untuk peningkatan program yang akan datang. Jika kurang berhasil, maka orangtua siswa dan masyarakat berhak meminta pertanggungjawaban dan penjelasan Madrasah atas kegagalan program MPMBM yang telah dilakukan. Dengan cara ini, maka Madrasah tidak akan main-main dalam melaksanakan program pada tahun-tahun yang akan datang.

c. Output yang diharapkan

Madrasah harus memiliki output yang diharapkan. Output Madrasah adalah prestasi Madrasah yang di hasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di Madrasah. Pada umumnya,

output dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu output berupa prestasi akademik (academic achievement) dan output prestasi non akademik (non-academic achievement)

D. Implementasi Supervisi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah

Pada dasarnya esensi konsep MPMBM adalah peningkatan otonomi Madrasah plus pengambilan keputusan secara partisipatif. Konsep ini membawa konsekuensi bahwa pelaksanaan MPMBM sudah sepantasnya menerapkan pendekatan “indiograpik” (membolehkan adanya keberbahagian cara melaksanakan MPMBM) dan bukan lagi menggunakan pendekatan “nomotetik” (cara melaksanakan MPMBM yang cenderung seragam/konformitas untuk semua madrasah. Tetapi satu hal yang perlu diperhatikan bahwa mengubah pendekatan manajemen peningkatan mutu berbasis pusat menjadi manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah bukanlah proses sekali jadi dan bagus hasilnya (one-shot and quick-fic), akan tetapi merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus dan melibatkan semua pihak yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pendidikan.

Adapun tahapan-tahapan dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah ini adalah sebagai berikut:

1. Melakukan Sosialisasi

Madrasah merupakan system yang terdiri dari unsur-unsur dan karenanya hasil kegiatan pendidikan di madrasah merupakan hasil kolektif dari semua unsur Madrasah. Sehingga semua unsur Madrasah harus memahami konsep MPMBM “apa”. “mengapa”, dan “bagaimana” MPMBM diselenggarakan. Oleh karena itu, langkah pertama yang harus dilakukan oleh Madrasah adalah mensosialisasikan konsep MPMBM kepada setiap unsure Madrasah (guru, siswa, wakil

2. **Merumuskan Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Madrasah (tujuan Situasional Madrasah)**

a. *Visi*

Visi adalah wawasan yang menjadi sumber arahan bagi madrasah dan digunakan untuk memandu perumusan misi madrasah. Dengan kata lain, visi adalah pandangan jauh ke depan kemana madrasah akan dibawa. Visi adalah gambaran masa depan yang diinginkan oleh madrasah, agar madrasah yang bersangkutan dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya.

b. *Misi*

Misi adalah tindakan untuk mewujudkan/merealisasikan visi tersebut. Karena visi harus mengakomodasi semua kelompok kepentingan yang terkait dengan madrasah, maka misi dapat juga diartikan sebagai tindakan untuk memenuhi kepentingan masing-masing kelompok yang terkait dengan madrasah. Dalam

merumuskan misi, harus mempertimbangkan tugas pokok madrasah dan kelompok-kelompok kepentingan yang terkait dengan madrasah. Dengan kata lain, misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi dengan berbagai indikatornya.

c. Tujuan

Bertolak dari visi dan misi, selanjutnya madrasah merumuskan tujuan. Tujuan merupakan “apa” yang akan dicapai/dihasilkan oleh madrasah yang bersangkutan dan “kapan” tujuan akan dicapai. Jika visi dan misi terkait dengan jangka waktu yang panjang, maka tujuan dikaitkan dengan jangka waktu 3-5 tahun. Dengan demikian pada dasarnya merupakan tahapan wujud madrasah menuju visi yang telah dicanangkan.

d. Sasaran

Setelah tujuan madrasah (tujuan jangka menengah) dirumuskan, maka langkah selanjutnya adalah menetapkan sasaran/target/tujuan situasional/tujuan jangka pendek. Sasaran adalah penjabaran tujuan, yaitu sesuatu yang akan dihasilkan/dicapai oleh madrasah dalam jangka waktu lebih singkat dibandingkan tujuan madrasah. Rumusan sasaran harus selalu mengandung peningkatan, baik peningkatan kualitas, efektifitas, produktifitas, maupun efisiensi (bias salah satu atau kombinasi). Agar sasaran dapat dicapai dengan efektif, maka sasaran harus

dibuat spesifik, terukur, jelas kriterianya, dan disertai indikator-indikator yang rinci. Meskipun sasaran bersumber dari tujuan, namun dalam penentuan sasaran yang mana dan berapa besar kecilnya sasaran, tetap harus didasarkan atas tantangan nyata yang dihadapi oleh madrasah.

3. **Mengidentifikasi Tantangan Nyata Madrasah**

Pada tahap ini, madrasah melakukan analisis output madrasah yang hasilnya berupa identifikasi tantangan nyata yang dihadapi oleh madrasah. Tantangan adalah selisih (ketidaksesuaian) antara output madrasah saat ini dan output madrasah yang diharapkan di masa yang akan datang (tujuan madrasah). Besar kecilnya ketidaksesuaian antara output madrasah saat ini (kenyataan) dengan output madrasah yang diharapkan (idealnya) di masa yang akan datang memberitahukan besar kecilnya tantangan. Contoh tantangan kualitas: rata-rata output madrasah saat ini (misalnya, NEM) adalah 40 dan output madrasah yang diharapkan di masa datang adalah 45, maka besar tantangan adalah 5, yaitu $45 - 40$

4. **Melakukan Analisis SWOT**

Setelah fungsi-fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai sasaran diidentifikasi, maka langkah berikutnya adalah menentukan tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktornya melalui analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, and threat)

Analisis SWOT dilakukan dengan maksud untuk mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi madrasah yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Behubung tingkat kesiapan fungsi ditentukan oleh tingkat kesiapan masing-masing factor yang terlibat pada setiap fungsi, maka analisis SWOT dilakukan terhadap keseluruhan factor dalam setiap fungsi, baik factor yang tergolong internal maupun eksternal.

Tingkat kesiapan harus memadai, artinya, minimal memenuhi ukuran kesiapan yang diperlukan untuk mencapai sasaran, yang dinyatakan sebagai: kekuatan bagi factor yang tergolong internal; peluang, bagi yang tergolong eksternal. Sedang tingkat persiapan yang kurang memadai, artinya tidak memenuhi kesiapan, dinyatakan bermakna; kelemahan, bagi factor yang tergolong internal; dan ancaman, bagi factor yang tergolong eksternal. Baik kelemahan maupun ancaman, sebagai factor yang memiliki tingkat kesiapan kurang memadai; disebut persoalan.

5. Alternatif Langkah Pemecahan Masalah

Dari analisis hasil SWOT, maka langkah berikutnya adalah memiliki langkah-langkah pemecahan persolan (peniadaan persolan), yakni tindakan yang diperlukan untuk mengubah fungsi yang tidak siap menjadi fungsi yang siap. Selama masih ada persoalan, yang sama artinya dengan ada ketidaksiapan fungsi, maka sasaran yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Oleh karena itu, agar sasaran

tercapai, perlu dilakukan tindakan-tindakan yang mengubah ketidaksiapan menjadi kesiapan fungsi. Tindakan yang dimaksud lazimnya disebut langkah-langkah pemecahan persoalan, yang hakikatnya merupakan tindakan mengatasi kelemahan dan atau ancaman, agar menjadi kekuatan dan atau peluang, yakni dengan memanfaatkan adanya satu atau lebih factor yang bermakna kekuatan dan peluang.

6. **Menyusun Rencana dan Program Peningkatan Mutu**

Berdasarkan langkah-langkah pemecahan persoalan tersebut, Madrasah bersama-sama dengan semua unsur-unsurnya membuat rencana untuk jangka pendek, menengah, dan jangka panjang, beserta program-programnya untuk merealisasikan rencana tersebut. Madrasah tidak selalu memiliki sumber daya yang cukup untuk memenuhi semua kebutuhan bagi pelaksanaan MPMBM, sehingga perlu dibuat skala prioritas untuk jangka pendek, menengah, dan jangka panjang.

Rencana yang dibuat harus menjelaskan secara detail dan lugas tentang; aspek-aspek mutu yang ingin dicapai, kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan, siapa yang harus melaksanakan, kapan dan dimana dilaksanakan, dan berapa biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut. Hal ini diperlukan untuk memudahkan madrasah dalam menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah maupun dari orang tua peserta didik., baik secara moral

maupun Finansial untuk melaksanakan rencana peningkatan mutu pendidikan tersebut.

Hal pokok yang harus diperhatikan oleh madrasah dalam penyusunan rencana adalah keterbukaan semua pihak yang menjadi *stakeholder* pendidikan, khususnya orangtua peserta didik dan masyarakat (BP3/Komite Madrasah) pada umumnya. Dengan cara demikian akan diperoleh kejelasan, berapa kemampuan madrasah dan pemerintah untuk menanggung biaya rencana ini, dan berapa sisanya yang harus ditanggung oleh orang tua peserta didik dan masyarakat sekitar. Dengan keterbukaan rencana ini, maka kemungkinan kesulitan memperoleh sumber dan untuk melaksanakan rencana ini bias dihindari.

Jika rencana merupakan deskripsi hasil yang diharapkan dapat digunakan untuk keperluan penyelenggara kegiatan madrasah, maka program adalah alokasi sumber daya (sumberdaya manusia dan sumberdaya selebihnya, misalnya uang, bahan, peralatan, perlengkapan, perbekalan, dsb.) kedalam kegiatan-kegiatan, menurut jadwal waktu dan menunjukkan tatalaksana yang sinkron. Dengan kata lain, program adalah bentuk dokumen untuk menggambarkan langkah mewujudkan sinkronisasi dalam ketatalaksanaan.

7. Melaksanakan Rencana Peningkatan Mutu

Dalam melaksanakan rencana peningkatan mutu pendidikan yang telah disetujui bersama antara madrasah, orangtua peserta didik, dan

masyarakat, maka madrasah perlu mengambil langkah proaktif untuk mewujudkan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Kepala madrasah dan guru hendaknya mendayagunakan sumberdaya pendidikan yang tersedia semaksimal mungkin, menggunakan pengalaman-pengalaman masa lalu yang dianggap efektif, dan menggunakan teori-teori yang terbukti mampu meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala madrasah dan guru bebas mengambil inisiatif dan kreatif dalam menjalankan program-program yang diproyeksikan dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Karena itu, madrasah harus dapat membebaskan diri dari keterikatan-keterikatan birokrasi yang biasanya banyak menghambat penyelenggaraan pendidikan.

Dalam melaksanakan proses pembelajaran madrasah hendaknya menerapkan konsep belajar tuntas (*mastery learning*). Konsep ini menekankan pentingnya peserta didik menguasai materi pelajaran secara utuh dan bertahap sebelum melanjutkan ke pembelajaran topik-topik yang lain. Dengan demikian peserta didik dapat menguasai suatu materi pelajaran secara tuntas sebagai prasyarat dan dasar yang kuat untuk mempelajari tahapan pelajaran berikutnya yang lebih luas dan mendalam.

Dalam menghindari berbagai penyimpangan, kepala madrasah perlu melakukan supervise dan monitoring terhadap kegiatan-kegiatan peningkatan mutu yang dilakukan di madrasah. Kepala madrasah sebagai manajer dan pimpinan pendidikan di madrasah

berhak dan perlu memberikan arahan, bimbingan, dukungan, dan teguran kepada guru dan tenaga lainnya jika ada kegiatan yang tidak sesuai dengan jalur-jalur yang telah ditetapkan. Namun demikian, bimbingan dan arahan jangan sampai membuat guru dan tenaga lainnya menjadi amat terkekang dalam melaksanakan kegiatan, sehingga kegiatan tidak mencapai sasaran.

8. Melakukan Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan

Untuk mengetahui tingkat keberhasilan program, madrasah perlu mengadakan evaluasi pelaksanaan program, baik jangka pendek, menengah, dan jangka panjang. Evaluasi jangka pendek dilakukan setiap akhir semester untuk mengetahui keberhasilan program secara bertahap. Bilamana pada satu semester dinilai adanya factor-faktor yang tidak mendukung, maka madrasah harus dapat memperbaiki pelaksanaan program peningkatan mutu pada semester berikutnya. Evaluasi jangka menengah dilakukan pada setiap akhir, untuk mengetahui seberapa jauh program peningkatan mutu telah mencapai sasaran-sasaran mutu yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan evaluasi ini akan diketahui kekuatan dan kelemahan program untuk diperbaiki tahun-tahun berikutnya.

Dalam pelaksanaan evaluasi, kepala madrasah harus mengikut sertakan setiap unsur yang terlibat dalam program, khususnya guru dan tenaga kerja lainnya agar mereka dapat menjiwai setiap penilaian yang dilakukan dan memberikan alternative pemecahan. Demikian

orangtua peserta didik dan masyarakat sebagai pihak eksternal harus dilibatkan untuk menilai keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Dengan demikian, madrasah mengetahui bagaimana sudut pandang pihak luar dibandingkan dengan hasil penilaian internal. Suatu hal yang bias terjadi bahwa orangtua peserta didik dan masyarakat menilai suatu program gagal atau kurang berhasil, walaupun pihak madrasah menganggapnya cukup berhasil. Yang perlu disepakati adalah indikator apa saja yang perlu ditetapkan sebelum penilaian dilakukan.

9. **Merumuskan Sasaran Mutu Baru**

Hasil evaluasi berguna untuk dijadikan alat bagi perbaikan kinerja program yang akan datang. Namun, yang tidak kalah pentingnya, hasil evaluasi merupakan masukan bagi madrasah dan orangtua peserta didik untuk merumuskan sasaran mutu baru untuk tahun yang akan datang. Jika dianggap berhasil, sasaran mutu dapat ditingkatkan sesuai dengan sumber daya yang tersedia. Jika tidak, bisa saja sasaran mutu tetap seperti sedia kala, namun tidak tertutup kemungkinan, bahwa sasaran mutu diturunkan, karena dianggap terlalu berat atau tidak sepadan dengan sumber daya pendidikan yang ada (tenaga, sarana dan prasarana, dana) yang tersedia.

Setelah sasaran baru ditetapkan, kemudian dilakukan analisis SWOT untuk mengetahui tingkat kesiapan masing-masing fungsi dalam madrasah. Kemudian dipilih langkah-langkah pemecahan

pesoalan untuk mengatasi factor-faktor yang mengandung persoalan.

Setelah itu rencana peningkatan mutu baru dapat dibuat.²⁶ .

E. Peran Kepala Madrasah Dalam Implementasi MPMBM

Kepala Madrasah memegang kunci dalam keberhasilan aplikasi MPMBM. Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala madrasah dalam pelaksanaan MPMBM.

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala madrasah yaitu, sebagai : 1) educator (pendidik) 2) manajer 3) supervisor 4) leader (pemimpin)²⁷

Sebagaimana diterangkan dalam Al-Qur'an Surat An-Nisa' ayat 58-59

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾ ﴿٥٨﴾ يٰۤاَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اطِيعُوا اللَّهَ وَاطِيعُوا الرَّسُولَ وَاطِيعُوا الْأَمْرَ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

²⁶ Ibid., hlm. 27-86

²⁷ Ahmad sudrajad, *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru* (<http://www.mbeproject.net/mbe/diakses> 26juni2011), hlm. 1

Artinya: 58 *“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat”*.

59 *“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”*.

Merujuk kepada tujuh peran kepala madrasah sebagaimana disampaikan oleh Depdiknas di atas, di bawah ini akan diuraikan secara ringkas hubungan antara peran kepala madrasah dengan peningkatan kompetensi guru.

1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator (pendidik)

Kepala madrasah sebagai pendidik, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dimadrasahnyanya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberi nasehat kepada warga madrasah, memberi dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, dan seterusnya. Kepala madrasah juga harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat nilai, yaitu pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik, pembinaan artistik.²⁸

Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga

²⁸ Sumidjo., op cit. 122

kependidikan. Serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta yang cerdas di atas normal.²⁹

Sebagai educator, Kepala Madrasah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme Kepala Madrasah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, wakil kepala madrasah atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi Kepala Madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya dengan pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.

Keputusan Menteri pendidikan dan kebudayaan No 0296/U/1996, merupakan landasan penilaian kinerja kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai educator harus kemampuan membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar.

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Manajer atau seorang kepala madrasah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendalian. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi dimana didalamnya berkembang berbagai pengetahuan, serta

²⁹ Mulyasa., op cit. 99

organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁰

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, member kesempatan kepada para tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.

Dalam konteks MPMBM kepala madrasah adalah manajer, yaitu sebagai orang yang melaksanakan kegiatan manajemen dan sekaligus melaksanakan kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah melakukan peran manajer, menyusun perencanaan, pengorganisasian, evaluasi, dan pelaporan. Kepala madrasah harus menggerakkan dan memberdayakan potensi warga madrasah serta meningkatkan peran serta masyarakat yang di arahkan untuk meningkatkan mutu pendidik secara luas.³¹

Kedudukan kepala madrasah sebagai seorang manajer harus memiliki bobot pengetahuan, pengalaman, dan ketrampilan yang harus memiliki persepektif dan objektivitas. Persepektif diperlukan untuk mengarahkan semua pekerjaan yang terdistribusikan kelurahan dalam

³⁰ Wahjyosumidjo., *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta:Grafindo Persada, 2002), hlm.101

³¹ Ahmad Ghozali dan Fuaduddin TM., *Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif* (Modul Diklat Peningkatan Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah), (Jakarta: DEPAG RI, 2004), hlm.

pencapaian tujuan, dan objektivitas diperlukan untuk mengambil keputusan yang diperlukan demi kemajuan madrasah yang dipimpinnya.³²

3. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Supervise adalah aktivitas menentukan kondisi/ syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan pendidikan.³³ Sedangkan dalam kurikulum 1984 dalam buku pedoman Administrasi dan Supervisi pendidikan, Supervisi pendidikan adalah pembinaan yang diberikan kepada staf madrasah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik.³⁴

Supervisi memiliki kedudukan yang sangat penting dalam kegiatan madrasah. Karena kegiatan madrasah mengacu pada tujuan pembentukan manusia.

Dengan pengertian tersebut, supervise mempunyai posisi yang cukup urgen dalam meningkatkan kerja profesionalitas para stafnya agar kegiatan di madrasah bias terealisasikan dengan baik.

Maka dari itu tugas kepala madrasah sebagai supervisor, harus memiliki, mencari dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan bagi kemajuan madrasah. Dan meneliti syarat-syarat mana yang telah ada dan tercukupi, dan man ayang belum ada atau kurang maksimal.

³² Willem Mantja., *Kompetensi Kekepalasekolahan: Landasan Peran Dan Tanggungjawabnya*, *Jurnal Pendidikan*(Filsafat, Teori dan praktek Pendidikan), IKIP Malang Th 23, No Islam, Januari 1996, hlm. 60

³³ M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan.*,(Jakarta Rineka Cipta, 1998), hlm. 84.

³⁴ Suharsimi arikunto., *Organisasi dan Administrasi*, (Jakarta: Grafindo Persada, 1993), hlm. 154.

Kepala madrasah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggungjawab membina, memantau, dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Tanggungjawab ini di kenal dan di kategorikan sebagai tanggungjawab supervise. Supervise sebagai proses membantu guru guna memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran kurikulum. Hal ini terkandung bahwa kepala madrasah supervisor dalam membntu guru secara individual maupun kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum serta aspek lainnya.³⁵

4. Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader (Pemimpin)

Kata “pemimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntut dan berjalan di depan (precede), pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi manajer yang efektif. MPMBM telah membangkitkan kesadaran akan esensi dan eksistensi kepemimpinan kepala madrasah. Maka, kepala madrasah harus mampu bekerjasama dengan stafnya (guru) untuk membuat keputusan yang inovatif dalam rangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien dan akuntabilitas.

Peranan pokok kepala madrasah terdapat dalam kesanggupannya untuk mempengaruhi lingkungan melalui kepemimpinan yang dinamis. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain atau kelompok agar mereka berbuat untuk mencapai tujuan yang telah

³⁵ Sahertian,. *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 112

ditentukan. Berbagai cara dan usaha yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, seperti persuasif, mempengaruhi atau dengan kekerasan atau dengan menggunakan kewenangan yang dimilikinya.

Cara-cara sering dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mendorong motivasi bawahannya agar mereka berbuat atau bertindak kearah tujuan yang di harapkan. Cara-cara demikian sering digunakan kepala madrasah didalam melaksanakan kepemimpinannya dalam rangka melaksanakan kurikulum dimadrasahny.³⁶

Kepala madrasah sebagai leader harus memberikan petunjuk dan pengawas, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahdjosumidjo mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian, dasar, pengalaman dan pengetahuan administrasi.

³⁶ Oemar Hamalik, *Administrasi Dan Supervisi Pengembangan Kurikulum* (Jakarta: Manar Maju, 1992), hlm. 107

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif yaitu data-data tertulis atau lisan dari orang lain dan perilaku yang dapat diamati dari sumber data. Pendekatan kualitatif deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, tindakan dan lain-lain secara holistik. Dengan secara deskriptif dengan bentuk kata-kata dan bahasa, suatu konteks yang khusus dan alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.¹

Oleh karena itu penulis menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, karena dianggap dapat mengamati secara langsung obyek yang dijadikan penelitian. Dan berusaha memahami secara mendalam tentang Implementasi supervise Kepala madrasah dalam pelaksanaan Manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM) di MAN Malang 1.

Penelitian kualitatif memiliki karakteristik antara lain: alamiah, manusia sebagai instrument, menggunakan metode kualitatif, analisis data secara induktif, deskriptif, lebih mementingkan proses dari pada hasil, adanya focus,

¹ Moleong, L.J. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm:3

adanya criteria untuk keabsahan data, desain penelitian bersifat sementara, dan hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama.²

Menurut Bogdan dan Taylor mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghadirkan data deskriptif beberapa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau pelaku yang dapat di amati.³ Pendekatan kualitatif digunakan untuk mengungkapkan data deskriptif dari informasi tentang apa yang mereka lakukan, dan yang mereka alami terhadap focus penelitian.

Penelitian kualitatif memiliki karakteristik antara lain: ilmiah, manusia, sebagai instrument, menggunakan metode kualitatif, analisis, data secara induktif, deskriptif, lebih mementingkan proses daripada hasil, adanya focus, adanya criteria untuk keabsahan data, desain penelitian bersifat sementara, dan hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama.⁴

Penelitian menggunakan metode kualitatif karena ada beberapa pertimbangan antara lain, pertama menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak. Kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden. Ketiga, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.⁵

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Studi kasus adalah salah satu metode ilmu-ilmu social. Secara umum, study kasus

² Lexi,J, Moleong, hlm. 27

³ Ibid, hlm. 3

⁴ Ibid, hlm. 27

⁵Lexi.J. Moleong, hlm. 9

merupakan strategi yang lebih cocok bila pokok pertanyaan suatu penelitian berkenaan dengan *how* atau *why*, bila peneliti hanya memiliki sedikit peluang untuk mengontrol peristiwa-peristiwa yang akan diselidiki, dan bilamana focus penelitiannya terletak pada fenomena kontemporer(masa kini)di dalam konteks kehidupan nyata.⁶

Focus penelitian ini adalah implementasi supervise kepala madrasah dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah. Penelitian ini mencoba menjelaskan dan menggambarkan tentang proses implementasi pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah dari mulai perencanaan, pelaksanaannya, evaluasi dan tindak lanjutnya, sehingga penelitian ini lebih tepat menggunakan pendekatan kualitatif, karena tujuannya adalah untuk menggambarkan atau tingkahlaku.

Berdasarkan pernyataan di atas, maka penelitian ini di arahkan pada implementasi supervise kepala madrasah dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM).

B. Kehadiran Peneliti

Peneliti dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama, karena jika memanfaatkan alat yang bukan manusia dan mempersiapkan diri terlebih dahulu sebagai yang lazim digunakan dalam penelitian klasik, maka sangat tidak mungkin untuk mengadakan penyesuaian terhadap kenyataan-kenyataan yang ada di lapangan. Selain itu peneliti juga merupakan alat yang dapat berhubungan langsung dengan responden atau

⁶ Robert K. Yin, *Studi Kasus Desain dan Metode*, (Jakarta: PT.Raja.Grafindo Persada, 2008), hlm.

objek lainnya dan hanya penelitalah yang mampu memahami kaitan kenyataan-kenyataan di lapangan. Hanya peneliti juga yang dapat menilai apakah kehadirannya menjadi factor pengganggu sehingga apabila hal itu terjadi, maka ia pasti dapat menyadarinya serta dapat mengatasinya.⁷

Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit. Peneliti merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya peneliti sebagai pelopor hasil penelitiannya.⁸

C. Lokasi

Adapun lokasi penelitian ini berada di kota Malang propinsi Jatim, tepatnya di MAN Malang 1 yang ada di Jalan Baiduri Bulan 40 Tlogomas Malang Tlp/fax. (0354)551752.

Peneliti menentukan MAN Malang 1 sebagai penelitian ini disertai dengan beberapa pertimbangan, MAN Malang 1 ini di anggap memenuhi syarat sebagai obyek pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam pelaksanaan MPMBM selain itu merupakan MAN Model percontohan di kota Malang.

D. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Adapun sumber data yang digali dalam penelitian ini adalah sunbyek dari data utama yang berupa kata-kata dan tindakan, serta sumber data tambahan yang berupa dokumen-dokumen. Sumber dan jenis data terdiri dari data dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan data statistic.⁹

⁷ Ibid., hlm. 9.

⁸ Ibid., hlm. 168.

⁹ Ibid, hlm. 112

Sehingga beberapa sumber data yang di manfaatkan dalam penelitian ini meliputi;

1. Sumber data utama (primer), yaitu sumber data yang di ambil peneliti melalui wawancara dan observasi. Sumber data tersebut meliputi:
 - a. Kepala Madrasah MAN Malang 1(melalui wawancara)
 - b. Wakil Kepala Madrasah MAN Malang 1(melalui wawancara)
 - c. Koordinator Kurikulum MAN Malang 1(melalui wawancara)
 - d. Koordinator Kesiswaaan MAN Malang 1(melalui wawancara)
 - e. Koordinator TU MAN Malang 1(melalui wawancara)
 - f. Guru-guru MAN Malang 1(melalui wawancara)

Sebagaimana yang di ungkapkan Moleong bahwa:

Kata-kata dan tindakan orang-orang yang di amati atau diwawancarai merupakan sumber data utama. Sumber utama dicatat melalui catatan tertulis dan melalui perekaman video atau audio tipe, pengambilan foto atau film, pencatatan sumber data utama,melalui wawancara atau pengamatan berperan resta sehingga merupakan hasil utama gabungan dari kegiatan melihat, mendengar dan bertanya.¹⁰

2. Sumber data tambahan (sekunder), yaitu sumber data di luar kata-kata dan tindakan yakni sumber data tertulis. Sumber tertulis dapat dibagi atas sumber dari buku dan majalah ilmiah, sumber data

¹⁰ Ibid, hlm. 122

arsip,dokumentasi yang digunakan penulis, dalam penelitian ini, terdiri atas dokumen-dokumen yang meliputi:

1. Struktur organisasi MAN Malang 1.
2. Data siswa dalam 3 tahun terakhir
3. Daftar nama guru yang mendapat tambahan
4. Data tingkat pendidikan guru dan karyawan MAN Malang 1
5. Pembagian tugas guru dalam proses belajar mengajar
6. Keadaan sarana dan prasarana MAN malang 1

Adapun teknik pengambilan sumber data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik bola salju (snowballing sampling). Yang di maksud dengan teknik bola salju yaitu:

Peneliti memilih responden/sampel secara berantai, jika pengumpulan dari data responden/sampel ke-1 sudah selesai, peneliti minta agar rsponden kelurahan-2, lalu yang ke-2 juga memberikan rekomendasi untuk responden ke-3, dan selanjutnya. Proses bola salju ini langsung terus sampai peneliti memperoleh data yang cukup sesuai kebutuhan.¹¹

Dari keterangan di atas, maka data utama yang menjadi sumber informasi dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah, Kepala madrasah yang akan nantinya akan memberikan pengarahan kepada peneliti dalam pengambilan sumber data, dan memberikan rekomendasi kepada informan lainnya seperti: Wakil Kepala Madrasah,

¹¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Pendidikan Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 115

waka kurikulum, Waka kesiswaan, Koordinator TU, Guru-guru. Sehingga semua data-data yang diperlukan peneliti terkumpul, sesuai kebutuhan penelitian.

E. Metode Pengumpulan Data

Prosedur dalam pengumpulan data, peneliti menghimpun data secara empiris. Dari data tersebut suatu pola kemampuan dimaksudkan untuk memahami ragam kegiatan yang dikembangkan, menjadi suatu pola temuan peneliti.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu;

1. Observasi

Menurut Suharsini Arikunto, observasi yaitu penguatan yang meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap objek dengan menggunakan pencatatan.¹²

Observasi dilakukan untuk memperoleh data lapangan dengan alasan untuk mengetahui situasi, menggambarkan keadaan, melukiskan bentuk, Guga dan Lincoln menyebutkan observasi dalam penelitian kualitatif, yaitu: ada beberapa alasan mengapa penelitian kualitatif menggunakan pengamatan.

Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data-data dengan jalan menjadi observasi secara langsung dan sistematis terhadap objek yang diteliti, dengan cara mendatangi secara

¹² Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. 1993. Jakarta: Bina Aksara, hlm. 28

langsung lokasi penelitian yaitu MAN MALANG 1 untuk memperhatikan implementasi supervise kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah. Selain itu, metode observasi juga bias di gunakan untuk mengamati kondisi sekolah, sarana prasarana sekolah.

2. Metode wawancara

Metode wawancara yaitu sebuah dialog yang oleh pewawancara merupakan percakapan-percakapan dengan maksud tertentu, percakapan dilakukan oleh dua pihak yaitu pihak pewawancara dan pihak yang diwawancarai.¹³

Wawancara dilakukan untuk memperoleh data tentang masalah-masalah kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu di MAN MALANG 1.

3. Metode dokumentasi

Dokumentasi, dari asal katanya dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan hariandan sebagainya.¹⁴

Suharsimi Arikunto menjelaskan, metode dokumentasi yaitu metode mencari data mengenai hal-hal yang variabelnya berupa

¹³ Ibid. Hlm. 26

¹⁴ Ibid, hlm. 135

catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda, dan sebagainya.¹⁵

Metode documenter ini digunakan untuk memperoleh data tentang program MAN MALANG 1, struktur organisasi, jumlah dan keadaan guru dan tenaga lainnya, keadaan dan jumlah siswa, keadaan latar belakang orang tua siswa dan keadaan fasilitas(sarana dan prasarana) madrasah.

F. Teknis Analisis Data

Setelah berbagai data terkumpul, maka untuk menegalisanya digunakan teknik analisis deskriptif, artinya peneliti berupaya menggambarkan kembali data-data yang telah terkumpul mengenai persepsi dan pemahaman kepala sekolah dalam pelaksanaan MPMBM serta bentuk-bentuk kinerja kepala sekolah dalam pelaksanaan MPMBM di MAN MALANG 1.

Sebagaimana pandangan Moleong menyebutkan bahwa analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data karena dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja spirit yang di sarankan oleh data.

Di pihak lain, Analisis Data Kualitatif(Seiddel, 1998), prosesnya berjalan sebagai berikut:

- 1) Mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, dengan hal ini diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri.

¹⁵ Lexy Moleong. *Metode Penelitian Kulitatif*. Bandung: Rosdakarya, 2005, hlm. 6

- 2) Mengumpulkan, memilah-memilih, mengklasifikasikan, mensistensikan, membuat ikhtisar, dan membuat indeksinya.
- 3) Berpikir, dengan jalan membuat agar data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan dan membuat temuan-temuan umum.

Proses analisis data dilakukan peneliti adalah melalui tahap-tahap sebagai berikut :

1. Pengumpulan data

Dimulai dari berbagai sumber dari beberapa informan dan pengamatan langsung yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, transkrip wawancara dan dokumentasi setelah dibaca dan dipelajari serta ditelaah maka langkah berikutnya mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan membuat abstraksi yang akan membuat rangkuman inti.

2. Proses seleksi

Yang selanjutnya menyusun dalam satuan-satuan yang kemudian diintegrasikan pada langkah berikutnya dengan membuat koding. Koding merupakan symbol dan singkatan yang diterapkan pada sekelompok kata-kata yang bisa berupa kalimat atau paragraf dari catatan dilapangan.¹⁶

¹⁶ Miles, Matthew B. dan Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan: Tjejep RR (Jakarta: UI: press, 1992), hlm. 87

3. Pemeriksaan keabsahan data

Tahap terakhir adalah pemeriksaan keabsahan data. Setelah selesai tahap ini, mulailah pada tahap pembahasan hasil pembahasan hasil penelitian.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengambilan data-data melalui tiga tahapan, di antaranya yaitu tahap pendahuluan, tahap penyaringan dan tahap melengkapi data yang masih kurang. Dari ketiga tahap itu, untuk pengecekan keabsahan data banyak terjadi pada tahap penyaringan data. Oleh sebab itu, jika terdapat data yang tidak relevan dan kurang memadai maka akan dilakukan penyaringan data sekali lagi di lapangan, sehingga data tersebut memiliki kadar validitas yang tinggi.

Moleong berpendapat bahwa: “ Dalam penelitian diperlukansuatu teknik pemeriksaan keabsahan temuan perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik sebagai berikut:

1. *Presistent observation* (ketekunan pengamatan) yaitu mengadakan observasi secara terus menerus terhadap objek penelitian guna memahami gejala lebih mendalam terhadap berbagai aktivitas yang sedang berlangsung dilokasi penelitian. Dalam hal ini, berkaitan dengan Implementasi Supervisi Kepala Madrasah Dalam Pelaksanakan MPMBM di MAN Malang 1.

2. *Triangulasi* yaitu pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau perbandingan terhadap data.
3. *Triangulasi* yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data dengan cara “membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif”. Sehingga perbandingan yang di gunakan dalam penelitian ini adalah pengamatan tentang Implementasi Supervisi Kepala Madrasah Dalam Pelaksanakan MPMBM di MAN Malang 1, dengan wawancara oleh beberapa informan atau responden
4. *Peerderieng* (Pemeriksaan sejawat melalui diskusi), bahwa yang di maksud dengan pemeriksaan sejawat melalui diskusi yaitu teknik yang dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat.

H. Tahap-Tahap Penelitian

1. Tahap-tahap lapangan

Menyusun proposal penelitian:

Proposal penelitian ini di gunakan untuk minta izin kepada lembaga yang terkait sesuai dengan sumber data yang di perlukan.

2. Tahap pelaksanaan penelitian
 - a. Pengumpulan data

Pada tahap ini yang perlu dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data adalah:

1. Kepala Madrasah MAN Malang 1 (melalui wawancara).
 2. Wakil Kepala Madrasah MAN Malang 1 (melalui wawancara)
 3. Koordinator kurikulum MAN Malang 1 (melalui wawancara)
 4. Koordinator Kesiswaan MAN Malang 1 (melalui wawancara)
 5. Koordinator TU MAN Malang 1 (melalui wawancara)
 6. Guru-guru MAN Malang 1 (melalui wawancara).
 7. Observasi langsung dan pengambilan langsung dari lapangan.
 8. Menelaah teori-teori yang relevan
- b. Mengidentifikasi data

Data yang sudah terkumpul dari hasil wawancara dan observasi diidentifikasi agar memudahkan peneliti dalam menganalisa sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

3. Tahap Akhir Penelitian

- a. Menyajikan data dalam bentuk deskripsi
- b. Menganalisa data sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Deskriptif Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat MAN Malang 1

Madrasah Aliyah Negeri Malang I lahir berdasarkan SK Menteri Agama No. 17 Tahun 1978, yang merupakan alih fungsi dari PGAN 6 Tahun Puteri Malang. Pengalih fungsian PGAN 6 Tahun Puteri menjadi dua madrasah, yaitu MTsN Malang II (saat ini berada di Jl. Cemorokandang 77 Malang) dan MAN Malang I.

MAN Malang I sejak masih berstatus PGAN 6 Tahun Puteri menempati gedung milik Lembaga Pendidikan Maarif di Jalan MT. Haryono 139 Malang dengan hak sewa sampai akhir Desember 1988. Kemudian pada tanggal 2 Januari 1989, MAN Malang I pindah ke lokasi baru yang berstatus milik sendiri di Jalan Simpang Tlogomas I/40 Malang. Di tempat terakhir inilah, yang saat ini berubah nama menjadi Jalan Baiduri Bulan 40 Malang, MAN Malang I berkembang sampai sekarang.

MAN Malang I memiliki geografis yang strategis yaitu berada di tengah kota Malang yang dilalui oleh angkutan dari Batu ke kota Malang, Surabaya, Blitar dan dikelilingi oleh perguruan tinggi (UNIBRAW, UIN, UM, UNISMA, UMM, dan ITN), sehingga

lulusannya akan lebih mudah mengakses ke perguruan tinggi yang dipilihnya.

Seiring dengan peningkatan prestasi di bidang akademik maupun non akademik, maka dari tahun ke tahun orang tua yang berminat ingin menyekolahkan putra-putrinya ke madrasah ini juga semakin besar, baik itu dari Malang raya maupun poivinsi-provinsi lain di Indonesia termasuk dari Irian Jaya, Sulawesi, Kalimantan, Sumatera,dll.

Ditinjau dari kelembagaan MAN Malang I mempunyai tenaga akademik yang handal dalam pemikiran, memiliki manajemen yang kokoh yang mampu menggerakkan seluruh potensi untuk mengembangkan kreativitas civitas akademika, serta memiliki kemampuan antisipatif masa depan dan proaktif. Selain itu MAN Malang I memiliki pemimpin yang mampu mengakomodasikan seluruh potensi yang dimiliki menjadi kekuatan penggerak lembaga secara menyeluruh. Sejak resmi memiliki sebutan MAN Malang I, madrasah ini telah mengalami 5 masa kepemimpinan, yaitu;

Raimin, BA	: Tahun 1978 s.d 1986
Drs. H. Kusnan A	: Tahun 1986 s.d. 1993
Drs. H. Toras Gultom	: Tahun 1993 s.d. 2004
Drs. H. tonem Hadi	: Tahun 2004 s.d. 2006
Drs. H. Zainal mahmudi, M.Ag	: Tahun 2006 s.d. sekarang

Di bawah kepemimpinan kelima orang di atas, MAN Malang I menunjukkan peningkatan kualitasnya. Dan berharap dengan semakin bertambah usia, MAN Malang I semakin mampu memberikan sumbangan yang terbaik bagi kemajuan Iptek yang didasari oleh kemantapan Imtaq.¹

2. Profil MAN Malang 1

Nama Madrasah : MAN Malang 1
Alamat Madrasah : Jl. Baiduri Bulan 40 Tlogomas
Telepon : 0341 551752
Fax : 0341 551752
Status Madrasah : Negeri
Email : man1mlg@yahoo.co.id.
Website : manmalang1.sch.id

3. Visi , Misi dan Tujuan MAN Malang 1

**a. Visi : ” TERWUJUDNYA INSAN BERKUALITAS TINGGI
DALAM IPTEK YANG RELIGIUS DAN HUMANIS”**

b. Misi :

1. Menumbuhkan semangat belajar untuk pengembangan Iptek dan Imtaq
 2. Mengembangkan penelitian untuk mendapatkan gagasan baru yang berorientasi masa depan
-

3. Mewujudkan kegiatan pembelajaran yang menyenangkan, kreatif dan inovatif.
4. Menumbuhkembangkan semangat penghayatan dan pengamalan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari
5. Mewujudkan warga sekolah yang memiliki kepedulian terhadap diri, lingkungan dan berestetika tinggi

4. Tujuan Pendidikan MAN Malang 1.

Tujuan yang diharapkan dari penyelenggaraan pendidikan di MAN Malang I adalah sebagai berikut:

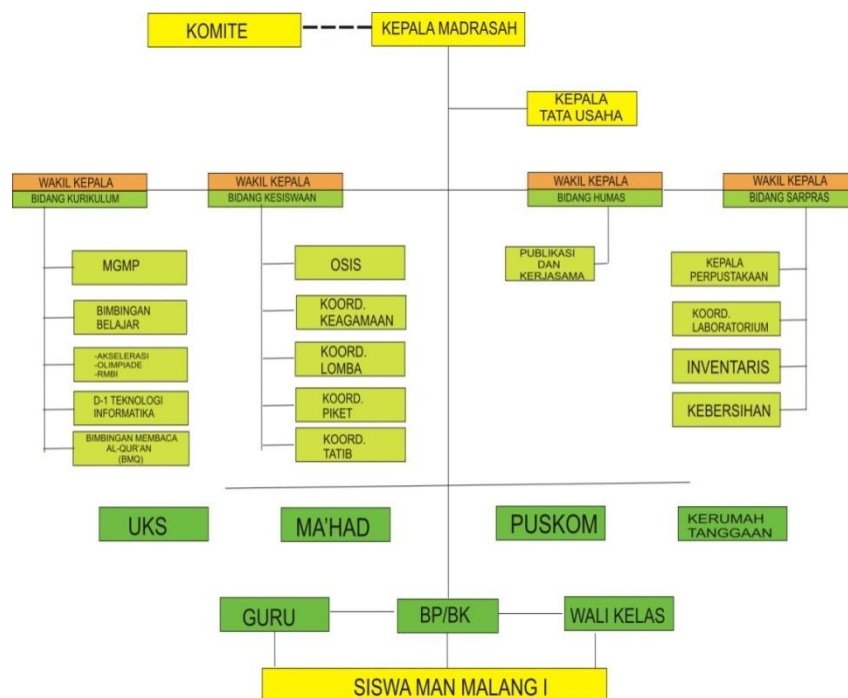
1. Meningkatkan pengetahuan dan daya saing peserta didik
2. Meningkatkan wawasan berfikir ilmiah warga madrasah melalui kegiatan penelitian
3. Menciptakan proses pembelajaran yang mengasyikkan , menyenangkan, dan mencerdaskan
4. Meningkatkan pengetahuan siswa untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan , teknologi, dan kesenian yang berjiwa ajaran Islam
5. Meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbale balikdalam lingkungan social, budaya, dan alam sekitarnya yang dijiwai ajaran agama Islam.

5. Struktur Organisasi

Pola organisasi Madrasah merupakan pola yang seragam, bahkan dalam madrasah dibutuhkan orang yang bertugas pada bidang-bidang yang ditentukan, terlepas apakah madrasah itu kecil atau madrasah itu tinggi.

Berkaitan dengan hal ini untuk memperlancar jalanya pendidikan MAN Malang 1 membentuk struktur organisasi yang tersusun sebagai berikut.

STRUKTUR ORGANISASI MADRASAH ALIYAH NEGERI MALANG 1



6. Profil Guru MAN Malang 1

Guru dan karyawan di MAN Malang 1 memiliki profil unggulan sebagai tenaga pendidik siswa yaitu:

- a. Selalu menampakkan diri sebagai seseorang mukmin dan muslim di mana saja ia berada.
- b. Memiliki wawasan keilmuan yang luas serta profesionalisme dan dedikasi yang tinggi
- c. Katif, kreatif, dinamis dan inovatif dalam mengembangkan keilmuan.
- d. Bersikap dan berperilaku amanah, berakhlak mulia dan dapat menjadi contoh civitas akademika yang lain.
- e. Berdisiplin tinggi dan selalu mematuhi kode etik guru.
- f. Memiliki penalaran dan ketajaman berfikir ilmiah yang tinggi
- g. Memiliki kesadaran yang tinggi di dalam bekerja yang di dasari oleh niat beribadah dan selalu berupaya meningkatkan kualitas pribadi
- h. Berwawasan luas dan bijak dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah
- i. Memiliki kemampuan antisipatif masa depan dan bersikap proaktif

7. Profil Siswa MAN Malang 1

Siswa dan siswi MAN Malang 1 memiliki pofil unggulan yang beriman dan bertaqwa yaitu:

- a. Selalu menampakkan diri sebagai seorang mukmin dan muslim di mana saja ia berada.
- b. Berakhlakul karimah
- c. Memiliki penampilan sebagai seorang muslim, yang ditandai dengan kesederhanaan, kerapian, patuh, dan penuh percaya diri.
- d. Disiplin tinggi
- e. Haus dan cinta ilmu pengetahuan
- f. Memiliki keberanian, kebebasan dan keterbukaan
- g. Kreatif, inovatif, dan berpandangan jauh kedepan.
- h. Dewasa dalam menyelesaikan segala persoalan
- i. Unggul dalam hal keilmuan

8. Keadaan Guru dan Karyawan MAN Malang 1

Guru sebagai pembimbing siswa sangat berperan dalam upaya mendidik dan membimbing kualitas pembelajaran siswa. Oleh karena itu, guru MAN Malang 1 mengajar sesuai dengan kompetensi atau bidangnya, sehingga dalam proses belajar mengajar harapan bahwa siswa akan mendapatkan sesuatu yang menjadi tujuannya akan tercapai. Sudah selayaknya guru memikirkan potensi yang lebih tinggi daripada siswanya dalam segala hal. Potensi guru juga menentukan dalam proses pembelajaran. Jumlah Tenaga Pendidik di MAN Malang I berjumlah 62orang dengan kualifikasi S-1 berjumlah 44 , S-2 berjumlah 17 , S-3 berjumlah 1 orang dan karyawan berjumlah 20 orang. Adapun keterangan jumlah guru di MAN Malang 1 dapat di lihat pada lampiran.

9. Keadaan siswa MAN Malang 1

Siswa adalah seseorang yang dijadikan obyek sekaligus subyek dalam pendidikan, dalam hal ini siswa yang sangat berperan dalam pembelajaran, minat, bakat, siswa harus ditampung dengan sebaik-baiknya dan motivasi dari guru juga yang menjadikan lembaga pendidikan berhasil tidaknya.

Proses penerimaan siswa baru, MAN Malang 1 mempunyai 2 jalur yang pertama penyeleksian jalur SPMK dan jalur Reguler serta di tahun ini juga informasi pendaftaran dan system pendaftaranya bias dilakukan secara On Line. Sistem tersebut harus tetap di pertahankan untuk penerimaan siswa baru pada tahun pelajaran yang akan datang. Hal ini didasarkan pada pertimbangan melalui jalur ini dapat diperoleh siswa berkemampuan dan berbakat sangat baik yang skalanya tidak saja local atau regional akan tetapi sudah berskala nasional.

10. Keadaan sarana dan prasarana

a. Dalam Sarana dan Prasarana

Untuk mengetahui sarana fisik MAN Malang 1 peneliti melakukan penggalan data observasi secara langsung di lokasi penelitian dan di dukung data dokumentasi yang peneliti peroleh, secara lebih jelasnya peneliti paparkan sebagai berikut:

Ruang pembelajaran sebagai ruangan yang digunakan dalam proses belajar mengajar. Adapun ruang pembelajaran ini meliputi kelas I, II, III, ruang laboratorium, perpustakaan, aula, dan beberapa jenis

ruangan. Pada bangunan ini terdapat dua lantai dalam menunjang proses belajar mengajar di MAN Malang 1.

Dalam rangka tercapainya target kualitas madrasah yang baik tidak lepas dari beberapa factor pendukung yaitu sarana prasarana yang memadai. Untuk mencapai target tersebut diupayakan pendayagunaan segala sarana prasarana secara efektif dan efisien.

b. Fasilitas

➤ Multi Media Classroom

Setiap ruang kelas diberi fasilitas LCD monitor, CCTV, Audio Kontrol, TV Video serta dilengkapi dengan Korden yang representatif, teralis, almari, papan tulis putih, papan tulis hitam, dan 2 kipas angin

➤ Perpustakaan Digital library

Dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik pada civitas akademika, perpustakaan MAN Malang I dikelola dengan menggunakan komputer(Digital library) sejak tahun 2008. Digital Library dibagi dua, yaitu Digital e-book (Semua buku bisa diakses/dibaca lewat komputer) dan Digital Otomasi(Buku-buku yang ada telah teregistrasi lewat computer), sehingga dalam pelayanan peminjaman buku bisa langsung mengakses semua buku yang ada di perpustakaan lewat computer OPAC(Online Public Access Catalog) dan untuk meningkatkan kemampuan SDM maka

pada tahun 2008 juga telah dilaksanakan kerjasama dengan perpustakaan pesantren Al Hikam Malang.

- **Lab. Fisika**
- **Lab. Biologi**
- **Lab. Kimia**
- **Lab Elektronika**
- **Lab. Komputer/ IT**
- **Lab. Multi Guna**
- **Hotspot Area**
- **UKS.Representatif**
- **Ma'had Daarul Hikmah**
- **Masjid Daarul Hikmah**
- **Studio Musik**
- **Green House**
- **Lap. Olahraga (Bola Basket, Bola Volly, Futsal, Bulutangkis)**
- **Koperasi Siswa(KOPSIS)**
- **Koperasi Balkis**
- **Kantin yang representative**
- **Aula**
- **PUSKOM**

B. PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU BERBASIS MADRASAH (MPMBM)

1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer

a. Penyusunan rencana program manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah.

Kepala madrasah adalah orang yang bertanggungjawab dalam menyusun rencana program peningkatan mutu di madrasah. Oleh karena baik tidaknya penyusunan rencana program, banyak ditentukan oleh profesionalisme kepala madrasah.

Dalam penyusunan rencana program peningkatan mutu madrasah, kepala madrasah melibatkan semua unsure personalia madrasah dan dewan madrasah. Unsur personalia terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah, kurikulum, kesiswaan, humas, sarana dan prasarana, guru agama, IPA, Olahraga, Kesenian, Bhs. Inggris, Tata Usaha, Dewan Madrasah.

Rencana yang di ajukan harus menjelaskan kegiatan secara detail dan lugas tentang aspek-aspek mutu yang ingin dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, siapa penanggungjawabnya, kapan dan dimana, biaya yang diperlukan untuk melakukan acara tersebut.

Hal pokok yang perlu diperhatikan oleh kepala madrasah dalam penyusunan rancangan peningkatan mutu adalah keterbukaan kepada semua pihak yang menjadi pihak stakeholder pendidikan khususnya orang tua, masyarakat(komite madrasah).

Adapun peran yang dilakukan kepala madrasah sebagai manajer dalam peningkatan mutu madrasah menyatakan bahwa:

Seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah, mengenai rencana program peningkatan mutu madrasah,

“ untuk penyusunan rencana program peningkatan mutu madrasah di MAN Malang 1 ini, tidak hanya kepala madrasah saja yang mempunyai kepentingan terhadap madrasah ini tetapi saya melibatkan semua orang yang mempunyai kepentingan kepada madrasah ini, mulai dari komite madrasah, wakil kepala madrasah, guru Agama, guru IPA, guru bhs. Inggris, guru kesenian, guru olah raga beserta para waka kurikulum, dan tata usaha.²

Hal ini diperkuat oleh wakil kepala madrasah

“ Benar.. tentang penyusunan rencana, meskipun keputusan ada di tangan kepala madrasah tapi kepala madrasah mengajukan dan menjelaskan kepada semua pihak dan juga mempertimbangkan aturan, sarana dan masukan, disesuaikan situasi dan kondisi madrasah”³

Dari penjelasan diatas kepala madrasah sebagai manajer pendidikan, dalam membuat perencanaan peningkatan mutu madrasah melibatkan semua elemen madrasah mulai dari guru, staf, komite madrasah. Yang bertujuan agar segenap warga madrasah ikut terlibat dalam mengambil keputusan yang sudah di tetapkan bersama.

Berdasarkan data di atas dapat diungkapkan beberapa temuan penelitian sebagai berikut:

² Hasil wawancara dengan Bapak Zainal Mahmudi selaku kepala Madrasah, di MAN Malang 1, 29 Oktober 2011.

³ Hasil wawancara dengan Bapak Drs, Moh. Husna Abror, M.Pd, di MAN Malang 1, 29 Oktober 2011

1. Penyusunan rencana program peningkatan mutu madrasah di MAN Malang 1 kepala madrasah tidak saja yang mempunyai kepentingan terhadap madrasah tetapi semua orang yang terlibat serta mempunyai kepentingan kepada madrasah , mulai dari komite madrasah, wakil kepala madrasah dan guru di MAN Malang 1.
2. Dalam penyusunan rencana, kepala madrasah mempunyai wewenang untuk mengambil keputusan tetapi terlebih dahulu mengajukan dan menjelaskan kepada semua pihak dan juga mempertimbangkan aturan, sarana dan masukan.

b. Pengorganisasian Dan Penetapan Staf Peningkatan Mutu Madrasah

Untuk melaksanakan program peningkatan mutu madrasah telah disusun, dan dalam pelaksanaannya perlu diorganisir agar dapat bekerja secara professional, efektif, dan efisien. Jadi mengorganisasikanya berarti melengkapi program yang telah disusun dengan susunan organisasi pelaksanaannya.

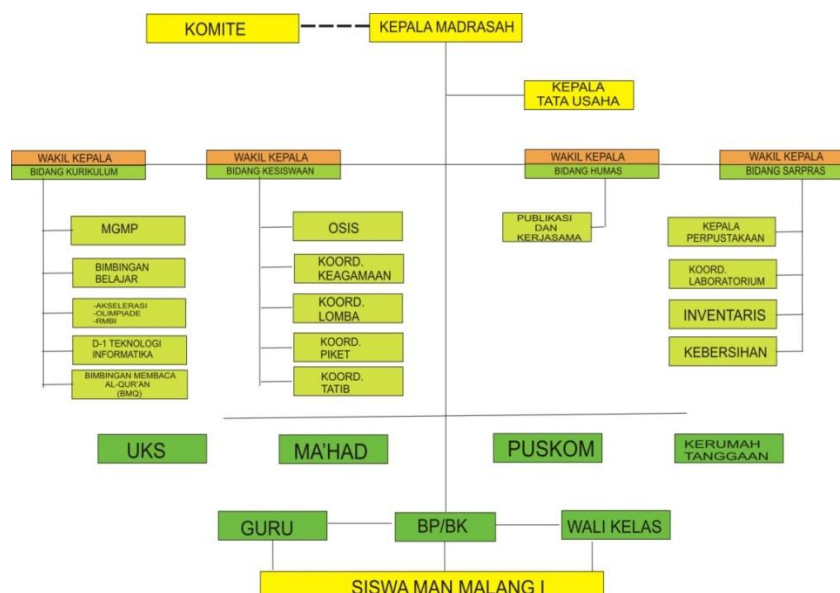
Dalam mengorganisasikan kegiatan madrasah, kepala madrasah harus mengetahui karakteristik dan kemampuan guru dan staf lainnya sehingga dapat menempatkan mereka pada posisi yang sesuai. Dalam pemilihan tersebut butuh kecermatan dan ketelitian kepala madrasah serta memang orang-orang yang professional dalam bidang yang nantinya menjadi tanggungjawabnya dan bias membantu kepala madrasah dalam merealisasikan peningkatan mutu.

Seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah , mengenai pengorganisasian dan penetapan staf.

“ Untuk penetapan tanggungjawab para staf saya musyawarahkan terlebih dahulu dengan staf dalam forum rapat, penempatan mereka kita sesuaikan dengan kemampuan mereka”⁴.

Mengenai struktur organisasi MAN Malang 1 tahun 2010/2011.

Struktur Organisasi MAN Malang 1 secara Operasional



Mengenai program peningkatan mutu MAN Malang 1 telah membuat program tambahan tugas guru, hal ini semua untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi program di madrasah sebagaimana yang telah di ungkapkan oleh wakil kepala madrasah.

“ untuk pelaksanaan program di madrasah berjalan sesuai dengan rencana kami selaku pengurus madrasah telah membuat tugas tambahan dari personil madrasah.. agar pengorganisasian serta

⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Zainal Mahmudi selaku kepala Madrasah, di MAN Malang 1, 29 Oktober 2011.

pengevaluasiannya lebih mudah dan setiap awal tahun atau ajaran baru kita membentuk pembagian tugas yang dikoordinasi. Kemudian kepala madrasah membuat MONAS(monitoring dan Evaluasi) untuk membantu yang sekiranya nanti kita tangani dengan cepat”.⁵

Berdasarkan pernyataan di atas bahwa pengorganisasian dan penetapan staf dilakukan pada awal semester yang dikondisikan dalam rapat untuk penetapan job description yang penempatan posisi mereka disesuaikan dengan kemampuan mereka kemudian dibentuk MONAS(motivasi dan evaluasi) yang bertujuan untuk mengontrol dan mengawasi seberapa besar terlaksananya program kerja yang nantinya ditindak lanjuti dalam rapat untuk menemukan solusi.

Berdasarkan data di atas dapat diungkapkan beberapa temuan penelitian tentang pengorganisasian dan penetapan staf peningkatan mutu madrasah sebagai berikut:

1. Penetapan tanggungjawab para staf dipilih dengan musyawarahkan terlebih dahulu dengan staf dalam forum rapat, penempatannya disesuaikan dengan kemampuannya.
2. Pengorganisasian dan penetapan staf dilakukan pada awal semester yang dikondisikan dalam rapat untuk penetapan job description yang penempatan posisi yang disesuaikan dengan kemampuannya.

⁵ Hasil wawancara dengan Bapak husna Abror selaku wakil kepala bidang kurikulum

3. Penempatan posisi disesuaikan dengan kemampuan masing-masing staf yang kemudian dibentuk MONAS (motivasi dan evaluasi) yang bertujuan untuk mengontrol dan mengawasi seberapa besar terlaksananya program kerja yang nantinya ditindak lanjuti.

c. Penggerakan Program Peningkatan Mutu

Dalam melaksanakan program peningkatan mutu madrasah, kepala madrasah harus mampu menggerakkan team work yang sudah disusun. Sehingga dalam proses pelaksanaannya berjalan dengan baik. Kepala madrasah harus menjaga keadaan yang harmonis di madrasah juga dengan komite madrasah. Agar pelaksanaan program peningkatan mutu dapat terealisasi dengan optimal. Maka perlu *teamwork* yang kompak dalam melaksanakan program-program yang disepakati bersama.

Berhubung dengan hal tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah:

“untuk merealisasikan MPMBM di madrasah ini, kami tidak bisa lepas dari peran komite Madrasah yang sering memberi masukan yang cukup signifikan dalam peningkatan mutu madrasah. Karena dengan keterlibatan komite madrasah maka dari pihak eksternal madrasah juga ikut terlibat dalam pertanggungjawaban peningkatan mutu madrasah di MAN Malang 1, hal ini akan mendukung keberhasilan tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan ketetapan yang telah disepakati”.⁶

⁶ Hasil wawancara dengan Bapak Zainal Mahmudi selaku kepala Madrasah, di MAN Malang 1, 29 Oktober 2011

Dari penjelasan diatas, kepala madrasah menggalang partisipasi masyarakat (komite madrasah) karena di era otonomi sekarang masyarakat merupakan partner madrasah yang harus dilibatkan dalam peningkatan mutu madrasah, agar mereka juga ikut terlibat dalam pertanggungjawaban perbaikan madrasah.

Posisi kepala madrasah merupakan kedudukan yang tertinggi yang ada dalam madrasah sehingga ia harus mampu menggerakkan segenap warga madrasah dalam melaksanakan tujuan madrasah yang telah disepakati bersama. Sebagaimana yang di ungkap oleh wakil kepala madrasah sebagai berikut:

“ masyarakat pasti bisa membandingkan dengan madrasah yang lain minimal yang lebih segalanya dari madrasah lain dengan cara study banding. Sehingga kepala madrasah memberikan motivasi yang lebih kepada guru untuk kompetensi apa yang harus kita siapkan, kita miliki dan masyarakat butuhkan karena kalau kita belum melihat dunia luar terkadang kita merasa sudah lebih bagus dengan yang lain”.⁷

Dari penjelasan di atas dapat di ambil kesimpulan, bahwa kepala madrasah MAN Malang 1 telah melaksanakan tugas sebagai manajer dengan baik, misalnya yang melalui memberikan motivasi kepada guru untuk mengikuti acara study banding ke madrasah lain yang lebih maju agar para staf (guru) bisa melihat kompetensi apa yang harus dimiliki dan dipersiapkan untuk mencapai pada tingkat yang lebih tinggi lagi.

⁷ Hasil wawancara dengan Bapak husna Abror selaku wakil kepala bidang kurikulum

Berdasarkan data di atas dapat diungkapkan beberapa temuan penelitian tentang penggerakan program peningkatan mutu sebagai berikut:

1. Cara untuk merealisasikan MPMBM di madrasah tidak bisa lepas dari peran komite Madrasah yang sering memberi masukan yang cukup signifikan dalam peningkatan mutu madrasah.
2. Kepala madrasah merupakan kedudukan yang tertinggi yang ada dalam madrasah sehingga ia harus mampu menggerakkan segenap warga madrasah dalam melaksanakan tujuan madrasah yang telah disepakati bersama.
3. Kepala madrasah MAN Malang 1 telah melaksanakan tugas sebagai manajer dengan baik, misalnya yang melalui memberikan motivasi kepada guru untuk mengikuti acara study banding ke madrasah lain.

d. Pengawasan Program Peningkatan Mutu

Dalam mewujudkan rencana program peningkatan mutu madrasah, kepala madrasah harus mengontrol apakah segenap warga madrasah sudah melaksanakan tugas yang diamanahkan dengan baik, sehingga hasil atau target yang ingin dicapai madrasah sesuai dengan yang telah ditetapkan. Tujuan dari pemantau atau pengawasan ini untuk menjaga agar program tetap terarah dan menuju kepada pencapaian yang direncanakan serta

mengadakan berbagai berbagai kreasi atau strategi yang lebih jitu terhadap kegiatan kurang tepat sasaran.

Sehubungan dengan pelaksanaan pengawasan ini, berikut hasil wawancara dengan kepala madrasah:

“dalam melaksanakan pengawasan atau evaluasi program, selain mengadakan rapat bulanan untuk guru dan seluruh para staf. Saya adakan rapat yang sifatnya isidental. Hal ini biasanya saya lakukan setelah madrasah mengadakan program peningkatan mutu madrasah. Misalnya dalam meningkatkan NUN, seminggu sekali kita rapat, mengevaluasi bersama, mulai waktu pelaksanaan, materi, yang disampaikan, dan pemateri yang menyampaikan, dari sinilah saya akan memonitoring, apakah benar guru-guru yang telah saya beri tanggungjawab sudah bisa menjalankan tugasnya dengan baik dan benar”.

Dari penjelasan kepala madrasah di atas, maka kepala madrasah sangat perlu memiliki kecakapan bertindak, sehingga rencana awal yang sudah menjadi acuan bisa terlaksana. Dalam pelaksanaan pengawasan kepala madrasah sedapatnya menjalin kerjasama dengan coordinator pelaksana, sehingga dengan mudah smengetahuinya, titik mana saja yang memang ada celah yang tidak bisa kita laksanakan dengan baik.

Peneliti juga wawancara dengan Kepala Bidang Kesiswaan sebagai berikut:

“ untuk kelancarkan dalam proses pelaksanaan peningkatan mutu di madrasah, adanya kebijakan dari kepala madrasah sangat menentukan. Dalam rapat sebulan sekali kepala madrasah, wakil madrasah, para wali mengadakan rapat bulanan, dan evaluasi

mengenai program peningkatan mutu yang sifatnya 3 bulan sekali”.⁸

Maka dari penjelasan di atas, kepala madrasah perlu kecakapan bertindak, sehingga rencana awal yang diinginkan tetap tercapai. Dalam pelaksanaan program peningkatan mutu kepala madrasah disini bekerja sama dengan setiap coordinator pelaksana, sehingga kepala madrasah mudah mengetahuinya, bagian mana yang dirasa perlu di benahi. Dalam program pengawasan peningkatan mutu kepala madrasah mengadakan rapat rutin dengan para guru dan staf minimal sebulan sekali dan rapat 3bulan sekali sebagai evaluasi yang di lakukan oleh kepala madrasah dan pengawas.

Dari penjelasan dapat diambil kesimpulan, bahwa kepala madrasah MAN Malang 1 telah melaksanakan evaluasi peningkatan mutu madrasah, dalam hal ini kepala madrasah langsung berkoordinasi dengan pelaksana peningkatan mutu madrasah. Evaluasi ini diadakan sebulan sekali, dan ketika hal yang bersifat incidental mendatangkan komite madrasah, yang sebelumnya kepala madrasah dan dewan madrasah mengadakan musyawarah terlebih dahulu, sehingga mengetahui pokok permasalahannya.

⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Subhan, S.P.d.M.Si selaku wakil kepala bidang kesiswaan 30 oktober 2011

Berdasarkan pengamatan peneliti selama melakukan observasi di MAN Malang 1, kepala madrasah memang selalu berada di madrasah dan jika tidak ada kesibukan selalu menyempatkan diri untuk mengontrol atau keliling kelas untuk mengantisipasi adanya kelas kosong, dan waktu istirahat mengimami dan menemani guru, dan siswa untuk melaksanakan sholat dhuha.

Berdasarkan data di atas dapat diungkapkan beberapa temuan penelitian tentang pengawasan program peningkatan mutu sebagai berikut;

1. Dalam pelaksanaan pengawasan kepala madrasah sedapatnya menjalin kerjasama dengan coordinator pelaksana, sehingga dengan mudah smengetahuinya, titik mana saja yang memang ada celah yang tidak bisa dilaksanakan dengan baik.
2. Dalam program pengawasan peningkatan mutu kepala madrasah mengadakan rapat rutin dengan para guru dan staf minimal sebulan sekali dan rapat 3bulan sekali sebagai evaluasi yang di lakukan oleh kepala madrasah dan pengawas.

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Educator/Pendidik.

Madrasah sebagai suatu komunitas pendidikan membutuhkan figur pendidik yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada dalam madrasah untuk suatu misi madrasah. Pada level ini kepala madrasah harus mampu meningkatkan

profesionalisme guru dalam proses belajar mengajar serta meningkatkan prestasi siswa. Karena indikator keberhasilan kepala madrasah sebagai pendidik adalah kepuasan kerja guru, sebagai internal *costumer* dan kepuasan siswa sebagai external *costumer*. Indikator keberhasilan ini merupakan konsep dasar yang harus menjadi acuan kepala madrasah dalam mengukur keberhasilannya.

a. Kemampuan membimbing guru

Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di madrasah. Dalam hal ini, peningkatan produktifitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku tenaga kependidikan di madrasah.

Dalam menerapkan MPMBM, membutuhkan tenaga pendidik yang professional yang mempunyai tingkat keuletan, kepekaan social yang tinggi, dan rasa ingin tahu yang mendalam. Maka kepala madrasah sebagai pendidik di madrasah, harus mampu meningkatkan keahlian dalam proses belajar mengajar, karena guru merupakan komponen utama pembelajaran.

Sehubungan dengan kemampuan guru, berikut hasil wawancara dengan kepala madrasah;

“dalam MPMBM ini-saya juga ikut terlibat dalam proses belajar mengajar beda dengan dulu, sehingga dalam hal ini saya lebih memahami dan mengetahui bagaimana kondisi siswa sekarang. Dan untuk merealisasikan peningkatan mutu madrasah kita bukan memeperbaharui kurikulum saja, tetapi bagaimana seorang guru bisa menjadi contoh untuk anak didiknya serta bisa memotivasi peserta didik. Karena peran guru bukan hanya sebagai pengajar saja tetapi bagaimana sebagai promoter pembelajaran yang harus mampu memotivasi siswa dalam belajar dan mengubah minat siswa yang kurang termotivasi menjadi senang belajar.

Hasil wawancara dengan coordinator kesiswaan

“ kepala madrasah dan penasehat guru dijadikan biro konsultasi oleh kita semua, karena setiap mata pelajaran mempunyai coordinator atau pembimbing tersendiri. Dan setiap permasalahan dalam proses belajar mengajar kepala madrasah membentuk MGMP untuk membantu kami semua dalam pemecahan permasalahan”.

Dari pernyataan di atas dapat di ambil kesimpulan bahwa, kepala madrasah MAN Malang 1 telah melaksanakan peranya sebagai pendidik, yaitu melakukan supervise, membentuk MGMP, sebagai biro konsultasi dan penasehat serta adanya rapat rutin.

Berdasarkan data di atas dapat diungkapkan beberapa temuan penelitian tentang kemampuan kepala madrasah untuk membimbing guru sebagai berikut;

1. Dalam MPMBM kepala madrasah juga ikut terlibat dalam proses belajar mengajar beda dengan dulu, sehingga dalam hal ini lebih memahami dan mengetahui bagaimana kondisi siswa sekarang.

2. Untuk merealisasikan peningkatan mutu madrasah kita bukan memeperbaharui kurikulum saja, tetapi bagaimana seorang guru bisa menjadi contoh untuk anak didiknya serta bisa memotivasi peserta didik.
3. Kepala madrasah MAN Malang 1 telah melaksanakan peranya sebagai pendidik, yaitu melakukan supervise, membentuk MGMP, sebagai biro konsultasi dan penasehat serta adanya rapat rutin.

b. Kemampuan membimbing peserta didik

Hasil akhir MPMBM adalah banyaknya prestasi akademik dan non akademik. Sehingga warga madrasah menyusun dan melaksanakan program untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dari pernyataan kepala madrasah hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah adalah:

.....” semua prestasi yang diraih oleh madrasah ini adalah tidak lepas dari visi dan misi madrasah. Kegiatan yang ada baik intra maupun ekstra adalah sarana untuk menunjang dan mengembangkan bakat dan intelektual siswa”.

Rencana peningkatan mutu pendidikan yang telah disetujui bersama (stakeholder). Kepala madrasah berwenang mengambil langkah, mewujudkan sasaran yang telah ditetapkan. Karena penerapan MPMBM tujuanya agar mengarah dan terfokus pada peningkatan mutu yang

merupakan tujuan pokok pendidikan. Sebagaimana yang diungkapkan hasil wawancara dengan bapak kepala madrasah adalah:

“... Madrasah kita memiliki beberapa program unggulan dan keunikan yang mana keunikan itu belum ada di madrasah yang lain yaitu: Program Setara D-1 di bidang IT, Kelas Akselerasi, Kelas Olimpiade, Kelas RMBI dan Keunikan pendidikan MAN Malang 1 antara lain: Bengkel Sholat, Perkemahan Arofah, Bimbingan Membaca Al Qur'an (BMQ), Khitobah Tiga Bahasa”

Dari penjelasan diatas kepala madrasah berusaha meningkatkan potensi anak didiknya seoptimal mungkin dengan membentuk coordinator pada setiap kegiatan ekstrakurikuler yang bertugas sebagai penanggung jawab.

Berdasarkan data di atas dapat diungkapkan beberapa temuan penelitian tentang kemampuan kepala madrasah untuk membimbing peserta didik sebagai berikut;

1. MAN Malang 1 memiliki beberapa program unggulan dan keunikan yang mana keunikan itu belum ada di madrasah yang lain.
2. Kepala madrasah berusaha meningkatkan potensi anak didiknya seoptimal mungkin dengan membentuk coordinator pada setiap kegiatan ekstrakurikuler yang bertugas sebagai penanggung jawab.

3. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor.

a). Kemampuan melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan

Peran kepala madrasah dalam pelaksanaan MPMBM cukup tinggi.

Dengan menerapkan kepemimpinan Tut Wuri Handayani memberi semangat kerja menyediakan fasilitas yang dibutuhkan dengan inovasi khusus bagi guru, pembelajaran model PAKEM yang diterapkan guru dengan mewujudkan guru bisa menentukan model pembelajaran dengan menggunakan strategi.

Pelaksanaan program MPMBM dengan melibatkan unsure dewan madrasah dengan mendatangkan nara sumber dan pakar pendidikan dalam pembelajaran.

Berhubungan dengan hal tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan Waka Kurikulum.

“untuk meningkatkan profesionalisme guru di MAN Malang 1, setiap tahunnya kita mengadakan pelatihan, dan saya sebagai coor, selalu mengingatkan para guru yang mendapat undangan dari DEPAG, untuk mengikuti pelatihan. Sebagai supervisor pendidikan di MAN Malang 1, kepala madrasah memiliki pemikiran yang kreatif, dan ini di buktikan khususnya dari perkembangan sumber daya yang ada di MAN Malang 1”.

Dari pernyataan diatas, kepala madrasah sebagai supervisor dalam pelaksanaan MPMBM membuat perencanaan pembelajaran dan program supervisi kegiatan problem solving dengan coordinator guru pembimbing. Dalam pelaksanaan supervisor kepala madrasah, bisa diindikasikan, problem guru bisa diminimalisir karena sudah mengurangi permasalahan guru dalam meningkatkan proses belajar mengajar.

Kepala madrasah sebagai supervisor merupakan salah satu factor yang dapat mendorong peningkatan guru dalam proses belajar mengajar. Dalam program peningkatan mutu madrasah, kepala madrasah telah melaksanakan tugasnya dengan baik, yaitu bisa meningkatkan kualitas gurunya agar dalam pelaksanaan program yang sudah disepakati bersama bisa terlaksana dengan baik. Berikut hasil wawancara dengan kepala madrasah dalam melakukan supervisi:

“ untuk meningkatkan etos kerja para pendidik maka perlu ada pengawasan dana dalam melaksanakan supervise ini biasanya saya lakukan dengan individual maupun kelompok. Dalam bentuk individual, misalnya dalam mengatasi problema yang dialami siswa, salah satu guru biasanya langsung datang keruangan saya”.

Hasil wawancara kepala madrasah,

“...mengenai pengembangan mata pelajaran, yang diadakan satu bulan sekali, dievent seperti ini saya bisa menyampaikan hal-hal yang memang cukup urgent, misalnya saja berkaitan dengan materi matematika-pemberian rumus yang mudah bagi siswa, memfungsikan laboratorium dan audiovisual untuk memudahkan siswa dalam menagkap materi. Karena dari awal kita sudah mengatur jadwalnya”.

Dari pernyataan diatas, seorang guru membutuhkan pengawasan dalam meningkatkan profesinya, sehingga kepala madrasah sebagai supervisor telah melaksanakan tugasnya dalam peningkatan mutu madrasah. Pelaksanaan supervisor di MAN 1 Malang telah dilaksanakan kepala madrasah dengan system individual dan bisa pula dengan kelompok. Pelaksanaan yang bersifat individual penanganannya diruang kepala madrasah. Yaitu berkaitan dengan problema siswa baik berkaitan dengan prestasi siswa dimadrasah maupun tentang kondisi

keluarga. Mengenai kelompok, kepala madrasah memberi bimbingan kepada guru bidang studi tentang strategi pembelajaran yang efektif dan efisien. Berikut hasil wawancara dengan waka. kurikulum:

“dan dalam penerapan MPMBM di MAN Malang 1 ini kepala madrasah telah membuat program khusus mengenai tugas fungsi dan wewenang terhadap setiap tugas guru, sehingga kita dapat mengetahui apa saja tugas kita selama ada di madrasah. Dan setiap minggu sekali kita setorkan kepada kepala madrasah, dan hal ini biasanya di rapatkan sebulan sekali”.

Dari pernyataan diatas, dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah perlu sosok yang kompeten dibidangnya. Kepala madrasah berusaha meningkatkan mutu MAN 1 Malang dengan member program khusus untuk bidang administrasi dan karyawan, sehingga dalam melaksanakan tugasnya ia tidak sembarangan karena sudah ada acuan kerjanya.

Berkaitan dengan pelaksanaan supervisi Kepala Madrasah di MAN Malang 1 peneliti mewawancarai Kepala Madrasah mengenai pelaksanaan supervisi yang telah dilaksanakan di MAN Malang 1.

Inilah hasil wawancaranya;

“Dalam pelaksanaan supervisi Kepala Madrasah, teori yang digunakan adalah teorinya Glackman yaitu memetakan kemampuan guru dalam 4 kategori yaitu dari professional sampai droup out. Instrumenya kita buat sendiri ada 10 point yang menuju ke komitmen dan ada 10 point hubungan dengan kompetensi. Langkah pertama, kita beri kesempatan bagi guru-guru untuk *self evaluation asesmen* (menilai dirinya sendiri) kemudian kita rekap terus kita kelompokkan apakah guru tersebut termasuk critikikal analytic atau guru yang professional sampai guru yang droup out. Dari situ pembinaan supervisi kita sesuaikan dengan hasil yang kita dapatkan. Setelah itu kita dapati semua bahwa semua guru di sini termasuk guru yang professional”.

Pada umumnya, implementasi supervisi tidak hanya dilakukan oleh Kepala Madrasah saja, akan tetapi bisa juga dilaksanakan oleh guru-guru senior disuatu lembaga. Berkaitan dengan hal ini, peneliti mewawancarai Wakil Kepala Madrasahbidang Kurikulum. Inilah hasil wawancaranya:

“Supervisi yang dilakukan di MAN Malang 1 ada tahapan-tahapan. Tahapan pertama itu di awal tahun pelajaran yang melakukan adalah Kepala Madrasah hanya ingin melihat kinerja yang dimiliki masing-masing guru itu bisa di amati. Kalau memang perlu pengembangan ya di adakan pengembangan. Jadi, melihat strat awal saja begitu dari kemampuan guru tetapi di sini di tindak lanjuti untuk supervisi ini yang berikutnya ada supervisi ini berikutnya ada supervisi sebaya. Supervisi sebaya ini bentuknya sebatas saling mengingatkan jadi wali kelas jika berada di dalam kelas kemudian ada proses pembelajaran berlangsung yang diajarkan oleh guru lain. Maka wali kelas ini boleh menilai pembelajaran yang berlangsung tersebut. jadi misalkan ada guru yang dalam proses belajar mengajar ada kekurangan atau perlu perbaikan maka ada hak untuk belajar mengajar ada kekurangan atau perlu perbaikan maka ada hak untuk wali kelas untuk member saran, tukar pikiran, shering sehingga nanti di lain kesempatan yang bersangkutan ia mengajar di situ sudah ada perubahan umpama dalam pengelolaan kelas dan sebagainya. Supervisi juga bisa dilakukan saat ada pertemuan bidang studi, yang mana dari masing-masing guru bidang studi tadi kalau mereka sudah mengelompok itu mereka mengadakan sharing yang dilakukan dalam rumpun tersebut artinya bagaimana mengajar yang baik umpama di kelas 1, bagaiman di kelas 2, dan seterusnya yang nantinya terjadi sharing, itu juga bisa termasuk supervisi sebaya. Di sini saya mengartikan supervisi adalah bagaimana kita memperbaiki dari kekurangan-kekurangan yang ada. Ada juga kelanjutan supervisi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah yaitu memonitoring di masing-masing Wakil Kepala Madrasah yang berkaitan dengan kinerja masing-masing guru. Contohnya monitoring di bidang kurikulum yang berkaitan dengan administrasi guru-guru termasuk wali kelas, administrasi termasuk guru wali kelas, administrasi yang di maksud artinya seperti program semester, silabus, rencana pembelajaran. Untuk wali kelas ada jurnal kelas bahkan lebih dari itu. Dan terakhir ada rencana madrasah untuk meninjau lanjuti supervisi itu dengan membuat raport guru. Tujuan pembuatan ini kita ingin mengetahui antar guru satu dengan guru yang lainnya supaya tampak perbedaan mereka. Mana yang baik, sedang bahkan yang

kurang. Artinya kita tidak membuat patokan sama rata tetapi jelas kalau mereka dikelompokkan maka kita akan tahu kekurangan yang ada sehingga bagi yang kurang akan diberi pembinaan, agar meningkat mengarah ke sedang”.

Setiap orang mempunyai spirit dan niat yang berbeda-beda dalam mengajar. Banyak guru yang semangat juangnya tinggi namun tak jarang juga guru yang semangat juangnya rendah. Berhubungan dengan hal ini peneliti mengadakan wawancara dengan kepala madrasah:

“Di dalam rapat hari sabtu, kadang-kadang kita juga memanggil orang spiritual untuk mengisi pengajian-pengajian. Dalam hal ini orang tersebut menjelaskan dan memotivasi para guru-guru tentang bagaimana kita bekerja dengan ikhlas jadi dengan cara meningkatkan ruh jihadnya dala mengajar sehingga guru-guru hanya berorientasi pada UAN. Jadimengajar itu adalah ibadah”.

Lebih lanjut hal ini diperkuat oleh Waka bidang kurikulum.

Sebagaimana berikut:

“Keberhasilan supervisi itu yang jelas kedisiplinan terutama dalam mengumpulkan administrasi diantaranya silabus yang langsung berkaitan dengan mata pelajaran. Untuk silabus dan scenario memang dibuat setiap akan mengajar. Administrasi yang lain adalah rincian pecan efektif dan schedule program semester yang dibuat diawal semester, kesemuanya itu dikontrol oleh Kepala Madrasah dan Waka Kurikulum dan semua guru jelas membuatnya. Kemudian tindak lanjut dari supervisi Kepala Madrasah dilanjutkan oleh waka kurikulum sebagai monitoring etos kerja guru. Monitoring tersebut akan dinilai, di masukkan serta dilaporkan ke Waka II bagian administrasi. Laporan itu di laksanakan 1 bulan 2X yaitu minggu pertama dan minggu ketiga”.

Berdasarkan data di atas dapat diungkapkan beberapa temuan penelitian tentang kemampuan melakukan pengawasan dan pelaksanaan supervisi Kepala Madrasah di MAN Malang 1 untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sebagai berikut;

1. Kepala madrasah sebagai supervisor dalam pelaksanaan MPMBM membuat perencanaan pembelajaran dan program supervisi kegiatan problem solving dengan coordinator guru pembimbing.
2. Untuk meningkatkan etos kerja para pendidik maka perlu ada pengawasan dana dalam melaksanakan supervise ini biasanya kepala madrasah lakukan dengan individual maupun kelompok.
3. Kepala madrasah berusaha meningkatkan mutu MAN 1 Malang dengan member program khusus untuk bidang administrasi dan karyawan, sehingga dalam melaksanakan tugasnya tidak asal-asalan.
4. Implementasi supervisi yang di adakan di MAN Malang 1 memakai teorinya Glackman yaitu memetakan guru ke 4 kategori yaitu dari guru yang *professionals*, *unfocused worker*, *analytical observer*, sampai guru yang *droup out*. Setelah di adakan pemetaan itu, ternyata semua guru MAN Malang 1 termasuk guru yang professional.

4. Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader/Pemimpin.

a. Kemampuan Mengambil Keputusan untuk meningkatkan Mutu Pendidikan

Dalam melaksanakan MPMBM kepala madrasah diharapkan mempunyai kemampuan dalam memimpin madrasah secara baik dan benar agar tercapai suatu keberhasilan dalam menjalankan roda kepemimpinanya, untuk itu kepala madrasah

diharapkan mempunyai partner kerja yang baik dengan staf, guru, siswa, karena mereka sebagai kunci utama penggerak peningkatan mutu madrasah yang secara langsung atau tidak langsung terlibat dalam pembuatan keputusan madrasah.

“untuk merealisasikan program peningkatan mutu madrasah yang sudah ditetapkan, saya bersama para guru, staf, dan dewan madrasah bermusyawarah, bagaimana program peningkatan mutu terealisasi dengan baik, maka saya pribadi selalu member waktu kepercayaan kepada peserta rapat untuk mencari solusi terhadap masalah yang telah terjadi, sehingga tidak ada kesalahan dalam program peningkatan mutu madrasah tetap berjalan dengan baik”.

Dari pernyataan di atas, kepala madrasah dalam mengambil keputusan tidak serta merta memutuskan, namun melakukan musyawarah untuk menghasilkan kata mufakat. Dan senantiasa memberi kepercayaan kepada peserta rapat karena setiap individu dirasa mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.

Berdasarkan data di atas dapat diungkapkan beberapa temuan penelitian tentang kemampuan mengambil keputusan untuk meningkatkan mutu pendidikan sebagai berikut:

1. Kepala madrasah dalam mengambil keputusan tidak serta merta memutuskan, namun melakukan musyawarah untuk menghasilkan kata mufakat.
2. Dan senantiasa memberi kepercayaan kepada peserta rapat karena setiap individu dirasa mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.

b. Kemampuan Mempengaruhi dan Memotivasi Pelaksanaan Peningkatan Mutu Madrasah

Kemampuan kepala madrasah memegang peranan penting dalam mencapai tujuan madrasah. Motivasi staf dan guru merupakan kekuatan yang mendorong efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan, karena melalui motivasi guru dan staf akan meningkatkan baik dari prestasi dan kepuasan kerja staf serta kreativitasnya.

Sehubungan dengan pemberian motivasi ini, berikut wawancara peneliti dengan kepala madrasah:

“motivasi itu merupakan bagian salah satu factor yang menentukan keefektifan kerja seseorang, dalam mengelola madrasah ini, kunci saya hanya satu yaitu memberikan kepercayaan penuh terhadap guru dan staf dalam melaksanakan program yang telah disepakati bersama. Dalam peningkatan mutu madrasah tugas saya menggerakkan bagaimana segenap warga madrasah merasa enjoy dan merasa mempunyai kepuasan sendiri, sehingga dalam pelaksanaannya para guru dan staf tidak akan merasa terbebani”.

Pernyataan kepala madrasah ini di perkuat oleh guru bahasa Indonesia:

“ dalam menumbuhkan semangat kerja kami, kepala madrasah memberikan motivasi berupa penghargaan dan kesejahteraan, serta memberikan kami kesempatan kepada kami untuk meningkatkan kualitas dengan mengikuti seminar-seminar kegiatan lainnya, meskipun kesempatan itu diberikan bergantian dengan ibu lain”.

Dari penjelasan kepala madrasah sebagai seorang pemimpin madrasah senantiasa memberi motivasi ke segenap guru yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan

professional. Karena dengan motivasi kepala madrasah guru akan lebih semangat dalam melaksanakan tugasnya. Kepala madrasah juga sering memberi dukungan, jika ada seorang guru yang berhasil melaksanakan tugasnya, dan menyampaikan kepada guru lainnya agar bisa meniru dan mengikutinya.

Berdasarkan data di atas dapat diungkapkan beberapa temuan penelitian tentang kemampuan mempengaruhi dan memotivasi pelaksanaan peningkatan mutu madrasah sebagai berikut:

1. Kepala madrasah senantiasa memberi motivasi ke segenap guru yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan professional.
2. Kepala madrasah juga sering memberi dukungan, jika ada seorang guru yang berhasil melaksanakan tugasnya, dan menyampaikan kepada guru lainnya agar bisa meniru dan mengikutinya

C. BENTUK TEKNIK-TEKNIK SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM PELAKSANAAN MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU BERBASIS MADRASAH DI MAN MALANG 1.

Dalam usahanya meningkatkan program madrasah, Kepala Madrasah sebagai supervisor dapat menggunakan berbagai teknik atau metode supervisi pendidikan. Pada hakikatnya terdapat banyak teknik yang dapat di terapkan dalam pembinaan pendidikan dan pengajaran,

dapat dikelompokkan ke dalam dua bagian besar yaitu teknik kelompok dan teknik perorangan. Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti mengadakan wawancara dengan Kepala Madrasah Malang mengenai teknik yang di gunakan oleh Kepala Madrasah dalam implementasi sipervisi, inilah hasil wawancaranya:

“Dalam meningkatkan peningkatan mutu pendidikan. Kita melaksanakannya dengan: a) Rapat guru setiap hari sabtu: disini ada beberapa bagian yaitu rapat guru, rapat karyawan dan rapat bersama-sama.b) kadang kita juga memanggil tutor dari luar/ pelatih-pelatih untuk meningkatkan mutu pendidikan.c) mengikutkan guru-guru pelatihan diluar seperti seminar, work sop, dll)”

Lebih lanjut hal ini diperkuat oleh pernyataan wakil kurikulum sebagaimana berikut:

“Dalam implementasi supervisi Kepala Madrasah MAN Malang 1 dalam pelaksanaan MPMBM adalah a) mengirim guru-guru keseminar-minar dan pelatihan sesuai dengan bidang cukup untuk guru tersebut. Maka hak itu diberikan kepada guru yang lain sesuai dengan kebutuhan guru tersebut. b) biasanya guru diikutkan ke berbagai lomba. c) rapat rutin yang dilakukan pada hari sabtu. Hal itu untuk meningkatkan dan memperbaiki kerja guru sehingga dapat menyelesaikan masalah di setiap kelas dan problem solving, sehingga seandainya dari guru tersebut barangkali tidak bisa menyelesaikan masalah yang timbul khususnya wali kelas. Maka dapat disalurkan di rapat tersebut sehingga bagaimana baiknya untuk meningkatkan kualitas pendidikan anak”.

Dalam persupersian itu, tidak hanya terbatas untuk guru saja akan tetapi diikuti oleh semua guru, karyawan MAN Malang 1. Selanjutnya yang perlu diperhatikan lagi adalah supervisor adalah teknik supervisi individual. Sehubungan dengan hal ini peneliti mewawancarai dengan Kepala Madrasah, inilah hasil wawancaranya:

“ Secara 4mata tidak pernah kita lakukan karena dari penilaian diri sendiri tidak satupun didapati guru yang di droup aut sehingga saya tidak perlu jadi yang sangat kita perlukan supervisi yang klasikal.”

Kemungkinan suatu kasus akan timbul secara tiba-tiba, seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Kepala Madrasah sebagaimana berikut:

“Supervisi darurat juga pernah kita laksanakan, tapi sangat jarang sekali karena mungki dengan rutinitas supervisi yang ada, informasi-informasi yang selalu kita dengar dari orang tua murid atau yang lainnya sesegera mungkin kita tangkap dan kita selesaikan sehingga permasalahannya semakin kecil”.

Berdasarkan data di atas dapat diungkapkan beberapa temuan penelitian tentang bentuk teknik-teknik supervisi kepala madrasah dalam pelaksanaan menejemen peningkatan mutu berbasis madrasah di MAN Malang 1 adalah:

1. Kepala Madrasah telah melaksanakan supervisi di Madrasah dengan cara teknik dan kelompok baik dilaksanakan di dalam (intern) maupun diluar (ektern).
2. Kepala madrasah memberikan kesempatan para guru dan karyawan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini disajikan uraian bahasan sesuai dengan hasil penelitian, sehingga pada pembahasan ini peneliti akan mengintegrasikan hasil penelitian dengan teori yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya. Sebagaimana yang ditegaskan dalam teknik analisis kualitatif deskriptif (pemaparan) dari data yang telah diperoleh baik melalui observasi, dokumentasi dan interview, diidentifikasi agar sesuai dengan tujuan yang diharapkan, dari hasil tersebut dikaitkan dengan teori yang ada dan dibahas sebagai berikut:

A. PELAKSANAAN SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU BERBASIS MADRASAH (MPMBM)

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa supervisi Kepala Madrasah dalam pelaksanaan MPMBM di MAN Malang 1 dilakukan dengan cara: Peran kepala madrasah sebagai *educator* (pendidik) kepala madrasah MAN Malang 1 dalam meningkatkan kualitas pendidik antara lain: memberikan kesempatan bagi guru yang usianya belum mencapai 50 tahun keatas untuk melanjutkan studynya, mengadakan serta mengikutkan guru-guru dalam seminar seperti seminar KTSP, *work shop*, kursus baik yang di adakan di madrasah atau ditingkat kota malang serta menjalin hubungan kemitraan dengan madrasah yang lain dalam inovasi mata pelajaran IPA, BAHASA, MTK. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Mulyasa bahwa kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim

madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan.¹

Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer. Adapun kemampuan manajerial kepala madrasah MAN Malang 1 dapat ditunjukkan dengan membuat perencanaan peningkatan mutu madrasah. Cara yang dilakukan kepala madrasah MAN Malang 1 dalam menggerakkan guru dan staf dengan mengikutkan guru-guru pada perlombaan guru berprestasi dan mengikutkan study banding dengan madrasah lain yang bertujuan agar semua staf bisa melihat kompetensi apa saja yang harus dimiliki dan dipersiapkan untuk mencapai tingkat yang lebih tinggi dan baik lagi. Study banding yang selama ini dilakukan dengan mengunjungi beberapa madrasah yang lebih maju. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Wahyosumidjo bahwa seorang kepala madrasah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendalian. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi dimana didalamnya berkembang berbagai pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²

Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Adapun yang dilakukan kepala madrasah MAN Malang 1 sebagai supervisor dengan membentuk MONAS(monitoring dan evaluasi) serta dengan melakukan supervise ke kelas-

¹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*.(Bandung : Remaja Rosda Karya, 2004), hlm.99

² Wahjyosumidjo., *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta:Grafindo Persada, 2002) hlm. 101

kelas baik secara terjadwal maupun secara dadakan yang di lakukan kepala madrasah atau pengawas yang setelah itu hal-hal yang perlu dibenahi di rapatkan secara bersama. Dan membuat perencanaan pembelajaran dan program supervisi kegiatan program solving dengan coordinator guru pembimbing. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Kepala madrasah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggungjawab membina, memantau, dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. Tanggungjawab ini di kenal dan di kategorikan sebagai tanggungjawab supervise. Supervisi sebagai proses membantu guru guna memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran kurikulum. Pelaksanaan supervisi yang di adakan di MAN Malang 1 memakai teorinya Glackman yaitu memetakan guru ke 4 kategori yaitu dari guru yang *professionals, unfocused worker, analytical observer*, sampai guru yang *droup out*. Setelah di adakan pemetaan itu, ternyata semua guru MAN Malang 1 termasuk guru yang profesional baik dari segi komitmen dan kemampuan berfikir abstrak. Hal ini terkandung bahwa kepala madrasah supervisor dalam membntu guru secara individual maupun kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum serta aspek lainya.³

Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader/Pemimpin. Kepala madrasah MAN Malang 1 sudah melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin yang arif dan bijaksana dalam mengambil keputusan yang ada di MAN Malang 1 dengan musyawarah yang diikuti oleh guru dan komite madrasah untuk menghasilkan keputusan yang mufakat. Disamping itu Kepala Madrasah juga melaksanakan

³ Sahertian,. *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 112

tugasnya sebagai pemimpin madrasah yaitu dengan memberi contoh untuk mengikuti kegiatan-kegiatan yang sudah terjadwal dan sudah terlaksanakan, misalnya sholat berjama'ah. Hal tersebut sesuai dengan pendapat oemar Hamalik bahwa Peranan pokok kepala madrasah terdapat dalam kesanggupannya untuk mempengaruhi lingkungan melalui kepemimpinan yang dinamis.⁴

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain atau kelompok agar mereka berbuat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai cara dan usaha yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, seperti persuasif, mempengaruhi atau dengan kekerasan atau dengan menggunakan kewenangan yang dimilikinya.⁵

Pelaksanaan supervisi Kepala Madrasah di MAN Malang 1 diterapkan ke dalam bidang edukatif dan administratif. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan Burhanuddin bahwa bantuan-bantuan supervisi dapat diterapkan pada bidang edukatif dan administrative.⁶

Adapun keberhasilan pelaksanaan supervisi dalam bidang edukatif dapat dilihat, antara lain; Persiapan guru dalam mengajar. Agar dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien, para guru MAN Malang 1 melakukan persiapan yang berkaitan dengan materi pembelajaran yang akan disampaikan kepada para siswa baik yang menyangkut kebutuhan peserta

⁴ Oemar Hamalik, *Administrasi Dan Supervisi Pengembangan Kurikulum* (Jakarta: Manar Maju, 1992), hlm.106

⁵ Ibid., hlm.107

⁶ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), hlm. 343

didik, memilih materi, identifikasi teknik-teknik pembelajaran, merencanakan aktivitas pembelajaran. Bentuk persiapan MAN Malang 1 yaitu membuat perencanaan dan jurnal pembelajaran yang bersifat tertulis yang harus dilaporkan setiap minggunya di antaranya isinya meliputi beberapa hal yaitu kompetensi dasar, materi, standar, media, metode, indicator hasil belajar, scenario pembelajaran dan penilaian berbasis kelas. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Daryanto bahwa persiapan mengajar merupakan memperkirakan tindakan yang akan dilakukan dalam kegiatan pembelajaran. Perencanaan pembelajaran perlu dilakukan untuk mengkoordinasikan komponen pembelajaran berbasis kompetensi, yakni kompetensi dasar, materi standar, media, metode, indicator hasil belajar, scenario pembelajaran dan scenario berbasis kelas.⁷

Temuan selanjutnya bahwa di dalam bidang ekstrakurikuler di MAN Malang 1 banyak sekali kegiatan yang di adakan. Hal ini sesuai dengan minat dan bakat siswa siswi MAN Malang 1. Banyak sekali prestasi yang pernah diraih oleh siswa-siswi MAN Malang 1 (lihat Lampiran). Sedangkan keberhasilan implementasi supervise dalam bidang administrative dapat dilihat, antara lain; (1). Pengelolaan media pembelajaran MAN Malang 1 menyediakan mesin teaching seperti computer, LCD, OHP, internet dan sebagainya sebagai media pembelajaran. Untuk itu sumber daya manusianya harus memiliki kemampuan yang baik. (2). Hubungan harmonis antara guru dan siswa. Kepala Madrasah MAN Malang 1 senantiasa menekankan kepada semua guru untuk

⁷ H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hlm. 169

menciptakan suasana yang menyenangkan. (3). Komunikasi antara guru dengan orang tua siswa. Dalam upaya mendorong pertumbuhan dan perkembangan anak.

B. BENTUK TEKNIK-TEKNIK SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM PELAKSANAAN MENEJEMEN PENINGKATAN MUTU BERBASIS MADRASAH DI MAN MALANG 1.

Berdasarkan penelitian ditemukan bentuk teknik-teknik supervisi kepala madrasah dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah di MAN Malang 1, Adapun Teknik yang digunakan oleh kepala madrasah MAN Malang 1 dalam pelaksanaan supervisi, adalah teknik individual dan kelompok. Yaitu membimbing guru dalam mengatasi problema siswa dan dalam kelompok membicarakan proses dalam belajar mengajar. Hal tersebut sesuai dengan pendapat H.M.Daryanto bahwa Setiap aktivitas, besar maupun kecil yang terciptanya tergantung kepada orang, diperlukan adanya koordinasi di dalam segala gerak langkah. Untuk mengkoordinasikan gerak langkah tersebut, pimpinan madrasah harus mengetahui keseluruhan situasi di madrasah nya di segala bidang. Usaha pimpinan dan guru-guru untuk mengetahui situasi lingkungan madrasah dalam segala kegiatannya, disebut supervisi atau pengawasan madrasah.⁸

Secara praktek Kepala Madrasah MAN Malang 1 juga telah melaksanakan tugasnya sebagai supervisor. Adapun teknik supervisi kelompok yang

⁸ H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta,2005), hlm. 169

dilakukan kepala madrasah MAN Malang 1 antara lain: Rapat rutin setiap hari sabtu yang dipimpin langsung oleh kepala Madrasah dan wajib diikuti oleh guru dan karyawan MAN Malang 1. Hal ini sesuai dengan pendapat Burhanuddin bahwa rapat yaitu suatu pertemuan antara guru dan kepala madrasah yang dipimpin oleh kepala madrasah atau oleh seorang yang ditunjuk kepala madrasah.⁹

Pada rapat ini dijadikan untuk mengevaluasi dan mengukur keberhasilan proses belajar mengajar. Hal ini bertujuan untuk suatu proses belajar mengajar. Hal ini ini bertujuan untuk suatu proses pengambilan keputusan –keputusan pendidikan selanjutnya. Pengukuran dan evaluasi tidak hanya berguna untuk mengetahui tingkat pemahaman dan penguasaan tetapi juga memberikan gambaran pencapaian program pembelajaran. Secara menyeluruh. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Burhanuddin bahwa perencanaan atau persiapan rapat dapat dilakukan oleh pimpinan sendiri, guru, atau panitia yang ditunjuk. Menurut Siagian mengemukakan beberapa hal yang perlu di persiapkan dalam rapat meliputi: (1) Agenda (2) *working papers* (3) jumlah peserta rapat (4) Alat bantu lainnya.¹⁰

Bentuk lain yang diupayakan untuk peningkatan mutu guru ialah melakukan pembinaan melalui diskusi. Diskusi ini dijadikan ajang pemecahan masalah, karena memecahkan masalah bukan hal yang sederhana. Akan tetapi, lebih kompleks dari pada yang diduga. Pemecahan masalah memerlukan ketrampilan berfikir yang banyak ragamnya termasuk mengamati, melaporkan,

⁹ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), hlm. 313

¹⁰ Burhanuddin, *ibid*, hlm. 313

mendeskrripsikan, menganalisis, mengklarifikasi, menafsirkan. Mengkritik, menarik kesimpulan dsb. Rapat rutin ini tepat sekali di jadikan pemecahan masalah karena terdapat kesimpulan-kesimpulan dari para guru yang ada bahkan kepala madrasah. Hal ini sesuai dengan definisi diskusi yaitu suatu kegiatan saling bertukar pikiran mengenai suatu masalah antara dua orang atau lebih.¹¹

Peningkatan kemampuan tidak hanya diberlakukan kepada siswa akan tetapi juga bagi para guru dan karyawan MAN Malang 1. Guru dituntut untuk memiliki kemampuan yang baik. Hal ini dibuktikan dengan seringnya MAN Malang 1 mendelegasikan guru-guru dan karyawan dalam beberapa kegiatan seperti seminar, pelatihan orksop, study banding, dan sebagainya, baik yang dilaksanakan di madrasah maupun di luar madrasah. Hal ini sesuai dengan pendapat Burhanuddin bahwa seminar merupakan mempelajari masalah dan mengadakan pertemuan diskusi dengan seorang tutor atau professor.¹² Hal tersebut diupayakan untuk memberikan pengalaman kepada para guru dan karyawan MAN Malang 1, khususnya bagi para guru agar mereka memiliki kemampuan rata-rata. Bagi guru yang dikirim keberbagai kegiatan tersebut, mempunyai tugas untuk mempresentasikan di dalam lembaga. Presentasi tersebut harus diikuti semua guru, karyawan bahkan kepala madrasah, sehingga semuanya mengetahui hasil dari kegiatan tersebut sekaligus akan menambah wawasan baru bagi mereka yang nantinya akan diaplikasikan dalam proses belajar mengajar. Hal ini sesuai dengan Misi MAN Malang 1 yaitu berharap

¹¹ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), hlm. 323

¹² Burhanuddin. *Ibid*, hlm. 324

para siswa menumbuhkan semangat belajar untuk pengembangan Iptek dan Imtaq, Mengembangkan penelitian untuk mendapatkan gagasan baru yang berorientasi masa depan, Mewujudkan kegiatan pembelajaran yang menyenangkan, kreatif dan inovatif. Menumbuhkembangkan semangat penghayatan dan pengamalan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari. Mewujudkan warga sekolah yang memiliki kepedulian terhadap diri, lingkungan dan berestetika tinggi.¹³

Adapun teknik supervisi individual yang dilakukan Kepala Madrasah MAN Malang 1 antara lain: Observasi yang dilakukan minimal 2x seminggu. Observasi ini diketahui oleh guru-guru MAN Malang 1 sehingga apa yang dilihat oleh kepala madrasah itulah yang benar-benar terjadi. Dalam artinya, bukan rekayasa dari guru-guru MAN Malang 1. Kepala Madrasah melihat serta meneliti apa yang dilakukan oleh guru-guru MAN Malang 1. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Burhanuddin bahwa Observasi kelas sendiri yaitu melihat dan memperhatikan secara teliti terhadap gejala yang nampak.¹⁴

Temuan selanjutnya teknik supervisi individual yang dilakukan kepala madrasah dengan cara pembicaraan individual yang dilakukan ketika ada suatu permasalahan atau kasus seperti ditemukannya ada kelas yang ramai karena tidak ada gurunya. Dengan adanya kejadian itu, Kepala Madrasah MAN Malang 1 memanggil guru yang waktunya mengajar di kelas tersebut setelah jam terakhir, kemudian diadakan teknik supervisi pembicaraan individual

¹³ Misi, MAN Malang 1.

¹⁴ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), hlm. 331

akhirnya ada penyelesaiannya. Selain itu, ketika ada study kasus atau teguran dari orang tua murid. Maka, kepala madrasah langsung memanggil guru yang bersangkutan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Burhanuddin bahwa pertemuan individual merupakan pertemuan, percakapan. Dialog, atau tukar pikiran antara Pembina dengan guru atau Pembina, atau guru dengan guru, mengenai usaha-usaha meningkatkan kemampuan profesional guru.¹⁵

Masalah-masalah yang mungkin dipecahkan melalui pembicaraan individual bisa bermacam-macam seperti masalah-masalah yang bertalian dengan mengajar, dengan kebutuhan yang dirasakan oleh guru, dengan pilihan dan pemakaian alat pengajaran, teknik dan prosedur, atau bahan masalah-masalah yang oleh Kepala Sekolah dipandang perlu untuk dimintakan pendapat guru. Apapun yang dijadikan pokok pembicaraan, ia mewakili teknik yang sangat baik untuk membantu guru mengembangkan arah diri dan tumbuh dalam pekerjaan.¹⁶

¹⁵ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), hlm. 335

¹⁶ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktekprofesional* (Bandung: Angkasa, 1985), hlm. 227

BAB VI

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diperoleh tentang pelaksanaan supervisi Kepala Madrasah dalam manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM) di MAN Malang 1 dapat di ambil kesimpulan bahwa:

1. Pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM) adalah mampu sebagai manajer, pendidik, supervisor, pemimpin. Dalam mengatur madrasah, kepala madrasah membuat perencanaan peningkatan mutu madrasah sesuai dengan visi dan misi madrasah, mengorganisasikan penetapan penanggungjawab, dan menggerakkan warga madrasah dalam peningkatan mutu madrasah, dan mengawasi pelaksanaan peningkatan mutu madrasah. Implementasi supervisi yang di adakan di MAN Malang 1 memakai teorinya Glackman yaitu memetakan guru ke 4 kategori yaitu dari guru yang *professionals*, *unfocused worker*, *analytical observer*, sampai guru yang *droup out*. Implementasi supervisi itu diterapkan ke dalam bidang edukatif dan administratif. Implementasi supervisi yang di adakan tidak hanya dilaksanakan oleh Kepala Madrasah saja tetapi ditindak lanjuti oleh waka kurikulum serta para wali kelas. Kepala Madrasah dalam melaksanakan supervisi di MAN Malang 1 dinyatakan baik karena Kepala Madrasah mampu

memposisikan dirinya sebagai manajer, pendidik, *supervisor*, *leader* dengan baik.

2. Bentuk teknik-teknik supervisi kepala madrasah dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah di MAN Malang 1 dengan menggunakan teknik individual dan kelompok. Yaitu membimbing guru dalam mengatasi problema siswa dan dalam kelompok membicarakan proses dalam belajar mengajar. Kepala madrasah MAN Malang 1 telah melakukan supervisi baik yang dilakukan dengan cara dadakan ataupun terjadwal yang tujuannya untuk membantu mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh pendidik dan peserta didik.

B. SARAN

Berdasarkan hasil tentang Implementasi supervise kepala madrasah dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM) di MAN Malang 1. Maka peneliti menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepala madrasah, diharapkan mensosialisasikan konsep MPMBM secara intensif dengan selalu memperhatikan system, budaya dan sumberdaya yang dibutuhkan untuk menyukseskan MPMBM.
2. Madrasah sebaiknya menempatkan pengembangan profesi guru dan staf prioritas utama untuk merespon perubahan, menciptakan komunitas professional mengembangkan landasan pengetahuan bersama.

3. Bagi para guru. Guru merupakan salah satu komponen terpenting dalam pembelajaran. Oleh karena itu, penting sekali untuk berupaya membantu keberhasilan pendidikan di madrasah dan secara terus menerus melakukan perbaikan dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah terutama dalam meningkatkan prestasi akademik guru, yaitu mengadakan study banding ke madrasah yang bermutu dan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, menjalin kerjasama dengan instansi untuk implementasi MPMBM.
4. Bagi masyarakat hendaknya ada upaya penyadaran kepada seluruh warga madrasah, termasuk orang tua siswa dan masyarakat, bahwa keberhasilan pendidikan di madrasah adalah tanggung jawab kolektif, sehingga mereka juga harus memberikan kontribusi yang nyata terhadap berbagai program yang dilakukan oleh madrasah.
5. Kepada peneliti lain diharapkan dapat melakukan penelitian tentang MPMBM dari tinjauan lain, sehingga diharapkan dapat menambah referensi tentang implementasi supervise kepala madrasah dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM).

DAFTAR RUJUKAN

- Poerwadarminta, 1995. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Moleong, Lexy. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya
- Arikunto, Suharsini. 2002. *Prosedur Penelitian Cet XII*. Jakarta: Rinrka Cipta
- Margono. 2005. *Supervisi Pendidikan*. Sidoarjo: Konsorsium Pendidikan Islam
- B. Miles, Mitthew dan Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan: Tjejep.
RR. Jakarta: UI Press
- Lexy J. Moelong. 1997. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Surabaya: Kartika.
- Artikel Pendidikan. *Konsep Dasar MPMBS*. (www.dikdasmen.depdiknas.go.id, diakses tanggal 28 Januari 2011)
- Purwanto, Ngalim. 1991. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Partanto, Pius A M & Al-Barry, Dahlan. 2001. *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya: Arkola
- Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis Madrasah; Konsep, strategi implementasi*. Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Umaedi. 1999. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta, Dit Dikdasmen.
- Pidarta, Made. 1995. *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*. Jakarta: PT Grasindo.

Masu'dah, 2005. *Aktualisasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM) di MTS
Negri Malang 1.*

Wahyusumidjo. 2002. *Kepemimpinan kepala Sekolah.* Jakarta: Grafindo Persada.

Gaffar. 1992. *Dasar-Dasar Administrasi Dan Supervisi Pengajaran.* Padang: Angkasa Raya.

Subakir, Supriono, dan Sapari, Ahmad. 2001. *Manajemen Berbasis Madrasah.* Jatim

Tilaar, HAR. 1994. *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Pendidikan Masa Depan.* Bandung:
Remaja Rosdakarya.

Fattah, Nanang. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan.* Bandung: Remaja Rosdakarya.

PEDOMAN INTERVIEW

A. Interview dengan Kepala Madrasah MAN Malang 1

1. Bagaimana sejarah berdirinya MAN Malang 1?
2. Bagaimana visi MAN Malang 1?
3. Bagaimana misi MAN Malang 1?
4. Bagaimana pendidikan guru MAN Malang 1?
5. Bagaimana pemahaman bapak mengenai supervisi?
6. Bagaimana pemahaman bapak mengenai supervisi?
7. Bagaimana proses pengawasan dan evaluasi kegiatan untuk mencapai sasaran yang diinginkan?
8. Bagaimana proses menggerakkan program Madrasah?
9. Teknik supervisi apa yang bapak gunakan di MAN Malang 1?

B. Interview dengan wakil Kepala Madrasah MAN Malang 1

1. Bagaimana sejarah berdirinya MAN Malang 1?
2. Bagaimana visi MAN Malang 1?
3. Bagaimana misi MAN Malang 1?
4. Bagaimana pendidikan guru MAN Malang 1?
5. Apa saja sarana dan prasarana di MAN Malang 1?
6. Bagaimana persepsi madrasah ini tentang manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM)?
7. Teknik supervisi apa yang bapak gunakan di MAN Malang 1?
8. Interview dengan wakil Kepala Madrasah MAN Malang 1?

C. Interview dengan Guru bahasa Indonesia?

1. Bagaimana sejarah berdirinya MAN Malang 1?
2. Bagaimana visi MAN Malang 1?
3. Bagaimana misi MAN Malang 1?
4. Bagaimana persepsi madrasah ini tentang manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM)?
5. Teknik supervisi apa yang bapak gunakan di MAN Malang 1?

PROFIL
MAN MALANG I TLOGOMAS JAWA TIMUR
(MAGESA)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.,

Dengan mengucapkan *Alhamdulillahirobbil'alamin* profil ini bisa selesai sebagaimana yang kita harapkan. Melalui usaha mencari dan mengumpulkan informasi dari sekian banyak sumber sehingga profil MAN Malang I ini siap dan bisa dijadikan pegangan bagi siapa saja yang menghendaki informasi akurat mengenai MAN Malang I.

Ucapan terima kasih disampaikan kepada semua pihak yang telah membantu proses pembuatan sampai pada penyelesaian profil ini. Semoga bermanfaat !

Tak kenal maka tak sayang, itulah salah satu slogan yang sangat akrab di telinga kita yang menjadi dasar sebuah interaksi sosial pada semua insan. Menyelami sebuah institusi dengan segala aspek dan beragam program yang ditawarkan serta bervariasinya visi dan misi yang ada menjadikan eksistensi sebuah lembaga khususnya lembaga pendidikan dapat diukur dan teruji. Hal ini menimbulkan gaung pendidikan akan terdengar manis seiring dengan torehan prestasi yang telah diraih dan implikasinya adalah sebuah institusi akan memiliki *prestise* yang tinggi.

MAN Malang I adalah sebuah institusi pendidikan yang kompleks dengan beragam program yang ada. Pendidikan umum, agama serta teknologi semua bisa kita dapatkan di MAN Malang I. Ini dilakukan demi kemaslahatan umat yang memang secara nyata telah kita rasakan bersama arus modernisasi dan globalisasi yang begitu gencar melanda dan ini harus dibentengi dengan keilmuan yang kuat baik yang bersifat umum, agama serta teknologi.

Alhamdulillah dengan semakin pesatnya perkembangan teknologi, MAN Malang I tidak pernah ketinggalan dalam bersaing dengan lembaga-lembaga lain baik di kalangan madrasah atau dengan sekolah umum / kejuruan.

Dengan keseriusan mendidik, mengajarkan dan membina semua komponen yang ada telah dapat dibuktikan hasilnya. *In put* siswa dari berbagai macam lembaga pendidikan baik yang umum maupun khusus diberikan perlakuan sama sehingga tidak ada yang menjadi anak emas atau anak pinggiran. Dengan kesabaran dan pendekatan secara humanis serta strategi pembelajaran berteknologi dan berimtaq menjadikan lulusan MAN Malang I menjadi manusia yang bermartabat dan mampu bersaing dengan dunia luar.

Kiranya demikianlah sekelumit informasi yang bisa kami berikan. Kami sangat berterima kasih bila dari para pembaca atau para pemerhati pendidikan bisa memberikan koreksi dan

kritikan yang tentunya bersifat *konstruktif* terhadap profil MAN Malang I . Ini semua demi penyempurnaan sebuah karya yang pasti tidak selalu sempurna seperti yang kita harapkan. Semoga profil ini bisa mewakili keinginan semua pembaca agar bisa menggali informasi dari MAN Malang I secara menyeluruh. Amin...Amin.... yaa Robbal Alamin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

SELAYANG PANDANG

Madrasah Aliyah Negeri Malang I lahir berdasarkan SK Menteri Agama No. 17 Tahun 1978, yang merupakan alih fungsi dari PGAN 6 Tahun Puteri Malang. Pengalih fungsian PGAN 6 Tahun Puteri menjadi dua madrasah, yaitu MTsN Malang II (saat ini berada di Jl. Cemorokandang 77 Malang) dan MAN Malang I.

MAN Malang I sejak masih berstatus PGAN 6 Tahun Puteri menempati gedung milik Lembaga Pendidikan Maarif di Jalan MT. Haryono 139 Malang dengan hak sewa sampai akhir Desember 1988. Kemudian pada tanggal 2 Januari 1989, MAN Malang I pindah ke lokasi baru yang berstatus milik sendiri di Jalan Simpang Tlogomas I/40 Malang. Di tempat terakhir inilah, yang saat ini berubah nama menjadi Jalan Baiduri Bulan 40 Malang, MAN Malang I berkembang sampai sekarang.

MAN Malang I memiliki geografis yang strategis yaitu berada di tengah kota Malang yang dilalui oleh angkutan dari Batu ke kota Malang, Surabaya, Blitar dan dikelilingi oleh perguruan tinggi (UNIBRAW, UIN, UM, UNISMA, UMM, dan ITN), sehingga lulusannya akan lebih mudah mengakses ke perguruan tinggi yang dipilihnya.

Seiring dengan peningkatan prestasi di bidang akademik maupun non akademik, maka dari tahun ke tahun orang tua yang berminat ingin menyekolahkan putra-putrinya ke madrasah ini juga semakin besar, baik itu dari Malang raya maupun poivinsi-provinsi lain di Indonesia termasuk dari Irian Jaya, Sulawesi, Kalimantan, Sumatera,dll.

Ditinjau dari kelembagaan MAN Malang I mempunyai tenaga akademik yang handal dalam pemikiran, memiliki manajemen yang kokoh yang mampu menggerakkan seluruh potensi untuk mengembangkan kreativitas civitas akademika, serta memiliki kemampuan antisipatif masa depan dan proaktif. Selain itu MAN Malang I memiliki pemimpin yang mampu mengakomodasikan seluruh potensi yang dimiliki menjadi kekuatan penggerak lembaga secara menyeluruh. Sejak resmi memiliki sebutan MAN Malang I, madrasah ini telah mengalami 5 masa kepemimpinan, yaitu;

Raimin, BA	: Tahun 1978 s.d 1986
Drs. H. Kusnan A	: Tahun 1986 s.d. 1993
Drs. H. Toras Gultom	: Tahun 1993 s.d. 2004
Drs. H. tonem Hadi	: Tahun 2004 s.d. 2006
Drs. H. Zainal mahmudi, M.Ag	: Tahun 2006 s.d. sekarang

Di bawah kepemimpinan kelima orang di atas, MAN Malang I menunjukkan peningkatan kualitasnya. Dan kita berharap dengan semakin bertambah usia, MAN Malang I semakin mampu memberikan sumbangan yang terbaik bagi kemajuan Iptek yang didasari oleh kemantapan Imtaq.

VISI

TERWUJUDNYA INSAN BERKUALITAS TINGGI DALAM IPTEK YANG RELIGIUS DAN HUMANIS

MISI

- Menumbuhkan semangat belajar untuk pengembangan Iptek dan Imtaq
- Mengembangkan penelitian untuk mendapatkan gagasan baru yang berorientasi masa depan
- Mewujudkan kegiatan pembelajaran yang menyenangkan, kreatif dan inovatif.
- Menumbuhkembangkan semangat penghayatan dan pengamalan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari
- Mewujudkan warga sekolah yang memiliki kepedulian terhadap diri, lingkungan dan berestetika tinggi

TUJUAN

Tujuan yang diharapkan dari penyelenggaraan pendidikan di MAN Malang I adalah

1. Meningkatkan pengetahuan dan daya saing peserta didik
2. Meningkatkan wawasan berfikir ilmiah warga madrasah melalui kegiatan penelitian
3. Menciptakan proses pembelajaran yang mengasyikkan , menyenangkan, dan mencerdaskan
4. Meningkatkan pengetahuan siswa untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan , teknologi, dan kesenian yang berjiwa ajaran Islam
5. Meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan timbale balikdalam lingkungan social, budaya, dan alam sekitarnya yang dijiwai ajaran agama Islam.

SEMBOYAN

Cerdas, Kreatif, Inovatif, dan Religius

Lampiran

PIMPINAN DAN STAF PIMPINAN

Kepala Madrasah	: Drs. H. Zainal Mahmudi, M.Ag
Waka Bidang Kurikulum	: Drs. M. Husnan Abror, M.Pd
Waka Bidang Kesiswaan	: Subhan, S.Pd, M.Si
Waka Bidang Humas	: Drs. Nur Hidayatullah
Waka Bidang SarPras	: Drs. H. Arif Djunaidi
Kepala Tata Usaha	: Siti Aqofah Meimoenah

DEWAN GURU DAN KARYAWAN

Tenaga Pendidik di MAN Malang I berjumlah 62orang dengan kualifikasi S-1 berjumlah 44 ,
S-2 berjumlah 17 , S-3 berjumlah 1 orang dan karyawan berjumlah 20 orang.

NO	NAMA	NO	NAMA
1	Drs. H. Zainal Mahmudi, M.Ag	47	CHUSNUL MAULU'AH, S.Psi
2	Dra. HJ. ISTARSYIDAH, S.Pd	48	DEWI NURJANAH, S.Pd
3	Dra. HJ. SITI DJUWARIYAH, M.Pd	49	ISTIQOMAH, S.Pd
4	Drs. SHOHIB, M.Ag	50	SUGIONO, S.Ag
5	Dra. ISMIATI MAHMUDAH	51	RIYONO, S.Pd
6	ARLIS YULIANI ZUBAIDAH, S.Pd, M.Si	52	FARAH FUADATI, S.Pd
7	AGUNG NUGROHO, S.Pd, M.Pd	53	SLAMET PRIYANTO, S.Pd
8	Dra. HJ. RIDA RUHAMAWATI	54	MILA POERWANTI, S.Pd
9	Drs. NUR HIDAYATULLAH	55	ERLANGGA, S.Pd
10	Dra. HJ. NUR LAILA, S.Pd	56	SITI DWI YULIASTUTI, S.Pd
11	Dra. YAYUK KHISBIYAH WIRYANINGSIH, M.Pd	57	ABDURROHIM, S.Ag, MA
12	Drs. SUDIRMAN, ST, S.Pd, M.Pd	58	RENY SUSWIYANTI, S.Psi
13	Dra. LULUK MACHSUF AH	59	AULIA RAHMAYANTI, SS
14	AZIN PRIYO KUNANTIONO, S.Pd	60	MOCH. SOLICHIN, S.PdI
15	Drs. H. ARIF DJUNAIDI	61	ZUHRITA ARIEFIANI, S.Kom
16	Drs. H. MUHAMMAD DAHRI, S.Pd	62	Mega Leo, S.Psi
17	Dra. HJ. HIDAYATUS SHIBYANAH, MA	63	SITI AQOF AH MEIMOENAH
18	ARY BUDIONO, S.Pd	64	WAHYU UJIATI
19	Drs. IMAM ISTAMAR	65	ANITA FANTI HARIYANI, S.Si
20	CHUSNUL CHOTIMAH, S.Pd	66	HERI MULYO CAHYO
21	HJ. EMI ROHANUM, S.Pd	67	SAMSUL HIDAYAT, S.Pd
22	Dra. DYAH ISTAMI SUHARTI, M.KPd	68	KAMSIN

23	Dra. HJ. ERNI QOMARIA RIDA	69	NANIEK SWANDAYANI
24	SYAIIN QODIR, S.Pd	70	SURYADI
25	Dra. YUNI WIDAYATI	71	MOHAMMAD NUR KHAMBALI
26	ROBIL ALAMIN, S.Pd	72	LULUK ILFIANAH
27	R. HERU LESMANA, S.Pt, S.Pd	73	EDY SUGIONO
28	Drs. MUSTHOFA, M.PdI	74	SLAMET HARIADI
29	Dra. HJ. NINIK RUKAYATI, MA	75	AGUS SUROSO
30	NUR HANDAYANI, SP	76	KUSNADI
31	Drs. SABILAL ROSYAD	77	INDRA HERMAWAN
32	RAHMAH FARIDA, S.PdI	78	LILIK AYU OCTAVIA
33	YASIN, S.Pd	79	Candra Mahardika
34	ENDRO SOEBAGYO, S.Pd	80	Afrizal Nur
35	SUBHAN, S.Pd, M.Si	81	M. Fajar Dewantara
36	MOCHAMAD KHUSEINI, S.Pd	82	AGUS SUDRAJAT
37	HANIK ULFA, S.Ag, M.Pd		
38	LELY PANCARATNA, S.Pd		
39	NURUL FITRIAH, S.Si		
40	Dra. HJ. WAHYUNING WIDIASTUTI		
41	Dra. HJ. SITI KHOLIFAH		
42	Dra. HJ. SRI PUSPORINI		
43	Drs. MOHAMMAD HUSNAN, M.Pd		
44	BETTI SUMIWATI, S.Pd		
45	NUR FARIDATUL QOMARIA, S.Pd		
46	JOKO SUGIARTO, S.Pd		

Lampiran

JURUSAN

Utuk menampung keinginan siswa dan orang tua dalam memilih jurusan demi masa depan anak-anaknya, maka MAN Malang I memnbuka 3 jurusan yaitu,

➤ ***Bahasa***

Siswa diarahkan untuk lebih menguasai bidang kebahasaan, yakni bahasa Indonesia, Bahasa Arab, Bahasa Inggris dan bahasa Jerman

➤ ***IPA***

Siswa di arahkan untuk lebih menguasai bidang Sains, yakni Matematika, Fisika, Kimia, dan Biologi

➤ ***IPS***

Siswa di arahkan untuk lebih menguasai bidang Sosial, yakni Sosiologi, Ekonomi dan Akuntansi, Geografi.

PROGRAM UNGGULAN

➤ ***Program Setara D-1 di bidang IT***

- Dalam rangka peningkatan penguasaan di bidang Teknologi Informatika MAN Malang I membuat terobosan baru dengan mengadakan kerjasama dalam program sertifikasi setara Diploma satu di bidang IT dengan FKK SDI ITS Surabaya dan dengan pihak PT E-BIZ Microsoft sejak tanggal 17 Mei 2008. Program ini ditempuh oleh siswa selama 5 semester. Adapun materi yang disampaikan dan diujikan untuk mendapatkan sertifikat Microsoft dan BNSP (Badan Nasional Sertifikat Profesi) adalah microsoft office, yang meliputi MS. Word, MS Excel, MS. power point, MS. Accese , dan MS. ,Front page ditangani langsung oleh pihak Microsoft, sedangkan materi yang lain pengajarnya dari FKK SDI ITS dan guru MAN Malang I yang telah dinyatakan lulus sertifikasi dalam program Training Of Trainer yang diselenggarakan oleh pihak ITS. Setelah siswa dinyatakan lulus dalam program ini, maka akan mendapatkan 3 sertifikat yaitu sertifikat

setara D-1 di bidang IT dari ITS, PT E-BIZ Microsoft, dan BNSP (Badan Nasional Sertifikat Profesi)

➤ ***Kelas Akselerasi***

Untuk menampung siswa yang mempunyai kemampuan di atas rata-rata dan bakat istimewa diperlukan adanya pendekatan layanan pendidikan secara khusus. Mulai tahun pelajaran 2008/2009 MAN Malang I membuka layanan khusus yaitu program percepatan belajar (Akselerasi). Lama pendidikan 2 tahun (1 semester =4 bulan) dengan sarana dan prasarana lengkap dengan pembelajaran ICT, Hotspot, pembelajaran dengan CTL berbasis PAKEM. Untuk pengajaran MIPA (Matematika, Biologi, Kimia dan Fisika) didampingi oleh dosen-dosen dari Universitas Brawijaya, sedang untuk psikologi kerjasama dengan fakultas Psikologi UMM.

➤ ***Kelas Olimpiade***

MAN Malang I mulai tahun pelajaran 2010/2011 telah membuka kelas olimpiade dalam rangka untuk menyiapkan siswa-siswi mengikuti olimpiade tingkat kota, provinsi, nasional, dan internasional di bidang Sains (Matematika, Fisika, kimia, Biologi, Teknologi Informatika), Ekonomi, dan bahasa Inggris dengan mendapat pendampingan dari dosen-dosen Universitas Negeri Malang .

➤ ***Kelas RMBI***

MAN Malang I mulai tahun pelajaran 2011/2012 membuka kelas Rintisan Madrasah Bertaraf Internasional(RMBI) yang diharapkan agar lulusannya dapat melanjutkan studinya di tingkat internasional dan sekaligus dapat memahami kitab kuning. Studi lanjut yang diharapkan yaitu ke Timur Tengah atau ke Australia, sehingga komunikasi dalam KBM lebih ditekankan dengan menggunakan Bahasa Arab untuk bidang studi Agama (Aqidah Akhlaq, Qur'an Hadits, dan Fiqih) dan menggunakan Bahasa Inggris untuk bidang studi MIPA. Untuk memahami kitab kuning seluruh siswa-siswi RMBI diwajibkan tinggal di Ma'had Daarul Hikmah.

KEUNIKAN

Bengkel Sholat

Pada awal tahun pelajaran khusus kelas X diadakan tes ibadah sholat. Materi tes meliputi gerakan dan bacaan sholat. Bagi siswa yang masuk kelompok/kategori C dan D diwajibkan mengikuti program bengkel sholat, yaitu program pembinaan tata cara sholat yang benar baik gerakan maupun bacaan sholat .

Perkemahan Arofah

Setiap tahun MAN Malang I mengadakan kegiatan pengabdian masyarakat yang dikemas dalam bentuk perkemahan Arofah selama 2 hari yaitu pada tanggal 9 dan 10 Zulhijjah . Bentuk kegiatannya berupa :

- 1) Takbir keliling.
- 2) Sholat Ied bersama masyarakat
- 3) penyembelihan dan pembagian hewan Qurban
- 4) Penyuluhan kesehatan
- 5) Pengobatan gratis
- 6) Kerja bakti

Kegiatan ini di samping bersifat pengabdian, juga dalam rangka syiar Islam kepada masyarakat di daerah pedesaan

BIMBINGAN MEMBACA AL QUR'AN (BMQ)

Mengingat input yang masuk ke MAN Malang I beragam , maka pada saat penerimaan peserta didik baru diadakan kegiatan tes baca Al qur'an. Siswa yang masuk kategori C dan D wajib mengikuti program bimbingan membaca Al qur'an . Tujuan program ini adalah agar seluruh siswa-siswi MAN Malang I mampu membaca Al qur'an dengan baik dan benar.

KHITOBAH TIGA BAHASA

Khitobah (pidato) dilaksanakan setiap hari setelah sholat dhuhur dengan menggunakan tiga bahasa, yaitu bahasa Indonesia, bahasa Arab, dan bahasa Inggris. Tujuan kegiatan ini adalah untuk melatih mental siswa sehingga berani tampil di depan umum dan pada saat terjun di tengah-tengah masyarakat untuk mengemban tugas dakwah dapat menjalankannya dengan baik. Tujuan lainnya adalah untuk mengasah kemampuan siswa dalam aspek bahasa.

Lampiran

PRESTASI MAN MALANG 1

JUARA	JENIS LOMBA	TINGKAT	TAHUN
II	Kejuaraan Pencak Silat KONI CUP	Jatim	Februari 2010
Harapan 1	Olimpiade Matematika	Jatim	
II	Olimpiade Matematika	Jatim	Februari 2010
II	Lomba Qiro'ah	Malang raya	Maret 2010
I	Lomba membaca berita	Malangraya	Mei 2010
I	Lomba Karya Wira Usaha	Nasional	Mei 2010
I	Debat Dalam rangka Malang se Juta Buku	Malang Raya	Mei 2010
I	Bulutangkis Tunggal Putra antar SMA/MA	Jatim	Juli 2010
II	Bulutangkis beregu Putra antar SMA/MA	Jatim	Juli 2010
Harapan	Pembuatan Slogan JOMBORE KOPSIS	Nasional	Juli 2010
III	Pencak Silat	Jatim	Juli 2010
II	Lomba cipta Logo ALTARA (Lomba PMR)	MalangRaya	Oktober 2010
III	English Spech Contes	MalangRaya	Oktober 2010
II	Pendidikan Remaja Sebaya Tema : Perilaku Beresiko	MalangRaya	Oktober 2010
UMUM III	Lomba PMR (ALTARA)	MalangRaya	Oktober 2010
I	Aktris terbaik dalam Festifal Teater tingkat SMA/MA/SMK se Jatim	Jatim	Nov-10
I	Lomba Pencak Silat	Kota	Nov-10
Harapan I	LKTI untuk bidang Pertanian	Jawa	Desember '10
Harapan II	LKTI SMA/Sederajat CHEMISTRY CARNIVAL 2010	Nasional	Desember '10
II	LKTI (JKPKA)	Jatim	Januari '11
I	Lomba Pencak Silat Putri	MalangRaya	Maret '11
II	Lomba Pencak Silat Putra	MalangRaya	Maret '11
II	Bulutangkis Tunggal Putri	MalangRaya	April '11
Harapan I	Catur	MalangRaya	April '11
II	Lomba Pidato Bhs Arab	MalangRaya	Mei 2011
I	Musabaqoh Syarhil Qur'an	MalangRaya	Mei 2011
III	Lomba Pidato Bhs Inggris	MalangRaya	Mei 2011
Harapan I	Lomba Desain Media Pembelajaran	Jatim	Mei 2011

I	Bulu Tangkis	Jatim	Jun-10
I	Pidato Bahasa Inggris	Jatim	Jun-10
I	Pidato Bahasa Arab	Jatim	Jun-10
JUARA	JENIS LOMBA	TINGKAT	TAHUN
III	karikatur koperasi jambore kopsek SMA/MA	Jatim	Juli 2011
HARAPAN I	Pernulisan Hasil Studi Banding Jambore Kopsek	Jatim	Juli 2011
II	LKTI XI SLTA	Nasional	Juli 2011
I	Peserta terbaik lomba Pertolongan Pertama	Malang	Juni 2011
II	Peserta terbaik lomba Pertolongan Pertama	Malang	Juni 2011
III	Peserta terbaik lomba Pertolongan Pertama	Malang	Juni 2011
II	Team Terbaik Lomba Cerdas Tangkas	Malang	Juni 2011
II PUTRI	MTQ Lomba Keagamaan Pramuka	Jatim	Juli 2011
III PPUTRI	Pentas Seni Lomba keagamaan Pramuka	Jatim	Juli 2011
II PUTRA	Pidato Bhs Inggris Lomba Keagamaan Pramuka	Jatim	Juli 2011
II PUTRA	Presentasi Cerpen Lomba Keagamaan Pramuka	Jatim	Juli 2011
I PUTRA	MTQ Lomba Keagamaan Pramuka	Jatim	Juli 2011
II PUTRI	Jelajah Alam Lomba Keagamaan Pramuka	Jatim	Juli 2011
III PUTRA	Pentas Seni Lomba keagamaan Pramuka	Jatim	Juli 2011
TROPY RATU	Lomba Keagamaan Pramuka	Jatim	Juli 2011
TROPY RAJA	Lomba Keagamaan Pramuka	Jatim	Juli 2011
II	Lomba Desain Poster	Malang	Aug-11
I	Lomba Penulisan CERPEN Keagamaan	Jatim	Aug-11