

**SUPERVISI MANAJERIAL MADRASAH
IBTIDAIYAH (MI) SE-KECAMATAN
MARGOYOSO KABUPATEN PATI**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :
MUHAMMAD ASYROFUL ANAM
NIM : 1603036062

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG
2020**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : **Muhammad Asyroful Anam**
NIM : 1603036062
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

SUPERVISI MANAJERIAL MADRASAH IBTIDAIYAH (MI) SE-KECAMATAN MARGOYOSO KABUPATEN PATI

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 10 Desember 2020



"
(Handwritten signature)

Muhammad Asyroful Anam
NIM. 1603036062



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Semarang
Telp. 7601295 Fax. 7615387

PENGESAHAN

Naskah skripsi ini dengan:

Judul : **Supervisi Manajerial Madrasah Ibtidaiyah (MI)
Se-Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati**

Penulis : **Muhammad Asyroful Anam**

NIM : 1603036062

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

telah diujikan dalam sidang *munaqosyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Semarang, 22 Desember 2020

DEWAN PENGUJI

Ketua

Drs. Wahyudi, M. Pd.

NIP. 196803141995031001

Penguji I

Drs. Danusiri, M. Ag

NIP. 195611291987031001

Pembimbing I

Drs. H. Muslam, M. Ag.

NIP. 196603052005011001

Sekretaris

Dr. Fahrurrozi, M. Ag.

NIP. 197708162005011003

Penguji II

Fatkuroji, M. Pd.

NIP. 197704152007011032



NOTA DINAS

Semarang, 10 Desember 2020

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu 'alaikum. wr. wb.

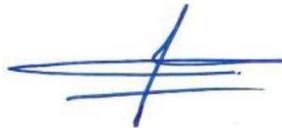
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : **Supervisi Manajerial Madrasah Ibtidaiyah (MI)
Se-Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati**
Penulis : **Muhammad Asyroful Anam**
NIM : 1603036062
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Munaqsyah.

Wassalamu 'alaikum. wr. wb.

Pembimbing



Drs. H. Muslam, M. Ag.
NIP. 196603052005011001

ABSTRAK

Judul : **Supervisi Manajerial Madrasah Ibtidaiyah (MI) Se-Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati**
Penulis : **Muhammad Asyroful Anam**
NIM : 1603036062
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Pengawas madrasah merupakan salah satu elemen yang berperan penting dalam meningkatkan kemampuan kerja personil madrasah, Salah satu tugas dari pengawas madrasah adalah untuk mengendalikan pengelolaan madrasah yang dilakukan melalui pelaksanaan supervisi manajerial.

Tujuan penelitian ini adalah : pertama, untuk mendapatkan gambaran pelaksanaan supervisi manajerial yang dilaksanakan pengawas MI Kecamatan Margoyoso. Kedua, untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan supervisi manajerial oleh pengawas MI Kecamatan Margoyoso.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan cara: reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Subjek penelitian ini adalah Pengawas MI Kecamatan Margoyoso dan lima Kepala MI di Kecamatan Margoyoso.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pengawas MI Kecamatan Margoyoso sudah melaksanakan kegiatan supevisi manajerial sesuai regulasi, namun belum maksimal. Faktor penghambat yaitu rendahnya SDM Kepala Madrasah binaan, dan banyaknya sekolah binaan sehingga jadwal supervisi sering tidak tepat waktu. Sementara faktor pendukungnya adalah tinggiya antusiasme masyarakat setempat terhadap pendidikan agama dan kemampuan komunikasi pengawas yang baik, sehingga para kepala madrasah bersikap kooperatif terhadap pengawas sehingga terjalin hubungan yang baik.

Kata Kunci : *Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah*

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor : 158/1987 dan Nomor : 0543b/U/1987. Penyimpangan penulisan kata sandang [al-] disengaja secara konsisten supaya sesuai teks Arabnya.

ا	A	ط	ṭ
ب	B	ظ	ẓ
ت	T	ع	‘
ث	Ṣ	غ	Gh
ج	J	ف	F
ح	ḥ	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Z	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	Sy	ء	’
ص	ṣ	ي	Y
ض	ḍ		

Bacaan Mad :

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

Bacaan Diftong :

au = أو

ai = أي

iy = إي

KATA PENGANTAR

Alḥamdulillāhirabbil'ālamīn, puji syukur kehadirat Allah yang telah melimpahkan rahmat, nikmat, taufiq, hidayah serta inayah-Nya kepada peneliti sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati”**. Skripsi ini disusun guna memenuhi tugas dan persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Sholawat serta salam peneliti haturkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW. yang telah membawa umat Islam dari zaman jahiliyyah menuju zaman Islamiyyah.

Ucapan terimakasih peneliti sampaikan kepada semua pihak yang telah memberikan pengarahan, bimbingan, motivasi, do'a, dan bantuan yang sangat berharga bagi peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Rasa hormat dan terima kasih yang mendalam peneliti haturkan kepada:

1. Prof. Dr. Imam Taufiq, M. Ag. Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang
2. Dr. Hj. Lift Anis Ma'sumah selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
3. Dr. Fatkuroji, M. Pd. dan Agus Khunaefi, M. Ag. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.
4. Drs. H. Muslam, M. Ag. selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini, dengan kesabaran dan keikhlasan beliau Alhamdulillah skripsi ini terselesaikan, semoga rahmat dan keberkahan selalu mengiringi langkah beliau
5. Wali Dosen, Bapak Ikrom dan segenap dosen MPI yang telah mentransfer ilmunya.
6. Bapak Ahmad Khanif, selaku pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, Bapak Sunoko, Bapak Mulyono, Bapak Zamroni, Bapak Triyo, dan Ibu Athi' Fauzatun, terimakasih telah berkenan untuk menjadi Narasumber didalam penelitian ini
7. Ayahanda dan ibunda penulis, beliau Bapak Kunawi dan Ibu Shofwatin Insiyah, Saudara Kandung Moh. Miftakhul Huda, S. H.

serta keluarga besar Bani Baidlowi, H. Masyhuri, Imam Muhlisin, Siti Mufaricha, Pahlawan yang selalu memberikan pengertian serta motivasi, dan menyumbangkan semangat serta keringat kepada penulis.

8. Keluarga Besar Ikatan Keluarga Alumni Darun Najah (IKADA) Semarang
9. Sedulur-sedulur Keluarga Mahasiswa dan Pelajar Pati (KMPP) Semarang.
10. Keluarga Besar Tarbiyah Librarian Club (TLC) UIN Walisongo Semarang
11. Sahabat-sahabat HMJ MPI 2017 UIN Walisongo Semarang
12. Sahabat-sahabat Jurusan MPI Angkatan 2016 senasib, seperjuangan yang selama ini menemani berproses bersama-sama dalam mencapai cita-cita.
13. Tim KKL Kemenag Kabupaten Pati 2018 dan seluruh Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pati. Tim KKN Reguler ke-73 Posko 105 dan segenap pemerintah Desa Wirogomo serta masyarakat. Tim PPL SMP N 16 Semarang, kepala sekolah serta jajaran dewan guru.
14. Semua pihak yang tidak dapat disebut satu persatu yang telah banyak membantu, memotivasi dan mengarahkan penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

Semoga Allah SWT. senantiasa membalas kebaikan yang telah dilakukan. Peneliti menyadari bahwa penelitian skripsi ini masih banyak kekurangan, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat peneliti harapkan guna perbaikan dan penyempurnaan skripsi di masa mendatang. Peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, pembaca, dan masyarakat luas. Aamiin.

Semarang, 5 Desember 2020
Peneliti,

Muhammad Asyroful Anam
NIM. 1603036062

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PENGESAHAN.....	iii
NOTA DINAS.....	iv
ABSTRAK.....	v
TRANSLITASI ARAB - LATIN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I :	
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
BAB II :	
SUPERVISI MANAJERIAL PENGAWAS MADRASAH.....	10
A. Deskripsi Teori	
1. Supervisi Manajerial	10
2. Pengawas Madrasah.....	22
3. Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah.....	30
B. Kajian Pustaka Relevan.....	32
C. Kerangka Berfikir	34
BAB III :	
METODE PENELITIAN.....	37
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	37
B. Tempat dan Waktu Penelitian	37
C. Sumber Data	38
D. Fokus Penelitian	39
E. Teknik Pengumpulan Data	40
F. Ujian Keabsahan Data	41

G. Teknik Analisa Data	42
BAB IV :	
DESKRIPSI DAN ANALISA DATA	46
A. Deskripsi Data	
1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	46
a. Madrasah Ibtidaiyah.....	46
b. Profil Pengawas MI Kecamatan Margoyoso.....	53
2. Supervisi Manajerial Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati.....	54
a. Pelaksanaan Supervisi Manajerial.....	54
3. Faktor Penghambat dan Pendukung.....	84
C. Analisis Data	91
D. Keterbatasan Penelitian	99
BAB V :	
PENUTUP	100
A. Kesimpulan	100
B. Saran	102
C. Penutup.....	103
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN – LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
Tabel 1.1	Kerangka Teori	36

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Izin Riset

Lampiran 2: Surat Keterangan Penelitian

Lampiran 3: Pedoman Penelitian

Lampiran 4: Transkrip Wawancara

Lampiran 5: Instrumen Supervisi Manajerial

Lampiran 6: Dokumentasi

Lampiran 7: Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan (sekolah/madrasah) sangat bergantung kepada komponen pelaksanaan kegiatan lembaga pendidikan, seperti kurikulum, peserta didik, pembiayaan, sumber daya manusia (SDM), dan sarana prasarananya. Komponen-komponen tersebut merupakan satu kesatuan dalam upaya pencapaian tujuan lembaga pendidikan (sekolah/madrasah). Tujuan dari lembaga pendidikan harus memenuhi dari semua komponen tersebut. Artinya antara komponen saling mendukung dalam pencapaian lembaga pendidikan.¹

Supervisi merupakan kegiatan yang dilakukan seorang pengawas dalam menolong kepala (sekolah/madrasah), pendidik dan tenaga kependidikan lainnya guna menambah kualitas dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran. Supervisi terbagi pada dua aspek yakni: manajerial dan akademik. Supervisi manajerial mengfokuskan pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi (sekolah/madrasah) yang berfungsi sebagai penunjang (supporting) berjalannya pembelajaran.²

Menurut Dr. Nur Aedi, supervisi manajerial pada umumnya adalah kegiatan berupa pengawasan, pemantauan dan pembinaan terhadap

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

² Kustiyani & suyatmini, *Pengelolaan Supervisi Manajerial Pengawas Di Dabin 7 Uptd Pendidikan Purwodadi*, Vol. 28, No. 1, Juni 2016, 70.

kepala sekolah dan seluruh anggota sekolah lainnya dalam mengelola dan mengadministrasikan sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam mencapai standar pendidikan nasional.³

Supervisi manajerial merupakan tindakan pengamatan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala madrasah dan seluruh anggota dalam mengelola lembaga pendidikan, sehingga dapat memenuhi standar nasional pendidikan.⁴

Kepala sekolah memiliki kewenangan untuk melakukan perencanaan sesuai dengan kebutuhannya. Misalnya untuk meningkatkan mutu, sekolah harus melakukan analisis kebutuhan, kemudian mengembangkan rencana tersebut berdasarkan hasil analisis kebutuhan.

Kepala sekolah sedikitnya mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator (EMASLIM).⁵ Fungsi-fungsi tersebut harus melekat pada diri seorang kepala sekolah dan bekerja secara integral. Telah disebutkan bahwa salah satu fungsi kepala sekolah adalah sebagai seorang manajer, tingkat kemampuan manajerial kepala sekolah akan ditunjukkan dari seberapa besar keberhasilan kepala sekolah memimpin lembaga pendidikan.

³ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Astrategi Dan Implementasi*, (Bandung: PT Raja Remaja Rosda Karya 2014), 34.

⁴ Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan Tinjau Teori Dan Praktik*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 193.

⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 2007), hlm. 98

Pengembangan kemampuan profesionalisme kepala sekolah perlu dilaksanakan secara terus menerus dan terencana, mengingat tuntutan akan peningkatan kualitas pendidikan yang terus meningkat. Untuk membantu kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan profesionalismenya pemerintah telah mengangkat pengawas pendidikan yang salah satu tugasnya adalah melakukan supervisi manajerial.

Sebagaimana dalam Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya pada BAB I pasal 1 ayat 2 menyatakan bahwa, “Pengawas sekolah adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan.”⁶

Seorang pengawas sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam rangka membantu dan membina kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja sekolah. Dalam hal ini pengawas sekolah berfungsi sebagai supervisor dalam melakukan dua aspek supervisi yaitu akademik dan manajerial. Sebagai supervisi manajerial, pengawas sekolah berkewajiban membantu kepala sekolah dalam aspek pengelolaan dan administrasi sekolah agar mencapai sekolah yang efektif.

⁶ Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya nomor 21 tahun 2010 pasal 1 ayat 2.

Pembinaan dan pengawasan yang dilakukan oleh pengawas sekolah terhadap kepala sekolah dan guru telah menjadi tugas pokok seorang pengawas sekolah, sehingga tenaga pengawas sekolah harus memiliki kualifikasi dan kompetensi yang lebih dari kepala sekolah dan guru. Sebagaimana dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya pada BAB II pasal 5 menyatakan bahwa: Tugas pokok pengawas adalah melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbingan dan pelatihan professional guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus.”⁷

Kepala sekolah dengan berbagai permasalahan yang sangat kompleks membutuhkan peran pengawas sekolah dalam melakukan supervisi. Pelaksanaan pembinaan supervisi yang dilakukan pengawas ini bermuara pada peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan melalui pengelolaan sekolah dan proses pembelajaran terhadap sekolah binaan yang menjadi tanggung jawab seorang pengawas sekolah.

Sebagai pembina sekolah, pengawas sekolah harus menyusun strategi yang dapat diimplementasikan melalui komunikasi secara

⁷ Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya nomor 21 tahun 2010 pasal 5

intensif dan memotivasi kinerja kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan, sehingga mereka merasa aman dan bebas dalam mengembangkan potensi dan daya kreasi mereka dengan penuh tanggung jawab. Selain itu, pengawas sekolah juga harus mampu mengevaluasi dan menindak lanjuti dari hasil pengawasan sekolah binaannya. Berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan kinerja pengawas sekolah seperti, melaksanakan diklat kepengawasan dan melaksanakan kelompok kerja pengawas sekolah (KKPS)/ musyawarah kerja pengawas sekolah (MKPS). Akhir dari upaya peningkatan kinerja pengawas sekolah ini adalah terciptanya pengawas sekolah yang memiliki kemampuan profesional, sehingga mampu melakukan perubahan menuju ke arah yang lebih efektif bagi manajemen sekolah.

Supervisi pada dasarnya adalah proses pemberian bantuan kepada orang lain, artinya seseorang yang memiliki kompetensi lebih (supervisor) memberikan bantuan atau pertolongan kepada lembaga sekolah kaitannya dengan proses pendidikan yang berlangsung, dengan adanya bantuan ini pihak-pihak yang terkait dengan sekolah dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.⁸

Hal ini sejalan dengan ajaran Islam sangat menganjurkan untuk saling tolong menolong, sebagaimana Allah berfirman dalam al-Qur'an 5:2 :⁹

⁸ Siti Patimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 145

⁹ Kementerian Agama RI, *AlQur'an dan Terjemahnya*, (Dirjen Bimas Islam, Direktorat Urais dan Pembinaan Syari'ah, 2012), hlm. 142

وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

“Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebaikan dan taqwa, dan jangan tolong menolong dalam berbuat dosa permusuhan. Bertaqwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksa-Nya.”
(Q.S. Almâidah:2)

Supervisi yang dilakukan pengawas sekolah dalam penelitian ini lebih difokuskan pada supervisi manajerial yang menitik beratkan pada pengamatan dalam aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran. Dalam tugasnya sebagai supervisor pendidikan, pengawas sekolah harus peka terhadap situasi dan kondisi baik internal maupun eksternal sekolah, agar dapat menjalankan tugasnya dengan lebih baik dan mampu membantu kepala sekolah dengan tepat dalam mengelola sekolah.

Pengawas sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab dalam memantau 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP). Kedelapan aspek ini adalah hal penting yang harus benar-benar diperhatikan oleh pengawas sekolah. Karena ketuntasan dan keberhasilan pengawas sekolah terhadap pemantauan 8 standar nasional pendidikan dapat menentukan mutu dan kualitas sebuah lembaga pendidikan tersebut.

Dalam pengamatan penulis, di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, berbagai persoalan menyangkut rendahnya sumberdaya pengelola lembaga pendidikan dan minimnya sarana prasarana pendidikan tersebut menjadi persoalan utama. Dari lima Madrasah Ibtidaiyah yang penulis kunjungi, secara keseluruhan jika dilihat dari kualitas sumberdaya pendidikan. Masih kurang baik dan belum terkoordinir

secara baik. Dampak dari berbagai persoalan tersebut menyebabkan mutu dan prestasi peserta didik yang rendah. Hal ini terlihat dalam raihan nilai ujian nasional yang masih sangat rendah sehingga menimbulkan persepsi di masyarakat bahwa sekolah madrasah tidak bermutu. Termasuk di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, khususnya pada tingkat Madrasah Ibtidaiyah.

Dari beberapa definisi di atas, tampak begitu jelas, bahwa eksistensi dan efektifitas supervisi atau kepengawasan, memiliki peran yang sangat besar dalam membina dan meningkatkan mutu serta profesionalitas lembaga pendidikan. Oleh karena itu, supervisi pengawas harus dilaksanakan secara profesional. Namun demikian, fakta yang terjadi dalam dunia pendidikan, khususnya di lingkungan Kementerian Agama, masih banyak persoalan-persoalan yang terjadi dalam hal profesionalisme sumberdaya pendidikan, sarana dan prasarana pendidikan, fasilitas, media, serta sumber belajar yang memadai, manajemen yang tepat, serta lingkungan yang mendukung.

Menurut hasil observasi penulis, banyak faktor yang menyebabkan hal ini terjadi, diantaranya: pertama, manajemen pengelolaan madrasah yang kurang baik, kedua manajemen pembiayaan dan minimnya anggaran pendidikan madrasah, ketiga, sarana prasarana yang masih jauh dari standar minimum, keempat, minimnya sumberdaya pengajar yang memenuhi kualifikasi dan kelima, kinerja pengawas yang kurang profesional dalam pelaksanaan supervisi manajerial.

Namun demikian, hal-hal yang dipaparkan di atas barulah sebatas pemahaman yang lahir dari pengamatan sementara di lapangan,

khususnya di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati dan masih sangat prematur untuk diambil sebagai sebuah kesimpulan. Oleh karena itu perlu dilihat secara nyata dalam suatu usaha sistematis untuk mengkaji suatu masalah melalui penelitian ilmiah yang dituangkan dalam bentuk penulisan karya ilmiah ini. Untuk itulah, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap supervisi manajerial Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat di rumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pelaksanaan supervisi manajerial pengawas Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati?
2. Apa saja faktor penghambat dan pendukung supervisi manajerial oleh Pengawas Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak di capai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan supervisi manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati
- b. Untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan supervisi manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati

2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi baik secara teoritis dan praktis antara lain sebagai berikut :

- a. Secara Teoritis, Penelitian ini akan memberikan khazanah pengembangan ilmu di bidang pengawas pada umumnya dan supervisi manajerial pada khususnya.
- b. Secara praktis, penelitian ini memberikan manfaat dan digunakan oleh beberapa praktisi pendidikan:
 - 1) Bagi pengawas sekolah, hasil penelitian ini dijadikan masukan agar dapat meminimalisir permasalahan yang terjadi di dalam pengelolaan sekolah binaan, terutama dalam pelaksanaan kegiatan supervisi manajerial, dan dapat memahami perannya sebagai pengawas sekolah, sehingga dapat melakukan supervisi khususnya supervisi manajerial dengan lebih baik.
 - 2) Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk mengembangkan pengendalian pengelolaan sekolah dan memanfaatkannya untuk kemajuan sekolah.
 - 3) Bagi peneliti lain, penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi tambahan guna meneliti lebih jauh tentang supervisi manajerial pengawas sekolah.

BAB II

SUPERVISI MANAJERIAL PENGAWAS MADRASAH

A. Deskripsi Teori

1. Supervisi Manajerial

Kehadiran pengawas sekolah dalam dunia pendidikan menjadi salah satu faktor penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam hal ini, pengawas sekolah memiliki tugas sebagai pelaksana teknis fungsional yang salah satunya adalah supervisi manajerial.

a. Pengertian Supervisi Manajerial

Seorang pengawas lembaga pendidikan merupakan penanggung jawab utama atas aktifitas pembinaan sekolah/madrasah sesuai dengan jenis atau kegiatan pendidikan dan pembelajaran di lembaga-lembaga pendidikan dalam kedudukan dan fungsinya. Secara etimologi, supervisi berasal dari dua kata yaitu *Super* dan *Vision*, yang masing – masing kata itu berarti atas dan juga penglihatan. Jadi secara etimologis, Supervisi yaitu penglihatan dari atas. Definisi tersebut merupakan arti kiasan yang menggambarkan suatu posisi yang melihat berkedudukan lebih tinggi dari pada yang dilihat.¹

Tidak hanya secara etimologi beberapa pakar juga menjelaskan mengenai definisi supervisi secara istilah. Supervisi adalah suatu usaha menstimulasi, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru disekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih

¹ Daryono, Tutik, *Supervisi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2015) hlm. 1

mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran. Dengan demikian mereka dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan tiap murid secara kontinu serta mampu dan lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern² Pengertian supervisi manajerial sebagaimana terdapat dalam buku Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Sekolah/Madrasah Direktorat Tenaga Kependidikan adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumber daya lainnya.³

Sementara Nur Aedi dalam bukunya mengemukakan tentang esensi dari supervisi manajerial adalah kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi standar pendidikan nasional.⁴

² Piet A, Sahertian, *Konsep dasar dan teknik supervisi pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 17

³ Tim Penyusun, *Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Sekolah/ Madrasah* (Direktorat Tenaga Kependidikan, 2009), hlm. 20

⁴ Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan; Tinjauan Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 193.

Supervisi manajerial adalah pemantauan dan pembinaan terhadap pengelolaan dan administrasi sekolah.⁵ Dalam arti lain supervisi manajerial adalah usaha pemberian bantuan yang diberikan supervisor kepada pendidik dan tenaga kependidikan dalam rangka pembinaan, penilaian dan bimbingan mulai dari rencana program, proses, sampai dengan evaluasi, hasil dan laporan kegiatan.

Supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan, dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya dalam mengelola, mengadministrasikan, dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah. Sehingga proses pendidikan dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah dan memenuhi standar pendidikan nasional.⁶ Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa, supervisi manajerial adalah sebuah kegiatan pengawasan dan pembinaan yang dilakukan oleh seorang pengawas sekolah kepada kepala sekolah yang berkaitan dalam hal administrasi dan pengelolaan sekolah guna meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran.

⁵ Tim penyusun, *Metode dan Teknik Supervisi*. (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, 2008), hlm. 8

⁶ Jamal Makmur Asmani, *Supervisi Pendidikan Sekolah*. (Jogjakarta: divapress, 2012), hlm. 116.

b. Ruang Lingkup Supervisi Manajerial

Ruang lingkup supervisi manajerial di dalam buku yang dikeluarkan oleh Pusat Pengembangan Tenaga Pendidikan terdiri dari :

- 1) Pemantauan manajemen perubahan mengarah pada pencapaian Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala sekolah mempersiapkan akreditasi sekolah.
- 2) Penilaian terhadap kinerja kepala sekolah dalam hal menjadi agen perubahan pertama di sekolah dalam implementasi kurikulum 2013 sesuai dengan standar nasional pendidikan.
- 3) Pembinaan dilakukan pengawas tentang pengelolaan sekolah meliputi antara lain penyusunan kurikulum 2013, peminatan, penerimaan peserta didik baru, dsb.⁷

Sementara dalam Buku Pedoman Pelaksanaan Pemenuhan Beban Kerja Pengawas Madrasah Dalam melaksanakan fungsi manajerial, pengawas madrasah berperan sebagai :

- 1) fasilitator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen madrasah;
- 2) asesor dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta menganalisis potensi madrasah;
- 3) informan pengembangan mutu madrasah; dan

⁷ Tim penyusun, *Supervisi Manajerial dan Supervisi akademik*, (Jakarta Pusat: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, 2015), hlm. 7.

4) evaluator terhadap hasil pengawasan. Hal tersebut dapat dilaksanakan melalui ;⁸

Jadi dari keseluruhan argument di atas dapat disimpulkan bahwa esensi dari ruang lingkup supervisi manajerial adalah berkenaan dengan kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi standar pendidikan nasional.

c. Obyek Supervisi Manajerial

Sebagaimana disebutkan diatas, pengawasan manajerial yang dilakukan oleh pengawas sekolah atau madrasah pada dasarnya bertujuan memberikan pembinaan, penilaian dan bantuan/bimbingan mulai dari penyusunan rencana program sekolah berbasis data sekolah, proses pelaksanaan program berdasarkan sasaran, sampai dengan penilaian program dan hasil yang ditargetkan. Obyek pengawasan ini diberikan pengawas sekolah kepada kepala sekolah dan seluruh staf sekolah dalam pengelolaan sekolah atau penyelenggaraan pendidikan di sekolah untuk meningkatkan kualitas kinerja sekolah.⁹

⁸ Tim Penyusun, *Pedoman Pelaksanaan Pemenuhan Beban Kerja Pengawas Madrasah*, (Direktorat Pendidikan Madrasah, Jakarta: 2014), hlm. 19

⁹ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan; Membantu Mengatasi Kesulitan Guru Memberikan Layanan Belajar yang Bermutu* (Bandung: CV. Alfabeta, 2010), hlm. 155.

Tugas *monitoring*/pemantauan pada aspek manajerial, meliputi: memantau penjaminan / standar mutu pendidikan, memantau proses penerimaan siswa baru, memantau pelaksanaan ujian, memantau proses dan hasil belajar siswa dan lain-lain. Tugas ini dilakukan melalui pengamatan langsung ataupun menganalisis dokumen yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Setelah diperoleh data dan informasi yang diperlukan, selanjutnya pengawas sekolah melakukan analisis komprehensif hasil penilaian dan hasilnya sebagai bahan untuk melakukan inovasi pendidikan di sekolah binaan.¹⁰ Atas dasar penilaian tersebut pengawas sekolah melakukan pembinaan dan pemecahan masalah sesuai kasus dan permasalahan yang terungkap dalam data dan informasi yang telah diperolehnya.

Fokus kegiatan pengawasan manajerial adalah membina pelaksanaan pengelolaan sekolah sesuai semangat manajemen berbasis sekolah seperti pengelolaan kurikulum tingkat satuan pendidikan, kesiswaan, ketatausahaan, sarana prasarana, pembiayaan dan hubungan kerja dengan unsur-unsur terkait yang lainnya.¹¹

d. Metode Supervisi Manajerial

Metode pelaksanaan pengawasan manajerial dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai metode antara lain :

¹⁰ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan....*, hlm.155

¹¹ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan; Membantu Mengatasi Kesulitan Guru Memberikan Layanan Belajar yang Bermutu* (Bandung: CV. Alfabeta, 2010), hlm. 156

1) Monitoring dan Evaluasi

Metode utama yang dilakukan oleh pengawas manajerial adalah monitoring dan evaluasi. Monitoring merupakan bagian penting dalam pelaksanaan supervisi manajerial dengan dilakukannya pengontrolan selama program berjalan.

Menurut Rochiat seperti yang dikutip dalam metode dan teknik supervisi bahwa monitoring adalah Suatu kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah, apakah sudah sesuai dengan rencana, program, dan/atau standar yang telah ditetapkan, serta menemukan hambatan-hambatan yang harus diatasi dalam pelaksanaan program.¹²

Melalui kegiatan monitoring, pengawas sekolah dapat melihat ketercapaian program sekolah dari sisi keunggulan dan kelemahan yang dapat dijadikan umpan balik oleh sekolah dan dijadikan sebagai bahan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS). Dalam melakukan monitoring ini tentunya pengawas sekolah harus melengkapi diri dengan perangkat atau daftar isian yang memuat seluruh indikator sekolah yang harus diamati dan dinilai.¹³

Setelah pengawas sekolah melakukan monitoring perlu adanya evaluasi. Teknik evaluasi ditunjukkan untuk mengetahui kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah

¹² Tim penyusun, *Metode dan Teknik Supervisi*. (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, 2008), hlm. 18

¹³ Tim penyusun, *Metode dan Teknik Supervisi...*, hlm. 18

atau sejauh mana keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu.¹⁴ Tujuan evaluasi dalam supervisi manajerial adalah:

- a) Untuk mengetahui tingkat keterlaksanaan program;
 - b) Untuk mengetahui keberhasilan program;
 - c) Untuk mendapatkan bahan/masukan dalam perencanaan tahun berikutnya, dan
 - d) Untuk memberikan penilaian (*judgement*) terhadap sekolah.
- Dengan evaluasi seorang pengawas sekolah dapat memperoleh fakta tentang kesulitan, hambatan, penyimpangan yang terdapat di sekolah. Selain itu, dengan evaluasi akan menjamin cara kerja yang efektif dan efisien yang membawa organisasi kepada penggunaan sumber daya pendidikan secara efisien.

2) Diskusi Kelompok Terfokus (*Focused Group Discussion*)

Hasil dari monitoring yang dilakukan pengawas sekolah hendaknya terlebih dahulu disampaikan secara terbuka kepada pihak sekolah, terutama kepala sekolah, wakil kepala sekolah, komite sekolah dan guru.¹⁵ Pemberdayaan dan partisipasi yang dilakukan memberikan dampak atas keberhasilan atau pun kegagalan dalam pelaksanaan program sekolah.

Diskusi kelompok terfokus ini memerlukan keterlibatan pihak sekolah dalam melakukan refleksi terhadap data yang

¹⁴ Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan; Tinjauan Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), h.195

¹⁵ Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan; Tinjauan Teori dan Praktik...*, hlm.195-196

ada dalam menemukan faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam penyelenggaraan program sekolah. Pelaksanaannya dapat berbentuk forum yang dilakukan dalam beberapa putaran sesuai dengan kebutuhan dengan melibatkan unsur-unsur *stakeholder* sekolah.

Diskusi kelompok terfokus atau *Focused Group Discussion* (FGD) ini bertujuan untuk menyatukan pandangan *stakeholder* sekolah mengenai realitas kondisi (kekuatan dan kelemahan) sekolah, serta menentukan langkah-langkah strategis maupun operasional yang akan diambil untuk memajukan sekolah.¹⁶

Peran pengawas sekolah dalam pelaksanaan diskusi kelompok terfokus ini adalah sebagai narasumber sekaligus fasilitator untuk memberikan masukan berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya.

3) *Delphi*

Metode *Delphi* dapat digunakan oleh pengawas sekolah dalam membantu pihak sekolah untuk merumuskan visi, misi dan tujuannya.¹⁷

Langkah-langkah pelaksanaan metode *Delphi* dalam supervise manajerial dikemukakan oleh Gordon seperti yang dikutip dalam panduan supervisi manajerial dan supervisi

¹⁶ Tim penyusun, *Metode dan Teknik Supervisi*. (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, 2008), h. 19

¹⁷ Tim penyusun, *Supervisi Manajerial dan Supervisi akademik*, (Jakarta Pusat: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, 2015), hlm. 20

akademik Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Kemendikbud tahun 2015 adalah sebagai berikut:

- a) Mengidentifikasi individu atau pihak-pihak yang dianggap memahami persoalan dan hendak dimintai pendapatnya mengenai pengembangan sekolah.
- b) Masing-masing pihak diminta mengajukan pendapatnya secara tertulis tanpa disertai nama/identitas.
- c) Mengumpulkan pendapat yang masuk, dan membuat daftar urutannya sesuai dengan jumlah orang yang berpendapat sama.
- d) Menyampaikan kembali daftar rumusan pendapat dari berbagai pihak tersebut untuk diberikan urutan prioritas.
- e) Mengumpulkan kembali urutan prioritas menurut peserta, dan menyampaikan hasil akhir prioritas keputusan dari seluruh peserta yang dimintai pendapatnya.¹⁸

4) *Workshop*

Workshop atau lokakarya merupakan salah satu metode yang dapat ditempuh oleh pengawas sekolah dalam melakukan supervisi manajerial. Metode ini tentunya bersifat kelompok dan dapat melibatkan beberapa kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan/atau perwakilan komite sekolah. Penyelenggaraan *workshop* ini tentu disesuaikan dengan tujuan atau urgensinya, dan dapat diselenggarakan bersama

¹⁸ Tim penyusun, *Supervisi Manajerial dan Supervisi akademik*, (Jakarta Pusat: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, 2015), h. 8

dengan Kelompok Kerja Kepala Madrasah (KKKM) atau organisasi sejenis lainnya. Sebagai contoh, pengawas sekolah dapat mengambil inisiatif untuk mengadakan workshop tentang pengembangan KTSP sistem administrasi, peran serra masyarakat, sistem penilaian, dan lain sebagainya.¹⁹

2. Pengawas Madrasah

Pengawasan pendidikan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan manajemen dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah/madrasah. Hal tersebut tidak terlepas dari peran pengawas sekolah sebagai *supervisor* yang menjalankan tugas pokok dan fungsinya untuk menilai, membina teknis dan administrasi pendidikan.

a. Pengertian Pengawas Madrasah

Pengawas sekolah di dalam lembaga pendidikan memiliki kedudukan sebagai jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab dan wewenang untuk melaksanakan kegiatan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial. Syaiful Sagala mengatakan bahwa pengawas sekolah ialah tenaga kependidikan profesional yang diberi tugas dan tanggung jawab secara penuh oleh pejabat berwenang untuk melaksanakan tugas pembinaan dan pengawasan pada satuan

¹⁹ Siti Nur Aini Hamzah, “Mengenal Supervisi Manajerial Dalam Lembaga Pendidikan”, Jurnal *Kependidikan Islam*, (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, volume 6, nomor 2, 2015), hlm. 89

pendidikan.²⁰

Dalam buku kerja pengawas dinyatakan bahwa pengawasan adalah kegiatan pengawas sekolah dalam menyusun program pengawasan, melaksanakan program pengawasan, evaluasi hasil pelaksanaan program, dan melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru.²¹

Pendapat lain dikemukakan Duncan yang dikutip Nur Aedi menyatakan bahwa pengawasan merupakan usaha yang dilakukan pengawas untuk memberikan bantuan kepada individu dalam memperbaiki kinerjanya.²²

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengawas adalah orang yang bertugas untuk menjalankan suatu proses memantau dan pengamatan terhadap kerja/kegiatan dalam organisasi dengan tujuan untuk memastikan agar berjalan sesuai dengan perencanaan organisasi yang telah disepakati, agar tujuan dalam organisasi tersebut dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Jika ditemukan hal-hal yang tidak sesuai dengan format yang ditetapkan, maka akan segera dilakukan perbaikan agar kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Pengertian lain yang lebih spesifik sebagaimana tercantum dalam dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 21 Tahun 2010 bahwa

²⁰ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm.142

²¹ Tim Penyusun, *Buku kerja pengawas*, (Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Jakarta: 2011), Cet. II, hlm. 5

²² Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan; Tinjauan Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm.4

pengawas madrasah/sekolah adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan.²³ Berdasarkan peraturan menteri tersebut, maka pengawas sekolah adalah pejabat yang berwenang dalam bidang pengawasan pada satuan pendidikan melalui usaha membina, memantau, dan menilai dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas.

Kedudukan pengawas sekolah telah termaktub dalam PERMENPAN Nomor 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya pada BAB II pasal 4 dinyatakan pada ayat 1, “Pengawas sekolah berkedudukan sebagai pelaksana teknis fungsional di bidang pengawasan akademik dan manajerial pada sejumlah satuan pendidikan yang ditetapkan.”²⁴ Peraturan tersebut menyiratkan bahwa pengawas sekolah memiliki wewenang dalam melakukan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial pada satuan pendidikan binaannya, dilengkapi dengan tugas pokok yang meliputi perencanaan, pembinaan dan penilaian.

b. Kualifikasi dan Kompetensi Pengawas Sekolah

Setiap pekerjaan profesional menuntut adanya standar

²³ Peraturan Menteri Pendayaguna Aparatur Negara dan Reformasi Birokasi No.21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya BAB I Pasal 1 ayat 2

²⁴ Peraturan Menteri Pendayaguna Aparatur Negara dan Reformasi Birokasi No.21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya BAB II pasal 4

kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan agar tugas-tugas dan tanggung jawab profesi dapat berjalan secara efektif. Pengawas sekolah dalam hal ini dituntut untuk memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Republik Indonesia. Sebagai jabatan profesi seorang pengawas sekolah dituntut memiliki pendidikan khusus yang tinggi dan pelatihan intensif yang panjang tentang supervisian, agar perannya sebagai pengawas sekolah dapat dirasakan penuh oleh sekolah yang berada di bawah binaannya. Merujuk pada PERMENPAN No.12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah dijelaskan Standar Kualifikasi Pengawas TK/RA dan SD/MI:

- 1) Berpendidikan minimum sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan dari perguruan tinggi terakreditasi.
- 2) Guru TK/RA bersertifikat pendidik sebagai guru TK/RA dengan pengalaman kerja minimum delapan tahun di TK/RA atau kepala sekolah TK/RA dengan pengalaman kerja minimum 4 tahun, untuk menjadi pengawas TK/RA.
- 3) Guru SD/MI bersertifikat pendidik sebagai guru SD/MI dengan pengalaman kerja minimum delapan tahun di SD/MI atau kepala sekolah SD/MI dengan pengalaman kerja minimum 4 tahun, untuk menjadi pengawas SD/MI.
- 4) Memiliki pangkat minimum penata, golongan ruang III/c;
- 5) Berusia setinggi-tingginya 50 tahun, sejak diangkat sebagai pengawas satuan pendidikan.

- 6) Memenuhi kompetensi sebagai pengawas satuan pendidikan yang dapat diperoleh melalui uji kompetensi dan/atau pendidikan dan pelatihan fungsional pengawas, pada lembaga yang ditetapkan pemerintah. dan
- 7) Lulus sebagai pengawas satuan pendidikan.²⁵

Wiles dan Bondi seperti yang dikutip Kadim Masaong menegaskan pengawas sekolah profesional dituntut memenuhi kompetensi khusus sebagai berikut:

- 1) Pengembang tenaga pendidik dan kependidikan,
- 2) Pengembang kurikulum,
- 3) Spesialis pembelajaran,
- 4) Mediator dan penghubung orangtua siswa, guru, dan *stakeholder* sekolah lainnya,
- 5) Pengembang staf,
- 6) Seorang administrator,
- 7) Manajer perubahan, dan
- 8) Seorang evaluator.²⁶

Kompetensi pengawas TK/RA dan SD/MI telah dicantumkan di Permendiknas No.12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah yang terdiri dari kompetensi kepribadian, kompetensi supervise manajerial, kompetensi

²⁵ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas sekolah/Madrasah, hlm. 3

²⁶ Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm.16

supervise akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian pengembangan, dan kompetensi sosial.

Kompetensi supervisi manajerial adalah kemampuan pengawas sekolah dalam melaksanakan pengawasan manajerial yakni menilai dan membina kepala sekolah dan tenaga kependidikan lain yang ada di sekolah dalam mempertinggi kualitas pengelolaan dan administrasi sekolah.²⁷ Kemudian dijelaskan untuk dimensi kompetensi supervise manajerial pengawas sekolah terdiri dari:

- 1) Menguasai metode, teknik, dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah
- 2) Menyusun program pengawasan berdasarkan visi-misi-tujuan dan program pendidikan di sekolah
- 3) Menyusun metode kerja dan instrument yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawasan di sekolah
- 4) Menyusun laporan hasil-hasil pengawasan dan menindak lanjuti untuk perbaikan program pengawasan berikutnya di sekolah
- 5) Membina kepala sekolah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah
- 6) Membina kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan

²⁷ Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, (Jakarta: Prenada Media, 2011), Cet.II, hlm.58

bimbingan dan konseling di sekolah

- 7) Mendorong guru dan kepala sekolah dalam merefleksikan hasil-hasil yang dicapainya untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah
- 8) Memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala sekolah dalam mempersiapkan akreditasi sekolah.²⁸

Selain kompetensi supervisi manajerial dalam bukunya Muhammad Fathurrohman dan Hindama Ruhyani menambahkan beberapa poin untuk kompetensi supervisi manajerial pengawas sekolah yaitu:

- 1) Membantu kepala sekolah dalam menyusun indikator keberhasilan mutu pendidikan di sekolah.
- 2) Membina staf sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya.
- 3) Memotivasi pengembangan karier kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan lainnya sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku.
- 4) Menjelaskan berbagai inovasi dan kebijakan pendidikan kepada guru dan kepala sekolah.
- 5) Memantau pelaksanaan inovasi dan kebijakan pendidikan di sekolah-sekolah binaannya.²⁹

²⁸ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah, hlm.5

²⁹ Muhammad Fathurrohman dan Hindama Ruhyani, *Sukses Menjadi Pengawas Sekolah Ideal*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2015), Cet. I, hlm.33-34

c. Tugas dan Fungsi Pengawas Sekolah

Tugas pokok pengawas sekolah pada satuan pendidikan pada dasarnya adalah melakukan pengawasan, pembinaan serta penilaian dengan melaksanakan fungsi-fungsi supervisi, baik supervisi akademik maupun supervisi manajerial.

Tugas pokok pengawas sekolah dalam PERMENPAN Nomor 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya pada BAB II pasal 5 menyatakan sebagai berikut: Tugas pokok pengawas sekolah adalah melakukan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbingan dan pelatihan profesional Guru, evaluasi pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus.³⁰

Tugas seorang pengawas sekolah pada umumnya adalah melakukan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial. Namun lebih rincinya tugas seorang pengawas adalah melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap 8 Standar Nasional Pendidikan, melakukan pembinaan untuk pengembangan kualitas sekolah dan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, melakukan evaluasi dan monitoring serta penilaian terhadap

³⁰ Peraturan Menteri Pendayaguna Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No.21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya BAB II pasal 5

semua program sekolah. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, pengawas sekolah melaksanakan fungsi supervisi, baik supervisi akademik maupun supervisi manajerial.

3. Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, maka supervisi manajerial pengawas madrasah dapat diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan, berkenaan dengan aspek pengelolaan Madrasah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya.

Pengawas satuan pendidikan yang dimaksud adalah Guru Pegawai Negeri Sipil yang diangkat dalam jabatan fungsional yang tugas, tanggungjawab, dan wewenangnya melakukan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial pada Madrasah.³¹

Dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial, Pengawas Sekolah/Madrasah berperan sebagai:

- 1) Kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen sekolah,
- 2) Asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi sekolah,

³¹ Tim Penyusun, *Pedoman Pelaksanaan Pemenuhan Beban Kerja Pengawas Madrasah* (Jakarta: Dirjen Pendis Kementerian Agama RI, 2015), hlm. 1-2

3) Pusat informasi pengembangan mutu sekolah, dan evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan.

Secara teknis, dalam melaksanakan tugasnya para Pengawas Sekolah/Madrasah haruslah menyusun dan memiliki program kepengawasan manajerial sekolah/madrasah yang diawali dengan penyusunan program kerja berdasarkan hasil pengawasan tahun sebelumnya. Program kerja yang disusun pengawas sekolah/madrasah memiliki kegiatan inti pengawasan dengan langkah-langkah penilaian, pembinaan, dan pemantauan pada semua komponen pendidikan yang ada di sekolah/madrasah binaannya.³²

Langkah berikutnya adalah pelaksanaan kegiatan pra supervisi melalui koordinasi dan sosialisasi untuk madrasah binaan. Kegiatan pemantauan diarahkan pada pelaksanaan delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP). Pelaksanaan supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas terhadap para kepala madrasah dan tenaga kependidikan yang ada mampu mendorong peningkatan fungsi pengelolaan administrasi madrasah.

Dengan berpedoman pada program kerja yang telah dibuat dan tersusun, kemudian dilaksanakan kegiatan inti kepengawasan yang meliputi pemantauan, pembinaan, dan penilaian pada setiap komponen sistem pendidikan di madrasah binaannya. Pada tahap selanjutnya dilakukan pengelolaan dan analisis data hasil pemantauan, pembinaan, dan penilaian, dilanjutkan dengan evaluasi

³² Nur Aedi, Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan; Tinjauan Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 131

hasil pengawasan dari setiap madrasah binaan. Berdasarkan hasil analisis data, disusun laporan hasil pengawasan yang menggambarkan sejauh mana keberhasilan tugas pengawas dalam meningkatkan kualitas proses dan hasil pendidikan di madrasah binaannya.

Sebagai tahap akhir dari satu siklus kegiatan pengawasan madrasah adalah menetapkan tindak lanjut untuk program pengawasan tahun berikutnya. Tindak lanjut pengawasan diperoleh berdasarkan hasil evaluasi komprehensif terhadap seluruh kegiatan pengawasan dalam satu periode.

B. Kajian Pustaka Relevan

Dalam kajian pustaka ini, peneliti mendeskripsikan beberapa karya yang ada relevansinya dengan Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, yaitu :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Warun (1103505085) dari UNNES penelitian tahun 2008, dalam penelitian kualitatif tesisnya yang berjudul Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas TK/SD dalam meningkatkan profesional Kepala Sekolah. Berdasarkan penelitiannya, maka dapat diketahui temuan temuan penelitiannya yaitu hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi manajerial dan pembinaan yang dilakukan Pengawas TK/SD dalam meningkatkan profesional Kepala Sekolah Dasar berperan penting dan strategis dalam upaya merealisasikan Kepala Sekolah yang profesional dan berkualitas dan yang membedakan dengan skripsi penulis adalah objek yang dilakukan oleh penulis adalah lima

madrasah ibtidaiyah yang berada di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, sedangkan objek penelitian yang digunakan Warun adalah sekolah-sekolah yang berada di daerah binaan V Kecamatan Bajarharja Kabupaten Brebes.

2. Fitri Yanti (1000853) dari UPI Bandung penelitian tahun 2014, dalam penelitian kuantitatif skripsinya yang berjudul Pengaruh Supervisi Manajerial Pengawas terhadap Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dasar di Kecamatan Purwakarta Kabupaten Purwakarta. Berdasarkan penelitiannya, maka dapat diketahui temuan-temuan penelitiannya yaitu hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa supervisi manajerial pengawas sekolah memiliki pengaruh positif terhadap kemampuan manajerial kepala sekolah dasar di Kecamatan Purwakarta Kabupaten Purwakarta dan yang membedakan penelitian ini dengan skripsi penulis ialah obyek yang dilakukan oleh penulis adalah 5 madrasah ibtidaiyah di Kecamatan Margoyoso sedangkan obyek penelitian yang digunakan Fitri Yanti adalah seluruh kepala sekolah dasar di Kecamatan Purwakarta, metode penelitian yang dilakukan oleh Fitri Yanti adalah pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif sedangkan penulis menggunakan metode penelitian pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, dan yang terakhir teknik pengumpulan data yang digunakan Fitri Yanti ialah kuesioner sedangkan penulis menggunakan studi dokumentasi, wawancara, dan observasi.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Syarwan Joni, Dr. Djailani AR,

Sakdiah Ibrahim, dengan penelitian Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah pada Sekolah Menengah Atas Swasta di Kota Banda Aceh, dalam penelitian ini membahas program supervisi manajerial yang disusun pengawas sekolah, pelaksanaan supervisi manajerial oleh pengawas sekolah, dan hambatan bagi pengawas dalam melaksanakan supervisi manajerial. Persamaanya dengan penulis sama-sama membahas tentang supervisi manajerial pengawas sekolah pada sekolah menengah, sedangkan penulis membahas tentang supervisi manajerial pengawas madrasah ibtidaiyah kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati.

C. Kerangka Berfikir

Tugas, tanggung jawab dan wewenang pengawas madrasah sudah begitu sangat jelas sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan PPAI, bab 1 pasal 1 yang menyatakan bahwa: “yang dimaksud pengawas madrasah adalah PNS yang diangkat dalam jabatan fungsional pengawas satuan pendidikan yang tugas, tanggungjawab dan wewenangnya melakukan pengawasan akademik dan manajerial pada madrasah.”³³

Adapun tugas pokok pengawas pendidikan sebagaimana PERMENPAN dan RB RI No.21 tahun 2010 Pasal 5 adalah: Melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan,

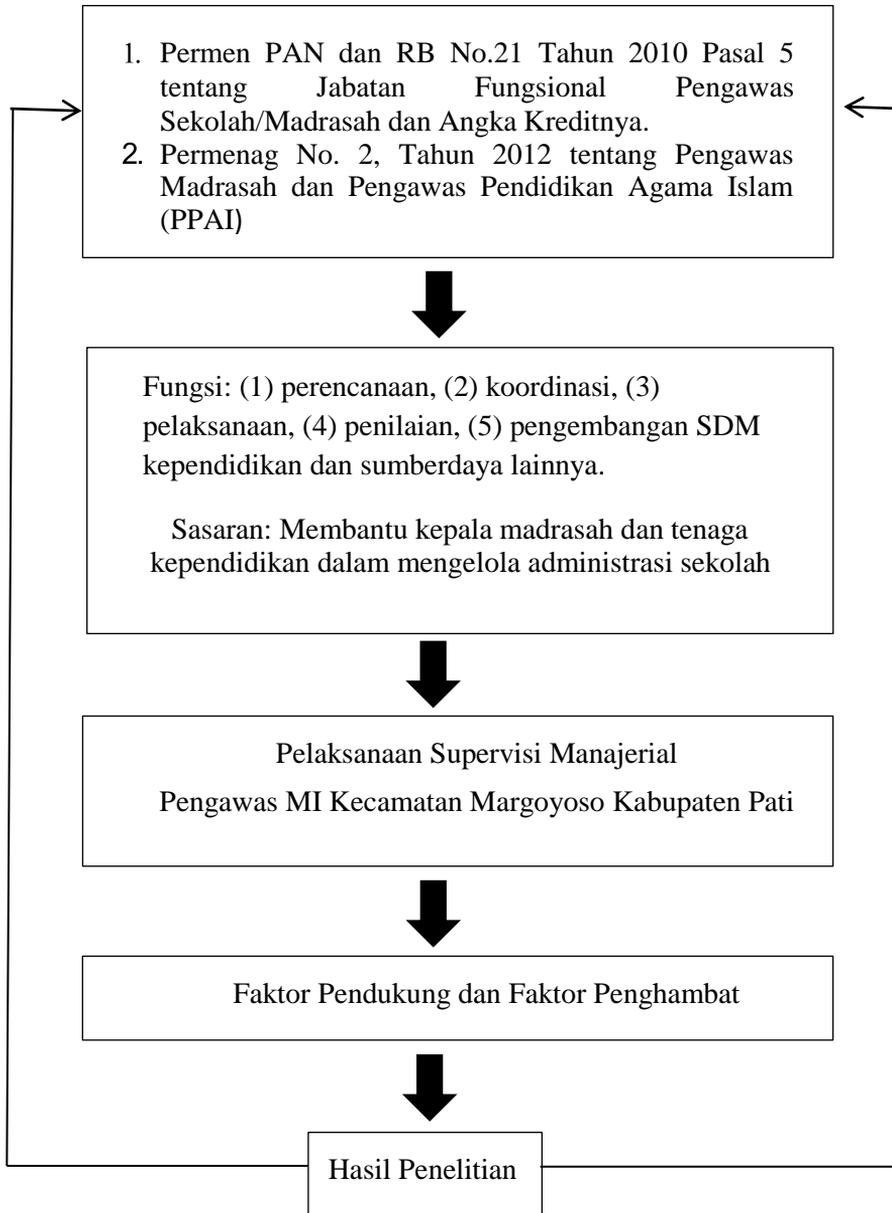
³³ Peraturan Menteri Agama (PMA) RI, Nomor 2 Tahun 2012 *tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam (PPAI)*, Bab I Pasal 1, sumber: *simpul kemenag.go.id* diakses 19 Maret 2020, pukul 08.00.

pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan delapan Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbingan dan pelatihan profesional guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus.³⁴

Oleh karena itu, jika proses supervisi pengawas madrasah dilakukan secara profesional, maka kinerja para pengelola lembaga pendidikan madrasah yang dibinanya akan lebih baik dan profesional. Secara sederhana, kerangka teori yang menjadi landasan penelitian tesis ini dapat dilihat pada bagan berikut:

³⁴ PERMENPAN dan RB Nomor 21 Tahun 2010, Tentang *Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah Dan Angka Kreditnya*, sumber: <http://ditjenpp.kemenkumham.go.id>, diakses 4 April 2020, pukul 20.30.

Bagan 1.1 Kerangka Teori



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskripsi. Penelitian dengan pendekatan kualitatif menekankan analisis proses dari proses berfikir secara induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antarfenomena yang diamati, dan senantiasa menggunakan logika ilmiah.¹ Pendekatan kualitatif ini adalah penelitian yang dilakukan dengan cara mengadakan penelitian lapangan terhadap objek yang dituju untuk memperoleh dan mengumpulkan data yang diperlukan. Metode ini bertujuan untuk menggambarkan suatu kegiatan atau keadaan tertentu yang terlebih dahulu menganalisis kejadiannya, untuk kemudian dibandingkan dengan teori yang ada.

Penelitian ini dilaksanakan untuk memperoleh data serta kesimpulan yang ada di lapangan sehubungan dengan Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. Tujuannya adalah untuk mengumpulkan informasi yang akurat dan mengetahui Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati Provinsi Jawa Tengah terhadap 5 (lima) Madrasah

¹ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif; Teori & Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), Cet. I, hlm. 80

Ibtidaiyah (MI) swasta di binaan Bapak H. Ahmad Hanif, selaku pengawas Madrasah Ibtidaiyah, antara lain: *Pertama*, MI Darun Najah dengan alamat Jln. Pati Tayu Km. 18, Desa Ngemplak Kidul, Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati, Kode pos 59154. *Kedua*, MI Al-Istiqomah dengan alamat Desa Purworejo, Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati, Kode pos 59154. *Ketiga*, MI Manba'ul Huda dengan alamat Jln. Juwana – Tayu KM 6, Desa Tanjungrejo, Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati, Kode pos 59154. *Keempat*, MI Nahjatul Falah dengan alamat Jln. Masjid Jami' Al Muttaqim Desa Bulumanis Kidul, Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati, kode pos 59154. *Kelima*, MI Mathlaul Huda dengan alamat Desa Tanjungrejo, Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati, Kode pos 59154

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini akan dilaksanakan 1 September 2020 – 30 September 2020, penelitian ini dilaksanakan selama 1 bulan. Proses penelitian dilakukan dengan observasi lapangan, wawancara dan dokumentasi hingga data-data peneliti dianggap cukup

C. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah orang, objek, benda dan dapat memberikan informasi, fakta, data, dan realitas yang terkait atau relevan dengan apa yang dikaji dan diteliti. Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan terbagi menjadi dua yaitu :

1. Data Primer

Sumber data utama yang dapat memberikan informasi, fakta dan gambaran peristiwa yang diinginkan dalam penelitian. Dalam penelitian kualitatif sumber data utama itu adalah kata-kata dan tindakan orang yang diamati atau diwawancarai.²

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso, Kordinator Pengawas Kabupaten Pati, dan lima Kepala Madrasah Ibtidaiyah wilayah Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati

2. Data Skunder

Sumber data skunder adalah sumber data tambahan segala bentuk dokumen, baik dalam bentuk tertulis maupun foto.³ Data skunder ini bersifat tambahan untuk melengkapi sumber-sumber utama yang tidak bisa diabaikan baik dalam suatu penelitian, terutama dokumen tertulis seperti buku, arsip, dokumen pribadi, dan dokumen resmi lainnya. Data ini bersifat tambahan, untuk memperkuat hasil data yang diperoleh sebelumnya. Data berupa dokumentasi-dokumentasi seputar supervisi manajerial

D. Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah apa-apa yang akan diteliti dalam sebuah kegiatan penelitian untuk menghindari permasalahan yang terlalu luas. Dalam sebuah penelitian harus ada fokus yang dijadikan kajian dalam penelitian, karena permasalahan yang ada bersifat kompleks dan tidak

² Ibrahim, *Metodologi Penelitian Kualitatif Panduan Penelitian Beserta Contoh Proposal Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 69

³ Ibrahim, *Metodologi Penelitian Kualitatif Panduan Penelitian....*, hlm. 170.

mungkin diteliti secara bersamaan. Seringkali permasalahan melibatkan begitu banyak variable dan faktor, sehingga berada diluar jangkauan kemampuan seorang peneliti.

Selain itu peneliti juga menyangkut permasalahan yang terlalu luas tidak akan dapat memberikan kesimpulan yang bermakna dalam.⁴ Dalam penelitian ini, peneliti lebih menekankan pada Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah yang terdiri dari pelaksanaan supervisi manajerial dan faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan supervisi manajerial.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam memperoleh data atau informasi yang berkenan dengan penelitian ini, maka penulis menggunakan beberapa macam teknik pengumpulan data yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keperluan informasi yang ingin dicari. Maka teknik yang akan digunakan pada penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk memperoleh data tentang supervisi manajerial pengawas madrasah berdasarkan pengakuan pengawas madrasah. Hasil wawancara akan dikonfirmasi dengan tanggapan kepala madrasah tentang pengawasan dan pembinaan yang dilakukan oleh pengawas madrasah. Yang diwawancara dalam penelitian ini adalah pengawas madrasah dan kepala madrasah.

⁴ Saiful AAzwar, Metodologi Penelitian, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm

2. Observasi/Pengamatan

Observasi digunakan untuk memperoleh data tentang supervisi manajerial pengawas sekolah. Data tersebut dibutuhkan untuk menggambarkan kegiatan supervisi manajerial yang dilakukan pengawas sekolah selama peneliti berada di lapangan.

3. Dokumentasi

Studi dokumen digunakan untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan kegiatan supervisi manajerial pengawas sekolah. Dokumen yang dimaksud adalah segala catatan baik berbentuk catatan dalam kertas (*hardcopy*) maupun elektronik (*softcopy*).⁵ Dokumen-dokumen tersebut digunakan untuk melengkapi data yang menunjukkan kegiatan supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas sekolah. Adapun dokumen yang dibutuhkan adalah program pembinaan, pemantauan, penilaian, rencana program tahunan kepala sekolah, jadwal pengawasan tatap muka pada sekolah binaan, supervisi kepala sekolah, program semester, hasil evaluasi/penilaian dan evaluasi keterlaksanaan program kegiatan.

F. Uji Keabsahan Data

Keabsahan data (*trustworthiness of data*) adalah bagian yang penting (*elementary*) dalam penelitian. Menurut Moleong ada empat kriteria keabsahan data pada suatu penelitian, yakni; dengan keterpecahan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), kepastian (*confirmability*).⁶ Pada penelitian ini

⁵ Samiaji Sarosa, *Penelitian Kualitatif; Dasar-Dasar*, (Jakarta: PT. Indeks, 2012), Cet.1, hlm.61

⁶ Ibrahim, *Metodologi Penelitian Kualitatif Panduan Penelitian, ...*, hlm. 120.

menggunakan metode triangulasi untuk melakukan pengecekan data-data yang didapat. Adapun jenis triangulasi yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berarti menguji kredibilitas sumber dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.⁷ Dalam pelaksanaannya peneliti melakukan pengecekan data yang berasal dari Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik berarti menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.⁸ Dalam pelaksanaannya, data yang berasal dari wawancara, kemudian peneliti cek dengan hasil observasi yang peneliti lakukan selama masa penelitian untuk mengetahui pelaksanaan supervisi manajerial meliputi perencanaan program, pelaksanaan program, evaluasi dan tindak lanjut serta faktor penghambat dan pendukung.

G. Tehnik Analisa Data

Menurut sugiyono, analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dala kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan

⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm. 274.

⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, ...,* hlm. 274.

sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁹

Sedangkan menurut Miles dan Huberman sebagaimana yang dikutip oleh Afrizal analisis data kualitatif adalah mereduksi data, menyajikan data dan menarik kesimpulan. Reduksi data diartikan sebagai kegiatan pemilihan data penting dan tidak penting dari data yang telah terkumpul. Penyajian data mereka artikan sebagai penyajian informasi yang tersusun. Kesimpulan data mereka artikan sebagai tafsiran atau interpretasi terhadap data yang telah disajikan.¹⁰

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles and Huberman yaitu analisis data yang dilakukan secara terus menerus untuk mendapatkan data yang valid. Aktivitas analisis data dalam model Miles dan Huberman sebagai berikut :

1. Data Reduksi

Reduksi data merujuk pada proses pemilihan. Pemokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan pentransformasian “data mentah” yang terjadi dalam catatan-catatan lapangan tertulis.¹¹ Mereduksi berarti membuat rangkuman, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas, dan

⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, ...*, hlm. 335.

¹⁰ Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014) hlm. 174.

¹¹ Emzir, *Metode Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 129.

mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan.¹² Pada proses redukti ini peneliti merangkum data-data hasil lapangan, yaitu pelaksanaan supervisi manajerial meliputi perencanaan program, pelaksanaan program, evaluasi dan tindak lanjut serta faktor penghambat dan pendukung.

2. Data Display (Penyajian Data)

Langkah utama kedua dari kegiatan analisi data adalah model data. mendefinisikan “model” sebagai suatu kumpulan informasi yang tersusun yang membolehkan pendeskripsian kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk yang sering dari model kualitatif selama ini adalah teks naratif. Namun teks naratif dalam pengertian ini memuat terlalu banyak memroses informasi manusia dan berpengaruh pada kecenderungan menemukan penyederhanaan pola-pola.¹³ Pada tahap ini, langkah yang akan dilakukan peneliti yaitu menyajikan data dari hasil rangkuman data-data paling penting yang di pilih peneliti untuk kemudian disajikan menjadi teks naratif. Setelah reduksi data dilakukan, maka selanjutnya sajikan data, dimaksudkan untuk memilih data yang sesuai dengan data penelitian tentang pelaksanaan supervisi manajerial pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati sehingga mempermudah dalam mendeskripsikan data. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi,

¹² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif,...*, hlm. 335.

¹³ Emzir, *Metode Penelitian Kualitatif,...*, hlm. 132.

merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.¹⁴

3. Conclusion Drawing/Verification

Langkah ketiga dari aktivitas analisis data adalah penarikan kesimpulan.¹⁵ Peneliti dalam melakukan penarikan kesimpulan dengan mengumpulkan data, mencermati dan menggunakan pola pikir yang dikembangkan. Dalam hal ini data yang peneliti peroleh dari observasi, wawancara akan dianalisis secara teliti, cermat dan akurat. Sehingga penarikan kesimpulan dari hasil penelitian ini menjawab semua rumusan masalah mengenai supervisi manajerial pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati.

¹⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif,...*, hlm. 34.

¹⁵ Emzir, *Metode Penelitian Kualitatif,...*, hlm. 134.

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

1. Gambaran Umum Objek Penelitian

a. Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso

Margoyoso adalah salah satu dari 21 kecamatan yang ada di Kabupaten Pati, Provinsi Jawa Tengah, Berdasarkan data dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pati, Kecamatan Margoyoso memiliki 21 Madrasah Ibtidaiyah (MI) swasta yang tersebar kedalam 15 desa.

Penelitian ini dilaksanakan di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati Provinsi Jawa Tengah terhadap 5 (lima) Madrasah Ibtidaiyah (MI) swasta dibawah binaan Khanif, selaku pengawas Madrasah Ibtidaiyah. Kecamatan Margoyoso ini dipilih atas dasar beberapa alasan, *pertama*, mengingat jarak yang tidak terlalu jauh dari tempat tinggal peneliti, dengan harapan penelitian tidak terhambat oleh persoalan jarak, *kedua*, Kecamatan Margoyoso adalah Kecamatan yang berada dikawasan Industri, sehingga menurut analisa peneliti, membutuhkan banyak riset, termasuk riset-riset pendidikan, agar lebih cepat tumbuh dan maju. *Ketiga*, Kecamatan Margoyoso memiliki 21 Madrasah Ibtidaiyah (MI) swasta, dari banyaknya Madrasah Ibtidaiyah (MI) tersebut terdapat satu pengawas saja, hal ini menimbulkan rasa ingin tahu peneliti, bagaimana seorang pengawas madrasah bertugas membina banyaknya Madrasah Ibtidaiyah (MI) tersebut. Pada penelitian ini

penulis mengambil 5 (lima) Madrasah Ibtidaiyah (MI) untuk dijadikan tempat penelitian. Adapun profil singkat ke lima Madrasah Ibtidaiyah (MI) tersebut yaitu :

a. Madrasah Ibtidaiyah (MI) Manbaul Huda

MI Manbaul Huda terletak di Jl. Tayu-Juwana Km. 6 Desa Tunjungrejo Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. MI Manbaul Huda dipimpin oleh Athi' Fauzatun, S. Pd. I, dengan 6 guru kelas, 18 orang guru mata pelajaran, dan 1 orang operator, dengan jumlah rombongan belajar sebanyak 6 rombel. Adapun Visi dan Misi dari MI Manbaul Huda sebagai berikut:

1) Visi MI Manbaul Huda

“Terwujudnya insan yang beriman dan bertaqwa, jujur, disiplin, cerdas, peduli, berkualitas dalam ilmu pengetahuan dan teknologi.”

2) Misi MI Mambaul Huda

- a. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga setiap siswa berkembang secara optimal sesuai potensi yang dimiliki
- b. Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut, juga budaya bangsa sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak
- c. Mewujudkan pembentukan karakter ilmiah yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat
- d. Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan
- e. Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, dan transparan

- f. Menumbuhkan pengetahuan, penghayatan, dan pengamalan terhadap ajaran Al Qur'an dan Hadits agar menjadi manusia yang sholih dan sholihah
- g. Memberikan keteladanan pada siswa dalam bertindak, berbicara, beribadah yang sesuai dengan Al-Qur'an dan Hadits dan pembiasaan hidup sesuai dengan ajaran Ahlu Sunnah Wal Jama'ah
- h. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan efektif sehingga setiap siswa bisa berkembang secara optimal sesuai potensi yang dimiliki
- i. Menumbuhkan semangat ukhuwah Islamiyah secara intensif kepada seluruh komponen Madrasah
- j. Mendorong dan membantu para siswa untuk menggali potensi dirinya sehingga dapat berkembang secara optimal
- k. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga Madrasah, dan menjalin hubungan sektoral dan lintas sektoral
- l. Membekali dan menyiapkan siswa dalam menjalankan syariat Islam
- m. Membekali dan menyiapkan siswa memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi
- n. Mendorong kemandirian siswa untuk dapat menghadapi tantangan global

MI Manbaul Huda memperoleh akreditasi dengan peringkat A dengan nilai akreditasi akhir 91. Akreditasi ini ditetapkan pada November 2019 yang berlaku sampai tahun 2024. Nilai akreditasi ini sudah baik dilihat dari nilai setiap standarnya mencapai ≥ 90 . Pencapaian nilai akreditasi ini tidak terlepas dari peran pengawas yang membantu Madrasah dalam memenuhi pencapaian-pencapaian pada setiap standar. Nilai akreditasi yang didapatkan ditahun 2019 menjadi cerminan sekolah untuk kemudian

dijadikan bahan evaluasi diri sekolah untuk mempersiapkan akreditasi ditahun 2024 untuk menjadi lebih baik lagi

b. Madrasah Ibtidaiyah (MI) Hidayatul Islam

MI Hidayatul Islam terletak di Jalan Lapangan Olahraga Desa Waturoyo Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. MI Hidayatul Islam dipimpin oleh Mulyono, M. Pd, dengan 6 guru kelas, 7 orang guru mata pelajaran, dan 1 orang operator, dengan jumlah rombongan belajar sebanyak 6 rombel. Adapun Visi dan Misi dari MI Hidayatul Islam sebagai berikut:

1) Visi MI Hidayatul Islam

“Terwujudnya Insan pribadi yang jujur, Religius dan berkualitas dalam Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK)”

2) Misi MI Hidayatul Islam

- a. Memberikan perhatian terhadap seluruh siswa dalam hal
- b. Menumbuhkan sikap sportif, bertanggung jawab, percaya diri, jujur, dan suka menolong sesama
- c. Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan ajaran islam
- d. Melaksanakan pembelajaran dan pendampingan secara efektif
- e. Menumbuhkan sikap gemar membaca dan selalu haus akan pengetahuan

MI Hidayatul Islam memperoleh akreditasi dengan peringkat A Akreditasi ini ditetapkan pada tahun 2015, Nilai akreditasi ini sudah baik. Pencapaian nilai akreditasi ini tidak terlepas dari peran pengawas yang membantu Madrasah dalam memenuhi pencapaian-pencapaian pada setiap standar. Nilai akreditasi yang

didapatkan menjadi sekolah untuk kemudian dijadikan bahan evaluasi diri sekolah untuk lebih meningkatkan standar mutu pendidikannya kearah yang lebih baik lagi.

c. Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al - Istiqomah

MI Al - Istiqomah terletak di Desa Purworejo Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. MI Al – Istiqomah dipimpin oleh Triyo Purwanto, S.Pd.I, dengan 6 guru kelas, 7 orang guru mata pelajaran, dan 1 orang operator, dengan jumlah rombongan belajar sebanyak 6 rombel. Adapun Visi dan Misi dari MI Al-Istiqomah sebagai berikut:

1) Visi MI Al-Istiqomah

“Membentuk peserta didik yang unggul dalam prestasi tinggi dalam pekerti berdasarkan iman dan taqwa.”

2) Misi MI Al – Istiqomah

- a. Melaksanakan pembelajaran secara efektif agar siswa dapat berkembang optimal sesuai dengan prestasi yang dimiliki
- b. Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada siswa
- c. Mendorong dan membantu siswa untuk mengenali potensi dirinya, sehingga dapat ditumbuhkembangkan secara optimal.
- d. Menumbuhkan pengahayatan terhadap budaya-budaya ajaran agama islam dan juga budaya bangsa, sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak.

MI Al- Istiqomah memperoleh akreditasi dengan peringkat A dengan nilai akreditasi akhir 91. Akreditasi ini ditetapkan pada Oktober 2018 yang berlaku sampai tahun 2023. Nilai akreditasi

ini sudah baik dilihat dari nilai setiap standarnya mencapai ≥ 90 . Pencapaian nilai akreditasi ini tidak terlepas dari peran pengawas yang membantu Madrasah dalam memenuhi pencapaian-pencapaian pada setiap standar. Nilai akreditasi yang didapatkan ditahun 2018 menjadi cerminan sekolah untuk kemudian dijadikan bahan evaluasi diri sekolah untuk mempersiapkan akreditasi ditahun 2023 untuk menjadi lebih baik lagi.

d. Madrasah Ibtidaiyah (MI) Mathlaul Huda

MI Mathlaul Huda terletak di Desa Tanjungrejo Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. MI Mathlaul Huda dipimpin oleh Moch Zamroni, S.Pd.I, dengan 7 guru kelas, 4 orang guru mata pelajaran, dan 2 orang operator, dengan jumlah rombongan belajar sebanyak 7 rombel. Adapun Visi dan Misi dari MI Mathlaul Huda sebagai berikut:

1) Visi MI Mathlaul Huda

“Terwujudnya peserta didik yang religious peduli disiplin, jujur dan bertanggung jawab.”

2) Misi MI Mathlaul Huda

- a. Menanamkan keimanan dan kepercayaan pada peserta didik secara religious, jujur dan bertanggung jawab.
- b. Menanamkan jiwa kepedulian social baik terhadap sesame maupun lingkungan sekitar pada peserta didik.
- c. Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik secara religious, disiplin, jujur dan bertanggung jawab.
- d. Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan secara religious dan bertanggung jawab

- e. Menyelenggarakan tata kelolamadrasah yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel secara religious, peduli, disiplin, jujur dan bertanggung jawab.

MI Mathlaul Huda memperoleh akreditasi dengan peringkat A, Nilai akreditasi ini sudah baik. Pencapaian nilai akreditasi ini tidak terlepas dari peran pengawas yang membantu Madrasah dalam memenuhi pencapaian-pencapaian pada setiap standar. Nilai akreditasi yang didapatkan menjadi sekolah untuk kemudian dijadikan bahan evaluasi diri sekolah untuk lebih meningkatkan standar mutu pendidikannya kearah yang lebih baik lagi.

e. Madrasah Ibtidaiyah (MI) Darun Najah

MI Darun Najah terletak di Desa Ngemplak Kidul Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. MI Darun Najah dipimpin oleh Sunoko, S.Pd.I, dengan 12 guru kelas, 5 orang guru mata pelajaran, dan 2 orang operator, dengan jumlah rombongan belajar sebanyak 12 rombel. Adapun Visi dan Misi dari MI Darun Najah sebagai berikut:

1) Visi MI Darun Najah

“ULIL ISBAT yang artinya UL : Unggul, IL : Ilmiah, IS : Islami, BA : Berakhlaqul Karimah, dan T : Terampil maksudnya memiliki : prinsip, iman yang mantap, dan keteguhan/jiwa yang mantap.

2) Misi MI Darun Najah

- a) Melaksanakan pembelajaran secara efektif, sehingga setiap siswa dapat berkembang optimal sesuai dengan prestasi yang dimiliki
- b) Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga sekolah.
- c) Mendorong dan membantu siswa untuk mengenali potensi dirinya, sehingga dapat ditumbuhkembangkan secara optimal.
- d) Menumbuhkan penghayatan terhadap budaya-budaya ajaran agama islam dan juga budaya bangsa, sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak.
- e) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga Madrasah
- f) Mendorong warga sekolah khususnya para siswa untuk mengembangkan budaya gemar membaca dan menulis.
- g) Mendorong dan membantu siswa untuk mengembankan potensi sehingga tumbuh dan memiliki kecakapan hidup ril.

MI Darun Najah memperoleh akreditasi dengan peringkat B+, Nilai akreditasi ini sudah baik. Pencapaian nilai akreditasi ini tidak terlepas dari peran pengawas yang membantu Madrasah dalam memenuhi pencapaian-pencapaian pada setiap standar. Nilai akreditasi yang didapatkan menjadi sekolah untuk kemudian dijadikan bahan evaluasi diri sekolah untuk lebih meningkatkan standar mutu pendidikannya kearah yang lebih baik lagi.

1. Profil Pengawas MI Kecamatan Margoyoso

Pengawas Madrasah yang ada di kecamatan Margoyoso yakni Bapak Ahmad Khanif, M. Pd. I. Lahir di Pati pada tanggal 17 Juni 1968. Beralamat di Ds. Rejoagung RT 08/RW 01 Kec. Trangkil Kab.

Pati. NIP: 19680617 199003 1 003 dengan pangkat/ golongan ruang pembina Tk.I (IV/b). Beliau melaksanakan pengawasan di kecamatan Margoyoso semenjak tahun 2018. Bapak Ahmad Khanif, M. Pd. I telah memenuhi kualifikasi akademik dan masa kerja, mengikuti asesmen calon pengawas, mengikuti diklat calon pengawas, dan memperoleh SK penugasan.

Terhitung mulai tanggal 1 Oktober 2019 Bapak Ahmad Khanif dipindah tugaskan dari Pengawas Sekolah Madya Tingkat RA, MI, MD Awaliyah Wilayah Kecamatan Trangkil dan Margoyoso pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pati sesuai Surat Tugas Kepala Kankemenag Kab. Pati Nomor: 146/Kk. 11. 18/1/KP.07.5/06/2019 tanggal 28 Juni 2019, pada tugas baru sebagai Pengawas Sekolah Madya Tingkat RA, MI, MD Awaliyah Wilayah Kecamatan Margoyoso dan Juwana Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pati.

2. Pelaksanaan Supervisi Manajerial Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati

Supervisi manajerial merupakan kegiatan pengawasan yang dilakukan terhadap madrasah atau sekolah yang berhubungan dengan pengelolaan lembaga pendidikan. Orang yang memiliki tanggungjawab untuk melaksanakan supervisi manajerial adalah pengawas sekolah atau pengawas madrasah.

Di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati ini kegiatan pengawasan terhadap Madrasah Ibtidaiyah (MI) yang berada di bawah naungan Kementerian Agama Kabupaten Pati, dilaksanakan

oleh seorang Pengawas yang bernama Ahmad Khanif, yang telah bertugas sebagai pengawas madrasah di wilayah Kecamatan tersebut sejak 2018 hingga sekarang.

Sebagai pengawas lembaga pendidikan yang membina seluruh Madrasah Ibtidiyah (MI) se Kecamatan Margoyoso, salah satu tugas dan fungsi kepengawasannya yang dimiliki adalah melaksanakan supervisi manajerial. Ini berarti bahwa seorang pengawas madrasah berkewajiban untuk membantu dan meningkatkan kemampuan profesional kepala madrasah agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara baik sehingga mampu meningkatkan mutu sekolah binaannya.

Hal ini dijelaskannya pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, dalam wawancara yang peneliti lakukan. Beliau menyatakan:

“Pengawas Madrasah adalah jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab dan wewenang untuk melaksanakan kegiatan an pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan. karena saya menjabat sebagai pengawas madrasah, maka saya bukan hanya melakukan supervisi akademik tetapi juga melakukan supervisi manajerial, yang berhubungan dengan pengelolaan madrasah dan tugas-tugas kepala madrasah.”¹

Adapun kegiatan supervisi manajerial yang di laksanakan di MI Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati oleh Pengawas

¹ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

Madrasah dilakukan terhadap tenaga kependidikan khususnya kepala madrasah binaannya. Sebagaimana yang beliau katakan:

“Untuk melaksanakan supervisi manajerial yang saya lakukan adalah mensupervisi kepada kepala madrasah dan perkembangan Madrasah Ibtidaiyah (MI) se Kecamatan Margoyoso mencakup 8 standar pendidikan yang telah ditetapkan pemerintah, jadi, supervisi ini saya laksanakan secara rutin, sesuai dengan kalender atau agenda kerja yang sudah saya siapkan”²

Supervisi manajerial pengawas madrasah dilakukan dengan beberapa tahapan, mulai dari membuat perencanaan, pelaksanaannya, evaluasi, tindak lanjut hingga menyusun laporan hasil supervisi.

Dalam dokumen program kerja pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati ada beberapa aspek yang disupervisi, diantaranya: aspek standar isi, aspek standar saran dan prasarana, standar pengelolaan, dan aspek standar pembiayaan. Adapun pemaparan hasil penelitiannya disajikan sebagai berikut:

a. Menyusun Program Kerja Pengawasan Tahunan

Kegiatan supervisi manajerial pengawas madrasah diawali dengan menyusun program kepengawasan. Hal ini menjadi tugas utama untuk pengawas madrasah dalam supervisi manajerial agar pengawas madrasah dapat memiliki pedoman pelaksanaan untuk melakukan program supervisi manajerial.

² Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati, diperoleh keterangan bahwa sebagai pengawas madrasah telah menyusun program pengawasan yang digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan kegiatan pengawasan karena di dalamnya terdapat alur kerja yang digunakan sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan supervisi di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati. Hal ini sebagaimana yang dipaparkan pengawas berikut ini:

“Ya, kegiatan pertama dalam proses supervisi yang saya lakukan adalah membuat program tahunan yang tertuang didalam rencana kerja tahunan, rencana kerja tahunan inilah yang saya gunakan sebagai acuan dalam melaksanakan pengawasan di Madrasah binaan saya, sudah disiapkan di awal tahun pembelajaran, dalam program kerja itu kami Tuliskan rencana kerja, apa apa yang perlu kami siapkan ketika melaksanakan pengawasan, waktu yang ditentukan untuk melaksanakan pengawasan, evaluasi, serta tindak lanjut evaluasi itu.”³

Hal ini dapat disimpulkan bahwa, pengawas sekolah telah menjalankan salah satu tugas dan fungsinya sebagai pengawas manajerial di sekolah yang diawali dengan membuat program kepengawasan pada awal ajaran tahun baru.

Hal senada juga disampaikan oleh Koordinator Pengawas MI Kabupaten Pati, yang diwawancarai peneliti di kantornya, mengatakan:

³ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

“Seorang pengawas memang alur kerjanya seperti itu, yaitu merencanakan, melaksanakan, memantau dan mengevaluasi. Kalau ketinggalan satu tahapannya, maka pekerjaan pengawas menjadi tidak tepat. Pengawas tidak bisa melaksanakan pengawasan tanpa perencanaan yang tepat, juga pemantauan dan evaluasi kalau belum melakukan perencanaan dan pembinaan. Dan pengawas madrasah ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso adalah salah seorang pengawas yang merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan pengawasannya.”⁴

Kegiatan penyusunan program pengawasan tahunan supervisi manajerial pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati dilakukan pada awal tahun pelajaran dan dilakukan secara bersama-sama dengan pengawas yang lain selama dua hari di Kementerian Agama Kabupaten Pati. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh pengawas MI Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati sebagaimana berikut:

“Penyusunan perencanaan program kepengawasan kami lakukan bersama-sama dengan pengawas lain, dalam kegiatan rapat kerja pengawas Kementerian Agama Kabupaten Pati.”⁵

Teknik penyusunan rencana program kerja kepengawasan ini, menurut pengakuan pengawas MI Kecamatan Margoyoso, Kabupaten Pati adalah dengan berdiskusi bersama pengawas-pengawas lain dalam kegiatan rapat kerja pengawas Kemenag Kabupaten Lebak. Diskusi dilakukan dalam menentukan aspek-

⁴ Suwarno, Koordinator Pengawas MI Kemenag Kabupaten Pati, wawancara di kantor Pokjawas, hari Selasa, tanggal 8 September 2020.

⁵ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

aspek yang akan diukur dalam supervisi manajerial. Pengawas menyebutkan sebagai berikut:

“Program kami susun berdasarkan evaluasi kepengawasan tahun sebelumnya dengan regulasi kepengawasan yang baru, kami sesama pengawas berdiskusi dalam menentukan aspek-aspek yang akan diukur dalam kegiatan supervisi dan berbagi informasi dan *sharing-sharing* tentang hal-hal terkait kepengawasan, baik supervisi akademik maupun manajerial, dan ini memberikan banyak manfaat bagi saya sebagai pengawas, banyak hal yang saya dapatkan kan dari *sharing* ini bersama teman-teman pengawas lainnya”⁶

Tujuan dilakukannya rapat kerja pengawas adalah untuk menyeragamkan langkah kerja para pengawas, saling mengisi tentang bagaimana menyusun program kerja tahunan dan program kerja pengawas, saling berdiskusi tentang bidang kerja kepengawasan baik pengawasan akademik maupun pengawasan manajerial. Hal ini sebagaimana pernyataan Koordinator Pengawas MI Kabupaten Pati dalam pernyataannya sebagai berikut:

“Di antara kami, ada pengawas yang telah menjalani tugas sebagai pengawas selama sekian tahun, di antara kami juga ada beberapa orang yang baru menjabat sebagai pengawas, diantaranya pengawas Kabupaten Pati. Alangkah baiknya kalau yang sudah lama dan berpengalaman berbagi ilmu dengan para pengawas baru. Juga, yang kami perhatikan adalah, bidang kerja pengawas beberapa tahun terakhir berkembang pesat. Ada beberapa hal baru yang tidak semua pengawas mengetahuinya dan menguasainya, seperti tentang bagaimana sebenarnya pengawasan manajerial, dan fungsi utama kami para pengawas yang bukan lagi hanya mencari kelemahan madrasah dan guru,

⁶ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

tetapi juga kami berkewajiban membina dan membantu madrasah maupun guru-guru meningkatkan kualitas kerja orang-orang di dalamnya sekaligus meningkatkan mutu madrasah. Maka saya sebagai Korwas melihat alangkah baiknya bila para pengawas telah memiliki persiapan yang baik untuk kegiatan kepengawasannya satu tahun ke depan. Untuk itulah makanya saya berinisiatif menyelenggarakan rapat kerja pengawas.”⁷

Selanjutnya, dalam menyusun materi program kerja supervisi pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Margoyoso ini, kegiatan supervisi manajerial yang telah dilaksanakan sebelumnya menjadi acuan agar program kegiatan pengawasan berkesinambungan dan tepat sasaran. Hal ini disampaikan oleh pengawas MI Margoyoso, Ahmad Khanif, yang mengatakan bahwa:

“Untuk menyusun program kerja pengawas, kami mengacu kepada program kerja dan hasil pencapaian pengawas sebelumnya, Hal ini dilakukan agar pelaksanaan supervisi manajerial di Madrasah binaan menjadi berkesinambungan dan tepat sasaran.”⁸

Selain dari hasil kegiatan supervisi sebelumnya, acuan yang digunakan dalam menyusun materi program kerja supervisi pengawas adalah hasil berkoordinasi dengan para kepala MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati dalam menyusun perencanaan kepengawasan manajerial. Pernyataan pengawas sebagai berikut:

⁷ Suwarno, Koordinator Pengawas MI Kemenag Kabupaten Pati, wawancara di kantor Pokjawas, hari Selasa, tanggal 8 September 2020.

⁸ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

“Saya juga berkoordinasi dengan kepala Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso tentang supervisi manajerial yang akan saya susun perencanaannya, terutama berkaitan dengan waktu pelaksanaan yang tepat, dan komponen-komponen yang menjadi prioritas dalam supervisi manajerial di Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Margoyoso.”⁹

Pernyataan pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati tersebut dibenarkan oleh seluruh kepala MI se Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. Seperti yang disampaikan oleh Kepala MI Hidayatul Islam Waturoyo, Mulyono, sebagai berikut:

“Saya dan pengawas madrasah berdiskusi tentang waktu pelaksanaan supervisi manajerial, juga tentang apa-apa yang perlu menjadi pertimbangan bagi pengawas dalam menentukan aspek yang akan beliau supervisi nantinya, dan saya memberi masukan berdasarkan pengamatan saya tentang berbagai hal yang menyangkut supervisi manajerial.”¹⁰

Dalam menyusun program rencana supervisi manajerial, pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati memuat beberapa komponen penting yang dicantumkan. Komponen pertama adalah menetapkan tanggal dan waktu pelaksanaan supervisi manajerial.

Berdasarkan dokumen yang ada, program rencana supervisi manajerial pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati dijadwalkan untuk dilaksanakan pada bulan Oktober 2020. Penentuan waktu pelaksanaan supervisi manajerial berdasarkan

⁹ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

¹⁰ Mulyono, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Hidayatul Islam Waturoyo, wawancara di Kantor MI Hidayatul Islam, hari Kamis, 3 September 2020

pertimbangan bahwa pada semester ganjil fokus utama pengawasan adalah pemenuhan standar pendidikan secara umum, karena semester ganjil adalah awal tahun pelajaran.

“Dalam satu tahun pelajaran, saya merencanakan untuk melakukan pembinaan di MI se Kecamatan Margoyoso pada dua bidang utama, yang pertama yaitu supervisi manajerial pada pemenuhan standar pendidikan secara umum, dan yang kedua adalah supervisi manajerial pada bidang kurikulum. Untuk yang pertama saya kerjakan pada semester ganjil, dan yang kedua saya kerjakan pada semester genap. Jadi pada tiap semester saya mengerjakan pembinaan kepada madrasah binaan saya. Karena memang kami para pengawas diharuskan untuk melakukan pembinaan berkelanjutan.”¹¹

Demikianlah, berdasarkan pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati menentukan waktu dan tanggal pelaksanaan supervisi manajerial dalam program kerja yang disusun.

Komponen kedua dalam perencanaan supervisi manajerial adalah menentukan aspek-aspek yang diukur dan indikator-indikatornya. Untuk menentukan aspek-aspek tersebut, pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati merujuk kepada Standar Nasional dalam Buku Kerja Pengawas yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dan berdasarkan diskusi dengan sesama pengawas serta berkoordinasi dengan Kepala MI. Pengawas menyatakan sebagai berikut:

¹¹ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

“Untuk menentukan aspek aspek yang diukur, saya merujuk kepada standar nasional pendidikan dan buku pedoman kerja. saya juga berdiskusi dengan teman-teman pengawas, serta berkoordinasi dengan para kepala MI se Kecamatan Margoyoso. Karena bagaimanapun, kepala madrasah lebih mengenal kelemahan dan kelebihan yang ada di Madrasahnyanya sehingga saya bisa menyusun aspek yang dinilai berdasarkan kondisi madrasah.”¹²

Setelah mempertimbangkan aspek yang diukur, pengawas menyusun komponen yang ketiga, yaitu instrumen pemenuhan supervisi manajerial. Terkait dengan penyusunan instrumen, pengawas menyebutkan sebagai berikut:

“Untuk melaksanakan supervisi manajerial di MI Kecamatan Margoyoso dan di Madrasah lain yang berada di binaan saya, Saya mempersiapkan Instrumen penilaian yang mencakup pemenuhan 8 standar, dan kemudian saya kembangkan ke dalam indikator indikator penilaian.”¹³

Selanjutnya peneliti menelusuri lebih jauh acuan dan pedoman penyusunan instrumen yang disusun oleh pengawas Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. Beliau menyebutkan sebagai berikut:

“Instrumen supervisi manajerial saya susun berdasarkan panduan yang terdapat dalam pedoman kerja pengawas yang diterbitkan pemerintah. indikator indikator penilaian saya kembangkan berdasarkan panduan yang terdapat dalam buku tersebut.”¹⁴

¹² Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

¹³ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

¹⁴ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

Instrumen penilaian akan digunakan pengawas saat mengukur pemenuhan standar di MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. Berdasarkan observasi peneliti terhadap lembaran instrumen penilaian yang ditunjukkan, pengawas telah menyusun instrumen dengan mengacu kepada standar yang telah ditentukan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di atas, peneliti menyimpulkan bahwa pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati menyusun instrumen supervisi manajerial dengan berpedoman pada acuan yang baku.

Komponen keempat dalam rencana program pelaksanaan supervisi manajerial yang disusun pengawas adalah teknik pelaksanaan supervisi. Secara sederhana pengawas memaparkan bahwa pelaksanaan supervisi manajerial direncanakan dengan teknik observasi langsung, pengawas menyebutkan sebagai berikut:

“Ketika melaksanakan supervisi manajerial, saya selalu langsung turun ke lapangan, mengunjungi madrasah-madrasah binaan saya. waktu pelaksanaan dan kunjungan ke madrasah Madrasah tersebut sudah saya jadwalkan dalam program kerja pengawas.”¹⁵

Pernyataan pengawas tersebut sejalan dengan pernyataan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Huda Tunjungrejo, Athi’ Fauzatun, sebagai berikut:

“Pengawas Madrasah ini apabila melakukan supervisi, beliau selalu langsung mendatangi kami di madrasah, dengan

¹⁵ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

sebelumnya melakukan janji temu, atau sesuai jadwal pelaksanaan supervisi manajerial yang telah ia persiapkan.”¹⁶

Komponen kelima dalam perencanaan supervisi manajerial adalah rencana pembinaan, evaluasi hasil pembinaan, pelaporan dan tindak lanjut. Perencanaan supervisi manajerial di MI se Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati mencakup penyusunan rencana evaluasi dan pembinaan tindak lanjut yang akan dilakukan oleh pengawas madrasah berdasarkan hasil kunjungan dan pengukurannya nanti.

Dari hasil pemaparan tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa program kerja kepengawasan meliputi beberapa komponen penting, yaitu: *pertama*, menetapkan tanggal dan waktu pelaksanaan supervisi manajerial. *Kedua*, menentukan aspek-aspek yang diukur dan indikator-indikatornya. *Ketiga*, instrumen supervisi manajerial, *keempat*, teknik atau metode pelaksanaan supervisi dan *kelima* adalah rencana pembinaan, evaluasi hasil pembinaan, pelaporan dan tindak lanjut.

b. Tahap Pelaksanaan Supervisi Manajerial

Tahapan kedua dari rangkaian tahapan dalam supervisi manajerial di Madrasah Ibtidaiyah (MI) se Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati adalah tahap pelaksanaan kegiatan supervisi. Berdasarkan hasil penelitian terkait pelaksanaan supervisi manajerial di Madrasah Ibtidaiyah (MI) se Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati diperoleh informasi sebagaimana berikut:

¹⁶ Athi' Fauzatun, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Huda Tunjungrejo, wawancara di Kantor MI Manbaul Huda, hari Selasa, 2 September 2020

1) Pra Supervisi

Sebelum dilaksanakan supervisi manajerial di MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, Pengawas MI melakukan kegiatan pra supervisi.

Kegiatan pra supervisi adalah kegiatan koordinasi dan sosialisasi tentang rencana kegiatan supervisi. Hal ini dilakukan agar dapat mewujudkan komunikasi yang baik dari pengawas ke pengelola madrasah atau sebaliknya sehingga tujuan pelaksanaan supervisi manajerial dapat tercapai.

Selain itu, dengan pra supervisi ini, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso dapat melakukan kegiatan dengan analisis kondisi madrasah, sehingga menghasilkan data-data yang akan disupervisi dan kemudian dijadikan bahan dan menentukan prioritas utama dalam melakukan bimbingan dan tindak lanjut dalam pelaksanaan supervisi manajerial.

Hal ini sebagaimana yang disampaikan pengawas dalam sesi wawancara. Berikut petikan hasil wawancara penulis dengan Ahmad Khanif selaku pengawas di Madrasah Ibtidaiyah (MI) se Kecamatan Margoyoso:

“Setelah menyusun program kerja, saya selalu melakukan pra supervisi. kegiatan pra supervisi dilakukan untuk koordinasi dan membangun komunikasi dengan para pengelola Madrasah binaan saya. kegiatan ini dilakukan secara langsung dengan cara turun ke madrasah binaan, sekaligus melihat kondisi sekolah untuk kemudian dilakukan Analisa terhadap hal-hal yang perlu dibenahi dan disupervisi. dengan demikian, saya mendapatkan data yang valid untuk menentukan skala

prioritas dalam pelaksanaan supervisi manajerial di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso ini”¹⁷

Ketika dilakukan konfirmasi di lapangan kepada seluruh kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) se Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, terkait kegiatan pra supervisi yang dilakukan oleh pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati ini, para kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) membenarkan adanya kegiatan ini. Sebagaimana yang dikatakan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Istiqomah Purworejo Triyo Purwanto, saat diwawancarai peneliti di kantornya, beliau mengatakan:

“Iya, biasa sebelum menyupervisi, pengawas memberikan pemberitahuan terlebih dahulu secara individu dan juga melalui pertemuan KKMI, serta mensosialisasikan program – program beliau.”¹⁸

Hal senada juga disampaikan oleh Sunoko, kepala Madrasah Ibtidaiyah Darun Najah yang berlokasi di Ngemplak Kidul yang mengatakan:

“Memang, pak Khanif selalu berkoordinasi dengan saya dan membicarakan perkembangan madrasah ini, termasuk hal-hal yang perlu diperbaiki. Biasanya beliau datang ke sini, melihat secara langsung situasi dan kondisi madrasah ini.” Ujarnya.¹⁹

¹⁷ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

¹⁸ Triyo Purwanto, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Istiqomah Purworejo, wawancara di Kantor MI Al-Istiqomah, hari Sabtu, 5 September 2020

¹⁹ Sunoko, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Darun Najah Ngemplak Kidul, wawancara di Kantor MI Darun Najah, hari Kamis, 11 September 2020

2) Frekuensi Kehadiran Pengawas

Kehadiran Pengawas Madrasah Ibtidaiyah dalam rangka pembinaan terhadap madrasah binaannya di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati masih belum terjadwal dengan baik. Meskipun dalam rencana kerja tahunan telah dicantumkan jadwal kunjungan, namun dalam prakteknya masih sangat kondisional.

Menurut pengakuan pengawas, rata-rata kunjungan ke lokasi Madrasah Ibtidaiyah (MI) binaan dilakukan dalam waktu satu bulan sekali per MI binaan. Hal ini terkendala masalah banyaknya sekolah yang dibina oleh beliau sehingga menghambat pengawas MI dalam melakukan kunjungan.

“Dalam melakukan kunjungan langsung, memang saya akui masih belum maksimal. paling rata-rata 1 bulan sekali saya hadir ditengah-tengah Madrasah binaan saya, itupun biasanya dalam setiap kunjungan tidak hanya melakukan supervisi manajerial, tapi sekaligus supervisi akademik.”²⁰

Meskipun frekuensi kunjungan dirasa kurang maksimal, namun pengawas madrasah tetap melakukan bimbingan konsultasi jarak jauh dengan menggunakan kecanggihan aplikasi sarana teknologi informasi.

“Solusi yang saya lakukan untuk menambal kekurangan itu, saya memanfaatkan aplikasi yang terdapat dalam saluran

²⁰ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

komunikasi seperti WhatsApp dengan membuat group kepala madrasah sehingga *sharing* terus bisa dilakukan”²¹

Hal ini dibenarkan oleh Moch Zamroni selaku Kepala MI Mathlaul Huda Tanjungrejo, yang mengatakan:

“Biasanya Pembinaan beliau secara langsung berkunjung ke madrasah, dan berdiskusi bersama sama, karena pengawas datang hanya satu kali dalam satu bulan, biasanya jika saya ada sesuatu yang harus saya tanyakan maka saya tanyakan melalui aplikasi *WhatsApp*, dan Alhamdulillah respon pengawas sangat baik sekali.”²²

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Mulyono, selaku Kepala MI Hidayatul Islam Waturoyo:

“Kunjungan pengawas tidak terlalu sering, memang banyaknya sekolah binaan beliau, namun proses bimbingan saya terus berjalan melalui WhatsApp atau kadang saya berkunjung ke rumah beliau untuk berdiskusi tentang berbagai masalah di Madrasah.”²³

Dari keterangan sumber tersebut diatas menunjukkan bahwa kehadiran pengawas memang dirasa kurang maksimal, namun demikian pemanfaatan teknologi informasi yang canggih telah banyak membantu proses pengawasan, hingga bisa mengurangi dampak dari minimnya kunjungan pembinaan secara langsung.

²¹ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

²² Moch Zamroni, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathlaul Huda Tanjungrejo, wawancara di Kantor MI Mathlaul Huda, hari Ahad, 06 September 2020

²³ Mulyono, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Hidayatul Islam Waturoyo, wawancara di Kantor MI Hidayatul Islam, hari kamis, 3 September 2020

3) Metode Supervisi yang Digunakan

Sementara terkait dengan metode supervisi manajerial yang di gunakan oleh pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati ini, dalam wawancara peneliti dengan Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati beliau menyebutkan sebagai berikut:

“Ketika melaksanakan supervisi manajerial, saya menggunakan metode monitoring dan evaluasi dengan selalu langsung turun ke lapangan, waktu pelaksanaan dan kunjungan ke madrasah madrasah meskipun kadang-kadang tidak sesuai jadwal yang sudah dijadwalkan dalam program kerja pengawas, karena banyaknya sekolah yang saya Bina, Atau jika berhalangan pun saya memonitor melalui alat komunikasi.”²⁴

Pernyataan pengawas tersebut sejalan dengan pernyataan Kepala MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Ibu Athi’ Fauzatun, sebagai berikut:

“Pengawas Madrasah ini apabila melakukan supervisi, beliau selalu langsung mendatangi kami di madrasah, dengan sebelumnya melakukan janji temu, atau sesuai jadwal pelaksanaan supervisi manajerial yang telah ia persiapkan.”²⁵

Supervisi manajerial pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati yang dilakukan dengan langsung terjun ke lapangan bertujuan antara lain agar dapat mengobservasi

²⁴ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

²⁵ Athi’ Fauzatun, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Huda Tunjungrejo, wawancara di Kantor MI Manbaul Huda, hari Selasa, 2 September 2020

langsung perkembangan seluruh MI se Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. Selain itu, dengan melakukan kunjungan langsung, Pengawas MI bersama Kepala MI berkesempatan untuk melakukan komunikasi dengan masyarakat sekitar dalam rangka mencari solusi terhadap berbagai persoalan di madrasah binaannya. Tujuan-tujuan tersebut disebutkan oleh pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati ketika wawancara dengan peneliti sebagai berikut:

“Ada alasan mendasar kenapa saya melakukan supervisi manajerial dengan langsung turun ke madrasah-madrasah. Alasan pertama adalah saya dapat mengamati lebih dekat perkembangan madrasah, dan saya dapat berkomunikasi dengan masyarakat sekitar, membicarakan hal-hala yang mungkin menjadi solusi terkait berbagai masalah. Kebetulan di daerah itu, swadaya masyarakat masih bisa diandalkan untuk hal-hal yang sederhana.”²⁶

4) Model Pendekatan

Model pendekatan yang digunakan oleh Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati dalam melaksanakan supervisi manajerial yaitu pendekatan kolaboratif. Pendekatan jenis ini merupakan model perpaduan antara pendekatan *direktif* dan *non direktif*.

Dalam pendekatan kolaboratif, perilaku pengawas adalah memulai dengan mengedepankan kelemahan atau kekurangan yang ditemukan dalam proses supervisi manajerial, kemudian

²⁶ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

berdiskusi bersama- sama dengan kepala MI guna menemukan solusi. Pelaksanaan solusi kemudian dipantau oleh pengawas MI dalam kurun waktu tertentu dan kemudian dilakukan evaluasi dan penilaian.

Model pendekatan kolaboratif yang digunakan pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati ini sebagaimana pernyataan beliau berikut ini:

“Model pendekatan yang saya gunakan dalam melakukan pengawasan adalah pendekatan kolaboratif. Bagaimanapun, kepala madrasah adalah individu yang mempunyai daya nalar, bekal pengetahuan, kepemimpinan, dan kemampuan untuk memecahkan masalah. maka saya apabila mendapatkan temuan yang mungkin belum dipenuhinya, akan berdiskusi dengan kepala madrasah untuk menemukan solusi yang tepat.”²⁷

Dalam wawancara dengan Sunoko, kepala MI Darun Najah Ngemplak Kidul, ketika ditanya mengenai pendekatan pengawas dalam melakukan supervisi, menyatakan sebagai berikut:

“Pengawas tidak langsung mendikte saya untuk mengerjakan ini dan itu, tetapi terlebih dahulu menelaah kelemahan dan kekurangan yang mungkin ia dapati. Kekurangan itu pun tidak langsung beliau sebutkan sebagai kesalahan, tetapi terlebih dahulu mengajak saya berdiskusi, apakah saya memang mendapati kenyataan di lapangan seperti yang beliau temui. Kemudian beliau menanyakan kepada saya kira-kira bagaimana solusi yang akan saya lakukan. Kalau sekiranya solusi yang saya tawarkan masih

²⁷ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

belum pas menurutnya, ia menawarkan alternatif lain, tapi tidak serta merta membatalkan solusi yang saya sebutkan.”²⁸

Hal senada disampaikan oleh Kepala MI Hidayatul Islam Waturoyo, Mulyono yang menyatakan sebagai berikut:

“Menurut saya pengawas tidak pernah langsung mengatakan kepada saya kalau yang di lakukan kepala madrasah adalah salah, atau menyebutkan kalimat-kalimat yang menyudutkan kepala madrasah, pengawas lebih sering mengajak kepala madrasah berdiskusi dan mencari solusi untuk permasalahan yang mungkin ditemukan pengawas ketika melakukan supervisi.”²⁹

Dan berdasarkan hasil pengamatan peneliti selama aktivitas supervisi manajerial di MI binaanya, pengawas lebih sering bertanya dahulu kepada Kepala MI untuk mengkonfirmasi hasil temuan, lalu meminta Kepala MI menyajikan solusi untuk kelemahan tersebut.

Perilaku pengawas tersebut menunjukkan bahwa pengawas tidak mendominasi jalannya pelaksanaan supervisi manajerial, tetapi melibatkan peran kepala MI dalam menemukan solusi untuk tiap permasalahan berdasarkan temuan pengawas.

Ketika hal ini dikonfirmasi kepada pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, beliau menyebutkan bahwa tujuan beliau melakukan pendekatan seperti yang ia praktikan adalah untuk menunjukkan *respect* dan menghargainya kepada para

²⁸ Sunoko, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Darun Najah Ngemplak Kidul, wawancara di Kantor MI Darun Najah, hari Kamis, 11 September 2020

²⁹ Mulyono, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Hidayatul Islam Waturoyo, wawancara di Kantor MI Hidayatul Islam, hari Kamis, 3 September 2020

Kepala MI, serta pemahaman pengawas bahwa pada dasarnya hubungan pengawas MI dan para kepala MI adalah kemitraan yang bersama-sama bekerja untuk meningkatkan kinerja MI agar mutu madrasah lebih baik. Pernyataan tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Saya tidak mau berlaku otoriter, dengan berlaku mendikte kepala madrasah. Bagaimanapun saya tetap harus menunjukkan penghormatan saya kepada beliau. Dan sebenarnya, kepala madrasah dan pengawas adalah mitra, yang memiliki tujuan yang sama, yaitu peningkatan kinerja guru-guru, dan peningkatan mutu madrasah. dan sebagai mitra, kita kan harus menunjukkan hormat dan kerjasama satu sama lain.”³⁰

Pernyataan ini senada dengan yang diungkapkan kepala MI Mathlaul Huda Tanjungrejo, Moch Zamroni, sebagai berikut :

“Pengawas tidak pernah menunjukkan sikap otoriter kepada saya. Bahkan beliau lebih menunjukkan sikap kemitraan, dan tidak mendikte saya dalam melakukan pekerjaan-pekerjaan saya.”³¹

Dengan demikian dapat dimengerti bahwa supervisi manajerial di MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati dilaksanakan dengan mengedepankan pendekatan kolaboratif karena Pengawas MI memandang para Kepala Madrasah sebagai mitra sejajar, bukan antara atasan dan bawahan.

³⁰ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

³¹ Moch Zamroni, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathlaul Huda Tanjungrejo, wawancara di Kantor MI Mathlaul Huda, hari Ahad, 06 September 2020

5) Menggunakan Instrumen

Sebagaimana disebutkan diatas, bahwa dalam melaksanakan supervisi manajerial, Pengawas MI di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati menggunakan instrumen supervisi.

Tujuan penggunaan instrumen supervisi manajerial ini, menurut pengawas, adalah supaya kegiatan pengawasan manajerial menjadi lebih sistematis, dan pencapaian lebih terukur. Beliau menyatakan sebagai berikut:

“Ya tentu saja, instrumen adalah bagian yang sangat penting dalam kegiatan pengawasan yang saya lakukan. instrumen supervisi manajerial yang sudah saya persiapkan, bukan hanya terdiri dari aspek dan indikator pencapaian, juga mencakup kriteria ketercapaian, jadi ketercapaian pemenuhan benar-benar dapat diukur, dan pekerjaan saya menjadi lebih sistematis.”³²

Ketika dikonfirmasi terhadap para Kepala MI, mereka membenarkan bahwa pelaksanaan supervisi manajerial di MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, Pengawas MI menggunakan instrumen supervisi manajerial. Pernyataan tersebut sejalan dengan pernyataan Moch Zamroni, Kepala MI Mathlaul Huda Tanjungrejo, sebagai berikut:

“Iya, beliau menggunakan Instrumen. Memang, beliau ketika melakukan supervisi menggunakan instrumen untuk mengukur kelengkapan yang ada.”³³

³² Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

³³ Moch Zamroni, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathlaul Huda Tanjungrejo, wawancara di Kantor MI Mathlaul Huda, hari Ahad, 06 September 2020

Dilain pihak, Kepala MI Manbaul Huda Tunjungrejo, Athi' Fauzatun mengatakan sebagai berikut:

“Instrumen selalu digunakan pak Hanif sebagai indikator penilaian. Jadi kalau ada yang masih kurang, maka beliau akan memberikan arahan dan masukan. Itu sudah menjadi kebiasaan beliau ketika melakukan supervisi.”³⁴

Demikianlah pelaksanaan supervisi manajerial pengawas madrasah menggunakan instrumen dalam melakukan supervisi manajerial untuk menentukan skor ketercapaian dan digunakan untuk acuan pembinaan.

Berdasarkan hasil observasi dokumen dan laporan-laporan yang telah dipersiapkan oleh Kepala MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati. Penetapan skor ketercapaian ditentukan dengan menggunakan kriteria ketercapaian indicator yang telah dipersiapkan pengawas.

6) Evaluasi dan Tindak Lanjut

Tahapan berikutnya dalam pelaksanaan supervisi manajerial adalah evaluasi dan tindak lanjut. Berdasarkan temuan penelitian, evaluasi supervisi manajerial di MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, dilaksanakan berbarengan dengan pembinaan terhadap para Kepala MI. Hal ini dilakukan setelah pegawai melihat berbagai kekurangan yang ada berdasarkan pengamatan langsung dan hasil penilaian instrument yang digunakan.

³⁴ Athi' Fauzatun, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Huda Tunjungrejo, wawancara di Kantor MI Manbaul Huda, hari Selasa, 2 September 2020

Berbagai kekuarangan tersebut kemudian didiskusikan dengan para Kepala MI untuk dicarikan solusinya.

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti tentang evaluasi supervisi manajerial, Pengawas Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati menyebutkan sebagai berikut:

“Evaluasi supervisi manajerial saya lakukan sekaligus pembinaan. dari hasil pengamatan secara langsung dan penilaian melalui instrumen yang saya siapkan terkait dengan berbagai kekurangan yang ada, saya langsung diskusikan dengan kepala madrasah dengan harapan dapat menemukan solusi. Selanjutnya dalam proses pembinaan, saya memberikan masukan terkait manajemen administrasi.”³⁵

Sejalan dengan pernyataan pengawas, Kepala MI Al-Istiqomah Purworejo menyebutkan sebagai berikut:

“Pengawas pada kunjungan supervisi manajerial pertama, menunjukkan kelemahan-kelemahan berdasarkan temuan beliau, kemudian kami sama-sama berdiskusi untuk pemecahannya. Kemudian beliau memberikan masukan sebagai pembinaan terkait manajemen pemberdayaan dan pengelolaan madrasah kepada saya dengan tujuan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan dalam mengembangkan madrasah ini.”³⁶

Sementara Kepala MI Hidayatul Islam Waturoyo menyatakan sebagai berikut:

³⁵ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

³⁶ Triyo Purwanto, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Istiqomah Purworejo, wawancara di Kantor MI Al-Istiqomah, hari Sabtu, 5 September 2020

“Pengawas memeriksa dan mengevaluasi berbagai hal terkait supervisi manajerial yang ada, ketika ada kelemahan, pengawas selalu berdiskusi untuk memecahkannya, kemudian dilanjutkan dengan pembinaan berupa pemberian materi tentang manajemen pengembangan madrasah.”³⁷

Hal yang sama juga diakui oleh para Kepala MI yang lain, terkait proses evaluasi yang dilakukan oleh pengawas dengan cara melihat kondisi madrasah yang ada kemudian dilanjutkan dengan kegiatan diskusi mencari solusi dan pemberian materi manajemen pengembangan madrasah sebagai bagian dari pembinaan.

Dan berdasarkan observasi peneliti di lapangan, pengawas melakukan satu kali tahapan evaluasi untuk mengevaluasi di MI se Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati

Hasil penilaian supervisi manajerial MI se Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati ini akan ditindak lanjuti oleh pengawas dengan cara: *pertama*, pengawas melaporkan hasil penilaian kepada Kemenag Kabupaten Pati dalam bentuk laporan pelaksanaan kepengawasan, *kedua*, hasil tersebut dijadikan rujukan oleh Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati dalam menyusun program pembinaan ditahun mendatang, *ketiga* pengawas melakukan pembinaan berkelanjutan terhadap para Kepala MI baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal

³⁷ Mulyono, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Hidayatul Islam Waturoyo, wawancara di Kantor MI Hidayatul Islam, hari kamis, 3 September 2020

ini dilakukan dalam rangka mendorong dan memotivasi para Kepala MI untuk mengembangkan kemajuan madrasah di MI. Pengawas menyebutkan sebagai berikut:

“Upaya tindak lanjut yang saya lakukan terkait hasil supervisi manajerial MI Kecamatan Margoyoso adalah dengan cara membuat laporan kepada Kemenag Kabupaten Pati. Selain itu, hasil ini juga menjadi acuan bagi saya dalam menyusun program supervisi manajerial tahun berikutnya.”³⁸

Dalam kesempatan yang sama pengawas menambahkan :

“Namun, untuk lebih mempercepat proses pengembangan dan kemajuan di MI sekecamatan Margoyoso, saya terus melakukan pembinaan baik secara langsung atau hanya melalui telepon. Agar para kepala madrasah terdorong dan termotivasi untuk segera melakukan perubahan kearah yang lebih baik.”³⁹

Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa pengawas akan melakukan tindak lanjut atas hasil penilaian supervisi manajerial di MI se Kecamatan Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati.

Pelaksanaan program tindak lanjut yang dilakukan Pengawas MI Kecamatan Margoyoso juga dalam bentuk pembinaan dan bimbingan bersifat korektif dan bersifat preventif. Hal ini berdasarkan wawancara dengan pengawas sekolah, dimana beliau mengatakan:

³⁸ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

³⁹ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

“Penerapan program tindak lanjut dilakukan secara korektif dan preventif, tindak lanjut bersifat korektif bertujuan untuk memperbaiki permasalahan yang terjadi, sedangkan tindak lanjut bersifat preventif bertujuan untuk upaya mengatasi timbulnya permasalahan di masa yang akan datang. hal ini dilaksanakan dengan cara melakukan pembinaan terhadap kepala madrasah.”⁴⁰

Lebih lanjut, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati menjelaskan bahwa pembinaan yang dilakukan berupa pembinaan perorangan atau individual dan pembinaan kelompok. Hal ini dilakukan berdasarkan klasifikasi masalah yang ada:

“Biasanya pembinaan yang saya lakukan, yakni secara individu dan pembinaan secara kelompok, untuk pembinaan secara individu dilakukan dengan individu yang membutuhkan pembinaan khusus, sedangkan pembinaan kelompok dilakukan secara bersama-sama seperti Kelompok Kerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah (KKMI).”⁴¹

Hal senada dikatakan oleh Sunoko, Kepala MI Darun Najah Ngemplak Kidul berikut:

“Pengawas sekolah melakukan tindak lanjut terhadap program atau permasalahan yang dihadapi madrasah dilakukan secara individu dan kelompok. Jika permasalahan itu bersifat personal maka pengawas akan melakukan tindak lanjut secara individu atau personal.”⁴²

⁴⁰ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

⁴¹ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

⁴² Sunoko, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Darun Najah Ngemplak Kidul, wawancara di Kantor MI Darun Najah, hari Kamis, 11 September 2020

Kegiatan tindak lanjut yang dilakukan oleh Pengawas MI yang dilakukan secara individu dan kelompok ini cukup efektif dalam membantu para kepala sekolah dalam memperbaiki kinerjanya. Hal ini pun berdasarkan hasil wawancara dengan Moch Zamroni, Kepala MI Mathlaul Huda Tanjungrejo yang meyakini:

“Hasil tindak lanjut yang dilakukan pengawas sekolah sudah banyak membantu dalam peningkatan kemampuan, pengetahuan, mutu, dan kinerja kepala madrasah dan madrasah ini.”⁴³

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi selama pelaksanaan proses penelitian ini, diketahui bahwa langkah-langkah pelaksanaan supervisi manajerial yang dilakukan pengawas adalah: *Pertama*, pengawas memeriksa dokumen-dokumen pemenuhan standar dengan mengacu pada instrumen supervisi manajerial. *Kedua*, pengawas melakukan evaluasi dengan mengklarifikasi berbagai temuan temuan tersebut, kemudian pengawas melakukan pembinaan dengan teknik diskusi bersama para Kepala MI untuk menemukan solusi terhadap temuan.

Jika melihat paparan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa proses supervisi manajerial Madrasah Ibtidaiyah (MI) di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati adalah sebagai berikut:

⁴³ Moch Zamroni, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathlaul Huda Tanjungrejo, wawancara di Kantor MI Mathlaul Huda, hari Ahad, 06 September 2020

1. Prosedur supervisi manajerial telah dipenuhi dengan memulainya dari tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan diakhiri dengan tahap pelaporan.
2. Supervisi manajerial dilakukan dengan menggunakan instrumen yang dibutuhkan
3. Pelaksanaan supervisi manajerial dilakukan dengan tehnik dan prinsip-prinsip supervisi modern yaitu supervisi yang memotivasi, membantu, membimbing, mengarahkan bukan supervisi yang semata-mata menilai dengan mencari-cari kesalahan.

Pada akhirnya, tindak lanjut merupakan *feedback* yang diberikan kepada kepala madrasah, maupun instansi terkait sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan dan langkah selanjutnya. Tindak lanjut dari pengawasan selain untuk memberi laporan juga digunakan untuk pembinaan dan pengawasan pada rencana program-program di semester atau tahun ajaran selanjutnya.

7) Menyusun Laporan Pengawasan

Tahapan terakhir yang dilakukan Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati dalam pelaksanaan program kegiatan supervisi manajerial adalah menyusun laporan kegiatan pengawasan. Laporan ini nantinya akan diserahkan kepada Kemenag Kabupaten Pati. Hal ini sebagaimana pernyataan Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati sebagai berikut:

“Tahap akhir dari pelaksanaan kegiatan pengawasan yang saya lakukan adalah membuat laporan pengawasan. laporan ini akan diserahkan kepada Kemenag Kabupaten.”⁴⁴

Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, telah membuat dan melaksanakan program pelaporan kegiatan kepengawasannya. Hal ini didasarkan atas pengakuan dan bukti laporan yang ada.

Dalam dokumen laporan pengawas yang diberikan kepada peneliti, laporan yang disusun oleh Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati terdiri empat bab dengan rincian sebagai berikut;

Bab I, memuat berbagai ragam kegiatan dalam rangka melaksanakan tugas pokok dan fungsi Pengawas Madrasah yang meliputi: Penyusunan program kerja pengawasan madrasah, Penilaian kinerja kepala madrasah, kinerja guru, dan kinerja tenaga kependidikan lain (TU, Laboran, dan pustakawan), Pembinaan kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan lainnya, Pemantauan kegiatan madrasah serta sumber daya pendidikan yang meliputi kepemimpinan, pengembangan sarana belajar, prasarana pendidikan, biaya, dan lingkungan madrasah, Pengolahan dan analisis data hasil penilaian, pemantauan, dan pembinaan, Evaluasi proses dan hasil pengawasan, Penyusunan laporan hasil pengawasan, dan Tindak lanjut hasil pengawasan untuk pengawasan berikutnya.

⁴⁴ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

Selain itu, dalam bab I ini juga memuat landasan hukum, tujuan dan sasaran pengawasan, visi, misi dan strategi pengawasan MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati.

Pada bab II, laporan hasil supervisi Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati adalah identifikasi dan analisis hasil pengawasan tahun sebelumnya dan analisis hasil pengawasan yang terbaru.

Sementara isi laporan pengawasan MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati yang terdapat dalam bab III adalah matriks program kerja tahunan pengawasan. Dan bab IV adalah bagian akhir dari laporan pengawasan ini sebagai penutup.

1. Faktor Penghambat dan Pendukung Serta Hasil yang Dicapai

a. Faktor Penghambat

Pelaksanaan supervisi manajerial yang dilakukan Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, tidak lepas dari faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam prosesnya. Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati mengakui adanya faktor-faktor yang menghambat dan menyebabkan lambatnya pelaksanaan supervisi manajerial madrasah di MI se Kecamatan Margoyoso ini, beliau menuturkan sebagai berikut:

“Faktor penghambat dalam proses pengawasan saya antara lain banyaknya madrasah binaan yang saya Bina, mestinya tiap pengawas hanya mendapatkan 10 Madrasah binaan akan tetapi saya mendapatkan tugas membina 24 MI ditambah 18 RA, Secara umum hambatan yang saya rasakan adalah intensitas kunjungan saya ke madrasah Madrasah binaan, karena banyaknya Madrasah binaan saya ya jadi

saya sempatkan Madrasah saya kunjungi hanya 1 bulan 1 kali. Dan kepala madrasah belum memiliki kompetensi kewirausahaan dan rendahnya SDM yang dimiliki Kepala madrasah”⁴⁵

Menurut para Kepala MI di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, faktor penghambat terkait minimnya kehadiran pengawas di MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati adalah banyaknya sekolah binaan pengawas, beliau sangat sulit untuk menyempatkan kunjungannya disemua madrasah binaanya dalam waktu satu bulan, sehingga kunjungan pengawas tidak begitu rutin dan tidak begitu sering.

Selain itu, berdasarkan pantauan di lapangan, memang benar, banyaknya MI binaan yang berada di Kecamatan Margoyoso, ditambah lagi beliau membina di kecamatan Juwana, Hal ini menjadi hambatan tersendiri bagi proses pembinaan terhadap MI di Kecamatan Margoyoso. Oleh karena itu, intensitas pengawas dalam melakukan pendampingan di MI binaanya menjadi terganggu. Hal ini juga diakui oleh pengawas madrasah ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati.

“Jujur Saja, Sebenarnya saya memang sangat ingin sekali Intens berkunjung ke madrasah-madrasah binaan saya, karena banyak sekali hal yang harus dibenahi. namun karena banyaknya sekolah binaan saya, kadang-kadang Saya hanya

⁴⁵ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

bisa memantau dari kejauhan dengan menggunakan teknologi komunikasi yang ada.”⁴⁶

b. Faktor Pendukung

Sementara faktor pendukung terhadap pelaksanaan supervisi manajerial Pengawas MI adalah tingginya animo masyarakat di sekitar MI di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati terhadap pendidikan agama. Sehingga mudah untuk berkomunikasi jika memerlukan bantuan masyarakat. Hal ini diakui oleh Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati:

“Faktor pendukung yang sangat membantu dan memudahkan saya dalam menjalankan program kepengawasan di Madrasah binaan saya, antar lain, antusias masyarakat yang baik terhadap madrasah, dukungan pemerintah, dan para kepala madrasah di sini sangat kooperatif dalam proses pembinaan sehingga komunikasi bisa berjalan dengan baik.”⁴⁷

Faktor pendukung lainnya, dari hasil pengamatan dan penelitian penulis, para Kepala MI di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, memang sangat dekat dengan pengawasnya. Hubungan mereka bahkan sudah seperti keluarga. Hal ini terjadi karena gaya pendekatan dan kemampuan berkomunikasi yang cukup baik yang dilakukan sangat efektif untuk membangun hubungan Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati dengan para Kepala MI.

⁴⁶ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

⁴⁷ Ahmad Khanif, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso, wawancara di rumah pribadi, hari Selasa, tanggal 1 September 2020

Hal ini diakui oleh kepala madrasah MI Hidayatul Islam Waturoyo, Mulyono mengatakan:

“Pak Khanif bagi saya sudah seperti keluarga sendiri mas. Beliau sudah sangat dekat sekali. Bahkan saya, kadang-kadang tidak segan-segan untuk membicarakan persoalan pribadi kepada beliau, diluar urusan kedinasan. Kepribadiannya yang egaliter membuat kami tidak canggung dan sangat nyaman.”⁴⁸

Hal senada diutarakan oleh Athi’ Fauzatun, Kepala MI Manbaul Huda Tunjungrejo yang mengatakan:

“Beliau santai tapi tegas jika berkaitan dengan tugas pekerjaan. Komunikasinya enak, tidak menggurui dan tidak otoriter. Pribadinya baik, dan mengayomi. Bagi saya beliau seperti orang tua bagi para kepala madrasah di sini.”⁴⁹

Selanjutnya dapat di simpulkan bahwa faktor penghambat dan pendukung terhadap supervis manajerial Pengawas MI di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati.adalah sebagai berikut:

1) Faktor penghambat

- a) Banyaknya madrasah binaan, Hal ini sangat menyulitkan pengawas dalam melakukan kunjungan kepengawasan, sehingga intensitasnya tidak seperti yang diharapkan.
- b) Rendahnya SDM para Kepala MI Kecamatan Cigemplong Kabupaten Lebak dan tidak memiliki kompetensi kewirausahaan.

⁴⁸ Mulyono, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Hidayatul Islam Waturoyo, wawancara di Kantor MI Hidayatul Islam, hari Kamis, 3 September 2020

⁴⁹ Athi’ Fauzatun, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Manbaul Huda Tunjungrejo, wawancara di Kantor MI Manbaul Huda, hari Selasa, 2 September 2020

2) Faktor pendukung

- a) Kompetensi dan kinerja Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati yang cukup baik, terutama dalam hal kemampuan pendekatan baik kepada Kepala MI maupun kepada masyarakat sekitar, sangat membantu dalam proses pengembangan madrasah di MI se Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati
 - b) Para Kepala MI sangat kooperatif, membuat pelaksanaan pembinaan menjadi lebih mudah dan fleksibel.
 - c) Tingginya antusiasme dan swadaya masyarakat terhadap dunia pendidikan agama menjadi faktor pendukung yang sangat membantu para Kepala MI.
 - d) Memaksimalkan pemanfaatan teknologi komunikasi, dirasakan sangat membantu Pengawas dan Kepala MI untuk berkomunikasi dan berdiskusi terkait program kepengawasan ketika pengawas berhalangan untuk berkunjung.
 - e) Adanya pendekatan secara kekeluargaan dan tidak bersikap otoriter yang dilakukan Pengawas MI terhadap para Kepala Madrasah binaan, menjadi salah satu faktor pendukung dalam pelaksanaan program pengawasan manajerial. Hal ini membuat para Kepala MI dan staf merasa nyaman dan termotivasi untuk melaksanakan arahan dari pengawas.
- c. Hasil yang Telah Dicapai
- 1) Menumbuhkan Optimisme Para Kepala Madrasah

Kemampuan memotivasi dan kedekatan yang dibangun dengan baik oleh Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati memiliki pengaruh positif terhadap kinerja para Kepala MI di Kecamatan Margoyoso. Salah satu hal positif yang tumbuh adalah adanya rasa optimisme dari para Kepala Madrasah bahwa madrasah yang mereka pimpin akan berkembang dengan baik.

Dari wawancara yang dilakukan, para Kepala Madrasah sebelumnya merasa pesimis, dengan kondisi yang ada. Rata-rata dari mereka mengakui sangat kebingungan dalam mengembangkan madrasahnyanya masing-masing mengingat kondisinya yang jauh dari standar dan sulitnya memperoleh anggaran untuk pengembangan.

Salah satunya sebagaimana yang diakui oleh Mulyono, Kepala MI Hidayatul Islam Waturoyo yang mengatakan:

“Terus terang mas, dulu saya bingung sekali memikirkan madrasah ini. Habis gimana ya, seperti yang masnya lihat kondisi madrasah ini, Setelah beberapa kali mendiskusikan dengan pengawas, pikiran saya jadi lebih terbuka, dan saya menjadi lebih optimis dalam bekerja. Saya selalu ingat kata-kata beliau, bahwa tidak ada yang tidak mungkin, jika kita mau berusaha.”⁵⁰

Hal yang sama juga disampaikan oleh Sunoko, Kepala MI Darun Najah Ngemplak Kidul:

⁵⁰ Mulyono, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Hidayatul Islam Waturoyo, wawancara di Kantor MI Hidayatul Islam, hari kamis, 3 September 2020

“Pak Hanif ini selalu bersemangat dalam hal bekerja, itu sangat menginspirasi saya dan saya menjadi termotivasi dengan gaya beliau. Selain itu beliau juga memberikan masukan-masukan agar madrasah kami menjadi lebih baik dan Alhamdulillah sekarang menjadi lebih baik semakin baik daripada tahun-tahun sebelumnya.”⁵¹

Di lain pihak, Kepala MI Mathlaul Huda Tanjungrejo, Moch Zamroni mengatakan:

“Jelas pengawas cukup berhasil membimbing dan membina kami. Dalam memberikan bimbingan, beliau tidak saja secara teori tetapi kadang-kadang langsung memberikan jalan keluar atau solusi yang harus dilakukan. Kadang-kadang tidak segan-segan beliau turun langsung untuk membantu, padahal bukan kewajibannya. Gaya kepemimpinannya memang sangat membuat saya menjadi lebih termotivasi dan optimis bisa mengembangkan madrasah ini. Semuanya tidak lepas dari *support* beliau (pengawas).”⁵²

Demikianlah, dari hasil wawancara dengan para Kepala Madrasah, secara umum, salah satu keberhasilan Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati adalah membangun rasa optimisme dan moril para Kepala MI sehingga meningkatkan kinerja dan semangat mereka.

⁵¹ Sunoko, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Darun Najah Ngemplak Kidul, wawancara di Kantor MI Darun Najah, hari Kamis, 11 September 2020

⁵² Moch Zamroni, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathlaul Huda Tanjungrejo, wawancara di Kantor MI Mathlaul Huda, hari Ahad, 06 September 2020

B. Analisis Data

Selanjutnya setelah data dideskripsikan langkah berikutnya dalam subbab ini yaitu data kemudian di analisis. Dalam analisis data. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan fakta bahwa pelaksanaan supervisi manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Menyusun program pengawasan

Membuat program kerja dapat melaksanakan dan memenuhi salah satu kewajiban dan tanggung jawab pengawas dalam melaksanakan tugas fungsionalnya. Hal ini sesuai ketentuan peraturan yang ditetapkan, yaitu PERMENPAN & RB No. 21 tahun 2010, Pasal 3, tentang Kewajiban, Tanggung-jawab dan Wewenang, butir (a), yang menyatakan bahwa: “Kewajiban pengawas dalam melaksanakan tugas adalah menyusun program pengawasan, melaksanakan program pengawasan, melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan pengawasan, membimbing dan melatih para pendidik dan tenaga kependidikan”.

Hal yang sama juga terdapat dalam Peraturan Menteri Agama No. 2 tahun 2012 Bab II tentang tugas dan fungsi pengawas, pasal 4 ayat 1 (a) yang menyatakan bahwa pengawas madrasah mempunyai fungsi melakukan penyusunan program pengawasan di bidang akademik dan manajerial.

Berdasarkan atas data yang diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi, menunjukkan bahwa Pengawas MI

Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati telah membuat program perencanaan bersama Pengawas lainnya yang dipandu oleh Koordinator Pengawas MI Kabupaten Pati dan dirumuskan berdasarkan hasil rapat kerja di awal tahun pelajaran.

Hal ini juga dibenarkan oleh Koordinator Pengawas MI Kabupaten Pati dalam wawancara yang dilakukan. Bukti lainnya adalah pengakuan dari para Kepala MI se Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati yang selalu diajak berdiskusi dalam rangka persiapan membuat program kerja pengawas.

Selain itu, adanya dokumen program pengawasan Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati semakin memperkuat data bahwa Pengawas MI Margoyoso, memang membuat program perencanaan pengawasan sebagai langkah awal dari proses pelaksanaan kegiatan pengawasan di wilayah binaannya.

Adapun teknik yang digunakan dalam menyusun rencana program kerja kepengawasan, menurut pengakuan Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati adalah dengan berdiskusi bersama para pegawai lain dalam kegiatan rapat kerja Pengawas Kemenag Kabupaten Pati untuk menentukan aspek-aspek yang akan diukur dalam supervisi manajerial yang mengacu kepada program kerja dan pencapaian hasil pengawasan sebelumnya serta hasil diskusi bersama dengan Kepala MI binaan.

Sementara dalam dokumen program rencana supervisi manajerial Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati memuat beberapa komponen penting yang dicantumkan, yaitu:

pertama, menetapkan tanggal dan waktu pelaksanaan supervisi manajerial. *Kedua*, menentukan aspek-aspek yang diukur dan indikator-indikatornya. *Ketiga*, instrumen supervisi manajerial, *keempat* teknik atau metode pelaksanaan supervisi dan *kelima* adalah rencana pembinaan, evaluasi hasil pembinaan, pelaporan dan tindak lanjut.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dipastikan bahwa Pengawas yang melaksanakan supervisi manajerial di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati sudah menyusun program pelaksanaan supervisi manajerial secara maksimal.

2. Pelaksanaan Supervisi Manajerial

Dalam Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Sekolah/ Madrasah Direktorat Tenaga Kependidikan dinyatakan: bahwa supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati telah melaksanakan supervisi manajerial terhadap tenaga kependidikan pada MI se Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati yang meliputi Kepala Madrasah. Supervisi manajerial dengan sasaran Kepala MI tersebut bertujuan untuk

menevaluasi dan membina terkait pengelolaan manajemen sekolah dan peningkatan keterampilan kerja mereka.

Dari data yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai pihak terkait, baik dari Pengawas MI sebagai obyek penelitian maupun dari responden yang berperan sebagai informan serta, dokumentasi dan hasil observasi ditemukan fakta bahwa pelaksanaan supervisi manajerial oleh Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati secara umum telah menempuh langkah yang efektif dengan beberapa tahapan kegiatan. Tahap pertama adalah melakukan kegiatan pra supervisi. Kegiatan ini merupakan bagaian koordinasi dan sosialisasi tentang rencana kegiatan supervisi sehingga hal ini dipandang dapat mewujudkan komunikasi yang baik dari Pengawas ke Kepala MI atau sebaliknya.

Dengan melakukan pra supervisi diyakini dapat membantu Pengawas MI dan pengelola madrasah untuk tercapai tujuan pelaksanaan supervisi manajerial.

Selain melakukan pra supervisi, Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati ini pun ketika sedang melaksanakan supervisi manajerial di Madrasah Ibtidaiyah binaannya melakukan kegiatan analisis kondisi madrasah, sehingga menghasilkan data yang akan di supervisi.

Dengan menganalisis kondisi sekolah, berarti pengawas telah melakukan esensi dari tugasnya yakni kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap Kepala Madrasah dan seluruh elemen sekolah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan

dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi Standar Nasional Pendidikan.⁵³

Fakta lain yang ditemukan dalam penelitian terkait proses pelaksanaan pengawasan manajerial adalah sebagai berikut:

- a. Dalam proses pelaksanaan supervisi manajerial ini Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati menggunakan metode monitoring dan evaluasi dimana Pengawas langsung turun ke seluruh MI binaannya.
- b. Model pendekatan yang digunakan Pengawas MI dalam pelaksanaan kegiatan pengawasan terhadap para Kepala MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati adalah pendekatan kolaboratif yang merupakan perpaduan antara pendekatan direktif dan non direktif.
- c. Menggunakan instrumen yang digunakan untuk mengukur kelengkapan di madrasah binaannya.
- d. Melakukan kegiatan evaluasi yang dilaksanakan berbarengan dengan pembinaan terhadap kepala madrasah. Hal ini dilakukan setelah pegawai melihat berbagai kekurangan yang ada berdasarkan pengamatan langsung dan hasil penilaian instrumen yang digunakan. Berbagai kekurangan tersebut kemudian didiskusikan dengan kepala madrasah untuk dicairikan solusinya.

⁵³ Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan; Tinjauan Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), h.193

- e. Melaksanakan tindak lanjut dengan cara: *pertama*, pengawas melaporkan hasil penilaian kepada Kemenag Kabupaten Pati dalam bentuk laporan pelaksanaan kepengawasan, *kedua*, hasil tersebut dijadikan rujukan oleh pengawas dalam menyusun program pembinaan ditahun mendatang, *ketiga*, pengawas melakukan pembinaan berkelanjutan terhadap para kepala madrasah baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini dilakukan dalam rangka mendorong dan memotivasi para Kepala Madrasah untuk mengembangkan madrasahny masing-masing.
- f. Membuat laporan pengawasan yang ditujukan kepada Kemenag Kabupaten Pati sebagai atasannya. Hal ini didasarkan atas pengakuan dan bukti laporan yang ada.
- g. Dalam dokumen laporan pengawas yang diberikan kepada peneliti, laporan yang disusun oleh Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati terdiri empat bab.

Dari fakta-fakta tersebut diatas menunjukkan bahwa Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati memiliki kompetensi manajerial yang baik sebagaimana diatur dalam PMA No. 2 Tahun 2012 Bab VI pasal 9 ayat 1 & 2 tentang Kompetensi pengawas madrasah sebagai berikut:

- a. Mampu menerapkan teknik dan prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan madrasah
- b. Mampu menyusun program kepengawasan berdasarkan visi, misi, tujuan dan program pendidikan Madrasah

- c. Mampu menyusun metode kerja dan instrumen yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawasan Madrasah
- d. Mampu menyusun laporan hasil pengawasan dan menindaklanjutinya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya.
- e. Mampu membina kepala madrasah dalam pengelolaan dan administrasi madrasah berdasarkan manajemen peningkatan mutu;
- f. Mampu membina kepala dan guru madrasah
- g. Mampu memotivasi Kepala dan Guru Madrasah dalam merefleksikan hasil yang telah dicapai untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokok; dan
- h. Memahami standar nasional pendidikan dan pemanfaatannya untuk membantu kepala madrasah dalam mempersiapkan akreditasi.

Oleh karena itu, menurut analisa peneliti berdasarkan fakta dan data penelitian maka dapat disimpulkan bahwa Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati telah melaksanakan tugas dengan baik sesuai prosedur dan regulasi yang ada.

3. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung

Faktor penghambat mencakup banyaknya madrasah binaan, kurangnya kompetensi SDM Kepala Madrasah, dan minimnya dana untuk pengembangan madrasah. Sementara hasil yang telah dicapai dari program pengawasan di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso adalah sebagai berikut:

- a. Adanya peningkatan mutu dari masing-masing Madrasah Ibtidaiyah binaan.
- b. Peningkatan kinerja Kepala Madrasah, khususnya dalam mengembangkan madrasahny masing-masing

- c. Peningkatan kompetensi Kepala Madrasah melalui pendidikan dimana sebelumnya sebagian kepala madrasah hanya merupakan lulusan sekolah menengah, kini sebagian besar telah meraih gelar strata satu berkat dorongan dan motivasi Pengawas MI.

Sementara Faktor pendukung kinerja Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati antara lain terjalinnya hubungan yang baik antara Pengawas MI dengan Kepala MI dan komite yang mewakili masyarakat serta tingginya animo masyarakat terhadap pendidikan agama termasuk Madrasah Ibtidaiyah.

Kondisi riil di lapangan di seluruh Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati masih banyak memiliki kekurangan, semata karena minimnya anggaran yang dimiliki oleh masing-masing Madrasah Ibtidaiyah. Hal ini karena sumber anggaran yang dimiliki hanya dari bantuan operasional siswa (BOS), sementara jumlah siswa/siswi yang ada hanya sedikit sehingga anggaran yang didapat pun tidak banyak.

Sementara untuk meningkatkan jumlah siswa sangat sulit, mengingat penduduk disekitar madrasah lebih banyak bersekolah disekolah umum. Hasil observasi peneliti di lapangan menunjukkan bahwa rata-rata Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati berada di daerah yang mempunyai sekolah umum Negeri favorit

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan karena disebabkan oleh berbagai hal. Banyak kendala yang dialami oleh penulis baik ketika menggali dana penelitian maupun ketika mengolah dan menganalisis data tersebut. Penulis adalah manusia biasa yang tidak sempurna, tetapi penulis telah berusaha memaksimalkan agar hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak. Namun, sebagai manusia biasa penulis pasti masih memiliki kekurangan dalam melaksanakan penelitian. Adapun keterbatasan penelitian ini antara lain :

1. Penelitian ini terbatas pada observasi kegiatan supervisi Manajerial di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, dikarenakan kegiatan supervisi ini tidak dilaksanakan secara keseluruhan pada saat peneliti melaksanakan penelitian. Penelitian ini terbatas pada dokumentasi yang dibutuhkan oleh peneliti.
2. Penelitian ini terbatas waktu penelitian, pada saat penulis melaksanakan penelitian, suasana masih dimasa pandemi dimana sekolah masih secara daring. Sehingga dalam keadaan tersebut, ada beberapa pihak madrasah tidak dapat melayani penelitian dengan maksimal.

Keterbatasan penulis dalam hal pengetahuan dan pemahaman juga mempengaruhi proses dan hasil penelitian ini. Namun, saran dan masukan dari dosen pembimbing dapat membantu penulis untuk tetap berusaha melaksanakan penelitian semaksimal mungkin, agar hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak terkait.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pelaksanaan supervisi manajerial Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati telah melaksanakan kegiatan pengawasan di madrasah binaannya sesuai regulasi yang berlaku mulai dari menyusun program kerja dan melaksanakan kegiatan pengawasan manajerial yang meliputi tahapan-tahapan sebagai berikut:
 - a. Kegiatan pra supervisi yang lakukan dengan berkunjung langsung langsung ke madrasah-madrasah binaan dengan tujuan untuk melakukan koordinasi dan sosialisasi tentang rencana kegiatan supervisi.
 - b. Pelaksanaan kegiatan supervisi manajerial dilakukan dengan menggunakan metode monitoring dan evaluasi dengan melakukan pengontrolan selama program berjalan. Selain itu, dalam melakukan supervisi manajerial Pengawas MI di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati menggunakan instrumen untuk melakukan pemeriksaan dokumen kelengkapan di madrasah binaannya. Adapun Model pendekatan yang digunakan pengawas menggunakan pendekatan kolaboratif dengan mengedepankan diskusi bersama-sama dengan kepala madrasah

dan tidak bersikap otoriter untuk menemukan solusi terkait kelemahan atau kekurangan yang ditemukan.

- c. Melakukan evaluasi dengan memberikan penilaian terhadap kinerja Kepala Madrasah berdasarkan instrumen supervisi manajerial. Inti dari kegiatan ini adalah untuk menentukan aspek yang perlu dikembangkan serta cara mengembangkannya dengan cara berdiskusi untuk mencari solusi terbaik dan bukan mencari-cari kesalahan.
 - d. Pembinaan Kepala Madrasah berupa pembinaan perorangan atau individual dan pembinaan kelompok. Esensi dari pembinaan yang dilakukan adalah bantuan profesional dari pengawas guna perbaikan atau peningkatan kemampuan Kepala Madrasah.
 - e. Menyusun laporan supervisi manajerial yang akan diserahkan kepada Kemenag Kabupaten Pati
 - f. Melaksanakan kegiatan tindak lanjut
2. Faktor pendukung kinerja Pengawas MI Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati antara lain terjalinnya hubungan yang baik antara Pengawas MI dengan Kepala MI dan komite yang mewakili masyarakat serta tingginya animo masyarakat terhadap pendidikan agama termasuk Madrasah Ibtidaiyah. Sementara faktor penghambat mencakup banyaknya madrasah binaan, kurangnya kompetensi SDM Kepala Madrasah, dan minimnya dana untuk pengembangan madrasah. Sementara hasil yang telah dicapai dari program pengawasan di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso adalah sebagai berikut:

- a. Peningkatan mutu dari masing-masing Madrasah Ibtidaiyah binaan.
- b. Peningkatan kinerja Kepala Madrasah, khususnya dalam mengembangkan madrasahnyanya masing-masing
- c. Peningkatan kompetensi Kepala Madrasah melalui pendidikan dimana sebelumnya sebagian kepala madrasah hanya merupakan lulusan sekolah menengah, kini sebagian besar telah meraih gelar strata satu berkat dorongan dan motivasi Pengawas MI.

B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan dari penelitian yang dilakukan, maka berikut ini kami tuliskan beberapa saran penelitian ini terhadap kinerja Pengawas Madrasah dalam melaksanakan supervisi di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati adalah sebagai berikut:

- a. Melaksanakan tupoksinya dengan semaksimal mungkin
- b. Pengembangan sarana prasarana di madrasah binaannya di jadikan program prioritas agar mutu madrasah semakin meningkat.
- c. Program pembinaan, pemantauan dan penilaian terhadap Kepala Madrasah dan madrasah binaan berjalan secara terprogram dan berkesinambungan
- d. Agenda kerja yang akan dijalankan serta membuat catatan ketika melakukan kunjungan disetiap madrasah binaan yang nantinya dapat dijadikan sebagai acuan dalam pembinaan selanjutnya.
- e. Memaksimalkan sarana teknologi komunikasi dalam melakukan pembinaan jarak jauh ketika kondisi tidak memungkinkan untuk berkunjung ke madrasah binaan.

C. Penutup

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kekuatan atas limpahan rahmat, taufiq, hidayah dan pertolonganNya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi berjudul : “Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati”. Shalawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW. Nabi penyelamat umat yang selalu dinantikan syafa’atnya kelak dihari kiamat.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, koreksi, kritik, dan saran yang bersifat membangun dari pembaca sangat penulis harapkan demi menyempurnakan skripsi ini, selain itu penulis juga menyadari bahwa apa yang penulis susun dan menjadi skripsi ini tidak luput dari kesalahan .

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membanu dalam menyelesaikan skripsi ini. Sebagai penutup semoga skripsi ini dapat membantu khazanah keilmuan dan memberikan manfaat bagi kita semua. Aamiin

DAFTAR PUSTAKA

- Daryono, Tutik, 2015. *Supervisi Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media.
- E. Mulyasa, 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Imam Gunawan, 2013. *Metode Penelitian Kualitatif; Teori & Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, Cet. I,
- Jamal Makmur Asmani, 2012. *Supervisi Pendidikan Sekolah*, Jogjakarta: divapress.
- Kadim Masaong, 2013. *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru*, Bandung: Alfabeta.
- Kementerian Agama RI, 2012. *AlQur'an dan Terjemahnya*, Dirjen Bimas Islam, Direktorat Urais dan Pembinaan Syari'ah.
- Kompri, 2015. *Manajemen Pendidikan; Komponen – Komponen Elementer Kemajuan Sekolah*, Yogyakarta:Ar-Ruzz
- Lexy J. Moleong, 2013. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muhammad Fathurrohman dan Hindama Ruhyanani, 2015. *Sukses Menjadi Pengawas Sekolah Ideal*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, Cet. I
- Nana Sudjana, dkk, 2011. *Buku Kerja Pengawas Sekolah*, Jakarta: Pusat Pengembangan Tenaga Pendidik dan Kependidikan, cet.2.
- Nur Aedi, 2014. *Pengawasan Pendidikan; Tinjauan Teori dan Praktik*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas sekolah/Madrasah.

Peraturan Menteri Agama (PMA) RI, Nomor 2 Tahun 2012 *tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam (PPAI)*, Bab I Pasal 1, sumber: *simpuh kemenag.go.id* diakses 19 Maret 2020, pukul 08.00.

PERMENPAN dan RB Nomor 21 Tahun 2010, *Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah Dan Angka Kreditnya*, sumber: <http://ditjenpp.kemenkumham.go.id>, diakses 4 April 2019, pukul 20.

Piet A, Sahertian, 2010. *Konsep dasar dan teknik supervisi pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.

S.Nasution, 1996. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, Jakarta: Bumi Aksara,

Samiaji Sarosa, 2012. *Penelitian Kualitatif; Dasar-Dasar*, Jakarta: PT. Indeks, Cet.1,

Siti Patimah, 2015. *Manajemen Kepemimpinan Islam*, Bandung: Alfabeta.

Siti Nur Aini Hamzah, 2015. “Mengetahui Supervisi Manajerial Dalam Lembaga Pendidikan”, *Jurnal Kependidikan Islam*, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, volume 6, nomor 2.

Syaiful Sagala, 2010. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan; Membantu Mengatasi Kesulitan Guru Memberikan Layanan Belajar yang Bermutu*, Bandung: CV. Alfabeta.

Tim Penyusun, 2009. *Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Sekolah/ Madrasah*, Direktorat Tenaga Kependidikan.

Tim Penyusun, 2008. *Metode dan Teknik Supervisi*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan.

- Tim Penyusun, 2014. *Pedoman Pelaksanaan Pemenuhan Beban Kerja Pengawas Madrasah*, Jakarta: Direktorat Pendidikan Madrasah
- Tim Penyusun, 2015. *Supervisi Manajerial dan Supervisi akademik*, Jakarta Pusat: Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan.
- Tim Penyusun, 2011. *Buku kerja pengawas*, Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Jakarta: Cet. II.
- Trianto, 2011. *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, Jakarta: Prenada Media, Cet.II.

Lampiran 1



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl.Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. 7601295 Fax. 7615387 Semarang 50185

Nomor : B-3869/Un.10.3/D.1/TL.00./08/2020 Semarang, 24 Agustus 2020

Lampiran : -

Perihal : **Mohon Izin Riset**

a.n. : Muhammad Asyroful Anam

NIM : 1603036062

Kepada Yth.

Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso

Di Pati

Assalaamu'alaikum Wr. Wb.

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, bersama ini kami hadapkan mahasiswa :

Nama : Muhammad Asyroful Anam

NIM : 1603036062

Alamat : Ngemplak Kidul, Margoyoso, Pati

Judul : **"Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah
(MI) Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati"**

Pembimbing : Drs. H. Muslam, M. Ag.

Bahwa mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul skripsi yang sedang disusun, oleh karena itu kami mohon Mahasiswa tersebut diijinkan melaksanakan riset pada tanggal 1 September 2020 s/d selesai

Demikian penunjukan pembimbing Skripsi ini disampaikan, dan atas kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Wassalaamu'alaikum Wr. Wb.



Tembusan :

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Walisongo Semarang



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl.Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. 7601295 Fax. 7615387 Semarang 50185

Nomor : B-3870/Un.10.3/D.1/TL.00/08/2020 Semarang, 24 Agustus 2020

Lampiran : -

Perihal : **Mohon Izin Riset**

a.n. : Muhammad Asyroful Anam

NIM : 1603036062

Kepada Yth.

Pengawas Madrasah Ibtidaiyah.....

Di Pati

Assalaamu'alaikum Wr. Wb.

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, bersama ini kami hadapkan mahasiswa :

Nama : Muhammad Asyroful Anam

NIM : 1603036062

Alamat : Ngemplak Kidul, Margoyoso, Pati

Judul : **"Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah
(MI) Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati"**

Pembimbing : Drs. H. Muslam, M. Ag.

Bahwa mahasiswa tersebut membutuhkan data-data dengan tema/judul skripsi yang sedang disusun, oleh karena itu kami mohon Mahasiswa tersebut diijinkan melaksanakan riset pada tanggal 1 September 2020 s/d selesai

Demikian penunjukan pembimbing Skripsi ini disampaikan, dan atas kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Wassalaamu'alaikum Wr. Wb.

a.n. Dekan,
Wakil Dekan I

Dr. Mahfud Junaedi, M.Ag.
NIP : 1969032019903004

Tembusan :

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Walisongo Semarang

Lampiran 2

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo Semarang
Di Semarang

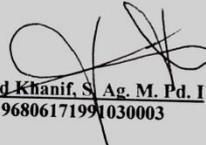
Yang bertanda tangan dibawah ini Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati, dengan ini menyatakan bahwa :

Nama : MUHAMMAD ASYROFUL ANAM
NIM : 1603036062
Semester : IX (Sembilan)
Program Studi : Strata 1 (S1) Manajemen Pendidikan Islam
Universitas : UIN Walisongo Semarang

Yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian skripsi dengan judul “Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati”

Demikian surat keterangan ini disampaikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pengawas MI Kecamatan Margoyoso



Ahmad Khanif, S. Ag. M. Pd. I
NIP. 196806171991030003



YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM NURUL HUDA
Akte Notaris : No. 71/ 23/ IX/ 2015
MADRASAH IBTIDAIYAH MANBAUL HUDA
Jl. Raya Tayu – Juwana Km. 6 Tunjungrejo Margoyoso Pati Kode Pos 59154

SURAT KETERANGAN

Nomor : 14/146/B.17/MI.MH/IX/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : **ATHIP FAUZATUN, S.Pd.I**
Jabatan : Kepala MI
Unit Kerja : MI Manbaul Huda
Alamat : Tunjungrejo Margoyoso Pati

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : **MUHAMMAD ASYROFUL ANAM**
NIM : 1603036062
Program Study : Manajemen Pendidikan Islam

Yang bersangkutan benar-benar telah melakukan penelitian di MI Manbaul Huda Tunjungrejo Margoyoso Pati mulai tanggal 1 September 2020 guna menyusun Skripsi “ **SUPERVISI MANAJERIAL PENGAWAS MADRASAH IBTIDAIYAH (MI) KECAMATAN MARGOYOSO KABUPATEN PATI**”

Demikian surat keterangan ini kami buat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dibuat di : Tunjungrejo

Pada Tanggal : 1 September 2020

di Kepala MI Manbaul Huda



ATHIP FAUZATUN, S.Pd.I



YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM AL ISTIQOMAH PURWOREJO
SK Menkumham RI No : AHU-4934.AH.01.04.Tahun 2013
MADRASAH IBTIDAIYAH AL ISTIQOMAH
Jl. Pati –Tayu Km 20 Ds.Purworejo Kec.Margoyoso Kab. Pati
Kode Pos 59154
NPSN : 60712218 NSM : 111233180115 Email : mialistiqomahpurworejo@yahoo.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 06 / SK / MI.AI./ IX/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Triyo Purwanto,S.Pd.I
Jabatan : Kepala Madrasah
Alamat Kantor : Jl.Tambak Buntu Purworejo Margoyoso Pati

Menerangkan bahwa :

Nama : Muhammad Asyroful Anam
NIM : 1603036062
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Yang bersangkutan benar – benar telah melakukan penelitian di MI Al Istiqomah Desa Purworejo Kecamatan Margoyoso mulai tanggal 1 September 2020 s/d selesai guna menyusun Skripsi dengan judul “ **SUPERVISI MANAJERIAL PENGAWAS MADRASAH IBTIDAIYAH (MI) KECAMATAN MARGOYOSO KABUPATEN PATI** “

Demikian surat keterangan ini kami buat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dibuat di : Purworejo
Pada Tanggal : 8 September 2020


Triyo Purwanto,S.Pd.I



YAYASAN RONGGO KESUMO
AKTE NO. 29
MADRASAH IBTIDAIYAH DARUN NAJAH

Alamat : Jl. Pati – Tayu Km 18 Ngemplak Kidul Margoyoso Pati Telp. (0295) 4150246

SURAT KETERANGAN

Nomor : MI/495/SK/PID/XI/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : SUNOKO, S. Pd. I
Jabatan : Kepala Madrasah
Unit Kerja : MI Darun Najah
Alamat : Ngemplak Kidul – Margoyoso – Pati

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : MUHAMMAD ASYROFUL ANAM
NIM : 1603036062
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Yang bersangkutan benar-benar telah melaksanakan penelitian di MI Darun Najah Ngemplak Kidul Margoyoso Pati pada tanggal 10 September 2020 guna menyusun skripsi **“SUPERVISI MANAJERIAL PENGAWAS MADRASAH IBTIDAIYAH (MI) KECAMATAN MARGOYOSO KABUPATEN PATI”**

Demikian surat keterangan ini kami buat agar dapat dipergunakan sebagaimana semestinya.

Dibuat di : Ngemplak Kidul
Pada tanggal : 25 November 2020
Kepala Madrasah



SUNOKO, S. Pd. I



المؤسسة الهداية الإسلام
YAYASAN HIDAYATUL ISLAM
Akte Notaris : No. 10 Tgl 18- 12-1999
MADRASAH IBTIDAIYAH HIDAYATUL ISLAM
Jln. Lapangan Olahraga Waturoyo Margoyoso Pati.

Nomor : 013/SKP/MI.HI/IX/2020 Pati, 9 September 2020
Lampiran : -
Perihal : **Surat Keterangan Penelitian**
a.n. : Muhammad Asyroful Anam

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo Semarang
Di Semarang

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI)
Hidayatul Islam Waturoyo Margoyoso Pati, dengan ini menyatakan bahwa :

Nama : Muhammad Asyroful Anam
NIM : 1603036062
Semester : IX (Sembilan)
Program Studi : Strata 1 (S1) Manajemen Pendidikan Islam
Universitas : UIN Walisongo Semarang

Yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian skripsi dengan judul
“Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan
Margoyoso Kabupaten Pati”

Demikian surat keterangan ini disampaikan untuk dapat dipergunakan
sebagaimana mestinya.

Kepala Madrasah

Muhyono, M.Pd
NIP.



**YAYASAN AL HUDA
MADRASAH IBTIDAIYAH MATHLAUL HUDA**

Alamat : Jl. Masjid Azizurrahman Tanjungrejo Margoyoso Pati
email_mimathlauhuda10@yahoo.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : /SK/MI.MH/XI/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : MOCH ZAMRONI, S.Pd.I
Jabatan : Kepala Madrasah
Unit Kerja : MI Mathlaul Huda
Alamat : Tanjungrejo – Margoyoso – Pati

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : MUHAMMAD ASYROFUL ANAM
NIM : 1603036062
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Yang bersangkutan benar-benar telah melaksanakan penelitian di MI Mathlaul Huda Tanjungrejo Margoyoso Pati pada tanggal 06 September 2020 guna menyusun skripsi “SUPERVISI MANAJERIAL PENGAWAS MADRASAH IBTIDAIYAH (MI) KECAMATAN MARGOYOSO KABUPATEN PATI”

Demikian surat keterangan ini kami buat agar dapat dipergunakan sebagaimana semestinya. .

Dibuat di : Tanjungrejo
Pada tanggal : 27 November 2020
Kepala Madrasah



MOCH ZAMRONI, S. Pd. I

Lampiran 3

Kisi Kisi Instrumen Wawancara Penelitian

No.	Rumusan Masalah	Aspek Wawancara	Indikator	Pertanyaan	Sumber Data
1	Bagaimana pelaksanaan supervisi manajerial pengawas Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati?	Program Pengawasan	Pengawas membuat program tahunan kepengawasan dan program kepengawasan semester	1. Seperti apa tugas bapak selaku Pengawas Madrasah?	Pengawas Madrasah
				2. Apakah Bapak Menyusun Rencana kerja tahunan?	
3. Seperti apa mekanisme pembuatan program kepengawasan yang anda buat?					
4. Siapa saja yang terlibat dalam penyusunan program kepengawasan?					
5. Apa yang menjadi acuan dalam menyusun program kepengawasan?					
				1. Apa benar Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso	Korwas Kab. Pati

				<p>membuat program kepengawasan bersama-sama dengan pengawas lainnya dipokjawas?</p> <p>2. Urgensi membuat program pengawas?</p> <p>3. Apakah dalam proses penyusunan pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso sudah sesuai aturan?</p>	
				<p>1. Apakah pernah diajak berdiskusi oleh Pengawas MI Kecamatan Margoyoso terkait rencana penyusunan program kepengawasan?</p>	<p>Kepala Mdrasah</p>

No.	Rumusan Masalah	Aspek Wawancara	Indikator	Pertanyaan	Sumber Data
		Pelaksanaan Program Kepengawasan	Melakukan supervise manajerial sesuai regulasi dan program yang direncanakan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seperti apa tahapan kegiatan pengawasan manjerial yang bapak lakukan di MI binaan? 2. Apakah sering bapak berkunjung kemadrasah binaan dalam rangka pengawasan? 3. Apa metode yang bapak gunakan dalam supervisi? 4. Apa model pendekatan yang bapak gunakan dalam supervise manajerial? 5. Apakah bapak membuat instrument supervise manajerial? 	Pengawas Madrasah

				<ol style="list-style-type: none">1. Apakah pengawas MI melakukan kegiatan pra supervisi?2. Apakah pengawas turun langsung ke madrasah dalam melaksanakan kegiatan Supervisi?3. Bagaimana Intensitas kunjungan dalam rangka kegiatan pengawasan?4. Seperti apa pola komunikasi dan pendekatan yang dilakukan pengawas dalam kegiatan pengawasan?5. Apakah pengawas dalam melaksanakan supervisi manajerial menggunakan instrument?	Kepala Madrasah
--	--	--	--	--	-----------------

No.	Rumusan Masalah	Aspek Wawancara	Indikator	Pertanyaan	Sumber Data
		Evaluasi	Melakukan Evaluasi supervisi manajerial	6. Seperti apa kegiatan evaluasi dalam supervisi manajerial yang bapak laksanakan?	Pengawas Madrasah
		Tindak Lanjut	Umpan balik yang diberikan pengawas MI setelah melaksanakan supervisi	1. Seperti apa tindak lanjut yang bapak lakukan? 2. Apakah bapak menyusun laporan terhadap hasil-hasil pengawasan dan menindaklanjuti untuk perbaikan program pengawasan berikutnya?	Pengawas Madrasah
	3. Apakah pengawas melaksanakan kegiatan evaluasi dan tindak lanjut, seperti apa kegiatannya?			Kepala Madrasah	

No.	Rumusan Masalah	Aspek Wawancara	Indikator	Pertanyaan	Sumber Data
2	Apa saja faktor penghambat dan pendukung supervisi manajerial oleh Pengawas Madrasah	Hambatan dan dukungan	Berbagai faktor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan supervise manajerial	<ol style="list-style-type: none"> Selama ini menjalankan pengawasan, apakah ada faktor penghambat dalam prosesnya? Apa ada faktor pendukungnya? 	Pengawas Madrasah
	Ibtidaiyah di Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati?	Pencapaian pelaksanaan supervisi manajerial	Adanya perubahan kearah yang lebih baik pada masing-masing madrasah binaan	1. Apa saja hasil dari supervisi yang bapak lakukan terhadap madrasah binaan?	Pengawas Madrasah
	1. Apa hasil yang bapak rasakan dari pelaksanaan supervisi yang dilakukan pengawas MI di Kecamatan Margoyoso ini?	Kepala Madrasah			

Lampiran 4

TRANSKIP WAWANCARA PENGAWAS MI KECAMATAN MARGOYOSO

Nama : AHMAD KHANIF, S.Ag, M.Pd.I

Umur : 52 Thn

Jabatan : Pengawas Madrasah

Hari/Tanggal : Selasa, 1 September 2020

Waktu : 08.30 – 10.00

1. Seperti apa tugas bapak selaku Pengawas Madrasah?

Jawaban : Pengawas Madrasah adalah jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab dan wewenang untuk melaksanakan kegiatan an pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan. karena saya menjabat sebagai pengawas madrasah, maka saya bukan hanya melakukan supervisi akademik tetapi juga melakukan supervisi manajerial, yang berhubungan dengan pengelolaan madrasah dan tugas-tugas kepala madrasah.

Untuk melaksanakan supervisi manajerial yang saya lakukan adalah mensupervisi kepada kepala madrasah dan perkembangan Madrasah Ibtidaiyah (MI) se Kecamatan Margoyoso mencakup 8 standar pendidikan yang telah ditetapkan pemerintah, jadi, supervisi ini saya laksanakan secara rutin, sesuai dengan kalender atau agenda kerja yang sudah saya siapkan

2. Apakah Bapak Menyusun Rencana kerja tahunan?

Jawaban : Ya, kegiatan pertama dalam proses supervisi yang saya lakukan adalah membuat program tahunan yang tertuang didalam rencana kerja tahunan, rencana kerja tahunan inilah yang saya gunakan sebagai acuan dalam melaksanakan pengawasan di Madrasah binaan saya, sudah disiapkan di awal tahun pembelajaran, dalam program kerja itu kami Tuliskan rencana kerja, apa apa yang perlu kami siapkan ketika melaksanakan pengawasan, waktu yang ditentukan untuk melaksanakan pengawasan, evaluasi, serta tindak lanjut evaluasi itu.

3. Seperti apa mekanisme pembuatan program kepengawasan yang anda buat?

Jawaban : Program kami susun berdasarkan evaluasi kepengawasan tahun sebelumnya dengan regulasi kepengawasan yang baru, kami sesama pengawas berdiskusi dalam menentukan aspek-aspek yang akan diukur dalam kegiatan supervisi dan berbagi informasi dan sharing-sharing tentang hal-hal terkait kepengawasan, baik supervisi akademik maupun manajerial, dan ini memberikan banyak manfaat bagi saya sebagai pengawas, banyak hal yang saya dapatkan kan dari sharing ini bersama teman-teman pengawas lainnya

4. Siapa saja yang terlibat dalam penyusunan program kepengawasan?

Jawaban : Penyusunan perencanaan program kepengawasan kami lakukan bersama-sama dengan pengawas lain, dalam kegiatan rapat kerja pengawas Kementerian Agama Kabupaten Pati

5. Apa yang menjadi acuan dalam menyusun program kepengawasan?

Jawaban : Untuk menyusun program kerja pengawas, kami mengacu kepada program kerja dan hasil pencapaian pengawas sebelumnya, Hal ini dilakukan agar pelaksanaan supervisi manajerial di Madrasah binaan menjadi berkesinambungan dan tepat sasaran.

saya juga berkoordinasi dengan kepala Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso tentang supervisi manajerial yang akan saya susun perencanaannya, Terutama berkaitan dengan waktu pelaksanaan yang tepat, dan komponen-komponen yang menjadi prioritas dalam supervisi manajerial di Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Margoyoso.

Dalam satu tahun pelajaran, saya merencanakan untuk melakukan pembinaan di MI se Kecamatan Margoyoso pada dua bidang utama, yang pertama yaitu supervisi manajerial pada pemenuhan standar pendidikan secara umum, dan yang kedua adalah supervisi manajerial pada bidang kurikulum. Untuk yang pertama saya kerjakan pada semester ganjil, dan yang kedua saya kerjakan pada semester genap. Jadi pada tiap semester saya mengerjakan pembinaan kepada madrasah binaan saya. Karena memang kami para pengawas diharuskan untuk melakukan pembinaan berkelanjutan.

Untuk menentukan aspek aspek yang diukur, saya merujuk kepada standar nasional pendidikan dan buku pedoman kerja. saya juga berdiskusi dengan teman-teman pengawas, serta berkoordinasi dengan para kepala MI se Kecamatan Margoyoso. Karena

bagaimanapun, kepala madrasah lebih mengenal kelemahan dan kelebihan yang ada di Madrasahnyanya sehingga saya bisa menyusun aspek yang dinilai berdasarkan kondisi madrasah. Untuk melaksanakan supervisi manajerial di MI Kecamatan Margoyoso dan di Madrasah lain yang berada di binaan saya, Saya mempersiapkan Instrumen penilaian yang mencakup pemenuhan 8 standar, dan kemudian saya kembangkan ke dalam indikator indikator penilaian. Instrumen supervisi manajerial saya susun berdasarkan panduan yang terdapat dalam pedoman kerja pengawas yang diterbitkan pemerintah. indikator indikator penilaian saya kembangkan berdasarkan panduan yang terdapat dalam buku tersebut. Ketika melaksanakan supervisi manajerial, saya selalu langsung turun ke lapangan, mengunjungi madrasah-madrasah binaan saya. waktu pelaksanaan dan kunjungan ke madrasah Madrasah tersebut sudah saya jadwalkan dalam program kerja pengawas

6. Seperti apa tahapan kegiatan pengawasan manjerial yang bapak lakukan di MI binaan?

Jawaban : Setelah menyusun program kerja, saya selalu melakukan pra supervisi. kegiatan pra supervisi dilakukan untuk koordinasi dan membangun komunikasi dengan para pengelola Madrasah binaan saya. kegiatan ini dilakukan secara langsung dengan cara turun ke madrasah binaan, sekaligus melihat kondisi sekolah untuk kemudian dilakukan Analisa terhadap hal-hal yang perlu dibenahi dan disupervisi. dengan demikian, saya mendapatkan data yang valid

untuk menentukan skala prioritas dalam pelaksanaan supervisi manajerial di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso ini

7. Apakah sering bapak berkunjung kemadrasah binaan dalam rangka pengawasan?

Jawaban : Dalam melakukan kunjungan langsung, memang saya akui masih belum maksimal. paling rata-rata 1 bulan sekali saya hadir ditengah-tengah Madrasah binaan saya, itupun biasanya dalam setiap kunjungan tidak hanya melakukan supervisi manajerial, tapi sekaligus supervisi akademik.

Solusi yang saya lakukan untuk menambal kekurangan itu, saya memanfaatkan aplikasi yang terdapat dalam saluran komunikasi seperti WhatsApp dengan membuat group kepala madrasah sehingga sharing terus bisa dilakukan

8. Apa metode yang bapak gunakan dalam supervisi?

Jawaban : Ketika melaksanakan supervisi manajerial, saya menggunakan metode monitoring dan evaluasi dengan selalu langsung turun ke lapangan, waktu pelaksanaan dan kunjungan ke madrasah madrasah meskipun kadang-kadang tidak sesuai jadwal yang sudah dijadwalkan dalam program kerja pengawas, karena banyaknya sekolah yang saya Bina, Atau jika berhalangan pun saya memonitor melalui alat komunikasi.

Ada alasan mendasar kenapa saya melakukan supervisi manajerial dengan langsung turun ke madrasah-madrasah. Alasan pertama adalah saya dapat mengamati lebih dekat perkembangan madrasah, dan saya dapat berkomunikasi dengan masyarakat sekitar,

membicarakan hal-hala yang mungkin menjadi solusi terkait berbagai masalah. Kebetulan di daerah itu, swadaya masyarakat masih bisa diandalkan untuk hal-hal yang sederhana.

9. Apa model pendekatan yang bapak gunakan dalam supervise manajerial?

Jawaban : Model pendekatan yang saya gunakan dalam melakukan pengawasan adalah pendekatan kolaboratif. Bagaimanapun, kepala madrasah adalah individu yang mempunyai daya nalar, bekal pengetahuan, kepemimpinan, dan kemampuan untuk memecahkan masalah. maka saya apabila mendapatkan temuan yang mungkin belum dipenuhinya, akan berdiskusi dengan kepala madrasah untuk menemukan solusi yang tepat. Saya tidak mau berlaku otoriter, dengan berlaku mendikte kepala madrasah. Bagaimanapun saya tetap harus menunjukkan penghormatan saya kepada beliau. Dan sebenarnya, kepala madrasah dan pengawas adalah mitra, yang memiliki tujuan yang sama, yaitu peningkatan kinerja guru-guru, dan peningkatan mutu madrasah. dan sebagai mitra, kita kan harus menunjukkan hormat dan kerjasama satu sama lain. Biasanya pembinaan yang saya lakukan, yakni secara individu dan pembinaan secara kelompok, untuk pembinaan secara individu dilakukan dengan individu yang membutuhkan pembinaan khusus, sedangkan pembinaan kelompok dilakukan secara bersama-sama seperti Kelompok kerja kepala madrasah (KKMI).

10. Apakah bapak membuat instrument supervise manajerial?

Jawaban : Ya tentu saja, instrumen adalah bagian yang sangat penting dalam kegiatan pengawasan yang saya lakukan. instrumen supervisi manajerial yang sudah saya persiapkan, bukan hanya terdiri dari aspek dan indikator pencapaian, juga mencakup kriteria ketercapaian, jadi ketercapaian pemenuhan benar-benar dapat diukur, dan pekerjaan saya menjadi lebih sistematis

11. Seperti apa kegiatan evaluasi dalam supervisi manajerial yang bapak laksanakan?

Jawaban : Evaluasi supervisi manajerial saya lakukan sekaligus pembinaan. dari hasil pengamatan secara langsung dan penilaian melalui instrumen yang saya siapkan terkait dengan berbagai kekurangan yang ada, saya langsung diskusikan dengan kepala madrasah dengan harapan dapat menemukan solusi. Selanjutnya dalam proses pembinaan, saya memberikan masukan terkait manajemen administrasi.

Upaya tindak lanjut yang saya lakukan terkait hasil supervisi manajerial MI Kecamatan Margoyoso adalah dengan cara membuat laporan kepada Kemenag Kabupaten Pati. Selain itu, hasil ini juga menjadi acuan bagi saya dalam menyusun program supervisi manajerial tahun berikutnya. Namun, untuk lebih mempercepat proses pengembangan dan kemajuan di MI sekecamatan Margoyoso, saya terus melakukan pembinaan baik secara langsung atau hanya melalui telepon. Agar para kepala madrasah terdorong dan termotivasi untuk segera melakukan perubahan kearah yang lebih baik. Selanjutnya saya melaksanakan program tindak

lanjut, penerapan program tindak lanjut dilakukan secara korektif dan preventif, tindak lanjut bersifat korektif bertujuan untuk memperbaiki permasalahan yang terjadi, sedangkan tindak lanjut bersifat preventif bertujuan untuk upaya mengatasi timbulnya permasalahan di masa yang akan datang. hal ini dilaksanakan dengan cara melakukan pembinaan terhadap kepala madrasah. Tahap akhir dari pelaksanaan kegiatan pengawasan yang saya lakukan adalah membuat laporan pengawasan. laporan ini akan diserahkan kepada Kemenag Kabupaten

12. Selama ini menjalankan pengawasan, apakah ada faktor penghambat dalam prosesnya?

Jawaban : Faktor penghambat dalam proses pengawasan saya antara lain banyaknya madrasah binaan yang saya Bina, mestinya tiap pengawas hanya mendapatkan 10 Madrasah binaan akan tetapi saya mendapatkan tugas membina 24 MI ditambah 18 RA, Secara umum hambatan yang saya rasakan adalah intensitas kunjungan saya ke madrasah Madrasah binaan, karena banyaknya Madrasah binaan saya ya jadi saya sempatkan Madrasah saya kunjungi 1 bulan 1 kali. Kepala madrasah belum memiliki kompetensi kewirausahaan dan rendahnya SDM yang dimiliki Kepala madrasah. Jujur Saja, Sebenarnya saya memang sangat ingin sekali Intens berkunjung ke madrasah-madrasah binaan saya, karena banyak sekali hal yang harus dibenahi. namun karena banyaknya sekolah binaan saya, kadang-kadang Saya hanya bisa memantau dari kejauhan dengan menggunakan teknologi komunikasi yang ada.

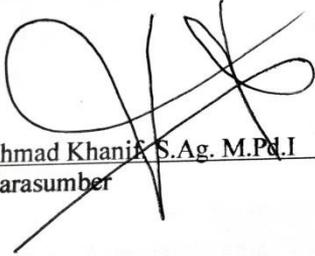
13. Apa ada faktor pendukungnya?

Jawaban : Faktor pendukung yang sangat membantu dan memudahkan saya dalam menjalankan program pengawasan di Madrasah binaan saya, antar lain, antusias masyarakat yang baik terhadap madrasah, dukungan pemerintah, dan para kepala madrasah di sini sangat kooperatif dalam proses pembinaan sehingga komunikasi bisa berjalan dengan baik

14. Apa saja hasil dari supervisi yang bapak lakukan terhadap madrasah binaan?

Jawaban : Bertambahnya kemajuan madrasah dengan adanya kegiatan pembinaan dan pemantauan kepada Kepala Madrasah tentang 8 Standar Nasional Pendidikan

Pati, 1 September 2020



Ahmad Khanif S.Ag. M.Pd.I
Narasumber



M. Asyroful Anam
Pewawancara

TRANSKIP WAWANCARA

KEPALA MI MANBAUL HUDA TUNJUNGREJO

Nama : ATHI' FAUZATUN, S. Pd. I

Umur : 47 Thn

Jabatan : Kepala Madrasah

Hari/Tanggal : Selasa, 2 September 2020

Waktu : 10.30 – 11.30

1. Apakah pernah diajak berdiskusi oleh Pengawas MI Kecamatan Margoyoso terkait rencana penyusunan program kepengawasan?

Jawaban : Pengawas itu setiap melaksanakan kegiatan mengadakan diskusi di KKMI Kecamatan Margoyoso dan selalu ada sosialisasi sebelum adanya pelaksanaan kepengawasan

2. Apakah pengawas MI melakukan kegiatan pra supervisi?

Jawaban : Iya, biasa sebelum menyupervisi, pengawas memberikan pemberitahuan terlebih dahulu dan juga sosialisasi secara bersama-sama melalui pertemuan KKMI

3. Apakah pengawas turun langsung ke madrasah dalam melaksanakan kegiatan Supervisi?

Jawaban : Iya, pengawas turun langsung ke madrasah. Pengawas Madrasah ini apabila melakukan supervisi, beliau selalu langsung mendatangi kami di madrasah, dengan sebelumnya melakukan janji temu, atau sesuai jadwal pelaksanaan supervisi manajerial yang telah ia persiapkan.

4. Bagaimana Intensitas kunjungan dalam rangka kegiatan pengawasan?

Jawaban : Biasanya setiap pengawas datang ke madrasah sebulan sekali, selain supervisi juga melakukan pemantauan ke guru-guru, melihat bagaimana perkembangan administrasi madrasah, proses pembelajaran, dan juga disamping itu setiap Madrasah ada instrumen pemantauan supervisi dan tindak lanjut

5. Seperti apa pola komunikasi dan pendekatan yang dilakukan pengawas dalam kegiatan pengawasan?

Jawaban : Pengawas komunikasinya baik sekali setiap ada permasalahan dan ada apapun menghubungi beliau sangat mudah, Biasanya Pembinaan beliau secara khusus dan kelompok, secara khusus adalah dengan bertemunya saya kepada beliau secara individu, jika secara kelompok biasanya melalui pertemuan KKMI

6. Apakah pengawas dalam melaksanakan supervisi manajerial menggunakan instrument?

Jawaban : Instrumen selalu digunakan pak Hanif sebagai indikator penilaian. Jadi kalau ada yang masih kurang, maka beliau akan memberikan arahan dan masukan. Itu sudah menjadi kebiasaan beliau ketika melakukan supervisi

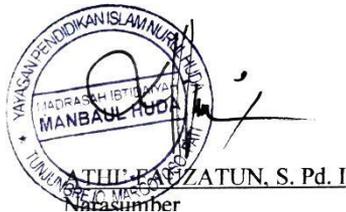
7. Apakah pengawas melaksanakan kegiatan evaluasi dan tindak lanjut, seperti apa kegiatannya?

Jawaban : Iya, biasanya beliau memberikan pengarahan pengarahan misalnya sudah bagus ya dilanjutkan kalau memang ada tambahan-tambahan dari pengawas, beliau memberi pengarahan langsung sebaiknya seperti apa, beliau menyampaikan materi materi dari kabupaten ketika ada rutinan KKMI

8. Apa hasil yang bapak rasakan dari pelaksanaan supervisi yang dilakukan pengawas MI di Kecamatan Margoyoso ini?

Jawaban : Alhamdulillah menambah wawasan kami sebagai kepala madrasah mendapatkan tambahan ilmu dari pengawas, Bagaimana cara kami mengelola madrasah, Bagaimana kami membuat Madrasah menjadi maju dan terdepan serta dipercaya oleh masyarakat, Bagaimana Madrasah itu bisa membuahkan prestasi bagus di masyarakat.

Beliau santai tapi tegas jika berkaitan dengan tugas pekerjaan. Komunikasinya enak, tidak menggurui dan tidak otoriter. Pribadinya baik, dan mengayomi. Bagi saya beliau seperti orang tua bagi para kepala madrasah di sini.



YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM NURUL HUDA
TUNJUNGREJO
MADRASAH IBTIDAIYAH
MANBAUL HUDA
NATHI FARIZATUN, S. Pd. I
Narasumber

Pati, 2 September 2020



M. ASYROFUL ANAM
Pewawancara

TRANSKIP WAWANCARA

KEPALA MI HIDAYATUL ISLAM WATUROYO

Nama : MULYONO, M. Pd.
Umur : 47
Jabatan : Kepala Madrasah
Hari/Tanggal : Kamis, 3 September 2020
Waktu : 10.30 – 11.30

1. Apakah pernah diajak berdiskusi oleh Pengawas MI Kecamatan Margoyoso terkait rencana penyusunan program kepengawasan?

Jawaban : Saya dan pengawas madrasah berdiskusi tentang waktu pelaksanaan supervisi manajerial, juga tentang apa-apa yang perlu menjadi pertimbangan bagi pengawas dalam menentukan aspek yang akan beliau supervisi nantinya, dan saya memberi masukan berdasarkan pengamatan saya tentang berbagai hal yang menyangkut supervisi manajerial

2. Apakah pengawas MI melakukan kegiatan pra supervisi?

Jawaban : Iya, kegiatan pra supervisi selalu dilakukan oleh beliau, biasanya kami semua dikumpulkan di pertemuan KKMI dan kami berdiskusi tentang banyak hal terkait kondisi madrasah

3. Apakah pengawas turun langsung ke madrasah dalam melaksanakan kegiatan Supervisi?

Jawaban : Pengawas apabila melaksanakan supervisi, beliau selalu langsung mendatangi kami di Madrasah, dengan sebelumnya melakukan Janji temu, karena kadang-kadang tidak sesuai jadwal

4. Bagaimana Intensitas kunjungan dalam rangka kegiatan pengawasan?

Jawaban : Kunjungan pengawas tidak terlalu sering, memang banyaknya sekolah binaan beliau, namun proses bimbingan saya terus berjalan melalui WhatsApp atau kadang saya berkunjung ke rumah beliau untuk berdiskusi tentang berbagai masalah di Madrasah

5. Seperti apa pola komunikasi dan pendekatan yang dilakukan pengawas dalam kegiatan pengawasan?

Jawaban : Menurut saya pengawas tidak pernah langsung mengatakan kepada saya kalau yang di lakukan kepala madrasah adalah salah, atau menyebutkan kalimat-kalimat yang menyudutkan kepala madrasah, pengawas lebih sering mengajak kepala madrasah berdiskusi dan mencari solusi untuk permasalahan yang mungkin ditemukan pengawas ketika melakukan supervisi

6. Apakah pengawas dalam melaksanakan supervisi manajerial menggunakan instrument?

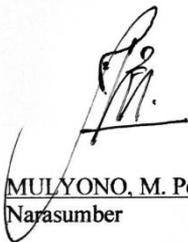
Jawaban : Iya, beliau selalu menggunakan instrumen

7. Apakah pengawas melaksanakan kegiatan evaluasi dan tindak lanjut, seperti apa kegiatannya?

Jawaban : Pengawas memeriksa dan mengevaluasi berbagai hal terkait supervisi manajerial yang ada, ketika ada kelemahan, pengawas selalu berdiskusi untuk memecahkannya, kemudian dilanjutkan dengan pembinaan berupa pemberian materi tentang manajemen pengembangan madrasah.

8. Apa hasil yang bapak rasakan dari pelaksanaan supervisi yang dilakukan pengawas MI di Kecamatan Margoyoso ini?

Jawaban : Terus terang mas, dulu saya bingung sekali memikirkan madrasah ini. Habis gimana ya, seperti yang masnya lihat kondisi madrasah ini, Setelah beberapa kali mendiskusikan dengan pengawas, pikiran saya jadi lebih terbuka, dan saya menjadi lebih optimis dalam bekerja. Saya selalu ingat kata-kata beliau, bahwa tidak ada yang tidak mungkin, jika kita mau berusaha. Pak Khanif bagi saya sudah seperti keluarga sendiri mas. Beliau sudah sangat dekat sekali. Bahkan saya, kadang-kadang tidak segan-segan untuk membicarakan persoalan pribadi kepada beliau, diluar urusan kedinasan. Kepribadiannya yang egaliter membuat kami tidak canggung dan sangat nyaman



MULYONO, M. Pd.
Narasumber

Pati, 3 September 2020



M. ASYROFUL ANAM
Pewawancara

TRANSKIP WAWANCARA
KEPALA MI AL-ISTIQOMAH PURWOREJO

Nama : TRIYO PURWANTO, S. Pd. I
Umur : 41 Thn
Jabatan : Kepala Madrasah
Hari/Tanggal : Sabtu, 5 September 2020
Waktu : 09.30 – 10.30

9. Apakah pernah diajak berdiskusi oleh Pengawas MI Kecamatan Margoyoso terkait rencana penyusunan program kepengawasan?

Jawaban : Tidak pernah, Pengawas selalu mensosialisasikan programnya sebelum adanya pelaksanaan kepengawasan

10. Apakah pengawas MI melakukan kegiatan pra supervisi?

Jawaban : Iya, biasa sebelum menyupervisi, pengawas memberikan pemberitahuan terlebih dahulu secara individu dan juga melalui pertemuan KKMI, serta mensosialisasikan program – program beliau

11. Apakah pengawas turun langsung ke madrasah dalam melaksanakan kegiatan Supervisi?

Jawaban : Iya, pengawas turun langsung ke madrasah

12. Bagaimana Intensitas kunjungan dalam rangka kegiatan pengawasan?

Jawaban : Biasanya setiap pengawas datang ke madrasah dua bulan sekali,

13. Seperti apa pola komunikasi dan pendekatan yang dilakukan pengawas dalam kegiatan pengawasan?

Jawaban : : Pengawas komunikasinya baik, setiap ada permasalahan dan ada apapun menghubungi beliau sangat mudah, biasanya pembinaan beliau menggunakan metode wawancara, tanya jawab dan tindak lanjut

14. Apakah pengawas dalam melaksanakan supervisi manajerial menggunakan instrument?

Jawaban : Iya, menggunakan instrumen

15. Apakah pengawas melaksanakan kegiatan evaluasi dan tindak lanjut, seperti apa kegiatannya?

Jawaban : Iya, biasanya beliau memberikan pengarahan sebagai tindak lanjut, jika sudah bagus bisa dilanjutkan, kalau ada tambahan, beliau memberi pengarahan langsung sebaiknya seperti apa. Pengawas pada kunjungan supervisi manajerial pertama, menunjukkan kelemahan-kelemahan berdasarkan temuan beliau, kemudian kami sama-sama berdiskusi untuk pemecahannya. Kemudian beliau memberikan masukan sebagai pembinaan terkait manajemen pemberdayaan dan pengelolaan madrasah kepada saya dengan tujuan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan dalam mengembangkan madrasah ini

16. Apa hasil yang bapak rasakan dari pelaksanaan supervisi yang dilakukan pengawas MI di Kecamatan Margoyoso ini?

Jawaban : Sangat membantu untuk kemajuan mutu pendidikan di madrasah, selain itu saya juga mendapatkan pengalaman dan ilmu baru dari Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Margoyoso



TRIYO PURWANTO, S. Pd. I
Narasumber

Pati, 5 September 2020



M. ASYROFUL ANAM
Pewawancara

TRANSKIP WAWANCARA

KEPALA MI MATHLAUL HUDA TANJUNGREJO

Nama : MOCH ZAMRONI

Umur : 40 Thn

Jabatan : Kepala Madrasah

Hari/Tanggal : Ahad, 6 September 2020

Waktu : 08.30 – 09.30

1. Apakah pernah diajak berdiskusi oleh Pengawas MI Kecamatan Margoyoso terkait rencana penyusunan program kepengawasan?

Jawaban : untuk berdiskusi secara khusus belum pernah, akan tetapi, biasanya pengawas itu mengadakan diskusi di forum KKMI Kecamatan Margoyoso dan selalu ada sosialisasi sebelum adanya pelaksanaan kepengawasan

2. Apakah pengawas MI melakukan kegiatan pra supervisi?

Jawaban : Iya, biasa sebelum menyupervisi, biasanya pengawas mensosialisasikan secara bersama-sama melalui forum pertemuan KKMI

3. Apakah pengawas turun langsung ke madrasah dalam melaksanakan kegiatan Supervisi?

Jawaban : Iya, pengawas turun langsung

4. Bagaimana Intensitas kunjungan dalam rangka kegiatan pengawasan?

Jawaban : Biasanya pengawas datang ke madrasah sebulan sekali

5. Seperti apa pola komunikasi dan pendekatan yang dilakukan pengawas dalam kegiatan pengawasan?

Jawaban : Biasanya Pembinaan beliau secara langsung berkunjung ke madrasah, dan berdiskusi bersama sama, karena pengawas datang hanya satu kali dalam satu bulan, biasanya jika saya ada sesuatu yang harus saya tanyakan maka saya tanyakan melalui aplikasi WhatsApp, dan Alhamdulillah respon pengawas sangat baik sekali. Pengawas tidak pernah menunjukkan sikap otoriter kepada saya. Bahkan beliau lebih menunjukkan sikap kemitraan, dan tidak mendikte saya dalam melakukan pekerjaan-pekerjaan saya.

6. Apakah pengawas dalam melaksanakan supervisi manajerial menggunakan instrument?

Jawaban : Iya, beliau menggunakan Instrumen. Memang, beliau ketika melakukan supervisi menggunakan instrumen untuk mengukur kelengkapan yang ada

7. Apakah pengawas melaksanakan kegiatan evaluasi dan tindak lanjut, seperti apa kegiatannya?

Jawaban : Iya, biasanya beliau memberikan pengarahan, misalnya jika sudah bagus ya dilanjutkan, kalau memang ada tambahan beliau memberi pengarahan, dan beliau melaksanakan kegiatan tindak lanjut berupa pembinaan secara bersama-sama di forum KKMI. Hasil tindak lanjut yang dilakukan pengawas sekolah sudah banyak membantu dalam peningkatan kemampuan, pengetahuan, mutu, dan kinerja kepala madrasah dan madrasah ini.

8. Apa hasil yang bapak rasakan dari pelaksanaan supervisi yang dilakukan pengawas MI di Kecamatan Margoyoso ini?

Jawaban : Alhamdulillah menambah motivasi kerja dan menambah wawasan kami sebagai kepala madrasah mendapatkan tambahan ilmu dari pengawas, terutama dalam pengelolaan manajerial di madrasah. Jelas pengawas cukup berhasil membimbing dan membina kami. Dalam memberikan bimbingan, beliau tidak saja secara teori tetapi kadang-kadang langsung memberikan jalan keluar atau solusi yang harus dilakukan. Kadang-kadang tidak segan-segan beliau turun langsung untuk membantu, padahal bukan kewajibannya. Gaya kepemimpinannya memang sangat membuat saya menjadi lebih termotivasi dan optimis bisa mengembangkan madrasah ini. Semuanya tidak lepas dari *support* beliau (pengawas)



MOCH ZAMRONI
Narasumber

Pati, 6 September 2020



M. ASYROFUL ANAM
Pewawancara

TRANSKIP WAWANCARA

KEPALA MI DARUN NAJAH NGENEMPLAK KIDUL

Nama : SUNOKO, S. Pd. I
Umur : 50 thn
Jabatan : Kepala Madrasah
Hari/Tanggal : Kamis, 11 September 2020
Waktu : 08.00 – 09.00

1. Apakah pernah diajak berdiskusi oleh Pengawas MI Kecamatan Margoyoso terkait rencana penyusunan program pengawasan?

Jawaban : kalau program pengawas pernah didiskusikan, akan tetapi bukan secara individu, melainkan secara bersama-sama di forum pertemuan KKMI Kecamatan Margoyoso, dan memberi pengarahan dari program Pengawas yang kaitanya dengan madrasah akan dibahas bersama diforum pertemuan KKMI

2. Apakah pengawas MI melakukan kegiatan pra supervisi?

Jawaban : Iya, jika akan ada kegiatan beliau datang selalu mengkabari, dan Memang, pak Khanif selalu berkoordinasi dengan saya dan membicarakan perkembangan madrasah ini, termasuk hal-hal yang perlu diperbaiki. Biasanya beliau datang ke sini, melihat secara langsung situasi dan kondisi madrasah ini.

3. Apakah pengawas turun langsung ke madrasah dalam melaksanakan kegiatan Supervisi?

Jawaban : Iya, biasanya diprogram, nanti diberitahu jika ada pertemuan forum KKMI, dan ada jadwalnya tersendiri, akan tetapi beliau juga fleksibel, jika kami membutuhkan beliau, beliau selalu siap sedia

4. Bagaimana Intensitas kunjungan dalam rangka kegiatan pengawasan?

Jawaban : biasanya sebulan sekali, akan tetapi jika ada kepentingan, diperkirakan kok kami membutuhkan Pengawas itu biasanya beliau selalu siap sedia,

5. Seperti apa pola komunikasi dan pendekatan yang dilakukan pengawas dalam kegiatan pengawasan?

Jawaban : Biasanya Pembinaan beliau secara langsung berkunjung ke madrasah, jika bertepatan ketika ada forum KKMI ya di forum KKMI, karena pengawas datang hanya satu kali dalam satu bulan, biasanya jika saya ada sesuatu yang harus saya tanyakan maka saya tanyakan melalui aplikasi WhatsApp atau saya Telpon, dan Alhamdulillah respon pengawas sangat baik sekali. Dan beliau sangat ramah dan penuh tanggung jawab. Pengawas tidak langsung mendikte saya untuk mengerjakan ini dan itu, tetapi terlebih dahulu menelaah kelemahan dan kekurangan yang mungkin ia dapati. Kekurangan itu pun tidak langsung beliau sebutkan sebagai kesalahan, tetapi terlebih dahulu mengajak saya berdiskusi, apakah saya memang mendapati kenyataan di lapangan seperti yang beliau temui. Kemudian beliau menanyakan kepada saya kira-kira bagaimana solusi yang akan saya lakukan.

Kalau sekiranya solusi yang saya tawarkan masih belum pas menurutnya, ia menawarkan alternatif lain, tapi tidak serta merta membatalkan solusi yang saya sebutkan.

6. Apakah pengawas dalam melaksanakan supervisi manajerial menggunakan instrument?

Jawaban : Iya, beliau menggunakan

7. Apakah pengawas melaksanakan kegiatan evaluasi dan tindak lanjut, seperti apa kegiatannya?

Jawaban : : Iya, beliau melaksanakan kegiatan tindak lanjut berupa pembinaan secara bersama-sama di forum KKMI, untuk proses pengawasan, biasanya beliau memberikan pengarahan, misalnya kalau memang ada tambahan beliau memberi pengarahan, jika sudah bagus ya dilanjutkan. Pengawas sekolah melakukan tindak lanjut terhadap program atau permasalahan yang dihadapi madrasah dilakukan secara individu dan kelompok. Jika permasalahan itu bersifat personal maka pengawas akan melakukan tindak lanjut secara individu atau personal.

8. Apa hasil yang bapak rasakan dari pelaksanaan supervisi yang dilakukan pengawas MI di Kecamatan Margoyoso ini?

Jawaban : ya sama sama menguntungkan, beliau menjalankan tugas kami juga menjalankan tugas dan amanat, dan beliau membantu sekali, sangat sangat terbantu untuk kemajuan madrasah, selain itu beliau juga selalu memotivasi dan memberi semangat.

Pak Hanif ini selalu bersemangat dalam hal bekerja, itu sangat menginspirasi saya dan saya menjadi termotivasi dengan gaya beliau. Selain itu beliau juga memberikan masukan-masukan agar madrasah

kami menjadi lebih baik dan Alhamdulillah sekarang menjadi lebih baik semakin baik daripada tahun-tahun sebelumnya.

Pati, 10 September 2020



SUMOKO, S. Pd. I
Narasumber



M. ASYROFUL ANAM
Pewawancara

Lampiran 5

INSTRUMEN SUPERVISI MANAJERIAL

1. Administrasi Kurikulum.

Nama Sekolah/Madrasah :

Nama Kepala Sekolah/Madrasah :

Alamat Sekolah/Kota :

No.	Komponen Kegiatan	Jawaban			Nilai			Ket.
		Ada		Tdk ada	2	1	0	
		Lkp	T lkp					
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	UU Sisdiknas no 20 thn 2003							
2	PP No 19 thn 2005							
3	Per Mendiknas no 22, 23, 24 thn 2006							
4	Pedoman Umum KTSP dari BSNP							
5	Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan							
6	Kalender Pendidikan							
7	Alokasi Waktu							
8	Jadwal Pelajaran Kelas I – VI							
9	Program Semester							
10	Daftar Pemeriksaan RPP							
11	Daftar Pemeriksaan Penilaian							
12	Analisis Hasil Belajar							
13	Rekapitulasi Nilai Semester							
14	Analisis hasil ulangan							
15	Nilai KKM							
16	Grafik Kemajuan/ prestasi siswa							
17	Program Supervisi							
18	Buku Supervisi/ Kunjungan Kelas							
19	Rekap Kenaikan Kelas/ tamat							
20	Daftar Penyerahan STTB							
21	Arsip STTB, Nilai UAS dan penilaian sikap							
22	Buku Catatan Pemanfaatan alat peraga							
23	Daftar buku pegangan guru							
24	Jadwal pemanfaatan perpustakaan							
25	Daftar kegiatan guru dalam kegiatan PKG/ Gugus							
Jumlah								

Nilai Akhir = $\frac{\text{Juml.Skor Perolehan}}{188} \times 100 = \frac{\dots\dots\dots}{188} \times 100 = \dots\dots\dots =$

Kesimpulan :

• **Kekuatan** :

• Kelemahan :
:
:

Saran Pembinaan :
:

Keterangan Nilai : 86 - 100 = Baik Sekali
71 - 85 = Baik
56 - 70 = Cukup
< 55 = Kurang

Kepala Sekolah/Madrasah

Pati,
Pengawas Madrasah

NIP.

Ahmad Khanif, S.Ag, M.Pd.I
NIP. 196806171991030003

INSTRUMEN SUPERVISI MANAJERIAL

2. Administrasi Kesiswaan

Nama Sekolah/Madrasah :

Nama Kepala Sekolah/Madrasah :

Alamat Sekolah/Kota :

No.	Komponen Kegiatan	Jawaban			Nilai			Ket.
		Ada		Tdk ada	2	1	0	
		lkp	T lkp					
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	KELENGKAPAN ADMINISTRASI							
	1.1 Buku Induk Siswa							
	1.2 Buku Bantu Buku Induk							
	1.3 Buku Mutasi Siswa							
	1.4 Buku Klaper							
	1.5 Rekapitulasi Absensi Siswa Sebulan							
	1.6 Papan Statistik keadaan siswa							
	1.7 Surat Permohonan Pindah Sekolah							
	1.8 Surat Keterangan Pindah Sekolah							
2.	PENERIMAAN SISWA BARU							
	2.1 Formulir PSB							
	2.2 Daftar Calon Siswa Baru Kls. 1							
	2.3 Daftar Siswa Baru Kls. 1							
	2.4 Panitia PSB							
3.	PESERTA UJIAN AKHIR SEKOLAH							
	3.1 Daftar Calon Peserta uas							
	3.2 Daftar Peserta UAS dan Nilainya							
	3.3 Daftar Siswa diterima di SLTP							
4.	KHOHORT							
	4.1 Daftar siswa yang naik tingkat/ kelas							
	4.2 Rekapitulasi siswa yang naik tingkat dan berhasil UAS							

Jumlah Nilai							
---------------------	--	--	--	--	--	--	--

Nilai Akhir = $\frac{\text{Juml.Skor Perolehan}}{188} \times 100 = \frac{\dots\dots\dots}{188} \times 100 = \dots\dots\dots =$

Kesimpulan :

- Kekuatan :
- :
- Kelemahan :
- :

Saran Pembinaan :

.....

Keterangan Nilai :

86 - 100	=	Baik Sekali
71 - 85	=	Baik
56 - 70	=	Cukup
< 55	=	Kurang

Kepala Sekolah/Madrasah

Pati,

Pengawas Madrasah

NIP.

Ahmad Khanif, S.Ag, M.Pd.I
 NIP. 196806171991030003

INSTRUMEN SUPERVISI MANAJERIAL

3. Administrasi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan

Nama Sekolah/Madrasah :

Nama Kepala Sekolah/Madrasah :

Alamat Sekolah/Kota :

No.	Komponen Kegiatan	Jawaban			Nilai			Ket.
		Ada		Tidak ada	2	1	0	
		Lkp	T lkp					
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	ADMINISTRASI KEPEGAWAIAN							
	1.1 Buku Induk Pegawai							
	1.2 Daftar Hadir Guru/ Pegawai							
	1.3 Daftar Urut Kepangkatan							
	1.4 Buku Catatan Prestasi Guru							
	1.5 Buku Cuti Pegawai							
	1.6 DP3 Guru							
	1.7 File KS, Guru dan Pegawai							
	a. Kumpulan SK Capeg s.d Sekarang							
	b. Kump. Fotocopi Ijazah							
	c. Daftar Riwayat Hidup							
	d. Sertifikat Pelatihan/ Penataran							
2.	KETENAGAAN							
	2.1 Kepala Sekolah							
	2.1.1 Pendidikan Terakhir*)							
	2.1.2 Status Kepala Sekolah							
	2.1.3 Jumlah Jam Mengajar							
	2.1.4 Buku Notulen Rapat							
	22. GURU							
	22.1.Latar Belakang Pendidikan Guru*)							
	22.2.SK Pembagian Tugas							
3.	KEADAAN TENAGA GURU							
	3.1 Guru Kelas (Cukup, Kurang, Lebih)**)							
	3.2 Guru Agama (Cukup, Kurang, Lebih)**)							
	3.3 Guru Penjas (Cukup, Kurang, Lebih)**)							
4	KEADAAN KARYAWAN							
	4.1 Tata Usaha							
	4.2 Pesuruh Sekolah / Penjaga Sekolah							
	4.3 Satpam							
Jumlah Nilai								

Nilai Akhir = $\frac{\text{Juml.Skor Perolehan}}{188} \times 100 = \frac{\dots\dots\dots}{188} \times 100 = \dots\dots\dots =$

Kesimpulan :

• Kekuatan :

:

• Kelemahan :

:

Saran Pembinaan :

Keterangan Nilai : 86 - 100 = Baik Sekali
71 - 85 = Baik
56 - 70 = Cukup
< 55 = Kurang

Kepala Sekolah/Madrasah

Pati,
Pengawas Madrasah

NIP.

Ahmad Khanif, S.Ag, M.Pd.I
NIP. 196806171991030003

INSTRUMEN SUPERVISI MANAJERIAL

4. Administrasi Sarana / Prasana

Nama Sekolah/Madrasah :

Nama Kepala Sekolah/Madrasah :

Alamat Sekolah/Kota :

No.	Komponen Kegiatan	Jawaban			Nilai			Ket.
		Ada		Tidak ada	2	1	0	
		Lkp	T lkp					
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	INVENTARIS							
	1.1 Buku Induk Inventaris							
	1.2 Kartu Inventaris Ruang							
	1.3 Kartu Inventaris Barang Tak Bergerak							
	1.4 Kartu Inventaris Barang Bergerak							
	1.5 Daftar Usul Pengadaan Barang							
	1.6 Daftar Usul Penghapusan Barang							
	1.7 Mutasi Barang							
	1.8 Barang Habis pakai							
2.	GEDUNG/ RUANG KEGIATAN							
	2.1 Keadaan Gedung							
	2.2 Ruang Ka. Sekolah							
	2.3 Ruang Guru							
	2.4 Ruang Belajar							
	2.5 Ruang Perpustakaan							
	2.6 Ruang Laboratorium							
	2.7 Ruang UKS							
	2.8 Ruang WC							
	2.9 Ruang Serba Guna							
	2.10 Rumah Dinas Kepsek / guru							
	2.11 Rumah Dinas Penjaga							
	2.12 Ruang Koperasi							
	2.13 Sarana Ibadah							
3.	PERLENGKAPAN							
	3.1 Radio							
	3.2 TV, VCD							
	3.3 Sarana Komunikasi (Telepon)							
	3.4 OHP							
	3.5 Pengeras Suara							
4.	ALAT PERAGA							
	4.1 IPS							
	4.2 IPA							

4.3 Matematika							
4.4 PPKN							
4.5 Kertakes							
4.6 Penjas							
4.7 Bahasa Indonesia							
4.8 Agama							
Jumlah Nilai							

Nilai Akhir = $\frac{\text{Juml.Skor Perolehan}}{188} \times 100 = \frac{\dots\dots\dots}{188} \times 100 = \dots\dots\dots =$

Kesimpulan :

- Kekuatan :
- :
- Kelemahan :
- :

Saran Pembinaan :

.....

.....

Keterangan Nilai :

86 - 100	=	Baik Sekali
71 - 85	=	Baik
56 - 70	=	Cukup
< 55	=	Kurang

Kepala Sekolah/Madrasah

Pati,

Pengawas Madrasah

NIP.

Ahmad Khanif, S.Ag, M.Pd.I
NIP. 196806171991030003

INSTRUMEN SUPERVISI MANAJERIAL

5. Administrasi Keuangan

Nama Sekolah/Madrasah :

Nama Kepala Sekolah/Madrasah :

Alamat Sekolah/Kota :

NO.	KEGIATAN	JAWABAN			Nilai			KET.
		Ada		Tida	2	1	0	
		Lkp	T lkp	k ada				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	<i>Administrasi Keuangan</i>							
	1.1 Buku Kas Umum							
	1.2 Buku Catatan							
	1.2.1Penerimaan/ Pembayaran Gaji Guru/ Karyawan							
	1.2.2Penerimaan/ Penggunaan Uang BOP							
	1.2.3Penerimaan/ Penggunaan Uang BOS							
	1.2.4Penerimaan/ Penggunaan Sumbangan Lainnya							
2.	<i>Membuat RKAS</i>							
3.	<i>Pertanggung Jawaban (Bukti Penerimaan dan Pengeluaran Uang) meliputi:</i>							
	3.1 Gaji Guru/ Karyawan							
	3.2 BOP							
	3.3 SBPP							
	3.4 Dana BOS							
	3.5 DBO							
	3.6 Kesra							
	3.7 Lain-lain							
	3.7.1							
	3.7.2							
	3.7.3							
	3.7.4							
Jumlah								

Nilai Akhir = $\frac{\text{Juml.Skor Perolehan}}{188} \times 100 = \frac{\dots\dots\dots}{188} \times 100 = \dots\dots\dots =$

Kesimpulan :

- Kekuatan :
- :
- Kelemahan :

:
Saran Pembinaan :
.....

Keterangan Nilai : 86 - 100 = Baik Sekali
71 - 85 = Baik
56 - 70 = Cukup
< 55 = Kurang

Kepala Sekolah/Madrasah

Pati,
Pengawas Madrasah

NIP.

Ahmad Khanif, S.Ag, M.Pd.I
NIP. 196806171991030003

INSTRUMEN SUPERVISI MANAJERIAL

7. Komite Sekolah (PSM)

Nama Sekolah/Madrasah :

Nama Kepala Sekolah/Madrasah :

Alamat Sekolah/Kota :

No.	Komponen Kegiatan	Jawaban			Nilai			Ket.
		Ada		Tidak ada	2	1	0	
		lkp	T lkp					
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	<i>Pendayagunaan Potensi Orang Tua Siswa dalam mendukung kegiatan belajar mengajar</i>							
2.	<i>Kepengurusan Komite</i>							
	2.1 Daftar susunan dan Personalia Pengurus Komite Sekolah							
	2.2 Struktur Komite Sekolah							
	2.3 Program Kerja Komite Sekolah							
	2.4 Tanggal Pembentukan Komite Sekolah							
3.	<i>Penyelenggaraan Rapat Komite</i>							
	3.1 Notulen Rapat Pengurus							
	3.2 Notulen Rapat Pleno Anggota							
	3.3 Daftar Hadir							
4.	<i>Hubungan kerjasama dengan Tokoh Masyarakat</i>							
5.	<i>Hubungan kerjasama dengan Instansi lain</i>							
	5.1 RT/ RW							
	5.2 Kelurahan							
	5.3 Kecamatan							
	5.4 Puskesmas							
	5.5 Kwaran Gerakan Pramuka							
	5.6 Dunia Usaha							

Jumlah Nilai							
---------------------	--	--	--	--	--	--	--

Nilai Akhir = $\frac{\text{Juml.Skor Perolehan}}{188} \times 100 = \frac{\dots\dots\dots}{188} \times 100 = \dots\dots\dots =$

Kesimpulan :

- Kekuatan :
- :
- Kelemahan :
- :

Saran Pembinaan :

.....

Keterangan Nilai :

86 - 100	=	Baik Sekali
71 - 85	=	Baik
56 - 70	=	Cukup
< 55	=	Kurang

Kepala Sekolah/Madrasah
Pati,
Pengawas Madrasah

NIP.
Ahmad Khanif, S.Ag, M.Pd.I
NIP. 196806171991030003

INSTRUMEN SUPERVISI MANAJERIAL

8. Administrasi Gugus (Khusus Sekolah Inti)

Nama Sekolah/Madrasah :

Nama Kepala Sekolah/Madrasah :

Alamat Sekolah/Kota :

NO.	KEGIATAN	JAWABAN			Nilai			KET.
		Ada		Tida k ada	2	1	0	
		Lkp	T lkp					
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Data Statistik, Nama Sekolah, Nama Kepala Sekolah, Alamat Sekolah, Jumlah Siswa di wilayah Gugus Sekolah/ PKG Gugus							
2.	Daftar Nama Pengurus PKG, KKG : terpampang di ruang Sekreatriat							
3.	Bagan Struktur Organisasi PKG, KKG, Guru Pemandu Mata Pelajaran, Uraian Tugas : ada, tertulis dan lengkap							
4.	Program Kerja Sanggar PKG Gugus, KKG							
5.	Jadwal Kegiatan PKG Gugus, KKG tiap Mata Pelajaran: Ada, tertulis dan lengkap semua Mata Pelajaran							
6.	Buku Daftar Guru setiap Mata Pelajaran di Wilayah Jangkauan PKG Gugus: ada dan lengkap							
7.	Daftar Presentasi Peserta/ Guru Inti: Ada, diisi dan sesuai							
8.	Pembiayaan: 8.1 Sumber Dana 8.2 Penggunaan 8.3 Buku Tas Tabelaris : ada, diisi dan sesuai							
9.	Buku Tamu PKG Gugus : ada, diisi dan sesuai							
10.	Laporan Akhir Semester dan Akhir Tugas							
11.	Laporan Akhir Semester dan Akhir Tahun							
Jumlah								

Nilai Akhir = $\frac{\text{Juml.Skor Perolehan}}{188} \times 100 = \frac{\dots\dots\dots}{188} \times 100 = \dots\dots\dots =$

Kesimpulan :

- Kekuatan :
- :
- Kelemahan :
- :

Saran Pembinaan :

Keterangan Nilai : 86 - 100 = Baik Sekali
71 - 85 = Baik
56 - 70 = Cukup
< 55 = Kurang

Kepala Sekolah/Madrasah

Pati,
Pengawas Madrasah

NIP.

Ahmad Khanif, S.Ag, M.Pd.I
NIP. 196806171991030003

A.

No.	PROGRAM	MATERI PEMANTAUAN	TARGET YANG DIHARAPKAN	KETERANGAN
1	PEMANTAUAN 8 SNP	<ol style="list-style-type: none">1. STANDAR ISI2. STANDAR PROSES3. SKL4. STANDAR PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN5. STANDAR SARANA6. STANDAR PENGELOLAAN7. STANDAR PEMBIAYAAN8. STANDAR PENILAIAN		

INSTRUMEN SUPERVISI 8 STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN

STANDAR ISI DAN STANDAR KOMPETENSI KELULUSAN

Nama Sekolah/Madrasah :

Nama Kepala Sekolah/Madrasah :

Alamat Sekolah/Kota :

No.	Aspek	No.	Indikator dan Sub Indikator	Skor				
				0	1	2	3	4
1.	Kepemilikan Dokumen	1.	Dokumen KTSP berlaku dengan disahkan Kepala Sekolah dengan pertimbangan Komite dan diketahui Dinas Pendidikan / Kankemenag Kab. Kota					
2.	Komponen KTSP	2.	<p>KTSP disusun dengan memperhatikan acuan operasioanl yang terdiri atas:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. agama b. peningkatan iman dan taqwa serta ahlak mulia c. persatuan nasional dan nilai kebangsaan d. tuntutan pembangunan daerah dan nasional e. penigkatan potensi,kecerdasan, dan minat sesuai dengan tingkat perkembangan dan kemampuan peserta didik. f. Keragaman potensi dan karakteristik daerah dan lingkungan . g. Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni h. Dinamika perkembangan global i. Kondisi sosial ,budaya masyarakat setempat j. Tuntutan dunia kerja k. Kesetaraan jender l. Karakteristik satuan pendidikan 					
		3.	<p>Proses Penyusunan Dokumen:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. membentuk tim KTSP disertai uraian tugas masing-masing b. menyusun program dan jadwal kerja tim penyusun c. menyusun analisis konteks dan menyusun hasil analisis. d. Profil konidisi satuan pendidikan . e. Deskripsi peluang dan tantangan f. Menganalisis peluang dan tantangan 					
		4.	<p>4.1 Visi, Misi dan Tujuan Satuan Pendidikan dan Strategi yang mencerminkan upaya untuk meningkatkan kualitas peserta didik,yang didukung suasana belajar dan suasana sekolah yang kondusif.</p> <p>4.2 Struktur dan Muatan KTSP mencakup:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Mata pelajaran dan alokasi waktu b. Program muatan lokal c. Kegiatan pengembangan diri d. Pengaturan beban belajar e. Ketuntasan belajar dengan mempertimbangkan PD. f. Ketuntasan belajar dengan dilengkapi dgn rencana pencapaian ketuntasan ideal. g. Kriteria kelulusan diatas rata-rata standar nasional h. Kriteria penjurusan dengan mempertim-bangkan bakat i. Ketentuan mutasi peserta didik j. Pendidikan kecakapan hidup k. Pendidikan berbasis keunggulan lokal dan global <p>4.3 Kalender pendidikan</p> <p>4.4 Penyusunan pengembangan silabus</p> <ul style="list-style-type: none"> a. disusun /dikembngkan secara mandiri 					

			b. mengkaji substansi ki/kd pada standar isi c. melakukan pemetaan standar isi untuk analisis ki/kd d. disusun /dikembangkan melalui proses penjabaran ki/kd menjadi indikator dan Jenis Penilaian. e. Mencakup seluruh mata pelajaran f. Memanfaatkan berbagai panduan dan contoh silabus g. Sekolah memberi pengalaman belajar yang luas kepada siswa h. Guru mampu merancang berbagai model pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu. i. Guru mampu menerapkan berbagai model pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu.					
			4.5 Ada program peningkatan mutu lulusan untuk : a. Program Kegiatan peningkatan mutu lulusan Mata Pelajaran Ahlak Mulia yang minimal diikuti 90 % jumlah siswa. b. Program Kegiatan peningkatan mutu lulusan Pendidikan Kewargaan Negara dan Kepriobadian yang minimal diikuti 90 % jumlah siswa. c. Program Kegiatan peningkatan mutu lulusan mata pelajaran IPTEK yang minimal diikuti 90 % jumlah siswa. d. Program kegiatan peningkatan mutu lulusan mata pelajaran seni budaya dan estetika yang minimal diikuti oleh 90 % jumlah siswa. e. Program kegiatan peningkatan mutu lulusan mata pelajaran olah raga dan kesehatan yang minimal diikuti oleh 90 % jumlah siswa.					
Jumlah Skor per Indikator /Sub Indikator								
Jumlah Total Skor Perolehan								

Nilai Akhir = $\frac{\text{Juml.Skor Perolehan}}{188} \times 100 = \frac{\dots\dots\dots}{188} \times 100 = \dots\dots\dots =$

Kesimpulan :
 • Kekuatan :
 :
 • Kelemahan :
 :
Saran Pembinaan :
 :

Keterangan Nilai : 86 - 100 = Baik Sekali
 71 - 85 = Baik
 56 - 70 = Cukup
 < 55 = Kurang

Kepala Sekolah/Madrasah
 Pati,
 Pengawas Madrasah

 NIP.

Ahmad Khanif, S.Ag. M.Pd.I
 NIP. 196806171991030003

INSTRUMEN SUPERVISI 8 STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN

STANDAR PROSES

Nama Sekolah/Madrasah :

Nama Kepala Sekolah/Madrasah :

Alamat Sekolah/Kota :

No	Aspek	No	Indikator dan Sub Indikator	Skor				
				0	1	2	3	4
1.	Perangkat Pembelajaran	1.	Ada rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang dikembangkan dari silabus oleh setiap guru yang sesuai dengan standar proses.					
		2.	Substansi RPP sekurang- kurangnya memuat Tujuan, materi, metode ,kegiatan pembelajaran(tatap muka, sumber belajar dan penilaian hasil belajar(Tes , Penugasan Terstruktur dan Kegiatan Mandiri Tidak Terstruktur).					
		3.	Penyusunan RPP sudah menggunakan prinsip perbedaan individu peserta didik dan menerapkan TI dan Komunikasi.					
		4.	Ada pengembangan bahan ajar dalam bentuk cetakan(modul, hand out, lks, dll)					
		5.	Ada pengembangan bahan ajar dalam bentuk Audio,Visual dan Audio Visual.					
		6.	Ada pengembangan bahan ajar dalam bentuk berbasis TIK,multimedia, CD inter aktif dan computer based.					
2.	Proses Pembelajaran	7.	Menerapkan 4 persyaratan yaitu : Perencanaan, Pelaksanaan ,Penilaian dan Tindak Lanjut.					
		8.	Menerapkan Kegiatan pendekatan tatap muka, kegitan Terstruktur dan Kegiatan Mandiri Tidak Terstruktur.					
		9.	Dilakukan guru melalui langkah- langkah pembelajaran yang meliputi Pembukaan, Kegiatan inti dan Penutup.					
		10.	Pindah ruang kelas (moving kelas), sehingga diperlukan kelas mata pelajaran.					
		11.	Guru menyediakan jadwal untuk konsultasi mata pelajaran.					
		12.	Tersusunnya jadwal pemanfaatan kegiatan laboratorium.					
		13.	Ada Kegiatan Tatap Muka , PT dan KMTT.					
		14.	Ada penasehat akademik yang dapat mendeteksi potensi peserta didik.					
		15.	Ada program remedial sepanjang semester.					
		16.	Menggunakan pembelajaran berbasis TIK					
		17.	Diselenggarakan secara interaktif,inspiratif, menantang, menyenangkan ,memotivasi pesrta didik untuk aktif.					
		18.	Proses pembelajaran mendorong prakarsa kreatifitas dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.					
		19.	Pelaksanaan proses pembelajaran mempertimbangkan jumlah maximal peserta didik perkelas, dan beban mengajar maximal perpendidik, rasio buku, rasio jumlah peserta didik perpendidik.					

		20.	Setiap pembelajaran dikembangkan dengan budaya membaca dan menulis.					
		21.	Setiap pendidik menerapkan aspek keteladanan dalam setiap proses pembelajaran.					
		22.	Proses pembelajaran dilakukan secara terprogram dan intensif melalui pemantauan, supervisi, evaluasi, dan pelaporan dan pengambilan langkah tindak lanjut yang diperlukan.					
Jumlah Skor per Indikator /Sub Indikator								
Jumlah Total Skor Perolehan								

Nilai Akhir = $\frac{\text{Juml.Skor Perolehan}}{88} \times 100 = \frac{\dots\dots\dots}{88} \times 100 = \dots\dots\dots =$

Kesimpulan :

- Kekuatan :
- :
- Kelemahan :
- :

Saran Pembinaan :

Keterangan Nilai :

86 - 100	=	Baik Sekali
71 - 85	=	Baik
56 - 70	=	Cukup
< 55	=	Kurang

Kepala Sekolah/Madrasah Pati,
Pengawas Madrasah

_____ Ahmad Khanif, S.Ag. M.Pd.I
 NIP. NIP. 196806171993031003

STANDAR PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

Nama Sekolah/Madrasah :

Nama Kepala Sekolah/Madrasah :

Alamat Sekolah/Kota :

No	Aspek	No	Indikator dan Sub Indikator	Skor				
				0	1	2	3	4
1.	Akademik dan kompetensi Tenaga pendidik	1.	100 % tenaga pendidik berkualifikasi akademik minimum D IV atau S1					
		2.	Lebih dari 75 % pendidik berlatar belakang pendidikan tinggi dengan program pendidikan sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya.					
		3.	Lebih dari 75 % pendidik bersertifikat profesi guru.					
		4.	100 % guru mampu menjalankan tugas mengajar.					
		5.	Guru memiliki integritas kepribadian dan bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, serta peraturan dan ketentuan yang berlaku.					
		6.	Guru berkomunikasi secara efektif dan santun dengan sesama guru,tenaga kependidikan dan orangtua.					
		7.	Guru menguasai materi pelajaran yang diampu serta mengembangkannya dengan metode ilmiah.					
		8.	Guru bimbingan konseling/konselor yang kompeten dalam membantu layanan akademik maupun non akademik peserta didik.					
2.	Tenaga Kependidikan	9.	Tenaga kependidikan sekurang-kurangnya terdiri atas : a. Kepala Sekolah, b. Tenaga Administrasi c. Tenaga Perpustakaan d. Tenaga Laboratorium e. Tenaga Kebersihan f. Tenaga Keamanan(stpam)					
		10.	Kualifikasi umum dan khusus tenaga kependidikan terpenuhi untuk : a. Kepala Sekolah, b. Tenaga Administrasi c. Tenaga Perpustakaan d. Tenaga Laboratorium e. Tenaga Kebersihan f. Tenaga Keamanan(stpam)					
		11.	Kompetensi Kepala Sekolah terpenuhi meliputi : a. Bersertifikat sebagai guru dan mempunyai sertifikat pendidik dan surat keputusan (SK) kepala sekolah. b. Memiliki kualifikasi akademik minimum S1 atau DIV c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 th d. Memiliki kompetensi kepribadian yang ditunjukkan dalam memimpin e. Memiliki kemampuan manajerial yang ditunjukkan dalam keberhasilan mengelola sekolah. f. Memiliki kemampuan kewirausahaan g. Dapat merencanakan ,melaksanakan dan menindaklanjuti supervisi. h. Mampu bekerja sama, berpartisipasi aktif dan memiliki kepekaan sosial.					

		12.	Tenaga administrasi dengan kriteria minimum memiliki : a. Kualifikasi akademik pendidik menengah atau sederajat. b. Memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan tugasnya.					
		13.	Tenaga perpustakaan dengan kriteria minimum memiliki : a. Kualifikasi akademik pendidik menengah atau sederajat. b. Memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan tugasnya					
		14.	Tenaga laboran dengan kriteria minimum : a. Kualifikasi yang dipersyaratkan. b. Memiliki latar belakang sesuai dengan tugasnya.					
		15.	Satuan pendidikan minimal mempunyai 4 tenaga layanan khusus					
Jumlah Skor per Indikator /Sub Indikator								
Jumlah Total Skor Perolehan								

Nilai Akhir = $\frac{\text{Juml.Skor Perolehan}}{144} \times 100 = \frac{\dots\dots\dots}{144} \times 100 = \dots\dots\dots =$

Kesimpulan :

• Kekuatan :

• Kelemahan :

Saran Pembinaan :

Keterangan Nilai : 86 - 100 = Baik Sekali
71 - 85 = Baik
56 - 70 = Cukup
< 55 = Kurang

Kepala Sekolah/Madrasah

Pati,
Pengawas Madrasah

NIP.

Ahmad Khanif, S.Ag, M.Pd.I
NIP. 196806171990031003

STANDAR SARANA DAN PRASARANA

Nama Sekolah/Madrasah :

Nama Kepala Sekolah/Madrasah :

Alamat Sekolah/Kota :

No	Aspek	No	Indikator dan Sub Indikator	Skor					
				0	1	2	3	4	
1.	Satuan Pendidikan	1.	Memiliki minimum 6 rombongan belajar dan maximum 27 rombongan belajar.						
		2.	Luas lahan sekolah terpenuhi rasio minimum luas lahan terhadap peserta didik.						
		3.	Lahan terhindar dari potensi yang mengancam kesehatan dan keselamatan jiwa,serta mempunyai akses untuk penyelamaan darurat.						
		4.	Kemiringan lahan rata-rata kurang dari 15 % tidak berada dalam garisi sempadan sungai dan kreta api.						
		5.	Lahan terhindar dari gangguan-gangguan pencemaran air, kebisingan dan pencemaran udara.						
		6.	Lahan sesuai dengan peruntukan yang diatur dalam perda						
		7.	Lahan memiliki status hak atas tanah atau memiliki izin						
	2.	Bangunan gedung	8.	Bangunan gedung memenuhi ketentuan rasio minimum luas lantai terhadap peserta didik.					
			9.	Bangunan gedung memiliki persyaratan keselamatan					
			10.	Bangunan gedung memenuhi persyaratan kesehatan.					
			11.	Bangunan gedung menyediakan fasilitas dan aksesibilitas yang mudah,aman dan nyaman.					
			12.	Bangunan gedung mampu memenuhi persyaratan kenyamanan					
			13.	Bangunan gedung dilengkapi sistem keamanan peringatan bahaya					
			14.	Bangunan gedung dilengkapi dengan instalasi listrik					
		15.	Bangunan secara berkala dilakukan pemeliharaan						
		Ruang Kelas	16.	Jumlah minimum ruang kelas sama dengan jumlah rombongan					
			17.	Kapasitas maksimum ruang kelas maksimum 28 peserta didik					
			18.	Rasio minimum ruang kelas 2 m persegi /peserta didik					
			19.	Ruang kelas dilengkapiu sarana perabot kursi dan meja PD/guru, dll.					
	20.		Ruang kelas mempunyai fasilitas pencahayaan .						
	21.		Ruang kelas memiliki pintu yang memadai.						
	Ruang Perpustakaan	22.	Luas minimum sama dengan satu ruanag kelas						
		23.	Ruang perpustakaan dilengkapi sarana yang memadai						
		24.	Ruang perpustakaan dilengkapi jendela pencahayaan						
		25.	Ruang perpustakaan terletak dibagian sekolah yang mudah dicapai						
	Laboratorium Biologi	26.	Ruang laboratorium minimum dapat menampung 1 rombel						
		27.	Rasio minimum ruang laboratorium 2,4 m/peserta didik						
		28.	Ruang laboratorium diolengkapi sarana yang memadai						
		29.	Ruang laboratorium biologi memiliki pasilitas pencahayaan						
	Laboratorium Fisika	30.	Ruang laboratorium minimum dapat menampung 1 rombel						
		31.	Rasio minimum ruang laboratorium 2,4 m/peserta didik						
		32.	Ruang laboratorium diolengkapi sarana yang memadai						
		33.	Ruang laboratorium fisika memiliki pasilitas pencahayaan						
	Laboratorium Kimia	34.	Ruang laboratorium minimum dapat menampung 1 rombel						
		35.	Rasio minimum ruang laboratorium 2,4 m/peserta didik						
		36.	Ruang laboratorium diolengkapi sarana yang memadai						
		37.	Ruang laboratorium kimia memiliki pasilitas pencahayaan						
	Laboratorium Komputer	38.	Ruang laboratorium minimum dapat menampung 1 rombel						
		39.	Rasio minimum ruang laboratorium 2,4 m/peserta didik						

		40	Ruang laboratorium dilengkapi sarana yang memadai					
		41	Ruang laboratorium komputer memiliki pasilitas pencahayaan					
	Laboratorium Bahasa	42	Ruang laboratorium minimum dapat menampung 1 rombel					
		43	Rasio minimum ruang laboratorium 2,4 m/peserta didik					
		44	Ruang laboratorium dilengkapi sarana yang memadai					
		45	Ruang laboratorium bahasa memiliki pasilitas pencahayaan					
	Ruang pimpinan	46	Luas minimum 12 m Dan Lebar 3 m					
		47	Mudah diakses oleh guru dan tamu sekolah					
		48	Ruang pimpinan dilengkapi perabot dan sarana perlengkapan yang memadai					
	Ruang guru	49	Rasio minimum luas 4 m perpendidik, luas minimum 72 m					
		50	Mudah dicapai dari halaman sekolah atau dari luar lingkungan sekolah dekat dengan ruang pimpinan					
		51	Ruang guru dilengkapi perabot dan perlengkapan yang memadai.					
		52	Pengaturan ruang guru memungkinkan mobilitas MGMP dan memberikan layanan konsultasi akademik siswa.					
	Ruang tenaga administrasi	53	Rasio minimum luas ruang 4m/petugas,luas minimum 16 m					
		54	Mudah dicapai dari halaman sekolah atau luar lingk sekolah					
		55	Ruang administrasi sekolah dilengkapi perabot dan perlengkapan yang memadai					
	Tempat beribadah	56	Luas minumum 12m					
		57	Tempatberibadah dilengkapi perabot dan perlengkapan lain					
	Ruang konseling	58	Luas minimum 9 m					
		59	Ruang konseling dapat memberikan kenyamanan suasana dan menjamin privasi peserta didik.					
		60	Ruang dilengkapi sarana perabot peralatan konseling					
	Ruang UKS	61	Luas minimum ruang UKS 12 m					
		62	Ruang dilengkapi sarana perabot perlengkapan lengkap					
	Ruang Osis	63	Luas minimum ruang kesiswaan 9 m					
		64	Ruang dilengkapi sarana perabot					
	Jamban	65	Minimum jamban setiap sekolah 3 unit untuk sisa dan guru luas minimum 2 m/jamban					
	Gudang	66	Luas gudang minimum21 m					
		67	Gudang dilengkapi sarana dan perabot					
	Ruang sirkulasi	68	Ada ruang sirkulasi udara dalam bangunan sekolah					
		69	Ruang sirkulasi horizontal berupa koridor yang menghubungkan ruang-ruang dalam bangunan sekolah					
		70	Ruang sirkulasi horizontal dilengkapi dengan atap dan pencahaayaan ,serta penghawaan yang cukup					
		71	Koridor tanpa dinding pada lantai atas bangunan bertingkat dilengkapi pagar pengaman					
		72	Ruang sirkulasi vertikal dilengkapi pencahayaan dan penghawaan yang cukup.					
	Tempat olah raga.	73	Memiliki luas minimum 3 m/peserta didik					
		74	Tempat bermain oleh raga berupa ruang terbuka sebagian ditanami pohon dan penghijauan					
		75	Tempat bermain olah raga tidak digunakan untuk parkir					
		76	Dilengkapi dengan sarana dan perlengkapan pendidikan.					
Jumlah Skor per Indikator /Sub Indikator								
Jumlah Total Skor Perolehan								

$$\text{Nilai Akhir} = \frac{\text{Juml.Skor Perolehan}}{\text{Jumlah Skor Perolehan}} \times 100 = \frac{\dots\dots\dots}{\dots\dots\dots} \times 100 = \dots\dots\dots = \boxed{}$$



Kesimpulan

- Kekuatan :
- :
- Kelemahan :
- :

Saran Pembinaan

Keterangan Nilai : 86 - 100 = Baik Sekali
 71 - 85 = Baik
 56 - 70 = Cukup
 < 55 = Kurang

Kepala Sekolah/Madrasah

Pati,
Pengawas Madrasah

NIP.

Ahmad Khanif, S.Ag, M.Pd.I
NIP. 196806171990031003

STANDAR PENGELOLAAN

Nama Sekolah/Madrasah :

Nama Kepala Sekolah/Madrasah :

Alamat Sekolah/Kota :

No	Aspek	No	Indikator dan Sub Indikator	Skor				
				0	1	2	3	4
1.	Perencanaan Program		Memiliki Visi Sekolah yang dapat :					
		1.	Dijadikan sebagai cta-cta bersama warga sekolah					
		2.	Memberikan inspirasi,motivasi dan kekuatan pada warga sekolah					
		3.	Dirumuskan berdasrakan berbagai masukan dari berbagai warga sekolah dan pihak yang berkepentingan.					
		4.	Diputuskan oleh rapat dewan pendidik dengan memperhatikan masukan komite sekolah.					
		5.	Disosialisasikan kepada semua warga sekolah dann pihak yang berkepentingan.					
		6.	Diitinjau dan dirumuskan kemabali secara berkala					
		7.	Memiliki misi sekolah yang dapat :					
		8.	Memberikan arah dalam mewujudkan visi sekolah					
		9.	Merupakan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu					
		10.	Menjadi dasar program pokok sekolah					
		11.	Menekankan kualitas pelayanan pada peserta didik.					
		12.	Memuat pernyataan umum dan khusus yang berkaitan dengan program sekolah.					
		13.	Memberikan keluwesan dan ruang gerak pengembangan kegiatan satuan satuan yang terlibat					
		14.	Diputuskan oleh rapat dewan pendidik berdasarkan masukan					
		15.	Disosialisasikan kepada semuawarga sekolah dan pihak yang berkepentingan					
		16.	Diiitinjau dan dirumuskan kembali secara berkala					
		17.	Memiliki tujuan sekolah yang dapat :					
		18.	Menggambarkan tingkat kualitas yang perlu dicapai dalam jangka menengah (4 tahun).					
		19.	Mengacu pada visi dan misi serta tujuan pendidikan nasioanl					
		20.	Mengacu padaa astandar kompetensi lulusan					
		21.	Mengakomodasi masukan dari berbagai pihak					
		22.	Disosialisasikan kepada semua warga sekolah dan segenap pihak yang berkepentingan.					
2	Pelaksanaan pengembangan pedoman sekolah	23	Memiliki Rencana Kerja Sekolah.					
		24	Sekolah membuat rencana kerja jangka menengah					
		25	Sekolah membuat rencana kerja tahunan dalam (RKA-S)					
		26	Disetujui oleh dewan pendidik dan komite sekolah dsan disahkan oleh kepala dinas pendidikan .					
		27	Dituanhgkan dalam dokumen yang mudah dibaca oleh semua pihak.					
		28	Rencana kerja empat tahun dan tahunan disesuaikan dengan persetujuan rapat dewan pendidik dan komite sekolah.					
		29	Rencana kerja tahunan dijadikan dasar pengelolaan sekiolah					
		30	Perumusan pedoman sekolah mempertimbangkan visi ,misi dan tujuan sekolah.					
			Sekolah membuat dan memiliki pedoman yang mengatur berbagai aspek pengelolaan sekolah secara tertulis.berupa KTSP,kaalender pendidikan,strukutr organisasi sekolah,pembagian tugas,peraturan akademik,tata tertib ,kode etik sekolah,biaya operasional sekolah,pedoman					

3	Pelaksanaan pengembangan struktur sekolah	31	pembelajaran pedoman penilaian, pedoman memilih mata pelajaran Pedoman menajagi potensi siswa,					
		32	Struktur organisasi sekolah yang jelas					
		33	Pimpinan, pendidik, tenaga kependidikan mempunyai uraian tugas dan wewenang yang jelas					
4	Kegiatan sekolah							
		34	Kegiatan sekolah dilaksanakan berdasarkan rencana kerja.					
		35	Melaksanakan kerjasama dengan instansi/ lembaga pendidikan lain					
		36	Melaksanakan MBS					
		37	Ada pertemuan rutin antara pimpinan dengan guru					
5	Pelaksanaan kerja bidang	38	Ada pertemuan rutin sekolah dengan orangtua					
		39	Sekolah menyusun dan menetapkan petunjuk pelaksanaan operasional proses penerimaan peserta didik.					
		40	Sekolah menyusun dan menetapkan persyaratan, petunjuk pelaksanaan kenaikan kelas dan mutasi peserta didik.					
		41	Sekolah memberikan layanan konseling pada peserta didik					
		42	Melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler dan pengembangan diri.					
		43	Melakukan pembinaan prestasi unggulan					
		44	Melakukan pelacakan terhadap alumni					
		45	Meningkatkan peran serta alumni dalam mendukung program sekolah.					
		46	Merencanakan strategi untuk meningkatkan pendaftar calon peserta didik.					
7	Pelaksanaan rencana kerja kurikulum dan kegiatan							
		47	Penyusunan KTSP memperhatikan standar isi, SKL, standar proses, standar pengelolaan dan standar penilaian dan peraturan pelaksanaannya.					
		48	KTSP dikembangkan sesuai dengan kondisi sekolah, potensi atau karakteristik daerah, sosial budaya masyarakat setempat dan peserta didik. Sekolah menyusun kalender pendidikan Kegiatan pembelajaran dilaksanakan berdasarkan pada standar isi, standar proses, SKL dan standar penilaian dan peraturan pelaksanaannya.					
		49	Sekolah menilai hasil pembelajaran untuk seluruh mata pelajaran, remedial, laporan, kenaikan kelas, kelulusan dan dokumentasi.					
		50	Sekolah menetapkan petunjuk pelaksanaan operasional mekanisme penyampaian ketidakpuasan peserta didik dan penyelesaiannya mengenai penilaian hasil belajar.					
		51	Sekolah menyusun dan menetapkan peraturan akademik yang berisi : a. Persyaratan minimal kehadiran siswa b. Ketentuan mengenai ulangan, remedial, ujian, kenaikan kelas dan kelulusan. c. Ketentuan mengenai hak siswa untuk menggunakan fasilitas belajar d. Ketentuan mengenai layanan konsultasi kepada guru mata pelajaran, wali kelas dan konselor.					
8	Pelaksanaan rencana kerja bidang pendidik	52	Sekolah menyusun program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan dengan ketentuan: a. Memperhatikan standar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. b. Dikembangkan disesuaikan dengan kondisi sekolah, pembagian tugas, menentukan sistem penghargaan, pengembangan profesi bagi setiap pendidik secara profesional adil dan terbuka. c. Pengembangan pendidik dan tenaga pendidik diidentifikasi secara sesuai dengan aspirasi individu, kebutuhan kurikulum dan sekolah. d. Adanya promosi pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan azas kemanfaatan, kepatutan dan					

9	Pelaksanaan rencana kerja bidanga sarana	53	<p>profesionalisme</p> <p>Program pengelolaan sarana prasarana mengacu pada standar sarana dan prasarana.</p>					
10	Pengelolaan pembiayaan	54	Melakukan upaya peemenuhan sarana prasarana dan pendayagunaan sarana prasarana pendidikan.					
		55	Pengelolaan perpustakaan dilakukan dengan kondisi: Menyediakan petunjuk pelaksanaan operasional peminjaman buku dan bahan pustaka lainnya.					
		56	Merencanakan fasilitas peminjaman buku dan bahan pustaka lainnya sesuaidengan kebutuhan peserta didik dan pendidik.					
		57	Membuka pelayanan minimal 6 jam perhari kerja. Melengkapi fasilitas peminjaman antar perpustakaan Menyediakan pelayanan pemijaman dengan perpustakaan dari sekolah lain					
		58	Laboratorium dikembangkan sesuai dengan perkembangan iptek					
		59	Fasilitas fisik untuk kegiatan ekstra kurikuler disesuikn dengsan kegiatan kegiatan ekstra kurikuler peserta didik.					
		60	Mempunyai pedoman pengelolaan pembiayaan Pedoman pengelolaan pembiayaan investasi dan operasioan mengatur tentang:					
		61	Sumber pemasukan dan pengeluaran dan jlh dana dikelola.					
		62	Penyusunan dan pencairan anggaran,serta penggalangan dana diluar dan investasi dan operasional.					
		63	Kewenangan dan tanggungjawab kepalasekolah dalam membelanjakan anggaran sesuai peruntukkannya.					
		64	Pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran serta penggunaan anggaran untuk dilaporkan.					
		65	Pedoman pengelolaaan biaya investasi dan operasional sek diputuskan olehkomite sekolah dan ditetapkan oleh kepek.					
	11	66	Pelaksanaan rencana kerja budaya Pedoman pengelolaan biaya investasi sekolah disosialisasikan pada seluruh warga sekolah					
		67	Sekolah menciptakan suasana iklimdan lingkungan yang kondusif untuk pelaksanaan pembelajaran yang efisien.					
		68	Sekolah menetapkan tatatertib yang berisi : a. Tata tertib pendidik ,tenaga kependidikan dan pesrta didik b. Petunjuk,peringataan dan larangan dalam berperilaku di sekolah serta pemberian sangsi bagi warga sekolah yang melanggar tata tertib.					
		69	Adanya kode etik sekolah yang mengatur pesrta didik memuat norma untuk : a. Menjalankan ibadah sesuai dengan aagama yang dianutnya. b. Menghormati pendidik dan tenaga kependidikan. c. Mengikuti prose pembelajaran dengan menjunjungtinggi ketentuan pembelajaran dan memenuhi semua peraturan yang berlaku d. Memelihara kerukunandan kedamaian untukmewujudkan harmoni sosialdiantara teman. e. Mencintai keluarga,masyarakat dan menyayangi sesama. f. Mencintai lingkungan , bangsa dan negara. g. Menjaga dan memelihara sarana dan prasarana,kebersihan,ketertiban, keamanan,keindahan dan kenyamanan sekolah.					
		70	Adanya kode etik sekolah yang mengatur pendidik dan tenaga kependidikan: a. Menjual buku pelajaran,seragam sekolah,pakaian sekolah atau peralatan sekolah pada peserta didik.					

12	Pelaksanaan peran serta masyarakat		<p>b. Memungut biaya dalam memberikan bimbingan belajar atau les kepada peserta didik.</p> <p>c. Memungut biaya dari peserta didik baik langsung atau tidak langsung yang bertentangan dengan peraturan dan undang-undang.</p> <p>d. Melakukan sesuatu baik secara langsung atau tidak yang mencedairi integritas hasil ujiansek dan ujian nasional.</p>					
		71	Sekolah menjalin kemitraan dengan lembaga lain yang relevan					
		72	Sistim kemitraan sekolah ditetapkan dengan perjanjian secara tertulis.					
13	Pengawasan		Menyusun program pengawasan yang obyektif,bertanggungjawab dan berkelanjutan terhadap program pengeloaan sekolah berdasarkan SNP.					
		73						
		74	Pengawasan meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut hasil pengawasan.					
14	Evaluasi		Melakukan evaluasi diri terhadap kinerja evaluasi sekolah sekurang kurangnya sekali dalam setahun.					
		75						
		76	Melakukan evaluasi keterlaksanaan dan pengembangan KTSP.					
15	Evaluasi pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan		Melakukan evaluasi pendayagunaan pendidik dan tenaga pendidik secara komprehensi setiap akhir semester.					
		77						
		78	Hasil akreditasi sekolah A					
		79	Direncanakan secara konprehensif setiap akhir semester dengan mengacu pada standar pendidk dan tenaga kependidikan.					
		80	Meliputi kesesuain penugasan dengan keahlian, keseimbangan beban kerja dan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan,					
		81	Memperhatikan pencapaian prestasi dan perubahan peserta didik.					
16	Akreditasi		Menyiapkan bahan- bahan yang diperlukan untuk mengikuti akreditasi sesuai peraturan yang berlaku.					
		82						
		83	Meningkatkan status akreditasi					
17	Struktur kepemimpinan		Terus meningkatkan status kelembagaannya secara holistik					
		84						
		85	Sekolah dipimpin oleh seorang kepala sekolah.					
		86	Kepala sekolah minimal dibantu oleh 3 orang wakil kepala sekolah.					
		87	Kriteria yang berlakuuntuk mengatur kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bersarakan standar tenaga pendidk dan kependidikan.					
		88						
		89	Wakil kepala sekiolah dipilih oleh dewan pendidik dan proses pengangkatan nya oleh kepala sekolah.					
		90	Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah mempunyai kemampuan memimpin dengan mengacu pada kompetensi kepala sekolah dan wakil kepala sekolah.					
18.	Informasi manajemen		Sekiolah mengelola sistim informasi manajemen yang memadai untuk mendukung administrasi pendidikan.					
		91						
		92	Menyediakan fasilitas informasi yang efisien, efektif dan mudah diakses.					
		93	Menugaskan seorang pendidik atau tenaga kependidikan untuk melayani permintaan informasi atau pemberian informasi.					
		94	Melaporkan data informasi satuan pendidkan yang telah terdokumentasikan kepada dinas pendidikan kota.					
Jumlah Skor per Indikator /Sub Indikator								
Jumlah Total Skor Perolehan								

$$\text{Nilai Akhir} = \frac{\text{Juml.Skor Perolehan}}{\text{Jumlah Skor Perolehan}} \times 100 = \frac{\dots\dots\dots}{\dots\dots\dots} \times 100 = \dots\dots\dots = \boxed{}$$



Kesimpulan

- Kekuatan :
- :
- Kelemahan :
- :

Saran Pembinaan

Keterangan Nilai : 86 - 100 = Baik Sekali
 71 - 85 = Baik
 56 - 70 = Cukup
 < 55 = Kurang

Kepala Sekolah/Madrasah

Pati,
Pengawas Madrasah

NIP.

Ahmad Khanif, S.Ag. M.Pd.I
NIP. 196806171990031003

NIP.

Ahmad Khanif, S.Ag. M.Pd.I
NIP. 196806171990031003

STANDAR PENILAIAN

Nama Sekolah/Madrasah :
 Nama Kepala Sekolah/Madrasah :
 Alamat Sekolah/Kota :

No	Aspek	No	Indikator dan Sub Indikator	Skor				
				0	1	2	3	4
1	Perangkat penilaian	1.	Adanya rancangan ,jdwal pelaksanaan penilaian dan remedial					
		2.	Adanya rancangan jadwal pelaksanaan penilaian dan program pengayaan.					
		3.	Adanya perangkat penilaian berupa format penilaian.					
		4.	Adanya bahan ujian/ulangan (berupa kumpulan soal).					
		5.	Adanya hasil analisis terhadap perangkat penilaian.					
		6.	Adanya dokumen laporaan hasil belajar siswa.					
2	Pelaksanaan penilaian	7.	Penilaian dilakukan sepanjang semester.					
		8.	Teknik penilaian sesuai dengan kompetensi dasar yang harus dikuasai siswa, dapat berupa tes tertulis, observasi(pengamatan),tes praktek dan penugasan terstruktur atau kegiatan mandiri tidak terstruktur(KMTT).					
		9.	Setiap guru mata pelajaran melakukan penialain ahlak mulia dan kepribadian minimal satu kali dalam satu semester.					
		10.	Setiap guru mata pelajaran melakukan penilaian pengamatan mata pelajaran iptek minimal satu kali salam satu semester.					
		11.	Penerbitan sertifikat kelulusan pada mata pelajaran dilakukan melalui ujian nasional dan ujian sekolah.					
		12.	Seluruh pendidik telah melakukan hasil belajar untuk memantau proses ,kemajuan dan perbaikan hasil dalam bentuk ulangan harian,ulanagan tengah semester, ulangan akhir semester dan ulangan kenaikan kelas.					
3.	Hasil penilaian	13.	Peserta didik minimal mencapai batas KKM.					
		14.	Rata-rata nilai UN tiga tahun terakhir minimum 7,00.					
		15.	Prosentase kelulusan UN > 90 % untuk tiga tahun terakhir.					
Jumlah Skor per Indikator /Sub Indikator								
Jumlah Total Skor Perolehan								

Nilai Akhir = $\frac{\text{Juml.Skor Perolehan}}{60} \times 100 = \frac{\dots\dots\dots}{60} \times 100 = \dots\dots\dots =$

Kesimpulan :

- Kekuatan :
- Kelemahan :

Saran Pembinaan :

Keterangan Nilai :

- 86 - 100 = Baik Sekali
- 71 - 85 = Baik
- 56 - 70 = Cukup
- < 55 = Kurang

Kepala Sekolah/Madrasah
Pati,
Pengawas Madrasah

NIP.
Ahmad Khanif, S.Ag. M.Pd.I
NIP. 196806171990031003

Lampiran 6

Dokumentasi Wawancara



Lampiran 7

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : MUHAMMAD ASYROFUL ANAM
 2. Tempat & Tgl. Lahir : Pati, 18 Oktober 1998
 3. Alamat Rumah : Jln. Pasar Buah Ngemplak Kidul
RT.02 RW.03 Kecamatan Margoyoso
Kabupaten Pati
- HP : 082313522661
- Email : anamgendut@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
 - a. RA Uswatun Hasanah Ngemplak Kidul, Margoyoso, Pati
 - b. MI Darun Najah Ngemplak Kidul, Margoyoso, Pati
 - c. MTs Darun Najah Ngemplak Kidul, Margoyoso, Pati
 - d. MA Darun Najah Ngemplak Kidul, Margoyoso, Pati

Semarang, Desember 2020

Muhammad Asyroful Anam
NIM: 1603036062