



**Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Dalam
Meningkatkan Mutu MTS Swasta Kota Pekanbaru**

Eki Dwi Putri

Kementerian Agama Kota Pekanbaru, Indonesia

ekidwiputrispdi1974@gmail.com

Abstract

This study aims: 1) to find out managerial supervision, 2) to find out the quality of education, and 3) to find out the implementation of managerial supervision for madrasah supervisors in private MTs Pekanbaru City. This type of research is field research with a qualitative research method approach and using descriptive data analysis. Data collection was carried out by interviews, observation, documentation and data validation techniques. Based on the results of this study, it shows that: 1) Managerial supervision of madrasa supervisors has not run in accordance with the managerial competence of supervisors, 2) The quality of private madrasahs in Pekanbaru City is still below standard, 3) Implementation of Managerial Supervision of madrasa supervisors has not proceeded according to the regulations of the Minister of Education National Regulation Number 12 of 2007 concerning School/Madrasah Supervisory Standards and Regulation of the Minister of State for Administrative Reform and Bureaucratic Reform Number 21 of 2010 concerning the position of supervisor and credit score.

Keywords: Implementation of Managerial Supervision, Supervisor Managerial

Abstrak

Penelitian ini bertujuan: 1) Untuk mengetahui supervisi manajerial, 2) untuk mengetahui mutu pendidikan, dan 3) Untuk mengetahui implementasi supervisi manajerial pengawas madrasah di MTs Swasta Kota Pekanbaru. Jenis penelitian ini adalah *field research* dengan pendekatan metode penelitian kualitatif dan menggunakan analisis data deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dokumentasi dan teknik keabsahan data. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Supervisi manajerial pengawas madrasah belum berjalan sesuai dengan kompetensi manajerial pengawas, 2) Mutu madrasah swasta di Kota Pekanbaru masih banyak di bawah standar, 3) Implementasi Supervisi Manajerial pengawas madrasah belum berjalan sesuai dengan aturan Peraturan Menteri

Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 tahun 2010 tentang jabatan pengawas dan angka kreditnya.

Kata Kunci: Implementasi Supervisi Manajerial, Manajerial Pengawas Madrasah

A. PENDAHULUAN

Madrasah merupakan tempat untuk meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan akan terwujud jika ada kinerja yang baik dan mutu dari pengelola lembaga pendidikannya yaitu kepala madrasah, guru dan staf madrasah. Untuk mewujudkan manajemen madrasah yang baik, diperlukan peran supervisor. Pekerjaan seseorang supervisor adalah membantu pengelola madrasah untuk meningkatkan mutu dan efektivitas pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran. Pengawas Sekolah/madrasah bertugas melaksanakan supervisi baik dalam bidang akademik serta manajerial.

Pengawas madrasah adalah Guru Pegawai Negeri Sipil yang diangkat dalam jabatan fungsional pengawas satuan pendidikan yang tugas, tanggungjawab, dan wewenangnya melakukan pengawasan akademik dan manajerial pada Madrasah, merupakan salah satu unsur yang memiliki peran penting dalam meningkatkan kemampuan kerja personal madrasah khususnya dalam manajemen madrasah (Permenag No. 2: 2012). Salah satu tugas supervisor adalah melakukan pengawasan pengelolaan madrasah dilakukan melalui pengawasan manajerial. Pengawasan manajerial pada hakekatnya berupa pemantauan, pembinaan dan pengawasan kepala madrasah dan seluruh unsur madrasah lainnya dalam mengelola, mengurus dan melaksanakan semua kegiatan madrasah, sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuannya madrasah dan memenuhi Standar Nasional Pendidikan.

Pendidikan adalah proses memanusiakan. Oleh karena itu selalu dikatakan bahwa pendidikan adalah proses untuk memanusiakan manusia. Personil pengawas adalah personel yang bertanggung jawab atas upaya memanusiakan manusia melalui proses pendidikan dan pengajaran. Proses pendidikan adalah menjadikan peserta didik menjadi manusia human dengan mengembangkan semua potensi mereka, padahal mengajar adalah proses membuat peserta didik tahu apa yang seharusnya mereka ketahui (Veithzal Rivai, dan Sylviana Murni, 2012: 865).

Alat untuk mengontrol pelaksanaan proses manajemen pendidikan di madrasah adalah perlunya kegiatan supervisi pendidikan yang disebut dengan supervisi dan orang yang melakukannya disebut supervisor. Kegiatan supervisi bertujuan untuk

membantu personel madrasah (kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan) untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara profesional.

Supervisi pendidikan di madrasah diarahkan untuk membantu guru mengembangkan proses pembelajaran yang berkualitas untuk mencapai tujuan pembelajaran disebut supervisi akademik, sedangkan terhadap kepala sekolah dan tenaga kependidikan dalam rangka meningkatkan kinerja manajemen sekolah disebut supervisi manajerial. Pengawasan Supervisi akademik dan manajerial dilakukan oleh supervisor dan kepala madrasah. Sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 bahwa salah satu dimensi standar kompetensi kepala sekolah adalah kompetensi supervise (Permendiknas, 2007). Begitu juga dengan pengawas sekolah yang secara tegas diatur dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawasan Madrasah menyebutkan bahwa: Seorang supervisor madrasah harus memiliki enam dimensi kompetensi minimal, yaitu kompetensi kepribadian, supervisi manajerial, supervisi akademik, evaluasi pendidikan, pengembangan penelitian dan kompetensi sosial (Permendiknas, 2007).

Menurut Peraturan menteri yang sama, disebutkan bahwa tugas pengawas sekolah/madrasah adalah melakukan pengawasan akademik dan pengawasan manajerial. Sejalan dengan itu peran pengawas menurut Menurut Musfiqon dan Bahak Udin dalam Suharsimi Arikunto dapat dibagi menjadi dua, (1) supervisi akademik (pengawasan operasional), dan (2) supervisi administrasi (pengawasan manajerial/ organisasional). Supervisi akademik, menitikberatkan pengamatan pada masalah yang langsung berada dalam lingkup pembelajaran yang dilakukan guru untuk membantu peserta didik ketika sedang dalam proses belajar. sedangkan supervisi administrasi, menitik beratkan pengamatan pada aspek-aspek administrasi sebagai lingkungan belajar yang berfungsi mendukung terlaksananya pembelajaran. Kedua bentuk kegiatan supervisi itu, disebut sebagai supervisi pendidikan (M. Musfiqon & Moch. Bahak Udin, 2015: 48).

Supervisi manajerial merupakan fungsi supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan madrasah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup: (1) perencanaan, (2) koordinasi, (3) pelaksanaan, (4) penilaian, (5) pengembangan kompetensi SDM kependidikan dan sumber daya lainnya. Sasaran Supervisi Manajerial adalah membantu kepala sekolah/madrasah dan staf sekolah lainnya dalam mengelola administrasi pendidikan seperti: (1) administrasi kurikulum, (2) administrasi keuangan, (3) administrasi sarana prasarana/perlengkapan, (4) administrasi personal atau ketenagaan, (5) administrasi kepesertadidikan, (6) administrasi hubungan sekolah dan masyarakat, (7) administrasi budaya dan lingkungan sekolah, serta (8) aspek-aspek administrasi lainnya (administrasi persuratan dan pengarsipan) dalam rangka meningkatkan mutu

pendidikan. Dalam pelaksanaan supervisi manajerial, pengawas madrasah dapat menerapkan teknik supervisi individual dan kelompok.

Teknik supervisi individual di sini adalah pelaksanaan supervisi yang diberikan kepada kepala sekolah atau personil lainnya yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan. Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Kepala-kepala sekolah/madrasah yang diduga, sesuai dengan analisis kebutuhan, memiliki masalah atau kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama di kelompokkan atau di kumpulkan menjadi satu/bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi (Piet A.Sahertian, 2008: 52).

Pengawas adalah jabatan fungsional yang bertugas memonitoring, membimbing dan membina kehidupan lembaga persekolahan. Oleh karenanya para pengawas harus tumbuh dan berkembang serta memiliki kompetensi profesional dalam melaksanakan tugasnya, agar kinerja lembaga pendidikan dapat berjalan dan berkembang dengan benar sesuai dengan tuntutan kebutuhan. Selain itu dapat melahirkan kebijakan-kebijakan baru dalam memecahkan masalah yang timbul dalam pelaksanaan tugasnya. Jadi, pengawas dapat berperan sebagai seorang analis kebijakan dan memahami rumusan kebijakan. Profesionalitas pengawas madrasah dalam mengendalikan proses pendidikan dan pembelajaran memiliki relevansi yang tinggi di era globalisasi dan otonomi sekarang ini, sebab era ini menuntut lebih keras agar sekolah/madrasah memiliki kemampuan responsif berubah ke arah yang sesuai dengan tuntutan masa, agar tidak ketinggalan zaman.

Eksistensi pengawas sekolah dinaungi oleh sejumlah dasar hukum. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 merupakan landasan hukum yang terbaru yang menegaskan keberadaan pejabat fungsional itu. Selain itu, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 118 Tahun 1996 (disempurnakan dengan keputusan nomor 091/2001) dan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 020/U/1998 (disempurnakan dengan keputusan nomor 097/U/2001) merupakan penetapan pengawas sebagai pejabat fungsional yang permanen sampai saat ini (Fathurrohman, Muhammad dan Hindama Ruhyani, 2015: 199).

Supervisi Manajerial adalah kegiatan profesional yang dilakukan oleh pengawas madrasah dalam rangka membantu kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan lainnya guna meningkatkan mutu dan efektivitas penyelenggaraan dan pembelajaran. Supervisi Manajerial menitik beratkan pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi madrasah yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran.

Sasaran supervisi manajerial adalah meningkatkan manajemen sekolah melalui peningkatan kemampuan administrasi tenaga kependidikan atau personil madrasah lainnya dalam melaksanakan tugas-tugas yang mendukung terlaksananya proses pembelajaran dan peningkatan mutu di madrasah. Hal ini dilakukan setiap pada sekolah atau madrasah yang menjadi binaanya. Pengawasan manajerial erat hubungannya dengan pembinaan pengawas terhadap akreditasi sekolah yang meliputi delapan Standar Nasional Pendidikan.

Dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial, pengawas sekolah/madrasah berperan sebagai: (1) kolaborator dan negosiator dalam perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen sekolah, (2) asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi sekolah, (3) pusat informasi pengembangan mutu sekolah, dan (4) evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan. (Daryanto, dan Tutik Rachmawati, 2015: 106) Seiring dengan fungsi manajerial pengawas adalah sebagai kolaborator dan negosiator dalam perencanaan program pengawasan manajerial pada madrasah sangat erat kaitannya dengan keberhasilan program perencanaan tersebut. Allah Swt berfirman dalam Q.S al-Hasyr: 18 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ١٨

Artinya; “Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan” (Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur’an, 2011: 1179).

Imam Al-Ghozali kemudian menafsirkan ayat di atas sebagai berikut; bahwa manusia diperintahkan untuk memperbaiki dirinya, untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, di mana proses kehidupan manusia tidak boleh sama dengan kehidupan yang sebelumnya (kemarin), di samping itu kata perhatikanlah menurut Iman Al-Ghazali mengandung makna bahwa manusia harus memperhatikan dari setiap perbuatan yang dia kerjakan, serta harus mempersiapkan diri (merencanakan) untuk selalu berbuat yang terbaik demi hari esok (Syaiikh Shafiyurrahman al-Mubarakfuri, 2011: 36). Dari ayat tersebut dan penafsiran di atas sangat jelas bahwa perencanaan itu sangat diperlukan dalam setiap langkah orang maupun organisasi atau lembaga. Untuk itulah perencanaan itu sangat diperlukan dalam setiap proses kehidupan baik untuk individu maupun kelompok. Dalam Q.S Al-Isra’ ayat 36 yang berbunyi sebagai berikut:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا ٣٦

“Dan janganlah kamu mengikuti sesuatu yang tidak kamu ketahui. karena pendengaran, penglihatan dan hati nurani, semua itu akan diminta pertanggungjawabannya” (Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur’an, 2011: 562).

Ayat tersebut merupakan suatu hal yang sangat prinsipil yang tidak boleh ditawar dalam proses perencanaan pendidikan, agar supaya tujuan yang ingin dicapai dapat tercapai dengan sempurna. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang akan diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana di buat. Perencanaan merupakan aspek penting dari pada manajemen (Husaini Husaini dan Happy Fitria, 2019: 49). Keperluan merencanakan ini terletak pada kenyataan bahwa manusia dapat mengubah masa depan menurut kehendaknya. Manusia tidak boleh menyerah pada keadaan dan masa depan yang tidak menentu tetapi menciptakan masa depan itu. Masa depan adalah akibat dari keadaan masa lampau, keadaan sekarang dan disertai dengan usaha-usaha yang akan kita laksanakan. Dengan demikian landasan dasar perencanaan adalah kemampuan manusia untuk secara sadar memilih alternatif masa depan yang dikehendaknya dan kemudian mengarahkan daya upayanya untuk mewujudkan masa depan yang dipilihnya dalam hal ini manajemen yang akan diterapkan seperti apa. Sehingga dengan dasar itulah maka suatu rencana itu akan terealisasikan dengan baik (M. Bukhari, dkk, 2005: 35-36).

Kehadiran pendidikan madrasah di Indonesia menjadi penting dalam kerangka perkembangan pendidikan Islam secara umum, sebab inti kehadiran Madrasah menurut Muhaimin dan Abdul Mujib salah satunya adalah sebagai upaya untuk menjembatani sistem pendidikan tradisional yang dilakukan oleh pesantren dan sistem pendidikan modern dari hasil akulturasi dengan sistem pendidikan Barat (Muhaimin dan Abdul Mujib, 1993: 135). Dengan pemberlakuan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional serta Peraturan Pemerintah sebagai pelaksanaannya, Madrasah merupakan bagian integral dari Sistem Pendidikan Nasional yang merupakan bentuk satuan pendidikan pada pendidikan dasar dan menengah (UU Sisdiknas, 2003).

Salah satu jenjang pendidikan madrasah tingkat dasar adalah Madrasah Tsanawiyah. Madrasah Tsanawiyah menjadi salah satu subsistem pendidikan dasar yang juga memiliki peran dan fungsi strategis dalam mencapai tujuan Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas, 2003: 18-20). Semua jenjang Madrasah yang terdapat di Kota Pekanbaru, mulai dari Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah

Aliyah baik Negeri maupun Swasta berada di bawah naungan Kementerian Agama Kota Pekanbaru. Untuk pembinaan dan pengawasan madrasah di tugaskan pengawas madrasah, baik untuk pengawas manajerial maupun pengawas akademik. Namun bagaimana gambaran tentang pengawasan manajerial yang dilakukan pengawas, bagaimana pelaksanaannya serta hambatan apa saja yang dialami pengawas, masih perlu dilakukan kajian lebih mendalam.

Studi pendahuluan dilakukan terhadap pengawas terutama pengawas Madrasah Tsanawiyah yang berada di Kota Pekanbaru tentang pelaksanaan pengawasan manajerial dinilai masih kurang dari 60% terhadap pelaksanaannya, ini dilihat dari rendahnya minat peserta didik untuk meneruskan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah swasta, hal ini dikarenakan kurangnya pengelolaan yang memadai terhadap lembaga madrasah tersebut, sehingga menghasilkan mutu lulusan yang kurang efektif dan kurang diminati, masyarakat lebih cenderung mengantarkan anak-anak mereka ke madrasah negeri dan sekolah lain yang mutu lulusannya mereka rasakan lebih terjamin untuk keberhasilan karir anak mereka, karena dinilai memiliki mutu yang bagus.

Salah satu standar yang dinilai paling langsung berkaitan dengan mutu lulusan adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan. Untuk dapat mencapai mutu pendidikan yang diinginkan, tenaga pendidik atau guru dituntut memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran. Kualifikasi akademik ditunjukkan dengan ijazah dan atau sertifikat keahlian yang relevan dengan kualifikasi minimal sarjana (S1) pada setiap jenis dan jenjang pendidikan. Sedangkan kompetensi tenaga pendidik mencakup kompetensi pribadi, pedagogik, sosial, dan kompetensi profesioanal.

Selain pendidik, peningkatan mutu pendidikan juga menuntut adanya tenaga kependidikan yang memadai. Data sementara yang peneliti temui di lapangan adalah kurang perhatiannya pemerintah kepada tenaga kependidikan. Seperti penerimaan TFG dan Bantuan Subsidi Upah (BSU) hanya diperuntukkan untuk tenaga pendidik, sedangkan seorang operator yang sangat dibutuhkan di zaman digital ini, petugas keamanan, tenaga kebersihan tidak tersentuh baik itu pemerintah, pengawas dan kepala sekolah.

Tenaga kependidikan yang ada memerlukan pembinaan dan pengembangannya pada saat ini terdiri atas: (1) tenaga kepala sekolah, (2) tenaga pengawas, (3) tenaga laboran/teknisi, (4) tenaga perpustakaan, (5) tenaga tata usaha. Tenaga kependidikan di atas terutama tenaga labor, tenaga perpustakaan dan tata usaha kurang mendapat perhatian dalam hal pembinaan dan pengembangannya dibandingkan dengan tenaga pendidik. Sedangkan tenaga kepala sekolah dan tenaga pengawas sudah ada dan sudah ada di setiap jenis dan jenjang pendidikan, walaupun pembinaan dan pengembangan secara akademik masih belum terpola dan berkesinambungan (Permendikbud, 2017: 3).

Tenaga pengawas TK/RA, SD/MTS, SMP/MTs, SMA/MA, SMK/MAK merupakan tenaga kependidikan yang peranannya sangat penting dalam membina kemampuan profesional tenaga pendidik dan kepala sekolah/ madrasah dalam meningkatkan kinerja sekolah/madrasah (Permen Pendaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2010: 5). Pengawas hendaknya berperan sebagai konsultan pendidikan yang senantiasa

menjadi pendamping bagi guru dan kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Lebih dari itu kehadiran pengawas harus menjadi agen dan pelopor dalam inivasi pendidikan di sekolah/madrasah binaannya. Kinerja pengawas salah satunya harus dilihat dari kemajuan-kemajuan yang dicapai oleh sekolah/madrasah binaannya. Dalam konteks itu maka mutu pendidikan di sekolah/madrasah yang dibinanya akan banyak bergantung kepada kemampuan profesional tenaga pengawas.

Tugas pokok Pengawas Sekolah adalah melaksanakan tugas supervisi akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program supervisi, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP), penilaian, pembimbingan dan pelatihan profesional guru, evaluasi hasil pelaksanaan program supervisi, dan pelaksanaan tugas supervisi di daerah khusus. Kewajiban pengawas sekolah dalam melaksanakan tugas adalah: menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi, melaksakan evaluasi hasil pelaksanaan program supervisi dan membimbing dan melatih profesional guru.

Mutu Madrasah dapat dilihat dari keberhasilan madrasah tersebut dalam mengembangkan prestasi madrasah tersebut baik dari sisi pengetahuan maupun administrasi madrasah. Madrasah akan memiliki keefektifan dan keefesienan dalam produktivitas pengembangan Madrasah jika dipimpin oleh seorang supervisor baik pengawas maupun kepala madrasah yang aktif dan tepat sasaran. Selama ini supervisi manajerial untuk sebagian orang bahkan sebagian madrasah masih dianggap sebelah mata dan pelaksanaan supervisi manajerial ini belum berjalan dengan baik sehingga belum mendapatkan mutu madrasah yang di harapkan, jika dipelajari lebih lanjut maka supervisi manajerial sangat penting perannya dalam tumbuh kembang kemajuan sebuah Madrasah.

B. METODE

Penelitian yang berjenis deskriptif kualitatif, yaitu menjelaskan variable-variabel yang diteliti melalui pendefinisian serta uraian yang lengkap dan mendalam dari beberapa referensi sehingga ruang lingkup kedudukan dan prediksi terhadap hubungan antar variabel yang akan diteliti akan menjadi jelas dan terarah¹. Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini berjumlah 7 orang yang terdiri dari 3 orang Pengawas Madrasah tingkat MTs (Key Informan) dan 4 orang Kepala Madrasah (Informan Tambahan). Teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yaitu *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing / verification* (penarikan kesimpulan / verifikasi).

¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 58.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan fakta bahwa pelaksanaan supervisi manajerial Pengawas Madrasah Tsanawiyah (MTs) Kota Pekanbaru 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 MTs Kota Pekanbaru telah membuat program perencanaan bersama Pengawas lainnya yang dipandu oleh Ketua Pokjwas dan dirumuskan berdasarkan hasil rapat kerja di awal tahun pelajaran. Hal ini juga dibenarkan oleh ketua Pokjwas Kota Pekanbaru dalam wawancara yang dilakukan. Bukti lainnya adalah pengakuan dari para Kepala MTS Kota Pekanbaru yang selalu diajak berdiskusi dalam rangka persiapan membuat program kerja pengawas. Selain itu, adanya dokumen program pengawasan Pengawas MTs Kota Pekanbaru semakin memperkuat data bahwa Pengawas MTs memang membuat program perencanaan pengawasan sebagai 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 MTs Kota Pekanbaru telah membuat program perencanaan bersama Pengawas lainnya yang dipandu oleh Ketua Pokjwas dan dirumuskan berdasarkan hasil rapat kerja di awal tahun pelajaran. Hal ini juga dibenarkan oleh

ketua Pokjwas Kota Pekanbaru dalam wawancara yang dilakukan. Bukti lainnya adalah pengakuan dari para Kepala MTs Kota Pekanbaru yang selalu diajak berdiskusi dalam rangka persiapan membuat program kerja pengawas. Selain itu, adanya dokumen program pengawasan Pengawas MTs Kota Pekanbaru semakin memperkuat data bahwa Pengawas MTs Kota Pekanbaru 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 MTs Kota Pekanbaru adalah dengan berdiskusi bersama para pegawai lain dalam kegiatan rapat kerja Pengawas Kemenag Kota Pekanbaru 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 MTs binaan.

Sementara dalam dokumen program rencana supervisi manajerial Pengawas MTs Kota Pekanbaru 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 Tsanawiyah (MTs) Kota Pekanbaru 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 MTs Kota Pekanbaru telah melaksanakan supervisi manajerial terhadap tenaga kependidikan pada MTs Kota Pekanbaru yang meliputi Kepala Madrasah. Supervisi manajerial dengan sasaran Kepala MTs tersebut bertujuan untuk mengevaluasi dan membina terkait pengelolaan manajemen sekolah dan peningkatan keterampilan kerja mereka khususnya dalam manajemen pengembangan sarana prasarana. Dari data yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai pihak terkait, baik dari Pengawas MTs sebagai obyek penelitian maupun dari responden yang berperan

sebagai informan serta, dokumentasi dan hasil observasi ditemukan fakta bahwa pelaksanaan supervisi manajerial bidang sarana prasarana oleh Pengawas MTs Kota Pekanbaru 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 MTs atau sebaliknya. Dengan melakukan pra supervisi diyakini dapat membantu Pengawas MTs dan pengelola madrasah untuk tercapai tujuan pelaksanaan supervisi manajerial. Selain melakukan pra supervisi, Pengawas MTs Kota Pekanbaru inipun ketika sedang melaksanakan supervisi manajerial bidang sarana 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.

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

- a. Dalam proses pelaksanaan supervisi manajerial ini Pengawas MTs Kota Pekanbaru menggunakan metode monitoring dan evaluasi dimana Pengawas langsung turun ke seluruh MTs binaannya.
- b. Model pendekatan yang digunakan Pengawas MTs dalam pelaksanaan kegiatan pengawasan terhadap para Kepala MTs Kota Pekanbaru adalah pendekatan kolaboratif yang merupakan perpaduan antara pendekatan direktif dan non direktif.
- c. Menggunakan instrumen yang digunakan untuk mengukur kelengkapan standar nasional pendidikan di madrasah binaannya.
- d. Melakukan kegiatan evaluasi yang dilaksanakan berbarengan dengan pembinaan terhadap kepala madrasah. Hal ini dilakukan setelah pegawai melihat berbagai kekurangan sarana prasarana yang ada berdasarkan pengamatan langsung dan hasil penilaian instrumen yang digunakan. Berbagai kekurangan tersebut kemudian didiskusikan dengan kepala madrasah untuk dicairikan solusinya.
- e. Melaksanakan tindak lanjut dengan cara: pertama, pengawas melaporkan hasil penilaian kepada Kemenag Kota Pekanbaru dalam bentuk laporan pelaksanaan pengawasan, kedua, hasil tersebut dijadikan rujukan

oleh pengawas dalam menyusun program pembinaan bidang sarana prasarana 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 sarana prasarana di MTs masing-masing.

- f. Membuat laporan pengawasan yang ditujukan kepada Kemenag Kota Pekanbaru 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 Tsanawiyah Kota Pekanbaru terdiri lima bab. Dari fakta-fakta tersebut diatas menunjukkan bahwa Pengawas Madrasah Tsanawiyah (MTs) Kota Pekanbaru 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:
 - 1) Mampu menerapkan teknik dan prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan madrasah.
 - 2) Mampu menyusun program kepengawasan berdasarkan visi, misi, tujuan dan program pendidikan Madrasah.
 - 3) Mampu menyusun metode kerja dan instrumen yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawasan Madrasah.
 - 4) Mampu menyusun laporan hasil pengawasan dan menindaklanjutinya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya.
 - 5) Mampu membina kepala madrasah dalam pengelolaan dan administrasi madrasah berdasarkan manajemen peningkatan mutu.
 - 6) Mampu membina kepala dan guru madrasah.
 - 7) Mampu memotivasi Kepala dan Guru Madrasah dalam mereflesikan hasil yang telah dicapai untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokok; dan
 - 8) 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 Tsanawiyah (MTs) Kota Pekanbaru telah melaksanakan tugas dengan baik sesuai prosedur dan regulasi yang ada. Kondisi riil di lapangan terkait sarana prasarana di seluruh Madrasah Tsanawiyah masih banyak memiliki kekurangan, semata karena minimnya anggaran yang dimiliki oleh masing-masing Madrasah Tsanawiyah. Hal ini karena sumber anggaran yang dimiliki hanya dari bantuan operasional peserta didik (BOS), sementara jumlah peserta didik/siswi yang ada sangatlah sedikit sehingga anggaran yang didapat pun tidak banyak. Sementara untuk meningkatkan jumlah peserta didik sangat sulit, mengingat jumlah penduduk disekitar madrasah tidak terlalu banyak. Hasil observasi peneliti di lapangan menunjukkan bahwa rata-rata Madrasah Tsanawiyah di Kota Pekanbaru berada di kampung-kampung dengan jumlah penduduk sedikit.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya tentang Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Mutu MTs Kota Pekanbaru, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Mutu MTs Kota Pekanbaru yaitu bahwa pengawas mempunyai tiga tugas dan tanggung jawab. a) mengidentifikasi masalah-masalah pengajaran, b) bertindak sebagai seorang nara sumber, c) memiliki kecakapan dalam melakukan komunikasi dengan para kepala sekolah, guru, dan staf sekolah serta berupaya mengimplementasikan supervisi pengawas.
2. Strategi Peningkatan mutu madrasah Kota Pekanbaru berada dalam kategori baik dimana pengawas melakukan perencanaan, pemantauan, evaluasi dan tidak lanjut.
3. Faktor-faktor penghambat dan pendukung implementasi Supervisi Pengawas dalam peningkatan mutu madrasah tsanawiyah Kota Pekanbaru, faktor penghambat meliputi; a) pengadaan personil, fasilitas, dan dana yang diperlukan bagi pelaksanaan program supervisi yang baik; b) pengawas melakukan kegiatan supervisi; c) kurangnya pelatihan terhadap pengawas, selain hal tersebut kurangnya pelatihan untuk kepala madrasah; Sedangkan faktor pendukung meliputi; Supervisi kunjungan ke madrasah yang berkelanjutan, pengawas memberi semangat kerja kepala madrasah untuk dapat bekerja dengan maksimal

DAFTAR PUSTAKA

- Agi Maehesa Putri, Uung Runalan Soedarmo (2018). *Peningkatan Mutu Hasil Belajar Peserta Didik Melalui Supervisi Akademik Kepala Sekolah Indonesia* „Journal of Education Management and Administration Review 2.
- Alfonso. R. J., G.R. Firth, dan R.F. Neville. *Instructional Supervision*, (Boston, A Behavioral System. 1981). Lihat juga Dodd.W.A.. *Primary School Inspection...*,
- Arikunto, S. (2007). *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta : Kencana, 2007.
- Cut Suryan, (2015). *Implementasi Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Proses Pembelajaran Di MTsn Sukadamai Kota Banda Aceh*, Jurnal Ilmiah Didaktika 16 (1) Direktorat Tenaga Kependidikan, 2009, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan. Jenderal Pendidikan Tinggi, Rambu-Rambu KKG-DANMGMP-Buku-1.
- Dodd.W.A. (1972). *Primary School Inspection in New Countries*. (London: Oxford University Press
- Eny Winaryati, (2014). *Evaluasi Supervisi Pembelajaran*, (Yogyakarta:Graha Ilmu), hlm.1.
- Hartono, (2019). *Metodologi Penelitian*, (Pekanbaru: Zanafa Publishing)
- Imron, A. (2003). *Manajemen Pendidikan: Substansi Inti dan Ekstensi*. Dalam Imron, A., Maisyaroh, dan Burhanuddin (Eds.), *Manajemen Pendidikan: Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan* (Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang.
- Jaka Wijaya, (2013). *Supervisi Pendidik pada Sekolah Dasar*: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar 1 (1)
- Kadim Masaong, (2013). *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru*, Bandung:Alfabeta
- Kementerian Agama RI Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, *Pedoman Pembinaan Pengawas Madrasah Dan Pengawas Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah*, 2014.
- Kemendikbud RI. (2014). *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 143 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya*. Jakarta: Kemendikbud RI
- Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar Dan Menengah, *Pedoman Pelaksanaan Program Pengawas Sekolah Pembelajar*, Tahun 2016.
- Mochamad Selamat, (2014). *„Pengaruh Kompetensi Supervisi Manajerial Dan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah Terhadap Kinerja Guru “*.Jurnal Ilmiah Mahapeserta didik Pascasarjana Administrasi Pendidikan 2 (1)

- Neni, Setianingsih, (200). *Efektivitas Pokjawas dalam Kinerja Pengawas Pendidis dalam Edukasi* Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan, Jakarta: Puslitbang Pendidikan agama dan Keagamaan, 5 (4)
- Ngalim Purwanto, (2017). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rosda)
- Nur Aedi. (2014). *Pengawasan Pendidikan: Tinjauan Teori dan Praktik*. (Jakarta: Rajawali Pers)
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah Dan Pengawas Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah.
- Purwanto, N. (2008), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Salam, Syamsir & Jaelani Aripin, (2006). *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: UIN Press)
- Sugiyono, (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta)
- Sugiyono, (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D dan Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta)
- Sudjana, etc all. (2011). *Buku Kerja Pengawas Sekolah*. (Jakarta: Kemendiknas)
- Syafaruddin Dkk, (2016). *Administrasi Pendidikan*, (Medan:Perdana Publishing)
- Sri Banun, Muslim, (2009). *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas. Profesionalisme Guru*, (Bandung: Alfabeta)
- Rohiat. (2010). *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktik*. (Bandung: Refika Aditama)
- Zainal Arifin. (2013). *Pengembangan Sekolah Islam Berwawasan Education For Sustainable Development Al-Bidayah* : Jurnal Pendidikan Dasar Islam, 5
- Zainal Arifin, *Pendidikan Islam Dalam Perspektif Filsafat Ilmu*: Jurnal Ta'dib 19 (01) (014).
- Wahyu Iskandar dkk, (2019). *Prototipe Supervisi Pendidikan Dan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan*, Jurnal Islamic Education Manajemen, 4 (2)