

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Lisbinantin
NIM : 0849117018
Jurusan/Program Studi : Tarbiyah/Manajemen Pendidikan Islam
Institusi : Pascasarjana IAIN Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul "**Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi akademik di MTs Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019**" secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian kutipan-kutipan yang dirujuk sumbernya. Apabila terdapat kesalahan di dalamnya, maka sepenuhnya menjadi tanggungjawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Jember, 30 Maret 2020
Saya yang menyatakan,



Lisbinantin
NIM: 0849117018

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis dengan judul “**Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019**” yang ditulis oleh Lisbinantin ini, telah dipertahankan di depan Dewan Peguji Tesis Pascasarjana IAIN Jember pada hari Senin Tanggal 13 Juli 2020 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Dr. H. Zainuddin Al Haj Zaini, Lc, M.Pd.I
2. Anggota:
 - a. Penguji Utama : Prof. Dr. H. Abd. Muis, M.M.
 - b. Penguji I : Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd.
 - c. Penguji II : Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M



Jember, 13 Juli 2020
Mengesahkan
Pascasarjana IAIN Jember
Direktur,




Prof. Dr. H. Abd. Halim Soebahar, MA,
NIP. 19610104 198703 1 006

HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “**Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019**” yang ditulis oleh Lisbinantin ini, telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji tesis.

Jember, 26 Juni 2020
Pembimbing I



Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd.
NIP. 19591208 198302 1 007

Jember, 26 Juni 2020
Pembimbing II



Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.
NIP. 19581111 198303 1 002

**PENILAIAN KINERJA KEPALA MADRASAH
DALAM KOMPETENSI SUPERVISI AKADEMIK
DI MADRASAH TSANAWIYAH AL AMIEN
AMBULU JEMBER TAHUN 2019**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)



Oleh:

LISBINANTIN
NIM. 0849117018

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
JULI 2020**

ABSTRAK

Lisbinantin, 2020. *Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019*. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Jember. Pembimbing I: Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd. Pembimbing II: Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M

Kata Kunci: Penilaian Kinerja Kepala Madrasah, Kompetensi Supervisi Akademik

Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) pada dasarnya merupakan faktor kunci dalam mengembangkan organisasi madrasah secara efektif dan efisien. Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) sebagai individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi madrasah secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja Kepala Madrasah demi peningkatan kompetensi dan mutu Kepala Madrasah.

Fokus penelitian ini meliputi 1) Bagaimana perencanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember 2) Bagaimana pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember 3) Bagaimana evaluasi hasil pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember.

Tujuan penelitian ini mendeskripsikan 1) Perencanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di MTs Al Amien Ambulu Jember 2) Pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di MTs Al Amien Ambulu Jember tahun 2019. (3) Evaluasi hasil pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di MTs Al Amien Ambulu Jember.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus, dan pengumpulan datanya dilakukan dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Model analisis data menggunakan model Miles and Huberman. Sedangkan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, dan triangulasi metode.

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Perencanaan PKKM di MTs Al Amien Jember dengan tahapan Sosialisasi PKKM, Surat pemberitahuan jadwal pelaksanaan PKKM serta Kepala Madrasah koordinasi dengan guru dan tendik terkait pemenuhan bukti fisik dalam pelaksanaan PKKM. 2) Pelaksanaan PKKM di MTs Al Amien Ambulu Jember meliputi pemaparan Program atau indikator kerja dari kepala madrasah sekaligus mempresentasikan video profil Madrasah, pemeriksaan bukti fisik sesuai dengan indikator kerja kepala Madrasah, dan Penentuan nilai kinerja kepala Madrasah. 3) Evaluasi hasil PKKM yakni dengan pelaporan hasil penilaian kinerja dan menindaklanjuti dengan melibatkan kepala madrasah pada Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yakni dengan Mengikuti Diklat Supervisi Akademik.

ABSTRACT

Lisbinantin. 2020. *Principal Performance Appraisal in Academic Supervision Competence in MTs Al Amien Ambulu Jember at 2019.*” . Thesis. Islamic Education Management Study Program, Postgraduate of Jember State Islamic Institute, Supervisor I: Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd. Supervisor II: Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.

Keywords: Principal Performance Appraisal, Academic Supervision Competence.

Principal Performance Appraisal is basically a key factor for developing school organizations effectively and efficiently. The performance evaluation of appraisal principal as individuals is very beneficial for the dynamics of overall school organization growth, through this assessment it can be seen the actual conditions of how their performance is in order to improve the competency and quality of school principal.

The focus of this study discusses 1) How is the planning of Principal Performance Appraisal (2) How is the implementation of of Principal Performance Appraisal 3) How is the evaluation of Principal Performance Appraisal result in Academic Supervision competence at MTs Al Amien Ambulu Jember.

The purpose of this study to describe 1) How is the planning of Principal Performance Appraisal (2) How is the implementation of of Principal Performance Appraisal 3) How is the evaluation of Principal Performance Appraisal result in Academic Supervision competence at MTs Al Amien Ambulu Jember.

The type of this case study research uses a qualitative approach, and data collection is done by interview, observation, and documentation. The data analysis model uses the Miles and Huberman model. While the validity of the data in this study uses source triangulation, and method triangulation.

The results of this study show that: 1) Planning of principal performance appraisal at Al Amien Ambulu Jember MTs is carried out in several stages, namely Socialization, Submission of notification of implementation schedule and the principal coordinating with teachers regarding the fulfillment of physical evidence needed in implementation. 2) The implementation of principal performance appraisal at MTs Al Amien Ambulu Jember is carried out in several stages, namely: Program Exposure or work indicators from the headmaster at the same time presenting a video of Madrasah profile, Implementation by examining physical evidence in accordance with Madrasah head work indicators and Determination of performance evaluation of the Leader schools (3) Evaluation of the principal performance appraisal result at MTs Al Amien Ambulu Jember is reporting the results of the performance evaluation and follow up by involving the principal in the Continuing Professional Development by following the Academic Supervision Training.

ملخص البحث

لسينانتين . تقييم إجراء رئيس المدرسة في مهارة رقابة الأكاديمية بالمدرسة المتوسطة الأمين أمبلو جمبار عام 2019. رسالة البحث. قسم إدارة التربية كلية الدراسات العليا جامعة الإسلامية الحكومية جمبار. المشرف : . الدكتور سوحادي وينطا . المشرف . الدكتور الحاج سفيان الثوري.

الكلمة الرئيسية : تقييم إجراء رئيس المدرسة, مهارة رقابة الأكاديمية.

التقييم في الأساس عامل رئيسي لتطوير مؤسسات المدرسة بفاعلية وكفاءة. التقييم مفيد جدا لديناميكيات النمو في تنظيم المدرسة, من خلال هذا التقييم يمطن رؤية الظروف الفعلية لكفافية أداء مدير المدرسة من أجل تحسني كفاءة وجودة الرئيس المدرسة.

وأصول هذا البحث يحتوي على (1) كيف تخطيط تقييم إجراء رئيس المدرسة في مهارة رقابة الأكاديمية بالمدرسة المتوسطة الأمين أمبلو جمبار عام 2019. (2) كيف تنفيذ تقييم إجراء رئيس المدرسة في مهارة رقابة الأكاديمية بالمدرسة المتوسطة الأمين أمبلو جمبار عام 2019. (3) كيف تقدير تقييم إجراء رئيس المدرسة في مهارة رقابة الأكاديمية بالمدرسة المتوسطة الأمين أمبلو جمبار عام 2019.

أما غرض هذا البحث لمعرفة (1) تخطيط تقييم إجراء رئيس المدرسة في مهارة رقابة الأكاديمية بالمدرسة المتوسطة الأمين أمبلو جمبار عام 2019. (2) تنفيذ تقييم إجراء رئيس المدرسة في مهارة رقابة الأكاديمية بالمدرسة المتوسطة الأمين أمبلو جمبار عام 2019. (3) تقدير تقييم إجراء رئيس المدرسة في مهارة رقابة الأكاديمية بالمدرسة المتوسطة الأمين أمبلو جمبار عام 2019.

استخدام هذا البحث هو من منهج الكيفي من دراسة الحالة, وجميع البيانات عن طريق المقابلة, الملاحظة, والوثائق, ويستخدم صيغة تحليل البيانات بصيغة ميلسي وحبورمان. حيث أن يستخدم صدق البيانات في هذا البحث بثلاثية الأصلي و الطريقة.

وأما خلاصة هذا البحث تدل على : (1) تخطيط تقييم إجراء رئيس المدرسة في مهارة رقابة الأكاديمية بالمدرسة المتوسطة الأمين أمبلو جمبار بعدة مراحل ، وهي التنشئة الاجتماعية ، وتقديم إشعار بمجدول تنفيذ مع تنسيق رئيس المدرسة بالمعلمين فيما يتعلق بتحقيق الأدلة المادية اللازمة في تنفيذه (2) تنفيذ تقييم إجراء رئيس المدرسة في مهارة رقابة الأكاديمية بالمدرسة المتوسطة الأمين أمبلو جمبار ما يلي: تعرض البرنامج أو مؤشرات العمل من رئيس المدرسة مع تقديم فيديو الصورة المدرسة ، تنفيذ من خلال فحص الأدلة المادية وفقاً لمؤشرات عمل رئيس المدرسة ، وتحديد قيمة الأداء تقييم إدراء مدير المدرسة (3) تقدير تقييم إجراء رئيس المدرسة في مهارة رقابة الأكاديمية بالمدرسة المتوسطة الأمين أمبلو بالإبلاغ عن نتائج تقييم إجراء رئيس المدرسة ومتابعه بإشراك إجراء رئيس في التطوير المهني المستمر باتباع التدريب على الإشراف الأكاديمي.

DAFTAR ISI

| | |
|--|-------------|
| HALAMAN SAMPUL | i |
| HALAMAN JUDUL | ii |
| HALAMAN PERSETUJUAN | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iii |
| ABSTRAK | iv |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI | ix |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN | xiii |
| BAB I : PENDAHULUAN | |
| A. Konteks Penelitian | 1 |
| B. Fokus Penelitian | 13 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 14 |
| D. Manfaat Penelitian..... | 14 |
| E. Definisi Istilah | 16 |
| F. Sistematika Penulisan..... | 17 |
| BAB II : PEMBAHASAN | |
| A. Penelitian Terdahulu | 19 |
| B. Kajian Teori | 37 |
| 1. Penilaian Kinerja Kepala Madrasah | 37 |
| 2. Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah | 42 |
| 3. Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik..... | 45 |
| 4. Penilaian Kinerja Kepala Madrasah Pada Komponen Supervisi Akademik dalam Perspektif PMA No 58 Tahun 2017..... | 71 |
| C. Kerangka Konseptual | 84 |
| BAB III : METODE PENELITIAN | |
| A. Pendekatan dan Jenis Penelitian | 85 |
| B. Lokasi Penelitian | 86 |

| | |
|----------------------------------|----|
| C. Kehadiran Peneliti | 87 |
| D. Subyek Penelitian | 87 |
| E. Sumber Data | 88 |
| F. Teknik Pengumpulan Data | 89 |
| G. Analisis Data | 92 |
| H. Keabsahan Data | 95 |
| I. Tahap Tahap Penelitian | 98 |

BAB IV : PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

| | |
|---|-----|
| A. Gambaran Umum dan sejarah singkat berdirinya Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu jember | 100 |
| B. Paparan data | 105 |
| 1. Perencanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di MTs Al Amien..... | 105 |
| 2. Pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di MTs Al Amien..... | 120 |
| 3. Evaluasi Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di MTs Al Amien..... | 145 |
| C. Temuan Penelitian | 147 |
| 1. Perencanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di MTs Al Amien..... | 149 |
| 2. Pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di MTs Al Amien..... | 150 |
| 3. Evaluasi Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di MTs Al Amien..... | 151 |

BAB V : PEMBAHASAN

| | |
|--|-----|
| A. Perencanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di MTs Al Amien | 152 |
| B. Pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di MTs Al Amien | 163 |
| C. Evaluasi Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di MTs Al Amien | 175 |

BAB VI : PENUTUP

| | |
|---------------------|-----|
| A. Kesimpulan | 181 |
| B. Saran | 182 |

DAFTAR RUJUKAN 183

Pernyataan Keaslian Tulisan
Lampiran Lampiran
Riwayat Hidup

DAFTAR TABEL

| | |
|---|-----|
| Tabel 1.1: Hasil PKKMM di KKM MTsN 1 Jember tahun 2018 | 11 |
| Tabel 2.1: Orisinilitas penelitian | 31 |
| Tabel 2.2: Komponen penilaian tahunan | 62 |
| Tabel 2.3: Komponen penilaian empat tahunan..... | 63 |
| Tabel 2.4: Indikator kinerja supervisi akademik | 68 |
| Tabel 2.5: Predikat nilai kinerja kepala madrasah | 76 |
| Tabel 4.1: Data jumlah guru dan pegawai di MTs Al Amien..... | 103 |
| Tabel 4.2: Data jumlah peserta didik di MTs Al Amien..... | 105 |
| Tabel 4.3: Standar kinerja penilaian kinerja supervisi akademik | 111 |
| Tabel 4.4: Instrumen PKKMM dalam supervisi akademik | 112 |
| Tabel 4.5: Instrumen supervisi akademik MTs Al Amien..... | 125 |
| Tabel 4.6: Hasil supervisi akademik di MTs Al Amien..... | 133 |
| Tabel 4.7: Nara Sumber Pelaksanaan Workshop di MTs Al Amien | 139 |
| Tabel 4.8: Penilaian dari tim penilai 01 | 140 |
| Tabel 4.9: Penilaian dari tim penilai 02 | 143 |
| Tabel 4.10: Temuan penelitian..... | 148 |
| Tabel 5.1: Predikat nilai kinerja kepala madrasah | 158 |
| Tabel 5.2: Instrumen PKKMM dalam supervisi akademik | 167 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|-----|
| Gambar 2.1: Kerangka konseptual | 84 |
| Gambar 3.1: Model interaktif Miles and Huberman | 95 |
| Gambar 4.1: Sosialisasi PKKM oleh pengawas madrasah | 116 |
| Gambar 4.2: Pemaparan kinerja dari kepala MTs Al Amien Ambulu | 121 |
| Gambar 4.3: Pelaksanaan PKKM di MTs Al Amien Ambulu | 122 |



BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Seiring zaman yang semakin berkembang, tentunya membawa dampak perubahan yang mendasar pada tatanan kehidupan masyarakat, begitu juga dunia pendidikan semakin penuh dengan dinamika. Terkait dengan kualitas pendidikan di negeri ini, berdasarkan beberapa hasil survei menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia saat ini masih memprihatinkan. *Programme for International Student Assessment (PISA)* untuk Indonesia tahun 2018 telah diumumkan *The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)*. Pengukuran PISA bertujuan untuk mengevaluasi sistem pendidikan dengan mengukur kinerja siswa di pendidikan menengah, terutama pada tiga bidang utama, yaitu matematika, sains, dan literasi.

Dalam survei kualitas pendidikan yang dikeluarkan oleh PISA tersebut, dirilis di Paris pada Selasa (3/12/2019) menempatkan Indonesia di peringkat ke-72 dari 77 negara di dunia. Data ini menjadikan Indonesia bercokol di peringkat enam terbawah, masih jauh di bawah negara-negara tetangga seperti Malaysia dan Brunei Darussalam. Survei PISA merupakan rujukan dalam menilai kualitas pendidikan di dunia, yang menilai kemampuan membaca, matematika dan sains beberapa hasil survei menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia saat ini masih memprihatinkan. Dalam survei kualitas

pendidikan yang dikeluarkan oleh PISA, Indonesia menempati peringkat ke-72 dari 77 negara di dunia.¹

Merujuk pada survey terdahulu, kualitas pendidikan Indonesia yang rendah itu juga ditunjukkan data Balitbang (2003) bahwa dari 146.052 SD di Indonesia ternyata hanya delapan sekolah saja yang mendapat pengakuan dunia dalam kategori *The Primary Years Program* (PYP). Dari 20.918 SMP di Indonesia ternyata juga hanya delapan sekolah yang mendapat pengakuan dunia dalam kategori *The Middle Years Program* (MYP) dan dari 8.036 SMA ternyata hanya tujuh sekolah saja yang mendapat pengakuan dunia dalam kategori *The Diploma Program* (DP).²

Penyebab rendahnya mutu pendidikan di Indonesia tentu tidak lepas dari peran dan kepemimpinan seorang kepala sekolah sebagai *top leadernya*. Melihat pentingnya fungsi kepemimpinan kepala sekolah, maka usaha untuk meningkatkan kinerja yang lebih tinggi bukanlah pekerjaan mudah bagi kepala sekolah karena kegiatan berlangsung dalam sebuah proses panjang yang direncanakan dan diprogram secara baik pula.³

Kepala madrasah merupakan tenaga kependidikan yang paling strategis dalam peningkatan kualitas pendidikan di madrasah.⁴ Kepala sekolah sebagai pimpinan di organisasi sekolah memegang peranan penting di dalam memimpin, mengatur, mengarahkan dan membina segala aktivitas yang

¹ <https://edukasi.kompas.com/read/2019/12/04/13002801/skor-pisa-terbaru-indonesia-ini-5-pr-besar-pendidikan-pada-era-nadiem-makarim?page=all>, (Desember, 2019)

²Lembaga Pengembangan Dan Pemberdayaan Kepala Sekolah. “*Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*”(LPPKS : Kemendikbud), 2.-

³ Lembaga Pengembangan Dan Pemberdayaan Kepala Sekolah. “*Peran Kepala Sekolah ...*, 2.

⁴ Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.

berhubungan dengan organisasi sekolah. Sudah tentu bahwa kemajuan atau kemunduran suatu proses belajar mengajar (pada akhirnya mutu sekolah itu sendiri) adalah merupakan tanggung jawab kepala sekolah. Mengingat pentingnya peran kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, maka diperlukan kepala sekolah/madrasah yang dapat memenuhi harapan tersebut.⁵

Dalam mewujudkan harapan tersebut, kinerja kepala sekolah sangat menentukan dalam membawa sekolah yang dipimpinnya untuk mewujudkan proses pendidikan yang bermutu. Pendidikan yang bermutu dapat diwujudkan dengan baik apabila kepala sekolah memiliki kinerja yang baik sehingga dapat melaksanakan tugas pokok, fungsi serta peran yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk mengevaluasi kepala sekolah itu memiliki kinerja yang baik atau tidak, perlu dilakukan Penilaian Kinerja. Penilaian kinerja kepala sekolah merupakan proses mengevaluasi kinerja individu kepala sekolah dalam menjalankan tugas-tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi sekolah.

Dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia, kegiatan Penilaian Kinerja merupakan salah satu rangkaian dari Siklus Manajemen Kinerja. Kegiatan penilaian kinerja pada dasarnya merupakan upaya untuk memberikan jaminan bahwa setiap pegawai/karyawan dapat bekerja secara efektif, efisien dan produktif sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Selain itu, melalui kegiatan penilaian kinerja diharapkan dapat diketahui keunggulan dan kelemahan dari pegawai/karyawan yang

⁵ Asep Suryana dkk, “*Studi Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala Smp Negeri*”, (Jurnal Administrasi Pendidikan, 2016), 23 .

bersangkutan untuk dijadikan sebagai dasar perencanaan pengembangan kinerja berikutnya.

Penilaian kinerja merupakan alat yang bermanfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kerja karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan. Penilaian kinerja dapat dianggap sebagai alat untuk memverifikasi bahwa karyawan memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan, dan dapat pula untuk membantu karyawan dalam mengelola kinerja mereka.⁶ Sejalan dengan yang disampaikan oleh Gary Dessler dalam bukunya *Human Resouce Management* telah menjelaskan, mengapa Penilaian Kinerja itu penting dilakukan:

*“Why appraise performance? (1) Appraisals play an integral role in the employer’s performance management process. (2) Appraisals help in planning for correcting deficiencies and reinforce things done correctly (3) Appraisals, in identifying employee strengths and weaknesses, are useful for career planning. (4) Appraisals affect the employer’s salary raise decisions.”*⁷

Dapat dipahami bahwa adanya penilaian kinerja antara lain: (1) Penilaian memainkan peran yang terintegrasi dalam proses manajemen kinerja pengusaha (2) Penilaian membantu dalam perencanaan untuk memperbaiki kekurangan yang ditemukan dalam penilaian dan memperkuat/menegaskan hal-hal yang telah dilakukan dengan benar oleh karyawan. (3) Penilaian, dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, berguna untuk

⁶ Herman Sofyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, (Yogyakarta: 2008) ,76.

⁷ Gary Dessler, *Human Resouce Management*, (Prentice Hall Inc. 2000),325-326.

perencanaan karier. (4) Penilaian mempengaruhi pengusaha dalam keputusan peningkatan gaji.

Tidak hanya secara keilmuan, dalam konteks keislaman penilaian kinerja menurut Al Quran, agama Islam sudah mengajarkan kepada umatnya bahwa kinerja harus dinilai. Ayat yang menjadi rujukan penilaian kinerja itu adalah surat At-Taubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya : Dan, katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka, Allah dan Rasul-Nya, serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepadamu apa yang telah kamu kerjakan”. (QS. At Taubah: 105)⁸

Ayat tersebut di atas menyerukan bahwa sebagai manusia dalam melaksanakan pekerjaan atau tugasnya akan dilihat tidak saja oleh Allah dan Rasulnya, tetapi juga oleh orang mukmin (dalam hal ini supervisor/pengawas) sesuai dengan tugas, fungsi serta tanggung jawabnya. Seorang supervisor akan melakukan penilaian kinerja kepala madrasah (PKKM) berdasarkan apa yang sudah dikerjakan oleh kepala madrasah. Jadi jelaslah bahwa sesungguhnya PKKM itu perlu untuk dilakukan untuk menilai hasil kinerja kepala madrasah.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan ada beberapa alasan mengapa perlu dilakukannya penilaian kinerja khususnya bagi kepala madrasah yaitu: (1) penilaian kinerja untuk mengukur apakah kinerja kepala madrasah sudah berjalan efektif; (2) penilaian kinerja memberikan masukan

⁸ Kemenag RI, “Al Qur’an dan terjemahannya”, (Jakarta:Yayasan Penerbitan Kitab Suci Al Qur’an, 2017)

untuk menentukan pengembangan kepala madrasah dan lembaga di masa yang akan datang; (3) penilaian kinerja digunakan sebagai sarana berkomunikasi dengan kepala madrasah mengenai bagaimana mereka melakukan dan menyarankan perubahan yang dibutuhkan dalam perilaku, sikap, keterampilan atau pengetahuan guna peningkatan kompetensi; (4) penilaian kinerja bisa berfungsi sebagai dasar untuk pengambilan keputusan dalam meningkatkan prestasi, pemberian kompensasi, promosi, mutasi atau pemberhentian kepala sekolah.

Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan organisasi sekolah/madrasah secara efektif dan efisien. Penilaian kinerja kepala madrasah (PKKM) sebagai individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi sekolah secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerjanya demi peningkatan kompetensi dan mutu kepala sekolah/madrasah.

Dalam rangka penjaminan dan peningkatan mutu kepala sekolah/madrasah di Indonesia telah disusun Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yang merupakan regulasi awal dari upaya standarisasi kepala sekolah/madrasah. Dalam Permendiknas ini telah ditetapkan standar minimal kualifikasi dan kompetensi kepala sekolah/madrasah yang berlaku pada TK/RA, SD/MI, SMP/MTs, dan SMA/MA/SMK di seluruh wilayah Indonesia. Tahun 2010 telah terbit Peraturan Menteri Pendidikan Nasional

Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah. Kedua regulasi tersebut menjadi landasan dalam penyusunan Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 58 Tahun 2017 yang selanjutnya direvisi dalam PMA Nomor 24 Tahun 2018 tentang Kepala Madrasah.⁹

Hal-hal pokok yang diatur dalam PMA Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah meliputi: syarat-syarat kepala madrasah, tugas, fungsi dan tanggung jawab, proses pengangkatan kepala madrasah, masa tugas, pengembangan keprofesian berkelanjutan, penilaian kinerja kepala madrasah, mutasi dan pemberhentian kepala madrasah.¹⁰

PMA Nomor 58 Tahun 2017 kemudian direvisi dengan PMA Nomor 24 Tahun 2018, akan tetapi hanya sebatas syarat-syarat kepala untuk menjadi kepala madrasah.¹¹ Hal tersebut dilakukan untuk menjamin penyelenggaraan pendidikan dan pengelolaan madrasah yang efektif, efisien, dan akuntabel serta untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Dalam regulasi terbaru kepala sekolah tidak lagi diwajibkan untuk melakukan tugas pembelajaran akan tetapi fokus pada tugas menajerial. Kemudian penilaian kinerja Kepala Madrasah dilakukan oleh tim penilai yang terdiri dari Kepala Bidang Madrasah/PAI pada Kanwil Kemenag Provinsi,

⁹ Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.

¹⁰ Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.

¹¹ Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018 tentang Kepala Madrasah.

Kepala Seksi Madrasah/PAI pada Kantor Kemenag Kabupaten/Kota, Pengawas Madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan komite madrasah.¹²

Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) dilaksanakan Berdasarkan Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 Yaitu terkait dengan implementasi Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 24 Tahun 2018 sebagai Perubahan atas PMA Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah tersebut memang mensyaratkan adanya penilaian terhadap kinerja Kepala Madrasah.¹³

Dalam peraturan perihal kepala madrasah yang terbaru ini tentunya terdapat beberapa penambahan poin dan perubahan-perubahan atas peraturan sebelumnya. PMA Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah, beban kerja guru yang menjadi kepala madrasah diakui sebanyak 24 JTM. Sehingga kepala madrasah tidak lagi harus mengajar untuk memenuhi beban kerja agar tercapai 24 JTM.¹⁴

Dengan peniadaan tugas dan kewajiban beban mengajar bagi Kepala Madrasah, diharapkan kepala madrasah mempunyai waktu yang lebih luasa sehingga sepenuhnya dapat mencurahkan tenaga dan pikiran agar lebih focus untuk menjalankan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin madrasah, yaitu tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan sehingga

¹² Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, *Sosialisasi Regulasi Pendidikan Islam, Direktur GTK*, 08 Agustus 2018.

¹³ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

¹⁴ Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.

berdampak dalam meningkatkan mutu madrasah. Dengan demikian waktu dan beban kerja kepala madrasah dapat dimaksimalkan untuk meningkatkan kompetensi kepala madrasah yaitu mereka dapat mengembangkan kompetensi: (1) kepribadian, (2) manajerial, (3) kewirausahaan, (4) supervisi, dan (5) sosial.¹⁵

Berdasarkan pemetaan kompetensi Kepala Sekolah di 31 provinsi, ternyata kompetensi sosial dan supervisi kepala sekolah umumnya rendah. Dalam penelitian kompetensi kepala sekolah ditetapkan batas minimal kelulusan 76. Kenyataannya, nilai 85 hanya pada dimensi kompetensi kepribadian. Adapun kompetensi manajerial dan wirausaha rata-rata 74, supervisi 72, dan sosial 63.¹⁶

Kepala Madrasah dituntut untuk mempunyai kompetensi supervisi akademik terhadap guru. Hal ini dikarenakan diantara keseluruhan komponen dalam pembelajaran guru merupakan komponen organik yang sangat menentukan. Tidak ada kualitas pembelajaran tanpa kualitas guru. Apapun yang telah dilakukan oleh Pemerintah, namun yang pasti adalah peningkatan kualitas pembelajaran tidak mungkin ada tanpa kualitas kinerja guru, sehingga peningkatan kualitas pembelajaran, juga tidaklah mungkin ada tanpa peningkatan kualitas para gurunya. Guru merupakan sumber daya manusia yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran. Guru merupakan unsur pendidikan yang sangat dekat hubungannya dengan anak didik dalam upaya

¹⁵ Kemendikbud. *Pedoman Penilaian Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Kementerian Pendidikan dan kebudayaan: 2007),94

¹⁶ Mulyasa E, "Menjadi Kepala Sekolah Profesional" (Bandung : PT Rosda Karya, 2006),45.

pendidikan sehari-hari di sekolah dan banyak menentukan keberhasilan anak didik dalam mencapai tujuan.¹⁷

Salah satu program yang dapat diselenggarakan dalam rangka pemberdayaan guru adalah supervisi akademik (supervisi akademik). Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan akademik. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan akademik. Dengan demikian, berarti, esensial supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya.

Berdasarkan observasi awal dan studi dokumen, peneliti memperoleh data berupa laporan penilaian kinerja kepala madrasah yang dibuat oleh Pengawas KKM MTsN 1 Jember. Laporan tertulis tersebut adalah merupakan hasil penilaian kinerja tahunan terhadap 10 kepala madrasah yang memimpin di lembaga swasta yang ada di Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTsN 1 Jember. Periode penilaian 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2018, dengan hasil rata-rata nilai kinerja tahunan (NKT) adalah 71,67 atau 72.¹⁸ Penyebutan nilai kinerja kepala madrasah dengan hasil 72 berdasarkan Juknis Penilaian Kinerja kepala Madrasah termasuk dalam kategori “Cukup”. Hasil PKKMM tersebut untuk lebih jelasnya terlihat dalam tabel berikut ini:

¹⁷ Surya Dharma. *Pendidikan dan Pelatihan Supervisi Akademik Dalam Peningkatan Profesi Guru*. (Direktorat Kependidikan. Dirjen PMPTK. Jakarta : 2007),75.

¹⁸ Observasi di KKM MTSN 1 Jember pada tanggal 02 Oktober 2019.

Tabel 1: Hasil Penilaian Kinerja Kepala Madrasah di KKM MTsN 1 Jember Periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2018.¹⁹

| No | NA MA KM | KOMPETENSI PENILAIAN | | | | TOTAL SKOR | Nilai Kinerj a Tahun an |
|-----------------------|----------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------|---------------|---------------|-------------------------------------|
| | | USAHA PENGEMBA NGAN MADRASAH | MANA JERIA L | KEWIR A USAHA AN | SUPER VISI | | |
| 1. | A | 76.00 | 221.00 | 63.00 | 30.00 | 390.00 | 78.41 |
| 2. | B | 65.00 | 188.00 | 50.00 | 33.00 | 336.00 | 73.04 |
| 3. | C | 75.00 | 196.00 | 55.00 | 31.00 | 357.00 | 77.61 |
| 4. | D | 69.00 | 178.00 | 48.00 | 33.00 | 328.00 | 71.30 |
| 5. | E | 59.00 | 158.00 | 43.00 | 30.00 | 290.00 | 63.04 |
| 6. | F | 78.00 | 181.00 | 63.00 | 38.00 | 360.00 | 78.26 |
| 7. | G | 45.00 | 135.00 | 39.00 | 24.00 | 243.00 | 52.83 |
| 8. | H | 66.00 | 195.00 | 57.00 | 31.00 | 349.00 | 75.87 |
| 9. | I | 54.00 | 170.00 | 44.00 | 35.00 | 303.00 | 65.87 |
| 10 | J | 66.00 | 186.00 | 56.00 | 33.00 | 341.00 | 74.13 |
| JUMLA H | | 653.00 | 1.808.0 0 | 518.00 | 318.00 | 3.297.00 | 716,73 |
| RATA- RATA | | 65.30 | 180.80 | 51.80 | 31.80 | 329.70 | 71.67 |

Berdasarkan hasil penilaian kinerja kepala madrasah tersebut di atas, jika diprosentase dapat disimpulkan bahwa; 1 orang (10%) termasuk kategori sedang, 6 orang (60%) termasuk kategori cukup, sedangkan yang masuk dalam kategori baik hanya 3 orang (30%). Dan perolehan nilai dengan kategori sedang, cukup dan baik di pengaruhi oleh pemenuhan indikator kinerja yang sudah ditetapkan dalam juknis penilain kinerja kepala madrasah.

Hasil penilaian kinerja kepala madrasah tersebut di atas secara keseluruhan, menunjukkan potret sejauh mana kinerja kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Nilai rata-rata kinerja tahunan dalam kategori cukup, tentunya masih jauh dari harapan dan cukup memprihatinkan.

¹⁹ Dokumentasi Penilaian Kinerja Kepala Madrasah di KKM MTsN 1 Jember Tahun 2018

Padahal untuk menghasilkan lembaga-lembaga pendidikan yang bermutu, tentunya harus lahir dari seorang pemimpin atau kepala madrasah dengan kinerja yang baik pula. Madrasah yang bermutu, merupakan cerminan seorang kepala madrasah yang memiliki kompetensi dan kinerja yang baik pula. Dari 30% kepala madrasah yang berkinerja baik, salah satunya adalah kepala Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember.²⁰ Hal inilah yang menarik untuk dikaji lebih lanjut terkait dengan penilaian kinerja kepala madrasah dibawah naungan KKM MTsN 1 Jember.

Kepala madrasah Tsanawiyah Al Amien termasuk salah satu kepala madrasah dengan nilai kinerja baik, dengan nilai di atas rata-rata. Moh. Ilham Pribadi, M.Pd, selaku pengawas madrasah KKM MTsN 1 Jember menyampaikan kepala Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu secara manajerial bagus dalam pengelolaan 8 SNP (Standard Nasional Pendidikan), meski madrasah swasta nota bene dengan anggaran pemerintah yang terbatas, mampu mengelola anggaran dengan baik tidak hanya dalam mengembangkan sarana prasarana tetapi juga mampu untuk memberikan kesejahteraan diatas rata-rata guru madrasah swasta pada umumnya.²¹

Selain memiliki kompetensi manajerial yang bagus, kompetensi supervisi akademiknya juga baik. Terbukti salah satu pendidik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember ini mempunyai prestasi tingkat nasional, yaitu sebagai penyusun soal mata pelajaran Bahasa Arab untuk Ujian Akhir Madrasah Berbasis Nasional (UAMBN) pada tahun 2018, hal ini tentu

²⁰ Dokumentasi Penilaian Kinerja Kepala Madrasah di KKM MTsN 1 Jember Tahun 2018.

²¹ Observasi di Madrasah Tsanawiyah Al Amien ambulu Jember Pada tanggal 04 Oktober 2019.

tidak terlepas dari motivasi, bimbingan serta pembinaan kepala madrasah sebagai seorang supervisor.²²

Kompetensi kepala madrasah yang baik, menjadikan Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu menjadi salah satu madrasah yang mampu bertahan, bersaing dengan lembaga lainnya dan tetap eksis sampai dengan sekarang. Hal ini terbukti dengan meningkatnya jumlah peserta didik dari tahun ke tahun seiring dengan tingkat kepercayaan dari masyarakat yang semakin meningkat untuk menitipkan putra putrinya mengenyam pendidikan di lembaga tersebut. Hal ini bisa dijadikan pembelajaran, utamanya bagi kepala madrasah-kepala madrasah swasta lainnya dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah demi mengembangkan dan memajukan madrasahny.²³

Berdasarkan uraian yang sudah peneliti paparkan di atas, fokus masalah yang akan dijadikan kajian dalam tesis ini adalah **Penilaian Kinerja Kepala Madrasah Dalam Kompetensi Supervisi Akademik di MTs Al Amien Jember Tahun 2019.**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi supervisi akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember tahun 2019?

²² Observasi di Madrasah Tsanawiyah Al Amien ambulu Jember Pada tanggal 04 Oktober 2019.

²³ Wawancara dengan Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd. M.Pd.I selaku Pengawas KKM MTs 1 Jember pada tanggal 05 Oktober 2019.

2. Bagaimana pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi supervisi akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember tahun 2019?
3. Bagaimana evaluasi hasil pelaksanaan penilaian kinerja kepala madrasah dalam kompetensi supervisi akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember tahun 2019?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan perencanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi supervisi akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember tahun 2019.
2. Mendeskripsikan pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi supervisi akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember tahun 2019.
3. Mendeskripsikan evaluasi hasil pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi supervisi akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember tahun 2019.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memperoleh hasil untuk memberikan kontribusi yang bermanfaat secara teoritis dan praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Menambah khasanah keilmuan bagi peneliti, serta memberi masukan dalam rangka untuk pengembangan pemikiran dan konsep baru dalam

memecahkan permasalahan yang berhubungan dengan penilaian kinerja kepala madrasah bagi peneliti berikutnya.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan terkait dengan penilaian kinerja kepala madrasah.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi kepala madrasah, hasil penelitian ini sebagai masukan dan panduan evaluasi kinerjanya sendiri agar dapat meningkatkan kompetensinya sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya sebagai kepala madrasah.
- b. Bagi supervisor pendidikan (pengawas madrasah) agar dapat memperoleh informasi dari hasil penelitian ini sebagai alat untuk introspeksi diri dalam melaksanakan penilaian kinerja kepala madrasah.
- c. Pengawas madrasah dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai dasar perumusan rekomendasi tindak lanjut pembinaan.
- d. Bagi *stakeholder* hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai evaluasi untuk memetakan pemenuhan standar tenaga kependidikan sebagai dasar pembinaan kepala madrasah secara berkelanjutan. Serta dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan kebijakan perbaikan mutu.

E. Definisi Istilah

Untuk menghindari terjadinya penafsiran yang keliru dalam menemukan maksud yang terkandung dalam judul penelitian, maka penulis menganggap perlu menguraikan definisi beberapa istilah penting dalam penelitian ini, antara lain:

1. Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

Penilaian kinerja kepala madrasah merupakan pengumpulan, pengolahan, analisis, dan interpretasi data yang dilakukan oleh kepala madrasah dibandingkan dengan kriteria yang telah ditentukan pada setiap indikator pemenuhan standar.

2. Kompetensi Supervisi Akademik

Kompetensi Supervisi akademik merupakan kemampuan kepala madrasah dalam merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat serta menindaklanjuti hasil tersebut untuk meningkatkan profesionalisme guru.

Berdasarkan penjelasan definisi istilah yang telah dipaparkan di atas, yang dimaksud Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam penelitian ini adalah proses pengumpulan, pengolahan, analisis, dan interpretasi data yang dilakukan oleh kepala madrasah dibandingkan dengan kriteria yang telah ditentukan pada setiap indikator pemenuhan standar dalam kompetensi supervisi akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember pada tahun 2019.

F. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan tesis ini, agar lebih mudah dalam penulisannya maupun pembahasannya maka penulis membuat suatu sistem pembahasan dengan cara membagi menjadi enam bab, dalam setiap bab membahas permasalahan yang berbeda, tetapi tetap saling berkaitan. Adapun sistematika penulisan yang penulis maksud adalah sebagai berikut:

BAB I, Pendahuluan, yang berisi: Konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

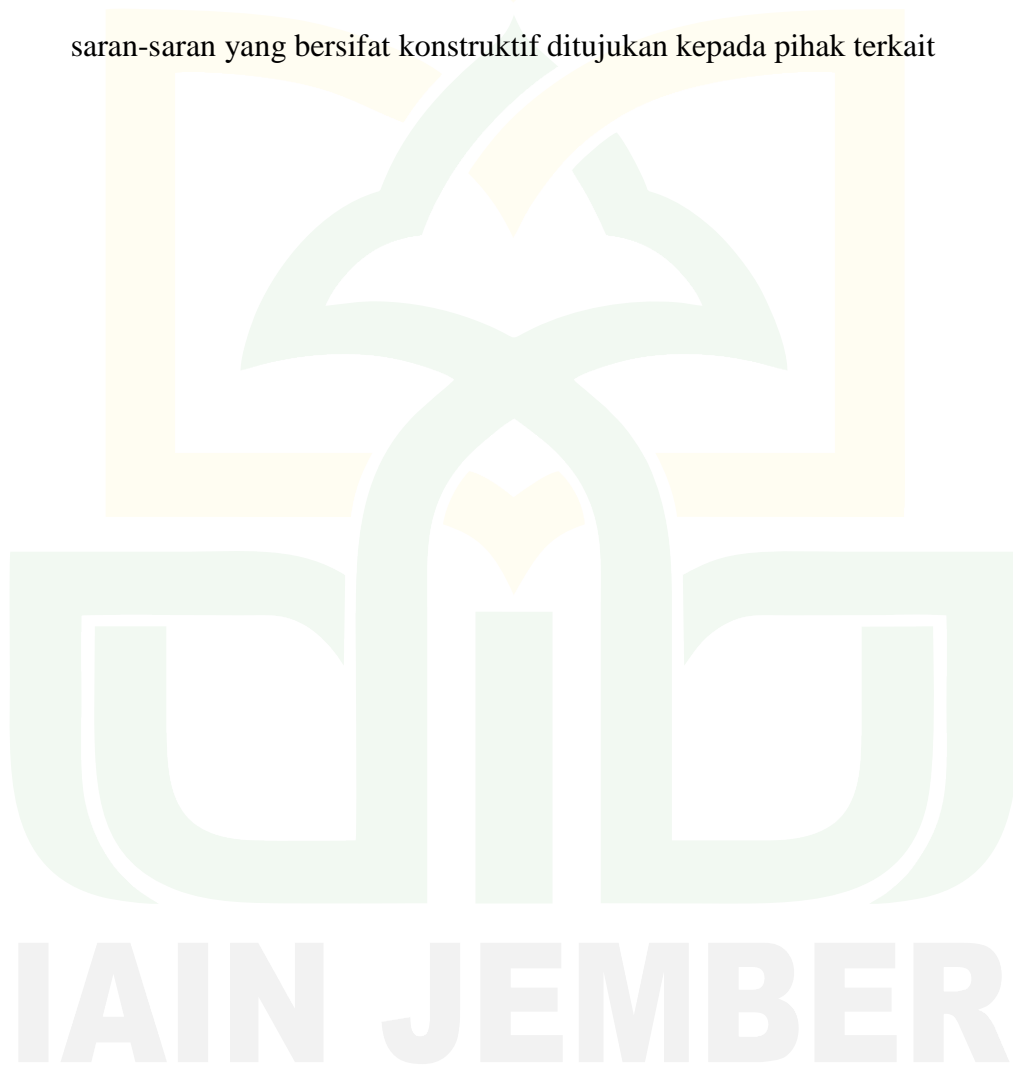
BAB II, Kajian pustaka. Pada bab ini akan mengupas secara teoritis kepustakaan yang meliputi: a) Penelitian terdahulu dan b) Kajian pustaka/teori tentang konsep dasar penilaian kinerja kepala madrasah, kompetensi supervisi akademik kepala madrasah dan penilaian kinerja kepala madrasah yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi hasil penilaian kinerja kepala madrasah.

BAB III, Metode Penelitian, bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif mulai dari pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

BAB IV, Paparan Data dan Temuan Penelitian, bab ini memaparkan hasil temuan yang didapatkan dari penelitian di Madrasah Al Amien Ambulu Jember.

BAB V, Pembahasan, memuat analisis pembahasan terhadap hasil temuan penelitian atau penelitian yang telah dideskripsikan dan diskusikan secara mendalam dengan kajian teori sehingga dapat diketahui penerapannya.

BAB VI, Penutup, bagian ini memuat kesimpulan dan saran-saran. Pada bab ini merupakan kesimpulan dari bab terdahulu yang diakhiri dengan saran-saran yang bersifat konstruktif ditujukan kepada pihak terkait



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai Kinerja Kepala Madrasah sudah pernah diteliti sebelumnya, hal ini menjadikan penelitian mengenai penilaian kinerja kepala madrasah menjadi semakin beragam. Adapun hasil penelitian yang berhasil peneliti himpun adalah sebagai berikut:

1. Tesis yang ditulis oleh Yanadi Dwi Wirawan yang berjudul “*Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah di Dabin III Kecamatan Selomerto Kabupaten Wonosobo*”. Program Magister Administrasi Pendidikan UIN Syarif Hidayatullah Tahun 2018. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja kepala sekolah di dabin III Kecamatan Selomerto Kabupaten Wonosobo dalam aspek perencanaan, aspek pengorganisasian, aspek pelaksanaan, dan aspek pengawasan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian evaluasi deskriptif dengan model evaluasi *Discrepancy*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh melalui hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1. Pada aspek perencanaan sekolah, kepala sekolah di dabin III kecamatan selomerto kabupaten wonosobo berada dalam kategori baik dan mampu; 2. Aspek pengorganisasian sekolah dalam penelitian evaluasi kinerja ini diketahui kepala sekolah mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan

kebutuhan; 3. Sedangkan pada aspek pelaksanaan pada penelitian ini didapatkan hasil kepala sekolah di dabin III kecamatan selomerto telah mampu menerapkan dan mengembangkan fungsi dan sikap-sikap kepemimpinan dalam mengelola organisasi pendidikan; 4. Pada aspek pengawasan dalam penelitian ini juga didapatkan hasil kepala sekolah di dabin III kecamatan selomerto kabupaten wonosobo selalu melaksanakan supervisi secara rutin sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.²⁴

2. Tesis yang ditulis oleh Zaiyadi Abdillah dengan judul “*Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Deskriptif Kualitatif di SMA Negeri 8 Seluma)*” Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Bengkulu Tahun 2013. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMAN 8 Seluma. Tujuan khusus dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan: peningkatan mutu pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, peningkatan mutu administrasi sekolah, peningkatan mutu tenaga kependidikan, peningkatan mutu sarana dan prasarana sekolah, peningkatan mutu keuangan sekolah, peningkatan mutu hubungan sekolah dengan masyarakat. Metode penelitian adalah deskriptif kualitatif dengan subyek penelitian kepala sekolah, guru dan siswa. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan langkah analisis data dilakukan dengan kualitatif,

²⁴ Yanadi Dwi Wirawan, “*Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah di Dabin III Kecamatan Selomerto Kabupaten Wonosobo*” (UIN Syarif Hidayatullah Tahun 2018: 2017).

melalui penyajian data dan penarikan simpulan. Hasil penelitian secara umum menunjukkan bahwa kinerja kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 8 Seluma dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di SMA Negeri 8 Selama berjalan dengan baik, administrasi sekolah: administrasi kurikulum, personalia, kesiswaan dan sarana prasarana direncanakan dan diorganisasikan oleh kepala sekolah bersama dengan para wakilnya beserta guru, dan tenaga kependidikan, kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial guru di SMA Negeri 8 Seluma cukup baik. Kendala dalam meningkatkan mutu tenaga kependidikan adalah kurangnya dukungan dana dari APBS.²⁵

3. Tesis yang ditulis oleh Rahmad Rafid dengan judul "*Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di SMA Negeri 1 Latambaga Kabupaten Kolaka Sulawesi Tenggara*". Direktorat Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang Tahun 2019. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Tenaga Pendidik, faktor yang mempengaruhi dan upaya yang dilakukan Kepala Sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan naturalistik kualitatif dengan jenis deksriptif yang bertempat di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Latambaga, Kabupaten Kolaka, Sulawesi Tenggara dengan menggunakan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukan bahwa: 1). Kinerja Kepala Sekolah secara umum sudah menunjukan

²⁵ Zaiyadi Abdillah "*Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Deskriptif Kualitatif Di Sma Negeri 8 Seluma)*" (Program Pascasarjana Universitas Bengkulu Tahun 2013).

kinerja yang baik dan optimal serta memenuhi standar dan indikator yang telah ditetapkan. Hal ini dijelaskan dalam rencana kerja sekolah (RKS) sebagai perencanaan Kepala Sekolah dalam menjalankan program kerja dan meningkatkan Tenaga Pendidik di sekolah. 2) Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu Tenaga Pendidik diantaranya kondisi geografis sekolah, tenaga pendidik yang mengajar tidak sesuai latar belakang pendidikan, dan lingkungan yang kondusif. 3) Kepala Sekolah telah melakukan upaya-upaya yang dapat meningkatkan mutu Tenaga Pendidik melalui kegiatan-kegiatan pemberdayaan dan program sekolah seperti supervisi, MGMP, evaluasi diri (EDS), In house training (IHT) dan kegiatan kewirausahaan yang diperuntukan bagi Tenaga Pendidik dan siswa.²⁶

4. Jurnal yang ditulis oleh Yohanes Mamun, Tri Joko Raharjo, Amin Yusuf, yang berjudul "*Kinerja Kepala Sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan di Kabupaten Timor Tengah Utara*". Program Studi Ilmu Pendidikan Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung Tahun 2018. Tujuan penelitian ini adalah untuk: menganalisis kinerja kepala sekolah pada kompetensi supervisi, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan hasil kerja kepala sekolah. Hasil penelitian menunjukkan: (1) kinerja kepala sekolah pada kompetensi supervisi termasuk dalam kategori cukup sehingga perlu di optimalkan (2) kinerja kepala sekolah pada kompetensi manajerial,

²⁶ Rahmad Rafid "*Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di SMA Negeri 1 Latambaga Kabupaten Kolaka Sulawesi Tenggara*". (Direktorat Program Pascasarjana UM Malang :2019).

termasuk dalam kategori cukup sehingga perlu dioptimalkan, (3) kinerja kepala sekolah pada kompetensi kewirausahaan termasuk dalam kategori cukup sehingga perlu dioptimalkan, (4) kinerja kepala sekolah pada kompetensi kepribadian termasuk dalam kategori tinggi maka perlu dipertahankan, (5) kinerja kepala sekolah pada kompetensi sosial termasuk dalam kategori tinggi, maka perlu di pertahankan, (6) Hasil kerja kepala sekolah termasuk dalam kategori cukup sehingga perlu dioptimalkan lagi.²⁷

5. Jurnal yang ditulis oleh Muzakar yang berjudul “*Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo*”. Jurusan Pendidikan Agama Islam PASCASARJANA Universitas Muhammadiyah Yogyakarta Tahun 2017. Kinerja Kepala sekolah merupakan salah satu upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan. Tujuan Penelitian ini untuk mendeskripsikan kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Subjek penelitian terdiri dari Kepala Sekolah, TU, dan Dewan Guru. Hasil Penelitian ini menemukan: (1). Kemampuan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu lulusan sudah memenuhi kriteria lulusan karena Kepala sekolah telah menjalankan beragam kemampuan yang dapat

²⁷ Yohanes Mamun, Tri Joko Raharjo, Amin Yusuf, “*Kinerja Kepala Sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan di Kabupaten Timor Tengah Utara*”(UIN Raden Intan Lampung : 2018.).

menunjang terhadap pencapaian peningkatan mutu lulusan tersebut, baik kemampuan sebagai pendidik, manager, administator, supervisor, leader, maupun inovator. (2). Dalam pelaksanaannya tentu saja memerlukan motivasi (kemauan) Kepala sekolah dan semua warga sekolah untuk mewujudkan kualitas lulusan yang bemutu. (3). Kepala sekolah mampu untuk mengidentifikasi berbagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi sekolah, sehingga hal tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengambil berbagai keputusan yang menyangkut peningkatan mutu lulusan. Dalam pelaksanaan tersebut tentu saja berbagai upaya memerlukan sebuah komitmen bersama dari semua warga sekolah agar tercapainya mutu lulusan secara optimal di sekolah tersebut.²⁸

6. Jurnal yang ditulis oleh Nila Aprilianti dengan judul “*Evaluasi Kinerja Dua Kepala Sd Negeri Di Kecamatan Bringin Tahun 2018*”. Jurnal Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan – FKIP Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga 2018. Tujuan penelitian ini adalah untuk Mengevaluasi Kinerja Dua Kepala SD Negeri Kecamatan Bringin Tahun 2018. berdasarkan aspek manajerial. Sedangkan dilihat dari jenisnya, penelitian ini termasuk penelitian evaluasi. Pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Di mana data yang diperoleh disajikan dengan gambaran yang lengkap. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan

²⁸ Penelitian Muzakar, “*Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo*”. (PASCASARJANA UMY : 2017).

sebelumnya, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Kinerja dua kepala SD Negeri di Kecamatan Bringin pada indikator menyusun perencanaan sekolah sudah maksimal; (2) Satu dari dua kepala sekolah masih kurang maksimal dalam mengembangkan organisasi sekolah. Kepala sekolah belum menempatkan personalia sesuai dengan kemampuannya; (3) Kedua kepala sekolah sudah maksimal dalam memimpin sekolah, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif, serta memonitoring dan mengevaluasi sekolah; (4) Pada indikator menciptakan budaya dan iklim sekolah, kepala sekolah berada pada kategori maksimal; (5) Dalam mengelola sekolah, kedua kepala sekolah sudah maksimal. Akan tetapi dalam mengelola guru dan staff, serta mengelola sistem informasi masih kurang maksimal; (6) Kinerja kedua kepala sekolah dalam memanfaatkan perkembangan teknologi masih kurang maksimal. Beberapa rekomendasi yang diperoleh dari penelitian adalah bagi Kepala Sekolah, yaitu: (1) Kepala sekolah tetap harus mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya yang sudah maksimal; (2) Dalam menempatkan personalia hendaknya kepala sekolah memperhatikan dan menempatkan sesuai bidang dan kemampuan masing-masing; (3) Kepala sekolah hendaknya lebih terampil dalam memanfaatkan teknologi internet, khususnya untuk mendukung sistem informasi sekolah seperti pengadaan website sekolah. Bagi Pengawas: hendaknya lebih mendukung, mendampingi, dan memberi arahan kepada kepala sekolah agar meningkatkan kinerjanya yang masih kurang

maksimal. Bagi Dinas Pendidikan: dinas pendidikan diharapkan agar memfasilitasi dan mendukung seluruh sarana dan prasarana yang saat ini masih kurang. Bagi peneliti: diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian selanjutnya dalam melakukan penelitian kinerja kepala sekolah.²⁹

7. Jurnal yang ditulis oleh Ibrahim Bafadal dengan Judul “*Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran Dalam Rangka Peningkatan Akuntabilitas Sekolah di MAN 1 Malang tahun 2019*”. Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang. Penilaian kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran merupakan sebuah keharusan dalam rangka menyediakan masukan (*feedback*) bagi kepala sehingga mampu mempertahankan dan meningkatkan keefektifan kepemimpinannya di sekolah. Di sisi lain penilaian kinerja kepala sekolah dilakukan dalam rangka peningkatan akuntabilitas sekolah sebagai sebuah institusi pembelajaran secara keseluruhan. Penilaian kinerja yang dimaksud tersebut adalah penilaian kinerja yang dilakukan secara benar dengan tujuan dan tatacara yang benar pula. Penilaian kinerja kepala sekolah pada hakikatnya merupakan proses pengukuran tingkat atau derajat pelaksanaan tugas atau pekerjaan seseorang kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran. Dalam artian yang lebih lengkap dan prosedural, penilaian kinerja kepala sekolah adalah proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data tentang

²⁹ Nila Aprilianti “*Evaluasi Kinerja Dua Kepala Sd Negeri Di Kecamatan Bringin Tahun 2018*”. (FKIP Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga : 2018).

kualitas pelaksanaan dan hasil kerja kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran dalam mencapai suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan, yaitu prestasi belajar dan pertumbuhan siswa. Penilaian kinerja kepala sekolah diselenggarakan dengan tujuan umum meningkatkan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan siswa melalui peningkatan kualitas kinerja kepala sekolah berbasis pengukuran kelebihan dan kelemahan kerjanya sebagai pemimpin pembelajaran di sekolah. Hasil penilaian kinerja kepala sekolah sangat bermanfaat bagi kepala sekolah, pengawas pendidikan, dan pemerintah kabupaten/kota dalam rangka memberikan informasi peta kekuatan dan kelemahan setiap kepala sekolah, sebagai dasar pembinaan, mutasi, promosi, dan demosi.³⁰

8. Jurnal yang ditulis Muhammad Kristiawan dengan judul *“Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Air Kumbang Berdasarkan Beban Kerja Sesuai Dengan Peraturan Pemerintah”*. Universitas PGRI Palembang Tahun 2017. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja kepala SD Negeri di Kecamatan Air Kumbang berdasarkan beban kerja sesuai dengan peraturan pemerintah. Model evaluasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah CIPP Model (Context, Input, Process, Product). Teknik analisis data yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) context evaluation menyatakan bahwa kepala SD

³⁰ Ibrahim Bafadal *“Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran Dalam Rangka Peningkatan Akuntabilitas Sekolah di MAN 1 Malang tahun 2019”*. (Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang : 2019).

Negeri di Kecamatan Air Kumbang dapat lebih fokus pada tugas manajerialnya sebagai kepala sekolah setelah terbitnya PP No 19 Tahun 2017 ini, sehingga PP Nomor 19 Tahun 2017 ini dinilai responsible terhadap kebutuhan sekolah dasar di Kecamatan Air Kumbang, 2) input evaluation menyatakan bahwa kinerja kepala SD Negeri di Kecamatan Air Kumbang sudah baik walaupun sebagian besar SD Negeri di Kecamatan Air Kumbang masih belum memiliki sumber daya yang memadai. 3) Process evaluation menyatakan bahwa kepala SD Negeri di Kecamatan Air Kumbang dapat mengimplementasikan dengan baik PP Nomor 19 Tahun 2017 ini 4) Product evaluation menyatakan bahwa terdapat hasil kinerja Kepala SD Negeri di Kecamatan Air Kumbang yaitu terjadinya peningkatan akreditasi beberapa SD Negeri di Kecamatan tersebut.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja kepala SD Negeri di Kecamatan Air Kumbang mengalami peningkatan setelah terbitnya PP Nomor 19 Tahun 2017 ini.³¹

9. Tesis yang ditulis oleh Arius Majang dengan judul “*Kinerja Kepala madrasah dalam Melaksanakan fungsi manajerial di SMA Negeri I Bengkayang kalimantan Barat*”. Program Pasca sarjana Universitas Terbuka Jakarta Tahun 2019. Tesis ini mengangkat masalah Kinerja kepala Sekolah dalam melaksanakan fungsi manajerial di SMA Neer I Bengkayang. Menurut PP No. 28 pasal 12 Ayat 1 tahun 2017, Kepala sekolah bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan pendidikan,

³¹ Muhammad Kristiawan “*Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Air Kumbang Berdasarkan Beban Kerja Sesuai Dengan Peraturan Pemerintah*”. (Universitas PGRI Palembang Tahun 2017).

administrasi dan supervisi tenaga pendidik dan kependidikan, pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana. Tujuan ini mendiskripsikan kinerja kepala sekolah sebagai manajer dan sebagai supervisor. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan menggunakan jenis penelitian studi kasus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi manajerial sesuai dengan program harian, bulanan, semester dan tahunan secara umum sudah sesuai dengan program sekolah, namun masih banyak kelemahan antara lain dalam melaksanakan pengembangan kurikulum. Kegiatan pembelajaran di sekolah dapat dikatakan masih tetap dan tidak ada perkembangan, terbukti dalam pengajaran kebanyakan guru masih menggunakan metode lama atau ceramah. Tidak mengalami perkembangan yang pasti. Namun kegiatan administrasi sudah berjalan dengan baik. Sedangkan dalam program supervisi kepada mayoritas guru sudah dilakukan akan tetapi masih belum ada jadwal yang pasti.³²

10. Tesis yang ditulis oleh Pawiro Ujarwanto dengan judul *“Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di MI Hidayatul Muttaqin Blayu dan SD Negeri Sukoanyar 1 Wajak tahun 2017”*. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam. UIN Malik Ibrahim Malang. Adapun tujuan penelitian ini adalah (1) Untuk mengetahui dan menganalisis model pendekatan perencanaan Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja GPAI di MI Hidayatul Muttaqin Blayu dan SD Negeri Sukoanyar

³² Arius Majang *“Kinerja Kepala madrasah dalam Melaksanakan fungsi manajerial di SMA Negeri 1 Bengkayang kalimantan Barat”*. (Program Pasca sarjana Universitas Terbuka Jakarta Tahun 2019).

1 Wajak, (2) Untuk mengetahui dan menganalisis Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja GPAI di MI Hidayatul Muttaqin Blayu dan SD Negeri Sukoanyar 1 Wajak, dan (3) Untuk mengetahui dan menganalisis evaluasi Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja GPAI di MI Hidayatul Muttaqin Blayu dan SD Negeri Sukoanyar 1 Wajak

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, jenis studi kasus dengan rancangan multikasus. Pengumpulan data melalui tehnik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data terdiri dari : Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, guru PAI dan Guru umum/kelas. Tehnik analisis data, menggunakan model analisis interaktif. Untuk pengecekan keabsahan data dilakukan dengan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, konfirmabilitas Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa

Kinerja Kepala MI Hidayatul Muttaqin Blayu dan SD Negeri Sukoanyar 1 Wajak dalam meningkatkan kinerja guru PAI (1). Perencanaan Kinerja Kepala sekolah dirumuskan dengan menggunakan model pendekatan kolaboratif, disusun pada awal tahun. Jenis programnya meliputi Program Tahunan, Program Semester yang disusun berdasarkan identifikasi, analisa dan evaluasi tahun sebelumnya. (2) Kinerja kepala sekolah yang ditempuh adalah; pendelegasian wakil kepala sekolah dan guru senior untuk melaksanakan supervisi, menggunakan teknik supervisi langsung dan tidak langsung meliputi supervisi guru terhadap kemampuan merencanakan, melaksanakan pembelajaran dan mengevaluasi hasil belajar dengan membangun komunikasi yang aktif dengan guru, menggunakan

pendekatan direktif maupun kolaboratif, tehnik individu dan kelompok. (3) Kinerja kepala sekolah dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru senior yang telah ditunjuk, dilaksanakan pada akhir semester untuk mengukur tingkat keberhasilan sebuah pendekatan, metode/strategi supervisi yang telah dilakukan kepala sekolah.³³

Tabel 2.1
Orisinilitas Penelitian

| No. | Peneliti, Institusi, Tahun Penelitian, dan Judul Penelitian dan Lokasi Penelitian terdahulu | Pendekatan dan Jenis Penelitian | Persamaan | Perbedaan | Orisinilitas Penelitian |
|-----|--|---------------------------------|--|--|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. | Tesis, Yanadi Dwi Wirawan “ <i>Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah di Dabin III Kecamatan Selomerto Kabupaten Wonosobo</i> ”. Program Magister Administrasi Pendidikan UIN Syarif Hidayatullah Tahun 2018 | - Kualitatif - Studi Kasus | - Kinerja Kepala sekolah/ Madrasah - Metode Penelitian Kualitatif | - Judul lebih spesifik pada evaluasi Kinerja - Fokus Penelitian : perencanaan, pengorganisasi a,pelaksanaan, dan pengawasan - Penelitian dilakukan di Dabin III Kecamatan Selomerto Kabupaten Wonosobo | Tesis dengan judul Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi |

³³ Ujarwanto “*Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di MI Hidayatul Muttaqin Blayu dan SD Negeri Sukoanyar 1 Wajak tahun 2017*”. (Manajemen Pendidikan Islam.UIN Malik Ibrahim Malang : 2017)

| | | | | | |
|----|---|---|--|--|---|
| 2. | <p>Tesis, Zaiyadi Abdillah. “<i>Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Deskriptif Kualitatif di SMA Negeri 8 Seluma)</i>” Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Bengkulu Tahun 2013</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Kualitatif - Studi Kasus | <ul style="list-style-type: none"> - Kinerja Kepala sekolah/ Madrasah - Metode Penelitian Kualitatif | <ul style="list-style-type: none"> - Judul lebih spesifik pada kinerja kepala sekolah - Fokus penelitian : kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan - Penelitian dilakukan di Sma Negeri 8 Seluma | <p>Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Jember tahun 2019 Dengan fokus penelitian Perencanaan, Pelaksanaan, dan evaluasi Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah</p> |
| 3. | <p>Tesis, Rahmad Rafid “<i>Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di SMA Negeri 1 Latambaga Kabupaten Kolaka Sulawesi Tenggara</i>”. Direktorat Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang Tahun 2019</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Kualitatif - Studi Kasus | <ul style="list-style-type: none"> - Kinerja Kepala sekolah/ Madrasah - Metode Penelitian Kualitatif | <ul style="list-style-type: none"> - Judul lebih Spesifik pada kinerja kepala sekolah - Fokus penelitian kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Tenaga Pendidik, dan faktor yang mempengaruhi dan upaya yang dilakukan Kepala Sekolah - Penelitian dilakukan SMA Negeri 1 Latambaga Kabupaten | <p>Al Amien Jember tahun 2019 Dengan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian Studi Kasus</p> |

| | | | | | |
|----|---|----------------------------------|---|--|--|
| | | | | Kolaka Sulawesi Tenggara | |
| 4. | Jurnal, Yohanes Mamun, Tri Joko Raharjo, Amin Yusuf, “ <i>Kinerja Kepala Sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan di Kabupaten Timor Tengah Utara</i> ”. Program Studi Ilmu Pendidikan Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung Tahun 2018 | - Kualitatif - Studi Kasus | - Kinerja Kepala sekolah/ Madrasah - Metode Penelitian Kualitatif | - Judul lebih Spesifik pada kinerja kepala sekolah - Fokus penelitian :kinerja kepala sekolah pada kompetensi supervisi, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan hasil kerja kepala sekolah - Penelitian dilakukan di SMK Kabupaten Timor Tengah Utara | |
| 5. | Jurnal. Muzakar, “ <i>Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo</i> ”. Jurusan Pendidikan Agama Islam PASCASARJ ANA Universitas | - Kualitatif - Studi Kasus | - Kinerja Kepala sekolah/ Madrasah - Metode Penelitian Kualitatif | - Judul lebih Spesifik pada kinerja kepala sekolah - Fokus Penelitian : kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan - Penelitian dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo. | |

| | | | | | |
|----|--|-----------------------------|--|--|--|
| | Muhammadiyah Yogyakarta Tahun 2017 | | | | |
| 6. | Jurnal, Nila Aprilianti, “ <i>Evaluasi Kinerja Dua Kepala SD Negeri Di Kecamatan Bringin Tahun 2018</i> ”. Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan – FKIP Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga 2018 | - Kualitas - Studi Kasus | - Kinerja Kepala sekolah/ Madrasah - Metode Penelitian Kualitatif | - Judul lebih Spesifik pada evaluasi kinerja kepala sekolah - Fokus Penelitian : Mengevaluasi Kinerja Dua Kepala SD Negeri Kecamatan Bringin Tahun 2018. - Penelitian dilakukan pada Dua Kepala SD Negeri Di Kecamatan Bringin | |
| 7. | Jurnal, Ibrahim Bafadal. “ <i>Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran Dalam Rangka Peningkatan Akuntabilitas Sekolah di MAN 1 Malang tahun 2019</i> ”. Universitas Negeri Malang. | - Kualitas - Studi Kasus | - Penilaian Kinerja Kepala sekolah/ Madrasah - Metode Penelitian Kualitatif | - Judul lebih spesifik pada penilaian Kinerja kepala sekolah sebagai pimpinan pembelajaran - Penelitian dilakukan di MAN 1 Malang tahun 2019”. | |
| 8. | Jurnal, Muhammad Kristiawan. “ <i>E</i> | - Kualitas - Studi | - Kinerja Kepala sekolah/ | - Judul lebih Spesifik pada evaluasi | |

| | | | | | |
|-----|---|---------------------------------------|--|---|--|
| | <p><i>valuasi Kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Air Kumbang Berdasarkan Beban Kerja Sesuai Dengan Peraturan Pemerintah”</i>. Universitas PGRI Palembang Tahun 2017.</p> | <p>Kasus</p> | <p>Madrasah - Metode Penelitian Kualitatif</p> | <p>kinerja kepala sekolah - Fokus penelitain: mengevaluasi kinerja kepala SD Negeri di Kecamatan Air Kumbang berdasarkan beban kerja sesuai dengan peraturan pemerintah - Penelitian dilakukan di Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Air Kumbang</p> | |
| 9. | <p>Tesis. Arius Majang. <i>“Kinerja Kepala madrasah dalam Melaksanakan fungsi manajerial di SMA Negeri I Bengkayang kalimantan Barat”</i>. Program Pasca sarjana Universitas Terbuka Jakarta Tahun 2019</p> | <p>- Kualitatif - Studi Kasus</p> | <p>- Kinerja Kepala sekolah/ Madrasah - Metode Penelitian Kualitatif</p> | <p>- Judul lebih spesifik pada penilaian Kinerja kepala sekolah - Fokus Penelitian : Kinerja kepala Sekolah dalam melaksanakan fungsi manajerial - Penelitain di SMA Negeri I Bengkayang</p> | |
| 10. | <p>Tesis. Pawiro Ujarwanto. <i>“Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru</i></p> | <p>- Kualitatif - Studi Kasus</p> | <p>- Kinerja Kepala sekolah/ Madrasah - Metode Penelitian</p> | <p>- Judul lebih spesifik pada Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan Kinerja guru</p> | |

| | | | | |
|---|--|-------------------|--|--|
| <p><i>PAI di MI Hidayatul Muttaqin Blayu dan SD Negeri Sukoanyar 1 Wajak tahun 2017</i>". Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.UIN Malik Ibrahim Malang</p> | | <p>Kualitatif</p> | <p>PAI - Fokus penelitian : perencanaan, pelaksanaan, evaluasi kinerja - Penelitain di MI Hidayatul Muttaqin Blayu dan SD Negeri Sukoanyar 1 Wajak</p> | |
|---|--|-------------------|--|--|

Dari beberapa hasil tulisan ilmiah yang ditelusuri oleh peneliti, peneliti memberikan kesimpulan bahwa penelitian penelitian yang ada dalam tabel di atas pada hakikatnya tidak jauh berbeda dengan penelitian yang peneliti lakukan, yakni masih dalam ruang lingkup penilaian kinerja kepala madrasah. Akan tetapi hal yang membedakan peneliti dengan para peneliti sebelumnya terletak pada fokus penelitian, obyek penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, serta hasil penelitian yang akan dihasilkan. Lebih tepatnya peneliti membahas Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Jember tahun 2019. Dengan demikian, penelitian ini masih relevan dilakukan dan diharapkan mampu memberikan masukan dan panduan evaluasi kinerja agar dapat meningkatkan kompetensinya sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya sebagai kepala madrasah.

B. Kajian Teori

Kajian teori dalam tesis ini membahas tentang: (1) Konsep dasar Penilaian Kinerja Kepala Madrasah, terdiri dari pengertian, prinsip pelaksanaan penilaian, ruang lingkup penilai kinerja (2) Kompetensi supervisi akademik Kepala Madrasah (3) Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi supervisi akademik meliputi Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi hasil Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi supervisi akademik. (4) Penilaian Kinerja Kepala Madrasah pada Komponen Supervisi Akademik dalam Perspektif PMA Nomor 58 Tahun 2017.

1. Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

a. Pengertian Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

Pada dasarnya, Istilah kinerja atau prestasi kerja berasal dari kata *job performance* yaitu prestasi kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³⁴ Kinerja diartikan juga sebagai tingkat atau derajat pelaksanaan tugas seseorang atas dasar kompetensi yang dimilikinya. Istilah kinerja tidak dapat dipisahkan dengan bekerja karena kinerja merupakan hasil dari proses bekerja.

Pengertian Penilaian Kinerja (*performance appraisal*) menurut pendapat Denisi and Pritchard dalam Dina Van Dijk and Michal M. Schodl: “*The term performance appraisal (or performance evaluation) refers to the methods and processes used by*

³⁴ Ditjen PMPTK, *Penilaian Kinerja kepala Sekolah/Materi Pelatihan Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah*. (Jakarta: Ditjen PMPTK, 2008),76.

*organizations to assess the level of performance of their employees. This process usually includes measuring employees' performance and providing them with feedback regarding the level and quality of their performance.”*³⁵

Istilah penilaian kinerja (atau evaluasi kinerja) mengacu pada metode dan proses yang digunakan oleh organisasi untuk menilai tingkat kinerja karyawan mereka. Proses ini biasanya termasuk mengukur kinerja karyawan dan memberi mereka umpan balik mengenai tingkat dan kualitas kinerja mereka.

Sedangkan penilaian kinerja (*performance appraisal*) menurut Gary Dessler “*Performance appraisal as means of evaluating aim employee's current and or past performance relative to his or he performance standards*”. Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan/atau dimasa lalu relative terhadap standar prestasinya.³⁶

Bernardin dan Russel berpendapat “*A way of measuring the contribution of individuals to their organization.*” Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja.³⁷

³⁵ DeNisi, A.S., Pritchard, R.D.,. *Performance appraisal, performance management and improving individual performance: a motivational framework.* (Management and organization Review 2 2006), 253-277

³⁶ Gary Dessler, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” edisi kesepuluh Jilid 1, alih Bahasa Paramita Rahayu, (PT Indeks, Jakarta). 322

³⁷ Bernardin and Russel, . *Human resource Management.* Perusahaan: (PT. Rosdakarya .Jakarta : 1993), 379.

Menurut pendapat Robert L. Mathis dan John H. Jackson, penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan.³⁸

Sedangkan Anthony, Banker, Kaplan, dan Young (1997) mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai: “*The activity of measuring the performance of an activity or the value chain*”. Aktivitas mengukur kinerja suatu aktivitas atau rantai nilai.³⁹

Penilaian kinerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk menilai kinerja secara periodik, dan hasilnya dapat digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka pengembangan, pemberian *reward* (penghargaan), perencanaan, pemberian kompensasi dan motivasi. Bagi kepala sekolah, merupakan acuan bagi pengambil kebijakan atau pemangku kepentingan untuk menetapkan pengembangan karir, periodisasi dan pengembangan keprofesian berkelanjutan. Sedangkan bagi guru, dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan mutu dan kinerja guru sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan, menetapkan pengembangan karir dan promosi guru, serta untuk

³⁸ Robert L. Mathis, John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia - Human Resource Management Buku 1*, (PT. Salemba Emman Patria, Jakarta. 2001), 56.

³⁹ Atkinson, Anthony A., Rajiv D. Banker, Robert S. Kaplan, & S. Mark Young, *Management Accounting*. (Second Edition, Prentice Hall, Inc., New Jersey. 1997), 78.

mengetahui kekuatan dan kelemahan guru dalam rangka memperbaiki kualitas kinerjanya.⁴⁰

Sedangkan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) merupakan proses pengumpulan, pengolahan, analisis, dan interpretasi data yang dikerjakan oleh kepala madrasah pada setiap indikator pemenuhan standar.⁴¹

Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) merupakan serangkaian proses pengumpulan fakta, pengolahan, analisis, dan interpretasi data sebagai unjuk kerja kompetensi kepala Sekolah. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 tahun 2010 mengatur pelaksanaan penilaian kinerja guru, termasuk di dalamnya adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Secara teknis, pelaksanaan penilaian kinerja kepala sekolah merupakan tanggung jawab pengawas sekolah. Hasil penilaian kinerja selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk pengembangan profesional dan pengembangan karir kepala sekolah dan pertimbangan perolehan angka kredit kepala sekolah tersebut.⁴²

Dari pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa Penilaian Kinerja Kepala Madrasah merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh penilai untuk menilai kinerja kepala madrasah melalui proses

⁴⁰ Dirjen GTK Kemendikbud RI. *Modul Pengawas Sekolah Pembelajaran. Penilaian Kinerja Kepala Sekolah, Guru Dan Tenaga Kependidikan*,(Jakarta: Dirjen GTK Kemendikbud RI, 2016),1.

⁴¹ Kastolan, Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah, Kasubdit Bina Guru dan Tenaga Kependidikan MA/MAK.

⁴² Dirjen GTK Kemendikbud RI. *Modul Pengawas Sekolah Pembelajaran. Penilaian Kinerja Kepala Sekolah, Guru Dan Tenaga Kependidikan*,(Jakarta: Dirjen GTK Kemendikbud RI, 2016),6.

pengumpulan, pengolahan, analisis, dan interpretasi data yang dikerjakan oleh kepala madrasah pada setiap indikator pemenuhan standar dalam suatu periode tertentu.

b. Prinsip Pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

Prinsip pelaksanaan penilaian kinerja kepala madrasah bersifat:

1) Komprehensif.

Penilaian dilakukan terhadap semua aspek kinerja kepala madrasah yang didasarkan pada tugas, fungsi, dan tanggungjawab, serta standar kompetensi kepala madrasah.

2) Transparan.

Pihak-pihak yang dinilai dapat memperoleh informasi yang terkait dengan standar dan kriteria penilaian dan hasil penilaian serta pertimbangan-pertimbangan yang digunakan oleh penilai dalam menentukan hasil penilaian.

3) Berbasis bukti

Keputusan-keputusan nilai yang diberikan harus didukung bukti yang relevan dan meyakinkan terkait dengan komponen dan atau indikator kinerja yang dinilai. Bukti-bukti dimaksud dapat berupa data, dokumen, kondisi lingkungan fisik madrasah, perilaku dan budaya dan hal lain yang dapat diidentifikasi oleh penilai melalui pengkajian, pengamatan, dan penggalan informasi dari pihak-pihak yang terkait di madrasah seperti guru, pegawai, komite madrasah, dan peserta didik.

4) Berkelanjutan

Penilaian dilaksanakan secara berkesinambungan setiap tahun dan setiap empat tahun.

5) Profesional

Penilaian harus dilaksanakan oleh penilai yang telah memiliki kompetensi dan kewenangan untuk melaksanakan penilaian sesuai dengan kaidah dan prinsip-prinsip penilaian profesional.⁴³

c. Ruang Lingkup Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

Ruang Lingkup Penilaian Kinerja Kepala Madrasah meliputi:

- 1) Usaha Pengembangan Madrasah;
- 2) Pelaksanaan tugas manajerial;
- 3) Pelaksanaan tugas pengembangan kewirausahaan;
- 4) Pelaksanaan tugas supervisi pada guru dan tenaga kependidikan;
- 5) Hasil Kerja Kepala Madrasah (dinilai hanya pada periode akhir jabatan)⁴⁴

2. Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah

Menurut pendapat Brown and Bourne dalam Farid Wajdi Ibrahim, *the word supervision essentially contains a special meaning helping and participating in efforts to improve and to get better quality.*⁴⁵ Kata supervisi pada dasarnya mengandung makna khusus membantu dan berpartisipasi

⁴³ Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah..

⁴⁴ Kastolan, Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah, Kasubdit Bina Guru dan Tenaga Kependidikan MA/MAK.

⁴⁵ Farid Wajdi Ibrahim,. *Managerial and Supervision Competence at Junior High School Level.* (European Research Studies Journal, Volume XXI, Issue 3, 2018) 327-336

dalam upaya untuk meningkatkan dan mendapatkan kualitas yang lebih baik.

Glickman berpendapat bahwa *educational supervision is generally viewed as the task and functions that improve instruction. Instructional supervision is a subset of educational supervision, a process for improving classroom and school practices by working directly with teachers.*⁴⁶

Supervisi pendidikan umumnya dipandang sebagai tugas dan fungsi yang meningkatkan pengajaran. Supervisi instruksional adalah subset dari supervisi pendidikan, suatu proses untuk meningkatkan praktik di kelas dan sekolah dengan bekerja secara langsung dengan guru.

Lebih jauh Glickman menyatakan bahwa: *“The supervisor is defined as a person with responsibility for improving a teacher’s instruction.*⁴⁷ Supervisor didefinisikan sebagai orang yang bertanggung jawab untuk meningkatkan pengajaran guru.

Sedangkan Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah berdasarkan PMA Nomor 58 Tahun 2017, pasal 8 ayat (5) yang dimaksud adalah:

a. Merencanakan program supervisi akademik untuk peningkatan profesionalisme guru meliputi :

- 1) Mengidentifikasi masalah yang guru hadapi dalam pelaksanaan pembelajaran.
- 2) Mampu merumuskan tujuan yang dilengkapi dengan target pencapaian yang terukur.

⁴⁶ Carl D. Glickman, *Developmental Supervision*, (Virginia: Association for Supervision and Curriculum Development ASCD1981), 6

⁴⁷ Carl D. Glickman, *1. Developmental Supervision*,....17

3) Mampu mengembangkan instrumen supervisi.

b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat meliputi :

1) Mengadakan pertemuan awal untuk menjarang data rencana pembelajaran dan menetapkan fokus kegiatan supervisi.

2) Melaksanakan kegiatan pemantauan pembelajaran dan membuat catatan yang objektif dan selektif sebagai bahan pemecahan masalah supervisi.

3) Melakukan pertemuan refleksi, menganalisis catatan hasil observasi, dan menyimpulkan hasil observasi.

4) Bersama guru menyusun rekomendasi tindaklanjut perbaikan dalam bentuk kegiatan analisis butir soal, remedial, dan pengayaan.

c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru untuk peningkatan profesionalisme guru meliputi :

1) Memfasilitasi guru dalam merencanakan tindak lanjut perbaikan sistem penilaian hasil belajar.

2) Mengecek ulang keterlaksanaan rekomendasi oleh guru.

3) Melaksanakan pembinaan dan pengembangan guru sebagai tindak lanjut kegiatan supervisi.

4) Menggunakan data hasil supervisi untuk pemetaan ketercapaian program sebagai dasar perbaikan siklus berikutnya.⁴⁸

⁴⁸ Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.

3. Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik

Menurut *Ken Blanchard and Garry Ridge* dalam bukunya *Helping People Win at Work. A Business Philosophy Called "Don't Mark My Paper, Help Me Get an A"* disebutkan bahwa "*an effective performance review system is planning, execution, review and learning*".⁴⁹ Dapat dipahami bahwa manajemen kinerja yang efektif terdiri dari 3 bagian, yaitu perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, peninjauan ulang dan pembelajaran.

a. Perencanaan Penilaian Kinerja (*Performance Planning*) Kepala Madrasah

Perencanaan kinerja merupakan bagian terpenting dalam manajemen kinerja. Mengutip pendapat *Ken Blanchard and Garry Ridge* dalam bukunya *Helping People Win at Work. A Business Philosophy Called "Don't Mark My Paper, Help Me Get an A"* disebutkan :

*"When it comes to planning, once a year every tribal leader has a conversation with each of his or her direct reports to establish the tribe member's final exam. A final exam has three parts: essential functions, SMART goals, and values."*⁵⁰

Dapat dipahami bahwa dalam perencanaan Kinerja, setiap pemimpin harus melakukan pertemuan dan berdiskusi untuk mendefinisikan kembali aspek-aspek tertentu dari pekerjaan di awal periode untuk menetapkan penilaian Kinerja. Penetapan dalam penilaian

⁴⁹ Ken Blanchard and Garry Ridge. *Helping People Win at Work. A Business Philosophy Called "Don't Mark My Paper, Help Me Get an A"*. (New Jersey: Polvera Publishing. 2009), 15.

⁵⁰ Ken Blanchard and Garry Ridge. *Helping People Win at Work.*15.

kinerja terdiri dari tiga bagian yakni penetapan tujuan, Sasaran meliputi “SMART” dan standar Kinerja.

1) Menetapkan Tujuan

Menetapkan tujuan adalah sebagai proses manajemen yang memastikan bahwa setiap pekerjaan individual tahu peran apa yang harus mereka lakukan dan hasil apa yang perlu mereka capai untuk memaksimalkan kontribusinya.

Di dalam perencanaan strategis mendefinisikan (merumuskan) tujuan organisasi dengan jelas merupakan suatu yang harus diselesaikan lebih dahulu sebelum mengerjakan substansi perencanaan lainnya. Hal itu dilakukan karena tujuan itulah yang akan menjadi kiblat organisasi, sehingga semua aktivitas dalam organisasi itu berorientasi pada tujuan yang ingin dicapai organisasi. Tanpa ada rumusan tujuan yang jelas bukan tak mungkin akan ada unit-unit kerja organisasi yang bekerja asal- asalan saja sehingga lepas dari tujuan.

Mengutip pendapat Ken Blanchard and Garry Ridge dalam bukunya *Helping People Win at Work. A Business Philosophy Called “Don’t Mark My Paper, Help Me Get an A* disebutkan “*All good performance starts with clear goals*”.⁵¹ Dapat dipahami bahwa Semua kinerja yang baik dimulai dengan tujuan yang jelas.

⁵¹ Ken Blanchard and Garry Ridge. *Helping People Win at Work*.16.

Sedangkan Menurut pendapat Amstrong dan Baron dalam Ma'ruf Abdullah, tujuan suatu organisasi dapat dikatakan baik apabila dalam substansi tujuan itu memperlihatkan karakteristik tujuan yang ingin dicapai.⁵² Panduan tentang karakteristik tujuan yang baik itu sebagai berikut:

- a) *Consistence* (konsisten), artinya terdapat konsistensi antara nilai-nilai organisasi dengan tujuan yang ada dalam departemen-departemen dan korporasinya.
- b) *Precise* (tepat), artinya dinyatakan dengan jelas, dirumuskan dengan baik, dan menggunakan kata positif sehingga tidak menimbulkan interpretasi lain.
- c) *Challenging* (menantang), artinya penentuan tujuan cukup memberikan tantangan sehingga bersifat merangsang standar kinerja yang tinggi dan mendorong kemajuan.
- d) *Measurable* (dapat diukur), artinya tujuan kinerja itu dapat dihubungkan dengan ukuran kinerja secara kuantitatif dan kualitatif.
- e) *Achievable* (dapat dicapai), artinya terjangkau dalam kapabilitas individual dengan memperhitungkan setiap hambatan yang mempengaruhi kapasitas individu-individu dalam mencapai tujuan, termasuk kekurangan sumber daya, pengalaman, dan training, atau faktor eksternal di luar kontrol individu.

⁵² Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Aswaja Pressindo, Sleman Yogyakarta : 2014), 67.

- f) *Agreed* (disetujui), artinya disetujui bersama oleh manajer dan karyawan, meskipun disadari kadang-kadang karyawan harus dibujuk dahulu untuk menerima standar yang lebih tinggi dari keyakinan atas kemampuan mereka.
- g) *Time related* (dihubungkan dengan waktu), artinya tujuan yang ditentukan dapat tercapai dalam waktu yang ditentukan. Waktu yang ditentukan untuk melaksanakan program dalam pencapaian kinerja juga menjadi indikator keberhasilan atau kegagalan.
- h) *Teamwork oriented* (berorientasi pada kerjasama tim), artinya pencapaian tujuan juga memperhatikan prestasi kerja yang diperoleh oleh kerjasama tim disamping prestasi kerja individu.

Penilaian kinerja kepala madrasah merupakan bagian dari identifikasi kebutuhan akan pengembangan keprofesian berkelanjutan. Penilaian kinerja kepala madrasah dapat dimanfaatkan untuk pijakan dalam melakukan refleksi kinerja, dan juga dapat digunakan untuk kepentingan pemberian imbalan, promosi, maupun sanksi bagi kepala madrasah yang bersangkutan.⁵³ Penilaian kinerja kepala madrasah bertujuan untuk:

Tujuan penilaian kinerja kepala madrasah adalah sebagai berikut.

⁵³ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

- a) Menghimpun informasi sebagai dasar untuk pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi kepala madrasah.
- b) Menjaring informasi sebagai bahan pengambilan keputusan dalam menetapkan efektifitas kinerja dan pertimbangan untuk penugasan kepala madrasah.
- c) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja kepala madrasah.
- d) Menjamin objektivitas pembinaan kepala madrasah melalui sistem pengukuran dan pemetaan kinerja kepala madrasah.
- e) Menyediakan informasi sebagai dasar dalam system peningkatan promosi dan karir kepala madrasah serat bentuk penghargaan lainnya.⁵⁴

Sedangkan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah bermanfaat untuk:

- a) Kepala madrasah dapat mengetahui nilai kinerjanya selama melaksanakan tugas sebagai kepala madrasah dan menjadikan acuan untuk meningkatkan keprofesiannya secara mandiri maupun melalui sistem pembinaan.
- b) Kepala madrasah dapat menggunakan hasil penilaian kinerja untuk merumuskan dan menyusun Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan.

⁵⁴ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

c) Kantor Wilayah Kementerian Agama Propinsi dan Kantor Kementerian Agama kabupaten/kota dapat menggunakan hasil penilaian kinerja kepala.⁵⁵

2) Sasaran Kinerja

Sasaran Kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan.

Mengutip pendapat Ken Blanchard and Garry Ridge dalam bukunya *Helping People Win at Work. A Business Philosophy Called "Don't Mark My Paper, Help Me Get an A"* disebutkan :

*"When establishing a final exam with someone, it's important to be certain that the person knows exactly what he or she is being asked to do. That's what establishing SMART goals does. It makes sure that people are being evaluated on observable, measurable goals, not on fuzzy, subjective expectations"*⁵⁶

Dapat dipahami bahwa dalam melaksanakan perencanaan Kinerja, dipandang perlu untuk memastikan bahwa karyawan tersebut mengerti apa yang diminta atau sasaran yang harus dilakukan. Maka perlu dilakukan penetapan sasaran SMART. Hal ini bertujuan bahwa penilaian kinerja dilakukan sesuai dengan tujuan, tepat, terukur dan bukan pada hal yang belum jelas atau bersifat subyektif.

⁵⁵Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah.

⁵⁶ Ken Blanchard and Garry Ridge. *Helping People Win at Work*.16-17.

Sasaran kinerja biasanya dinyatakan secara spesifik dengan menjelaskan hasil yang ingin dicapai, besarnya dapat dihitung atau diukur, waktunya diketahui kapan, siapa yang harus melakukannya, prosesnya dapat diamati.⁵⁷ Didalam sasaran tergambar unsur-unsur berikut:

- a) *The Performers*, orang yang menjalankan (melaksanakan) kinerja.
- b) *The action of performance*, tindakan atau pekerjaan untuk mencapai kinerja.
- c) *A time element*, menunjukan kapan waktu menyelesaikan kinerja.
- d) *An evaluation method*, tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai.
- e) *The place*, tentang tempat dimana melaksanakan pekerjaan (kinerja):

Dengan demikian sasaran yang efektif itu harus dinyatakan secara spesifik, dapat diukur, dapat dicapai, berorientasi pada hasil, dan dalam batas waktu tertentu. Sebagaimana yang disebutkan oleh Ken Blanchard and Garry Ridge dalam bukunya *Helping People Win at Work. A Business Philosophy Called "Don't Mark My Paper, Help Me Get an A"* disebutkan :

"SMART is a widely used acronym for what a well-defined goal looks like:

- *S stands for specific.*

⁵⁷ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Aswaja Pressindo, Sleman Yogyakarta, 2014), 53.

- *M stands for motivational.*
- *A stands for attainable.*
- *R stands for relevant.*
- *T stands for trackable.*⁵⁸

Dapat dipahami bahwa “SMART” merupakan akronim yang banyak digunakan untuk mendefinisikan sasaran kinerja dengan baik. yang merupakan singkatan dari:

(S) = *Specific*, artinya dinyatakan dengan jelas, singkat dan mudah dimengerti.

(M) = *Measurable*, artinya dapat diukur dan dikuantifikasi.

(A) = *Attainible*, artinya bersifat menantang, tetapi masih dapat dijangkau

(R) = *Result oriented*, artinya fokus pada hasil yang ingin dicapai

(T) = *Time bound*, artinya dalam batas waktu yang ditentukan dan dapat dilacak, dimonitor progresnya terhadap sasaran untuk dikoreksi.

3) Standar Kinerja

Standar Kinerja menjelaskan apa yang diharapkan manajer dari pekerja sehingga harus dipahami pekerja. Standar kinerja merupakan tolak ukur terhadap mana kinerja diukur agar efektif.⁵⁹

Sekali lagi kita perlu menggaris bawahi bahwa standar kinerja itu penting (harus ada) dalam praktik evaluasi kinerja, karena standar kinerja (*performances standards*) merupakan tingkat kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi, dan merupakan

⁵⁸ Ken Blanchard and Garry Ridge. *Helping People Win at Work*.16.

⁵⁹ Wibowo. *Manajemen Kinerja* (Depok PT Raja Grafindo Persada : 2017),73.

pembandingan (benchmarks), atau “tujuan” atau “target” tergantung pada pendekatan yang diambil.

Standar kinerja yang baik itu harus realistis, dapat diukur, mudah dipahami dengan jelas sehingga bermanfaat baik bagi organisasi maupun bagi karyawan. Standar kinerja harus ditetapkan lebih dahulu sebelum memulai pekerjaan. Standar kinerja yang didefinisikan dengan jelas memastikan setiap orang yang terlibat dalam pekerjaan organisasi mengetahui tingkat pencapaian kinerja yang diharapkan.

Dapat dinyatakan secara kategorikal bahwa terciptanya suatu sistem penilaian yang baik sangat tergantung kepada persiapan yang benar-benar matang. Matang berarti memenuhi empat persyaratan, yaitu keterkaitan langsung dengan pekerjaan, praktis, kejelasan standar dan adanya kriteria yang obyektif.⁶⁰

Yang dimaksud dengan keterkaitan langsung dengan pekerjaan seseorang ialah bahwa penilaian ditujukan pada perilaku dan sikap yang menentukan keberhasilan menyelesaikan pekerjaan tertentu. Suatu sistem yang praktis adalah cara penilaian yang dipahami dan diterima oleh pihak penilai dan yang dinilai. Berarti adanya persepsi yang sama antara dua belah pihak tentang segi-segi pekerjaan apa yang dinilai dan teknik penilaian yang digunakan merupakan hal yang sangat penting. Perbedaan persepsi mengenai

⁶⁰ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT BUmi Aksara: 2010), 229.

hal tersebut akan berakibat pada perbedaan interpretasi tentang hasilnya.⁶¹

Aspek penting lainnya dari suatu sistem penilaian prestasi kerja adalah standar yang jelas. Sasaran utama dari adanya standar tersebut adalah teridentifikasinya unsur-unsur kritical suatu pekerjaan. Standar itulah yang merupakan tolok ukur seseorang melaksanakan pekerjaannya. Perlu ditekankan bahwa penentuan standar tersebut bukanlah bersifat “karangan” akan tetapi bersumber dari analisis pekerjaan yang harus dipahami oleh dan diterima oleh pegawai sebelum diterapkan, bukan sesudahnya. Agar mempunyai nilai yang tinggi, standar itu harus mempunyai nilai komparatif dalam arti bahwa dalam penerapannya harus dapat berfungsi sebagai alat pembanding antara prestasi kerja seseorang pekerja dengan pekerja lain yang melakukan pekerjaan sejenis.

Tidak kalah pentingnya untuk diperhatikan dalam mempersiapkan suatu system penilaian prestasi kerja ialah adanya takaran-takaran yang digunakan untuk mengukur prestasi kerja seseorang agar benar-benar bermanfaat. Takaran-takaran tersebut tersebut harus memenuhi persyaratan sebagai berikut: Mudah digunakan, handal dan memberikan informasi tentang perilaku yang kritical yang menentukan keberhasilan dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam praktek, takaran-takaran

⁶¹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya*.....229.

tersebut digunakan baik digunakan melalui pengamatan langsung ataupun tidak secara langsung.

Observasi-observasi bisa dilakukan secara langsung ataupun tidak secara langsung, observasi langsung bisa secara nyata melihat pelaksanaan kerja, sedangkan observasi tidak langsung terjadi bila penilai hanya dapat menilai tiruan pelaksanaan kerja nyata sehingga kurang akurat.⁶²

b. Pelaksanaan Penilaian Kinerja (*Performance Execution*) Kepala Madrasah

Menurut Ken Blanchard and Garry Ridge dalam bukunya *Helping People Win at Work. A Business Philosophy Called "Don't Mark My Paper, Help Me Get an A"* disebutkan bahwa :

*"Once people are clear on their final exam and the observable, measurable goals that the exam consists of, we move on to execution. At this stage, people must begin to perform on their agreed-upon goals. This is where day-to-day coaching comes into play."*⁶³

Dapat dipahami bahwa Setelah seseorang mengetahui tentang penilain kinerja meliputi tujuan, sasaran dan standar kinerja. Maka tahap selanjutnya adalah pelaksanaan penilain Kinerja. Pada tahap ini, individu harus mulai melakukan pekerjaan sesuai tujuan yang telah disepakati. Dalam tahap ini pula, pembinaan sehari-hari terhadap masing masing individu harus dilakukan.

⁶² Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya*229.

⁶³ Ken Blanchard and Garry Ridge. *Helping People Win at Work*.17.

Penilaian kinerja merupakan suatu proses formal untuk peninjauan kembali dan evaluasi kinerja seseorang secara periodik. Proses penilaian ditujukan untuk memahami prestasi kerja seseorang, tujuan ini memerlukan suatu proses, yaitu serangkaian kegiatan yang saling berkaitan. Kegiatan-kegiatan itu terdiri dari identifikasi, obeservasi, pengukuran dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi.

Tahap identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan unsur-unsur yang akan diamati. Kegiatan ini diawali dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian.

Secara umum, Proses penilaian kinerja terdiri dari tiga tahap: mendefinisikan pekerjaan, menilai kinerja, dan memberikan umpan balik. Pendefinisian pekerjaan berarti memastikan bahwa Anda dan bawahan anda setuju dengan kewajiban dan standar pekerjaannya. Penilaian kinerja berarti membandingkan kinerja sesungguhnya dari bawahan anda dengan standar yang telah ditetapkan; ini biasanya melibatkan beberapa jenis formulir peringkat. Ketiga, penilaian kinerja biasanya membutuhkan sesi umpan balik. Disini, atasan dan bawahan mendiskusikan kinerja dan kemajuan bawahan, dan membuat rencana untuk pengembangan apapun yang dibutuhkan.⁶⁴

⁶⁴ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi kesepuluh Jilid 1, alih Bahasa Paramita Rahayu*, (PT Indeks. Jakarta, 2010) ,327.

Secara komprehensif, proses penilaian kinerja kepala sekolah sekolah/ madrasah mencakup: (a) penetapan standar atau kriteria kinerja, (b) membandingkan kinerja aktual dengan standar tersebut, dan (c) memberikan umpan balik dari hasil penilaian untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam upaya mendapatkan manfaat optimal penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah, paling tidak terdapat lima aspek yang dapat dijadikan ukuran penilaian yaitu:

- 1) *Quality of work* - kualitas hasil kerja.
- 2) *Promptness* - ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan
- 3) *Initiative* - prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan
- 4) *Capability* - kemampuan menyelesaikan pekerjaan
- 5) *Comunication* - kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain.

Dalam menilai kelima aspek kinerja di atas, perlu diperhatikan lima hal. Pertama, penilaian kinerja harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan/tugas pokok dan fungsinya. Kedua, sistem penilaian kinerja benar-benar menilai perilaku atau hasil kerja yang mendukung kegiatan pengembangan mutu sekolah. Ketiga, adanya standar minimal yang harus dicapai dalam pelaksanaan tugas secara rinci dan jelas. Standar pelaksanaan tugas adalah ukuran normatif yang dipakai untuk menilai kinerja tersebut. Keempat, penilaian kinerja akan berjalan dengan efektif apabila menggunakan instrumen yang valid dan reliabel. Valid artinya menilai apa yang seharusnya dinilai, reliabel artinya keajegan hasil penilaian. Kelima, prosedur penilaian kinerja dibuat secara sederhana

sehingga mudah dipahami, dilaksanakan, diolah dan mudah digunakan.⁶⁵

Pelaksanaan penilaian kinerja kepala sekolah dapat dilakukan sesuai dengan kebutuhan pengukuran kompetensi di atas serta mempertimbangkan instrumen yang sesuai dengan fokus penilaian. Dua hal utama yang harus diperhatikan ketika melaksanakan penilaian kinerja kepala sekolah, adalah waktu dan frekuensi pelaksanaan penilaian. Untuk kepentingan kelancaran penilaian kinerja dilakukan berdasarkan persiapan yang matang baik waktu, instrumen berdasarkan indikator kompetensi sudah dirumuskan dalam agenda penilaian. Diharapkan SDM penilai adalah pengawas sekolah itu sendiri sesuai dengan anggaran yang sudah disiapkan berdasarkan kebutuhan. Dengan demikian keempat komponen yang harus diperhatikan ini dapat dirumuskan dalam bentuk skedul penilaian kinerja.

Penilaian kinerja kepala madrasah merupakan bagian dari sistem peningkatan mutu profesi kepala madrasah secara utuh dan menyeluruh. Penilaian kinerja kepala madrasah dilaksanakan dalam periode satu tahunan (penilaian tahunan) dan empat tahunan (penilaian empat tahunan). Jenis penilaian kinerja kepala madrasah adalah sebagai berikut:

⁶⁵ Surya Dharma, *Penilaian Kinerja Kepala Sekolah*. Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional Tahun 2008.

1) Penilaian Kinerja Tahunan

Penilaian kinerja tahunan merupakan penilaian yang dilaksanakan secara periodik setiap tahun. Penilaian kinerja tahunan ini terdiri atas penilaian kinerja awal tahun dan penilaian kinerja akhir tahun.

Penilaian tahunan dilaksanakan untuk menilai kinerja seorang kepala madrasah dalam kurun waktu satu tahun. Penilaian ini dilaksanakan pada tahun pertama sampai dengan tahun ketiga dari masa tugas seorang kepala madrasah. Penilaian tahunan dilaksanakan setelah kepala sekolah bertugas selama 1 (satu) tahun pada madrasah tertentu sejak tanggal pengangkatannya.

2) Penilaian Kinerja Awal Tahun

- a) Penilaian kinerja awal tahun sering disebut dengan penilaian diri. Penilaian diri merupakan penilaian yang dilakukan oleh kepala madrasah sendiri dengan menggunakan instrumen penilaian kinerja kepala madrasah.
- b) Penilaian diri dilaksanakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan kepala madrasah, pelaksanaannya 4 (empat) sampai dengan 6 (enam) minggu pertama di awal tahun anggaran. Hasil penilaian diri digunakan kepala madrasah untuk menyusun program pengembangan keprofesian berkelanjutan.

3) Penilaian Kinerja Akhir Tahun

- a) Penilaian kinerja akhir tahun (penilaian kinerja tahunan) dilaksanakan paling cepat 6 (enam) bulan setelah kepala madrasah menjabat dan yang bersangkutan telah melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai kepala madrasah.
- b) Penilaian kinerja tahunan dilaksanakan dalam 4 (empat) sampai dengan 6 (enam) minggu di akhir tahun anggaran atau pada bulan November atau Desember.
- c) Penilaian dilakukan dengan menggunakan instrumen penilaian kinerja kepala madrasah yang terdiri komponen: (1) usaha pengembangan madrasah, (2) pelaksanaan tugas manajerial, (3) pengembangan kewirausahaan, dan (4) supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.

4) Penilaian Kinerja Empat Tahunan

- a) Penilaian kinerja 4 (empat) tahunan atau penilaian kinerja akhir periode jabatan kepala madrasah merupakan akumulasi penilaian kinerja tahunan ditambah dengan penilaian kinerja kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya selama 4 (empat) tahun.
- b) Penilaian kinerja 4 (empat) tahunan dilaksanakan 4 (empat) sampai dengan 6 (enam) minggu sebelum masa periode jabatan kepala madrasah berakhir.

- c) Sebagai dampak dari penilaian kinerja, seorang kepala madrasah yang memperoleh penilaian kinerja minimal **baik** dapat diperpanjang untuk masa periode empat (4) tahun berikutnya.
- d) Bagi kepala madrasah yang memperoleh penilaian kinerja **amat baik** dan berprestasi istimewa setelah masa periode yang kedua dapat diperpanjang untuk masa periode yang ketiga dengan syarat kepala madrasah tersebut bersedia ditempatkan di madrasah yang memiliki akreditasi/kualitas lebih rendah dari madrasah sebelumnya.
- e) Prestasi istimewa adalah prestasi di bidang akademis dan non akademis minimal di tingkat kabupaten/kota.
- f) Komponen penilaian kinerja empat tahunan adalah: (1) usaha pengembangan madrasah, (2) pelaksanaan tugas manajerial, (3) pengembangan kewirausahaan, (4) supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan, dan (5) hasil kinerja kepala madrasah dalam mengembangkan dirinya dan madrasah yang dipimpinnya.

5) Komponen Penilaian

a) Penilaian Kinerja Tahunan

- (1) Penilaian tahunan merupakan penilaian yang dilaksanakan secara periodik setiap tahun dan secara berkala diatur sesuai dengan pengangkatan sebagai kepala madrasah.

- (2) Penilaian dilakukan oleh pengawas madrasah yang ditunjuk oleh Kanwil Kemenag Propinsi/Kantor Kemenag Kab/Kota.
- (3) Komponen penilaian tahunan

Tabel 2.2
Komponen Penilaian tahunan

| No | Komponen | Jml. Tugas Utama | Jml. Indikator Kinerja |
|--------|-----------------------|------------------|------------------------|
| 1 | Pengembangan Madrasah | 7 | 25 |
| 2 | Manajerial | 10 | 41 |
| 3 | Kewirausahaan | 5 | 18 |
| 4 | Supervisi | 3 | 11 |
| Jumlah | | 25 | 95 |

b) Penilaian Kinerja Empat Tahunan

- (1) Penilaian ini dilaksanakan secara periodik setiap 4 (empat) tahun, sejak seorang kepala madrasah diangkat sebagai kepala madrasah.
- (2) Penilaian kinerja 4 (empat) tahunan dilaksanakan oleh atasan langsung dengan membentuk tim penilai yang terdiri unsur Kanwil, Kankemenag, pengawas madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan komite madrasah.
- (3) Komponen Penilaian

Selain Komponen Penilaian Kinerja Tahunan ditambah komponen penilaian Hasil Kerja Kepala Madrasah berikut ini:

Tabel 2.3
Komponen Penilaian empat tahunan

| No | Komponen | Jml. Kriteria | Jml. Indikator |
|--------|--------------------------|---------------|----------------|
| 1 | Prestasi Peserta Didik | 1 | 2 |
| 2 | Prestasi Pendidik | 1 | 2 |
| 3 | Prestasi Madrasah | 1 | 2 |
| 4 | Prestasi Kepala Madrasah | 1 | 6 |
| Jumlah | | 4 | 12 |

c. Peninjauan Ulang dan Pembelajaran (*Review and Learning*) Kinerja Kepala Madrasah

Peninjauan ulang (*Review*) dan pembelajaran (*Learning*) terhadap pelaksanaan penilaian kinerja perlu untuk dilakukan. karena dengan melakukan hal tersebut dapat diketahui apa kelemahan dan kelebihan dalam penilaian serta dapat menentukan langkah yang tepat untuk perbaikan lanjutan pada periode berikutnya.

Menurut *Ken Blanchard and Garry Ridge* dalam bukunya *Helping People Win at Work. A Business Philosophy Called "Don't Mark My Paper, Help Me Get an A"* disebutkan bahwa :

*"Continually planning and executing without the value of review and learning could blindsides you with what we call a typhoon—a destructive event. That's when somebody makes a mistake that hurts both the organization and that person's reputation. Since we don't want that to happen, it is important to take time to pause, review progress, and look for any learning—whether or not a mistake has been made."*⁶⁶

Dapat dipahami bahwa Perencanaan dan pelaksanaan yang berkelanjutan tanpa adanya peninjauan ulang dan pembelajaran dapat

⁶⁶ Ken Blanchard and Garry Ridge. *Helping People Win at Work*.18.

berimbas terhadap kelangsungan dari suatu organisasi, bahkan dapat merusak terhadap tatanan dan reputasi yang sudah disepakati. Karena siapaun tidak ingin hal itu terjadi. Maka perlu adanya waktu untuk meninjau kemajuan, dan mencari pembelajaran dari beberapa kesalahan yang sudah dilakukan.

Ketika seseorang hanya banyak menghabiskan waktu dalam merencanakan dan melaksanakan dan tidak melakukan peninjauan ulang. Maka hal ini tidak memberikan waktu bagi untuk mencari tahu apa yang bermanfaat bagi organisasi dan apa yang tidak. Yang penting dari peninjauan ulang dan pembelajaran adalah untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan dalam suatu organisasi sehingga dapat menentukan apa yang akan dilakukan pada tahap selanjutnya.

Menurut Ken Blanchard and Garry Ridge dalam bukunya *Helping People Win at Work. A Business Philosophy Called "Don't Mark My Paper, Help Me Get an A"* disebutkan bahwa :

"When it comes to reviewing, we ask these questions:

- *What did we set out to do?*
- *What actually happened?*
- *Why did this happen?*
- *What will we do next time?*
- *What should we continue to do?*
- *What should we do differently?."*⁶⁷

⁶⁷ Ken Blanchard and Garry Ridge. *Helping People Win at Work*.18.

Dapat dipahami bahwa dalam melaksanakan peninjauan ulang (*Review*), maka ada beberapa pertanyaan yang harus diajukan. Antara lain :

- 1) Apa yang akan kita lakukan ?
- 2) Apa yang sebenarnya terjadi ?
- 3) Kenapa hal ini terjadi ?
- 4) Apa yang akan kita lakukan lain kali ?
- 5) Apa yang harus kita lakukan selanjutnya ?
- 6) Apa yang harus kita lakukan secara berbeda?

Peninjauan ulang (*review*) dan pembelajaran (*learning*) merupakan proses yang berkelanjutan. Karena dengan kedua hal tersebut dapat menjadikan umpan balik antara pemimpin dan karyawan yang nantinya akan membuat hubungan yang baik antara keduanya.

Menurut *Ken Blanchard and Garry Ridge* dalam bukunya *Helping People Win at Work. A Business Philosophy Called "Don't Mark My Paper, Help Me Get an A"* disebutkan bahwa :

*"To make feedback effective, **caring and candor** are important. Caring is behavior that demonstrates your concern about the person's development, professionally and personally. Candor permits a manager to deliver impactful feedback. That means being candid and honest with a person in a caring way. Candor and caring go hand in hand. With caring, you get to make deposits in your emotional bank account with a person."*⁶⁸

⁶⁸ Ken Blanchard and Garry Ridge. *Helping People Win at Work*.18.

Dapat dipahami bahwa untuk membuat umpan balik efektif, perlu adanya perhatian dan keterbukaan antara pimpinan dan karyawan. Perhatian merupakan perilaku yang menunjukkan kepedulian seseorang tentang perkembangan orang lain, secara profesional dan pribadi. Perhatian memungkinkan pimpinan untuk memberikan umpan balik yang efektif. Dengan adanya perhatian dan keterbukaan akan berdampak baik dalam pendekatan emosional antar individu.

Pada umumnya hasil penilaian kinerja kepala madrasah dilakukan sebagai peninjauan ulang dan untuk menindak lanjuti hasil penilaian yang telah dilakukan oleh pengawas madrasah. Tujuannya untuk memperbaiki segala kekurangan baik dari teknik dan kemampuan kepala madrasah. Serta untuk memberikan dorongan semangat kepada kepala madrasah saat menjalankan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya.

Data yang diperoleh melalui instrumen penilaian kinerja selanjutnya diolah dan dianalisis dengan teknik statistika sederhana. Tujuan pengolahan dan analisis data hasil penilaian adalah untuk memperoleh informasi sampai sejauhmana tingkat kinerja kepala sekolah berdasarkan indikator dan deskriptor yang telah ditentukan. Atas dasar informasi tersebut diperoleh nilai derajat kinerja yang dinyatakan dalam angka yang dimaknai sebagai indeks nilai kinerja kepala sekolah.

Hasil pengolahan dan analisis data serta interpretasinya dituangkan secara tertulis dalam bentuk laporan hasil penilaian kinerja kepala sekolah. Laporan tersebut dibuat oleh pengawas.

Setelah melaksanakan kegiatan penilaian kinerja kepala sekolah, pengawas sekolah menyusun laporan hasil penilaian kinerja. Dalam laporan tersebut harus digambarkan proses dan hasil penilaian yang telah dilakukan. Artinya dalam laporan hasil penilaian kinerja dijelaskan bagaimana penilaian tersebut dilaksanakan, bagaimana hasil yang diperoleh dari penilaian kinerja tersebut, serta apa tindak lanjutnya baik dalam bentuk saran maupun rekomendasi. Laporan hasil penilaian kinerja kepala sekolah dapat dijadikan media informasi tertulis bagi pihak-pihak terkait yang ingin mengetahui kinerja kepala sekolah sekolah. Secara umum laporan hasil penilaian kinerja kepala sekolah disusun dengan tujuan: (1) memberikan gambaran mengenai kegiatan kepala sekolah terutama dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, dan (2) memberikan gambaran mengenai kondisi kinerja kepala sekolah sebagai bahan untuk melakukan pembinaan terhadap kepala sekolah yang bersangkutan.⁶⁹

Sedangkan dalam Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019), merupakan regulasi terbaru terkait dengan implementasi PMA Nomor 24 Tahun 2018 tentang Kepala

⁶⁹ Ditjen PMPTK, *Penilaian Kinerja kepala Sekolah/Materi Pelatihan Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Ditjen PMPTK Tahun 2008.

Madrasah. Peraturan Menteri Agama tentang Perubahan atas PMA No. 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah tersebut memang mensyaratkan adanya penilaian terhadap kinerja kepala madrasah.⁷⁰

Dalam penilaian supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan oleh kepala madrasah dijabarkan menjadi 3 unsur utama dan selanjutnya unsur utama tersebut dijabarkan menjadi 10 indikator kerja. Secara rinci indikator kerja dan bukti yang dibutuhkan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2.4
Indikator kinerja supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan⁷¹

| No | Unsur tugas utama | Indikator Kerja | Data yang diharapkan | Bukti fisik |
|-----|--|---|--|---|
| 4.1 | Menyusun program supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru | 1. mengidentifikasi masalah yang guru hadapi dalam pelaksanaan pembelajaran | Terdapat rumusan masalah yang kepala madrasah peroleh dari pemantauan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran | Melalui studi dokumen Program pengawasan pembelajaran/ supervisi Jadwal pelaksanaan supervisi SK Tim Supervisor |
| | | 2. Mampu merumuskan tujuan yang dilengkapi dengan target pencapaian terukur | Terdapat rumusan tujuan supervisi yang dilengkapi dengan target pencapaian yang terukur | Melalui studi dokumen Program pengawasan pembelajaran/ supervisi Jadwal pelaksanaan supervisi |

⁷⁰ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

⁷¹ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

| | | | | |
|-----|--|---|--|---|
| | | 3. Mampu mengembangkan instrument supervisi | Instrument yang digunakan dengan target indikator pencapaian tujuan Madrasah | Melalui studi dokumen instrumen supervisi pembelajaran |
| 4.2 | Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan yang tepat | 1. mengadakan pertemuan awal untuk menjangkau data rencana pembelajaran dan menetapkan fokus kegiatan supervisi | Terdapat data hasil pertemuan awal seperti : masalah, tujuan, fokus utama supervisi dan instrumen yang disepakati | Melalui wawancara dan studi dokumen program pengawasan pembelajaran/ supervisi pembelajaran |
| | | 2. Melaksanakan kegiatan pemantauan pembelajaran dan membuat catatan yang objektif dan selektif sebagai bahan pemecahan masalah supervisi | Dokumen hasil observasi pembelajaran, lengkap, objektif dan selektif serta relevan dengan masalah yang menjadi fokus supervisi | Melalui wawancara dan studi dokumen Instrumen supervisi pembelajaran Dokumen laporan hasil supervisi pembelajaran |
| | | 3. Melakukan pertemuan refleksi, menganalisis, catatan hasil observasi dan menyimpulkan hasil observasi | Dokumen catatan pelaksanaan, melaksanakan supervisi pembelajaran, refleksi, himpunan data hasil supervisi, analisis data, penafsiran, penilaian keunggulan dan | Melalui wawancara dan studi dokumen analisis hasil supervisi pembelajaran |

| | | | | |
|-----|---|--|---|--|
| | | | kelemahan, serta rekomendasi perbaikan | |
| | | 4. Bersama guru menyusun rekomendasi tindak lanjut perbaikan dalam bentuk kegiatan analisis butir soal, remedial dan pengayaan | Data tindak lanjut supervisi akademik penilaian, bukti analisis butir soal, kegiatan remedial dan pengayaan | Melalui wawancara dan studi dokumen Dokumen hasil analisis tindak lanjut supervisi Program kegiatan diklat untuk guru Hasil analisis butir soal Program remedial dan pengayaan |
| 4.3 | Menilai dan menindak lajuti kegiatan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru | 1. Memfasilitasi guru dalam merencanakan tindak lanjut perbaikan sistem penilaian pembelajaran | Terdapat bukti tindak lanjut perbaikan sistem penilaian hasil belajar | Melalui wawancara dan studi dokumen Dokumen hasil analisis dan tindak lanjut supervisi Hasil kegiatan workshop untuk guru Data dan piagam hasil pelatihan guru |
| | | 2. Mengecek ulang keterlaksanaan rekomendasi oleh guru | Dokumen rekomendasi perbaikan sistem penilaian hasil belajar secara berkala | Melalui wawancara dan studi dokumen rekomendasi hasil perbaikan sistem penilaian hasil belajar |
| | | 3. Melaksanakan pembinaan pengembangan guru sebagai tindak lanjut kegiatan supervisi | Terdapat bukti berupa laporan tindak lanjut hasil supervisi sebagai dasar pelaksanaan pembinaan guru | Melalui wawancara dan studi dokumen: analisis hasil supervisi pembelajaran. |
| | | 4. Menggunakan data hasil supervisi untuk pemetaan ketercapaian | Hasil supervisi keterlaksanaan dan | Melalui wawancara dan studi dokumen: (1) dokumen hasil analisis dan tindak |

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| | | program sebagai dasar perbaikan siklus berikutnya. | ketercapaian program sebagai bahan penilaian kinerja dan pemetaan profil madrasah sebagai dasar perencanaan siklus berikutnya. | lanjut supervisi pembelajaran; dan (2) program kegiatan workshop/diklat untuk guru. |
|--|--|--|--|---|

4. Penilaian Kinerja Kepala Madrasah pada Komponen Supervisi Akademik dalam Perspektif PMA Nomor 58 Tahun 2017

Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) dilaksanakan Berdasarkan Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 Yaitu terkait dengan implementasi Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 24 Tahun 2018 sebagai Perubahan atas PMA Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah tersebut memang mensyaratkan adanya penilaian terhadap kinerja Kepala Madrasah.⁷²

Terkait dengan prosedur penilaian kinerja kepala madrasah tersebut, terutama dalam bidang kompetensi akademik kepala madrasah, Ditjen Pendidikan Islam melalui Direktorat Guru dan Tenaga Kependidikan Madrasah menyusun petunjuk teknis penilaian kinerja kepala madrasah yang kemudian ditetapkan melalui SK Ditjen Pendis Nomor 1111 Tahun 2019. Prosedur penilaian kinerja kepala madrasah perlu dilakukan

⁷² Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

terprogram dan sistematis. Semua proses kegiatan penilaian disusun dalam beberapa tahapan, yakni :⁷³

a. Persiapan

Tahap persiapan penilaian kinerja madrasah sebagai berikut :

- 1) Direktorat guru dan tenaga kependidikan kepala madrasah atau KANWIL Kementerian agama atau KEMENAG Kabupaten/ kota meningkatkan kompetensi pengawas yang akan melaksanakan penilaian kinerja.
- 2) Direktorat guru dan tenaga kependidikan kepala madrasah atau KANWIL Kementerian agama atau KEMENAG Kabupaten/ kota menetapkan tim penilai kinerja kepala madrasah
- 3) Pengawas madrasah memberitahukan jadwal pelaksanaan penilaian kinerja kepala madrasah yang akan dinilai minimal 2 (dua) minggu sebelum pelaksanaan penilaian.
- 4) Kepala madrasah mempersiapkan data dan kelengkapan data yang diperlukan untuk melengkapi bukti yang dibutuhkan tim penilai.
- 5) Tim penilai melakukan pertemuan untuk menyamakan persepsi terkait indikator penilaian, kriteria penskoran, dan kriteria terpenuhinya bukti fisik sebelum pelaksanaan penilaian⁷⁴

b. Pelaksanaan penilaian

Tahap pelaksanaan penilaian kinerja madrasah sebagai berikut :

⁷³ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

⁷⁴ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

- 1) Penilaian dilaksanakan di madrasah tempat kepala madrasah bertugas
- 2) Penilaian kinerja kepala madrasah dihadiri oleh kepala madrasah dan tim penilai
- 3) Penilai diawali dengan pemaparan laporan kinerja oleh kepala madrasah. Pemaparan difokuskan pada komponen komponen penilaian dan bukti yang relevan
- 4) Tim penilai melakukan konfirmasi dan meminta penjelasan atas laporan kinerja tertulis maupun lisan yang disampaikan oleh kepala madrasah
- 5) Tim penilai melakukan pengamatan dan pencatatan bukti bukti lain yang ada di lingkungan madrasah yang belum atau tidak dapat disertakan dalam laporan tertulis. Bukti bukti ini dapat disertakan dalam laporan tertulis. Bukti bukti ini dapat diidentifikasi melalui pengamatan terhadap kondisi fisik yang ada di lingkungan madrasah atau meminta informasi dari orang orang yang relevan yang ada
- 6) Bukti kinerja kepala madrasah dapat berupa
 - a) bukti yang teramati (*tangible evidences*) antara lain : dokumen dokumen yang tertulis, kondisi sarana / Prasarana (hardware dan /atau software) dan lingkungan Madrasah, foto, gambar, slide, video serta produk produk peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan.

b) bukti yang tidak teramati (*intangible evidences*) antara lain :
sikap dan perilaku kepala Madrasah, budaya Madrasah dan informasi hasil wawancara.

7) Tim penilai melakukan penilaian terhadap setiap komponen penilaian berdasarkan paparan laporan kinerja dan hasil pengamatan kelengkapan dan keabsahan bukti bukti yang disajikan oleh kepala madrasah yang dinilai dengan langkah langkah berikut :

a) Mengkonfirmasi keabsahan bukti bukti yang disajikan oleh Kepala Madrasah yang dinilai dengan menggali informasi dari anggota Tim Lainnya.

b) Mencatat semua bukti fisik maupun nonfisik kedalam format penilaian yang relevan

c) Mencermati semua bukti yang tercatat dan mencocokkannya dengan indikator dari komponen yang dinilai

d) Menetapkan skor setiap indikator dan merekap semua nilai tugas utama kedalam format yang telah ditentukan.⁷⁵

c. Penentuan nilai kerja

Setelah bukti bukti kinerja diperoleh melalui pengamatan, wawancara dengan warga madrasah, penilai dapat menentukan nilai dengan langkah langkah berikut :

⁷⁵ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

1) Penentuan skor indikator kerja

- a) Indikator kerja yang tidak dimiliki oleh madrasah, maka indikator tersebut dikeluarkan dari instrumen penilaian.
- b) Kriteria pemberian skor pada setiap indikator telah ditentukan dalam pertemuan awal tim penilai kinerja sebelum penilaian kinerja
- c) Skor setiap indikator kinerja dinyatakan dengan angka 1, 2, 3, atau 4. Pemberian skor ini berdasarkan data/informasi yang terhimpun pada saat penilaian.

2) Penentuan nilai kinerja

Nilai kinerja kepala madrasah diperoleh dengan menjumlahkan skor setiap indikator kinerja dibagi total nilai kinerja maksimal dikalikan 100.

$$NK = \frac{\text{jumlah skor indikator kinerja} \times 100}{\text{Jumlah skor kinerja maksimal}}$$

Keterangan : NK : Nilai Kineja

3) Penentuan nilai kinerja tahunan

Nilai kinerja tahunan (NKT) merupakan rata rata dari penilaian kinerja yang dilakukan oleh pengawas, yang dirumuskan sebagai berikut :

$$NK = \frac{NK 1 + NK2}{2}$$

Keterangan : NKT : Nilai Kineja Tahunan

NK 1 : nilai kinerja dari pengawas 1

NK 2 : nilai kinerja dari pengawas 2

4) Klasifikasi nilai kinerja kepala madrasah

penentuan nilai kinerja kepala madrasah diperoleh dari konversi hasil penilaian kinerja madrasah kedalam kategori hasil penilaian yang dinyatakan dalam rentang nilai 1 sampai 100 dan dibedakan menjadi lima kategori penilaian yaitu amat baik, baik, cukup, sedang dan kurang. Dengan ketentuan sebagai berikut :⁷⁶

Tabel 2.5
Predikat nilai kinerja kepala madrasah⁷⁷

| Skor NKKM | Predikat |
|-----------------|-----------|
| 90 < NKKM < 100 | Amat baik |
| 75 < NKKM < 90 | Baik |
| 60 < NKKM < 75 | Cukup |
| 50 < NKKM < 60 | Sedang |
| NKKM < 50 | Kurang |

d. Pelaporan hasil kinerja tahunan kepala madrasah

Pelaporan hasil penilaian kinerja tahunan kepala madrasah pada madrasah yang diselenggarakan pemerintah dilakukan ketua tim kepada kepala kanwil kementerian agama provinsi

Pelaporan hasil penilaian kinerja tahunan kepala madrasah pada madrasah yang diselenggarakan masyarakat dilakukan ketua tim kepada kepala kantor kementerian agama kabupaten/kota dengan tembusan kepada ketua yayasan penyelenggara pendidikan.⁷⁸

⁷⁶ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

⁷⁷ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

⁷⁸ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

e. Evaluasi hasil Penilaian kinerja kepala madrasah

Evaluasi ialah suatu tindakan atau proses untuk menentukan nilai dari sesuatu.⁷⁹ Suharsimi Arikunto mengatakan proses evaluasi bukan hanya sekedar mengukur sejauh mana tujuan tercapai, tetapi digunakan untuk membuat keputusan.⁸⁰

Evaluasi penilaian kinerja kepala madrasah dilakukan untuk menindak lanjuti hasil penilaian yang telah dilakukan oleh pengawas madrasah. Tujuannya untuk memperbaiki segala kekurangan baik dari teknik dan kemampuan kepala madrasah. Serta untuk memberikan dorongan semangat kepada kepala madrasah saat menjalankan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya.

Data yang diperoleh melalui instrumen penilaian kinerja selanjutnya diolah dan dianalisis dengan teknik statistika sederhana. Tujuan pengolahan dan analisis data hasil penilaian adalah untuk memperoleh informasi sampai sejauh mana tingkat kinerja kepala sekolah berdasarkan indikator dan deskriptor yang telah ditentukan. Atas dasar informasi tersebut diperoleh nilai derajat kinerja yang dinyatakan dalam angka yang dimaknai sebagai indeks nilai kinerja kepala sekolah.

Hasil pengolahan dan analisis data serta interpretasinya dituangkan secara tertulis dalam bentuk laporan hasil penilaian kinerja kepala sekolah.

Laporan tersebut dibuat oleh pengawas.

⁷⁹ Anas Sudjiono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta : Rajawali Press, 2005),54.

⁸⁰Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan (Edisi Revisi)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017),78.

Setelah melaksanakan kegiatan penilaian kinerja kepala sekolah, pengawas sekolah menyusun laporan hasil penilaian kinerja. Dalam laporan tersebut harus digambarkan proses dan hasil penilaian yang telah dilakukan. Artinya dalam laporan hasil penilaian kinerja dijelaskan bagaimana penilaian tersebut dilaksanakan, bagaimana hasil yang diperoleh dari penilaian kinerja tersebut, serta apa tindak lanjutnya baik dalam bentuk saran maupun rekomendasi. Laporan hasil penilaian kinerja kepala sekolah dapat dijadikan media informasi tertulis bagi pihak-pihak terkait yang ingin mengetahui kinerja kepala sekolah sekolah. Secara umum laporan hasil penilaian kinerja kepala sekolah disusun dengan tujuan: (a) memberikan gambaran mengenai kegiatan kepala sekolah terutama dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, dan (b) memberikan gambaran mengenai kondisi kinerja kepala sekolah sebagai bahan untuk melakukan pembinaan terhadap kepala madrasah yang bersangkutan.⁸¹

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah menempatkan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Kepala Sekolah/Madrasah sebagai salah satu komponen dalam sistem penjaminan dan peningkatan mutu kepala sekolah di Indonesia. Oleh karenanya keberadaan kepala sekolah yang merupakan tenaga profesional dituntut untuk selalu meningkatkan kompetensinya.

⁸¹ Ditjen PMPTK. *Penilaian Kinerja kepala Sekolah/Materi Pelatihan Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah*. (Jakarta: Ditjen PMPTK :2008),45.

Selanjutnya, Berdasarkan Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan), dinyatakan bahwa Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan yang selanjutnya disebut PKB adalah pengembangan kompetensi bagi pendidik sesuai dengan kebutuhan dan dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan.⁸²

Pada Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), dinyatakan bahwa PKB ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional pendidik dalam mengemban tugasnya. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dilakukan terhadap:

- 1) Guru PNS yang bertugas di satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh Kementerian;
- 2) Guru PNS Pendidikan Agama yang bertugas di satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah dan kementerian lain;
- 3) Guru PNS Kementerian yang bertugas di satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat;
- 4) Guru Bukan PNS yang bertugas di satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh Kementerian;
- 5) Guru Bukan PNS yang bertugas di satuan pendidikan dalam pembinaan Kementerian yang diselenggarakan oleh masyarakat; dan

⁸² Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru

- 6) Guru Bukan PNS Pendidikan Agama yang bertugas di satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah, kementerian lain, dan yang diselenggarakan oleh masyarakat.⁸³

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan menurut Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru madrasah, dilaksanakan dengan prinsip:

- 1) Komprehensif, bermakna pengembangan kompetensi Guru dilaksanakan secara utuh meliputi kompetensi pedagogi, kepribadian, sosial, dan profesional.
- 2) Mandiri, bermakna penyelenggaraan pengembangan kompetensi Guru dilakukan dengan kesadaran dan inisiatif Guru dan pemangku kepentingan.
- 3) Terukur, bermakna hasil pengembangan kompetensi Guru dapat dipantau, diukur, dan dievaluasi.
- 4) Terjangkau, bermakna penyelenggaraan pengembangan kompetensi Guru mudah dijangkau baik pembiayaan maupun tempat penyelenggaraan.
- 5) Multi pendekatan, bermakna pengembangan kompetensi Guru dilakukan dengan metode, pendekatan, dan modus yang beragam.
- 6) Inklusif, bermakna pengembangan kompetensi Guru dilakukan tanpa diskriminasi berdasarkan perbedaan latar belakang.⁸⁴

⁸³ Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru.

Sedangkan Komponen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan menurut Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 , terdiri atas:

- 1) Pengembangan diri, meliputi pendidikan dan pelatihan fungsional dan kegiatan pengembangan diri lainnya yang dilakukan sendiri oleh Guru, forumkerja Guru, atau asosiasi/organisasi profesi Guru.
- 2) Publikasi ilmiah, meliputi presentasi dan publikasi ilmiah.
- 3) Karya inovatif, meliputi: penyusunan pedoman pembelajaran dan instrumen penilaian, pembuatan media dan sumber belajar, dan pengembangan atau penemuan teknologi pembelajaran.⁸⁵

Kemudian, Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) diselenggarakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan; pemantauan dan evaluasi; dan pelaporan. Perencanaan dilaksanakan secara berjenjang dari satuan pendidikan, Kantor Kementerian Agama, Kantor Wilayah, hingga Sekretariat Jenderal dan Direktorat Jenderal. Perencanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) meliputi:

- 1) Seleksi peserta;
- 2) Asesmen guru;
- 3) Analisis kebutuhan pengembangan profesi;
- 4) Rencana pengembangan profesi; dan
- 5) Pengembangan bahan dan pedoman PKB Guru.

⁸⁴ Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru.

⁸⁵ Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru.

Sedangkan pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) meliputi :

- 1) PKB dilaksanakan melalui metode tatap muka dan atau dalam jaringan
- 2) PKB yang dimaksud diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, penyelenggara Pendidikan dan forum kerja guru, asosiasi dan Lembaga atau organisasi yang terkait.
- 3) Penyelenggaraan PKB dapat dilakukan dengan bekerja sama dengan pihak lain.
- 4) Penyelenggara PKB harus menyusun rencana program, kurikulum, melakukan penilaian kemajuan dan hasil belajar peserta, menertibkan sertifikat pelatihan atau sertifikat kompetensi dan membangun komunitas belajar dilingkungannya untuk meningkatkan kompetensi guru.

Sedangkan pemantauan dan Evaluasi Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) meliputi :

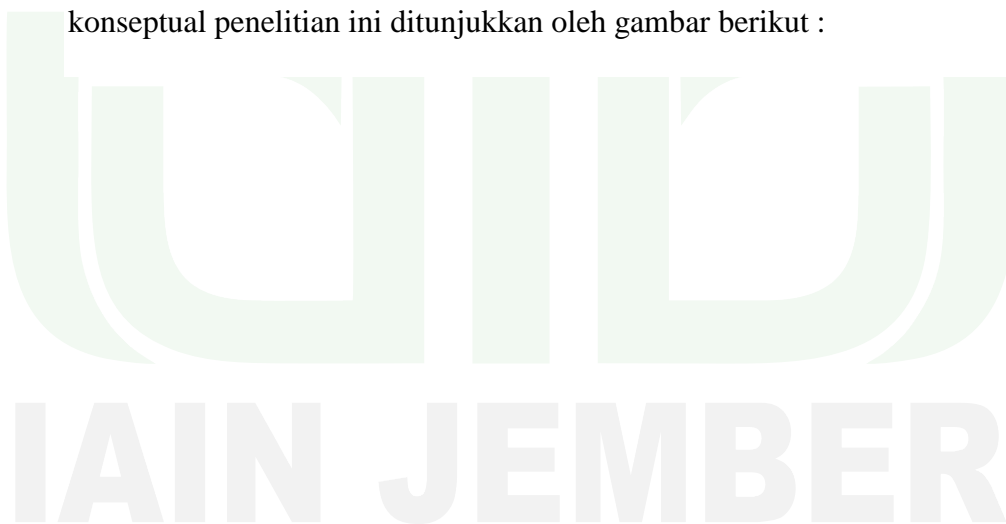
- 1) Kemeterian, Kantor wilayah, dan Kantor kementerian Agama melakukan pemantauan dan evaluasi penyelenggara PKB
- 2) Pemantauan dan Evaluasi dilakukan terhadap efektifitas, efisiensi dan akuntabilitas penyelenggara PKB
- 3) Ketentuan lebih lanjut mengenai pedoman pelaksanaan Pemantauan dan evaluasi ditetapkan dengan keputusan Sekretaris Jendral dan Keputusan direktur Jendral.

Sedangkan Pelaporan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) meliputi :

- 1) Penyelenggara PKB melaporkan Kepada Kantor Kementerian Agama
- 2) Laporan PKB disampaikan Kantor Kementerian Agama kepada Sekretaris Jendral atau direktur Jendral dengan tembusan kepada Kantor wilayah.
- 3) Ketentuan lebih lanjut mengenai laporan penyelenggaran PKB ditetapkan dengan Keputusan Sekretaris Jendral atau Keputusan Direktur Jendral.⁸⁶

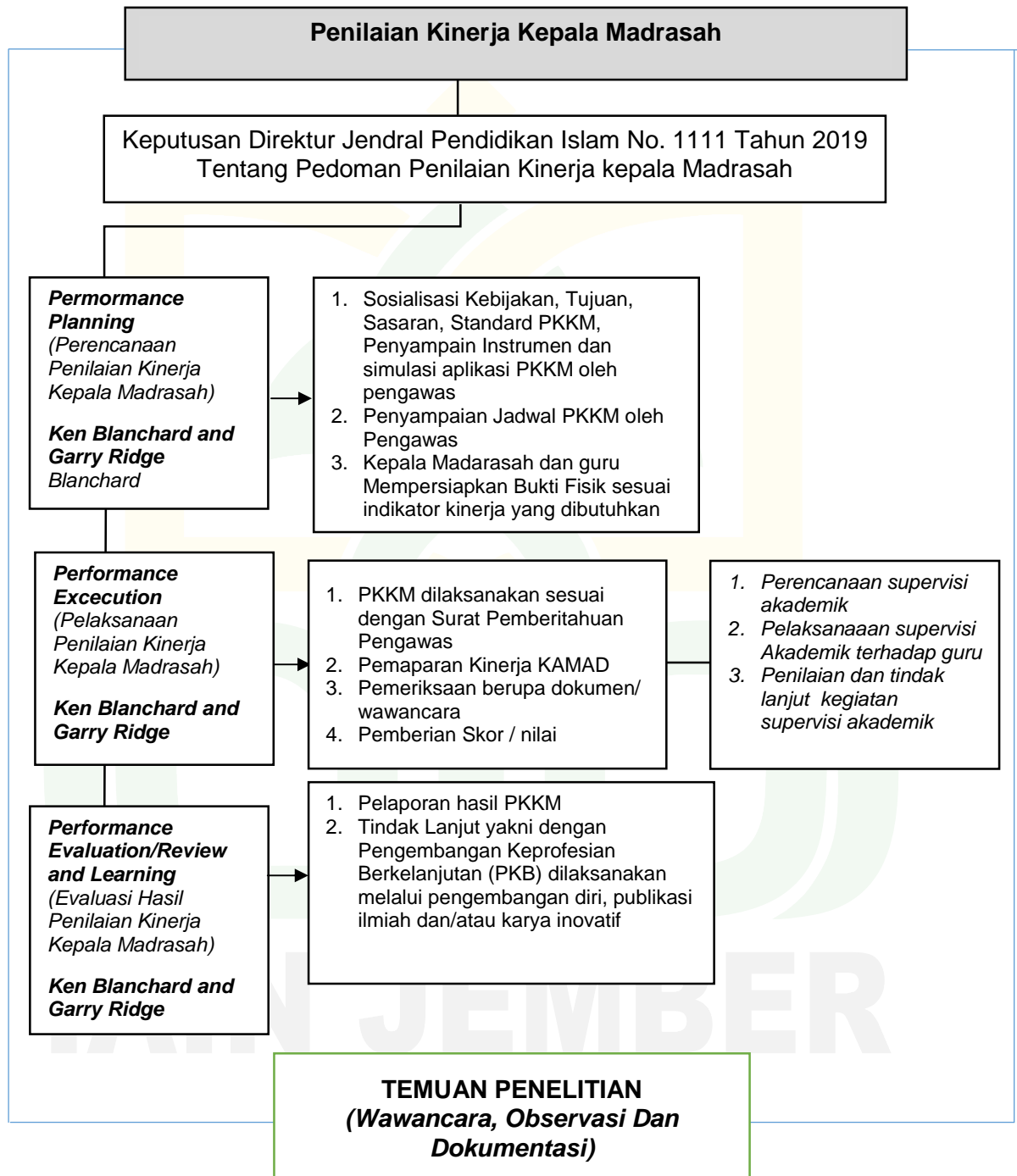
C. Kerangka Konseptual

Untuk memfokuskan penelitian maka diperlukan kerangka konseptual yang bertujuan untuk menunjukkan arah dan fokus penelitian. Kerangka konseptual penelitian ini ditunjukkan oleh gambar berikut :



⁸⁶ Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru.

Gambar 2.1.
Kerangka Konseptual Penilaian Kinerja Kepala Madrasah Dalam
Kompetensi Supervisi Akademik



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang menjadi fokus penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, pendekatan ini didasari oleh adanya asumsi bahwa pendekatan kualitatif ialah mencoba memperoleh gambaran yang lebih mendalam, memandang peristiwa secara keseluruhan dalam konteksnya dan memperoleh pemahaman yang logis. Dan dalam penyusunan laporan ini tidak menggunakan perhitungan.⁸⁷

Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk mengetahui peningkatan kompetensi kepala madrasah melalui penilaian kinerja di MTs Al Amien Ambulu Jember. Dengan penelitian ini secara intensif dan terperinci akan meneliti tentang gejala dan fenomena-fenomena yang ada di lembaga serta mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan peningkatan mutu kepala madrasah yang diperoleh secara kualitatif.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah deskriptif dan rancangan penelitiannya studi kasus. Studi kasus ialah penelitian yang diarahkan untuk menghimpun data, pengambilan makna, dan memperoleh pemahaman dari kasus tersebut.⁸⁸ Disebut deskriptif karena hasil dari penelitian ini berupa data deskriptif dalam bentuk kata-kata tertulis atau lisan

⁸⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi penelitian kualitatif* (Bandung: PT Rosda Karya, 2012), 7.

⁸⁸ M. Dzunaidi Ghony & Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2012), 62

dan perilaku dari orang-orang yang diamati serta hal-hal lain yang terkait dengan masalah yang diteliti.⁸⁹

Berdasarkan fokus masalah dan tujuan penelitian dengan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian deskriptif dan rancangan penelitian studi kasus, penelitian diharapkan memperoleh pemahaman yang mendalam dan mampu mengumpulkan sejumlah data atau informasi yang mendalam dan mendetail mengenai penilaian kinerja kepala madrasah (PKKM) dalam kompetensi supervisi akademik di MTs Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Al Amien yang berada dibawah Yayasan Pondok Pesantren Al Amien Ambulu Jember. Madrasah Tsanawiyah Al Amien terletak di Jl. K. Masduqi No.I Sabrang Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember.

Adapun alasan yang mendasari pemilihan sebagai lokasi penelitian adalah berdasarkan pengamatan yang dilakukan pada studi awal, peneliti telah mendapatkan laporan hasil Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) yang dilakukan oleh Pengawas terhadap 10 kepala madrasah yang memimpin 10 lembaga MTs Swasta di Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTsN 1 Jember pada periode penilaian 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2017 dengan nilai rata rata kinerja tahunan “Cukup” dan penilaian kinerja kepala Madrasah Tsanawiyah Al Amien memperoleh nilai dengan kategori “Baik”.⁹⁰

⁸⁹ Robert K. Yin, *Studi kasus desain dan metodologi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada: 2012), 30

⁹⁰ Moh. Ilham Pribadi, Laporan PKKM Tahun 2017, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

Alasan lain ketertarikan peneliti karena Madrasah tersebut mempunyai mutu yang bagus, hal ini dibuktikan dengan pengelolaan 8 Standar Nasional Pendidikan yang baik. Dan juga kepercayaan masyarakat terhadap MTs Al Amien Ambulu Jember cukup tinggi hal ini dibuktikan dengan adanya peningkatan jumlah peserta didik setiap tahun.

C. Kehadiran Peneliti

Penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kualitatif menekankan pada pentingnya proses penelitian di MTs Al Amien Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember. Sehingga kehadiran dan keterlibatan peneliti bersifat mutlak sebab dalam penelitian kualitatif ini peneliti bertindak sebagai instrumen penelitian/*human instrument* dan dengan teknik pengumpulan data *participant observation* (observasi berperan serta) dan *indepth interview* (wawancara mendalam), maka peneliti harus berinteraksi pada sumber data dengan hadir di MTs Al Amien Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember.⁹¹

D. Subyek Penelitian

Informan dalam penelitian kualitatif merupakan hal yang sangat penting, sebab informanlah yang dapat memberikan informasi primer yang dibutuhkan oleh peneliti. Penentuan subjek penelitian/penunjukan informan dalam penelitian di MTs Al Amien ini, menggunakan teknik *Purposif* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, yang dimaksud dengan pertimbangan tertentu adalah penentuan informan

⁹¹ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R &D*, (Bandung: Alfabeta. 2008),218.

dilakukan pada orang-orang yang diyakini sangat memahami data-data yang dibutuhkan.⁹²

Dalam proses dilapangan, untuk memilih siapa yang akan diberi perlakuan (*treatment*), akan dipakai cara sampling yang cocok dengan kondisi dilapangan. Adapun yang menjadi subyek atau *key informan* dalam penelitian di MTs Al Amien adalah :

1. Pengawas KKM MTsN 1 Jember yakni Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd. M.Pd.I
2. Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember yakni Moh Nasir, S.Pd. M.Pd.I
3. Wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember yakni Drs. H. Syamsul Arifin, S. Sos. M.si
4. Waka Kurikulum Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Muhammad David Akhyar, S. Pd.
5. Salah satu guru Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember yakni Abdul Hamid, S. Pd.
6. Dan Kepala TU Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember yakni Tarwiyatul Munawarah, S.PH.I.

E. Sumber Data

Dalam setiap penelitian, sumber data merupakan komponen yang penting sebab tanpa adanya sumber data maka penelitian tidak akan berjalan.

Sedangkan sumber data dalam penelitian ini antara lain:

⁹² Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R &D....*219

1. Sumber data primer diperoleh dari hasil wawancara pihak-pihak yang mengetahui terhadap masalah tentang penilaian kinerja Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember diantaranya pengawas KKM MTSN 01 Jember, Komite Madrasah, Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, guru, dan tata usaha MTs Al Amien Ambulu Jember. Data primer ini juga diperoleh dari observasi di lokasi penelitian yakni di MTs Al Amien Ambulu Jember.
2. Data sekunder diperoleh dari studi dokumentasi dari sumber yang ditulis, dokumen, video serta foto yang berkaitan dengan penilaian kinerja Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember. Data sekunder merupakan data-data yang dijadikan sebagai objek penunjang atau pendukung (Sekunder) oleh peneliti demi kesempurnaan data primer.

F. Teknik Pengumpulan Data

Berdasarkan pada jenis dan sumber data yang diperlukan, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. Metode yang akan digunakan yaitu pengamatan atau penginderaan langsung terhadap suatu benda, kondisi, situasi, proses atau perilaku.⁹³

Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi *non partisipan*, karena kehadiran peneliti di lokasi penelitian hanya sekedar

⁹³ Sanapiah Faisal, *Format-format Penelitian Sosial, Dasar-dasar dan Aplikasi*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2005), 52.

melakukan penelitian dan tidak terlibat dalam kegiatan sehari-hari di lembaga tersebut.

Dalam pelaksanaan observasi *non partisipan* di MTs Al Amien Jember, peneliti memperoleh data berkaitan dengan penilaian kinerja kepala madrasah di MTs Al Amien Jember. Adapun data yang diperoleh dalam Observasi ini adalah:

- a. Perencanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019.
- b. Pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019.
- c. Evaluasi hasil pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu metode yang dipergunakan untuk meraih data dengan cara berhadapan langsung dengan informan. Peneliti menggunakan metode wawancara semi terstruktur (*semistructure interview*) sudah termasuk dalam kategori *indepth interview* yang pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur.

Wawancara ini dilakukan dengan berbagai informan yang sudah ditentukan sebelumnya yakni pengawas KKM MTSN 01 Jember, Komite Madrasah, Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, guru, dan tata usaha MTs Al Amien Ambulu Jember. Adapun data yang diperoleh dalam wawancara ini adalah:

- a. Perencanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019.
- b. Pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019.
- c. Evaluasi hasil pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data dari dokumen atau arsip-arsip serta foto yang berkaitan dengan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember.

Dokumentasi juga dilakukan oleh peneliti dengan meminta bukti foto dan video terhadap kegiatan penyuluhan dan Kegiatan penilaian kinerja Kepala Madrasah. Hal ini dilakukan agar hasil penelitian ini jelas dan lebih Konkrit.

Data tersebut diperoleh melalui studi dokumen yang berbentuk video, gambar, berita, tulisan dan arsip yang berkaitan dengan fokus penelitian yakni :

- a. Perencanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019.
- b. Pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019.
- c. Evaluasi hasil pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019.

G. Analisis Data

Dalam menganalisis data yang peneliti peroleh dari observasi, interview, dan dokumentasi, penulis menggunakan metode deskriptif. Metode ini peneliti gunakan untuk menentukan dan menafsirkan serta menguraikan data yang bersifat kualitatif yang peneliti peroleh dari metode tersebut.

Kegiatan analisis data dilakukan dengan sebuah prinsip “*on going analysis*”, artinya analisis tidak dilakukan dengan terpisah sesudah selesai melakukan semua proses penghimpunan data, akan tetapi analisis dilakukan secara simultan dengan memverifikasi semua informan yang menjadi subjek penelitian, sehingga proses analisis penelitian dimaknai sebagai suatu proses pengorganisasian dan pengurutan data dalam sebuah pola, klasifikasi,

kategori, dan bagian yang terurai secara mendasar yang dapat menjadi tema dan melahirkan hipotesis berdasarkan data.⁹⁴ Demikian itu dikembangkan dari pendapat Patton bahwa analisis data merupakan proses pengaturan urutan data, pengorganisasian kategori, pola dan urutan masing-masing data.⁹⁵ Berdasarkan analisis yang dikembangkan dari pendapat tersebut data dianalisis secara detail dan mengikuti prosedur analisis data yang dihimpun dari observasi, wawancara dan studi dokumen dilakukan dengan tahapan reduksi, pemaparan dan kesimpulan serata verifikasi.⁹⁶ Hal tersebut juga dikembangkan dari teknik analisis yang disampaikan Miles dan Huberman bahwa analisis data dilakukan dengan empat tahapan yakni *data collection, data condensation, data display, and conclusion drawing / verivying*.⁹⁷

1. Pengumpulan data

Pada tahap ini peneliti melakukan proses pengumpulan data dengan menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang telah ditentukan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi.

2. Kondensasi (*condensation*)

Kondensasi data mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, mengabstraksi, dan/atau mentransformasikan data yang muncul dalam korpus penuh (tubuh) dari catatan lapangan yang ditulis,

⁹⁴ M.Djunaidi Ghony dan Fauzan Al Manshur, *Metodologi penelitian kualitatif* (Jogjakarta: Arruzzmedia, 2012), 247.

⁹⁵ R. Bogdan & S.K Biklen, *Quality research for education: an intruduction to theory and methods* (Boston: Ally and BacomInc, 1992), 147.

⁹⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 338-347.

⁹⁷ Mathew B. Miles dan A Michael Huberman, *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1

transkrip wawancara, dokumen, dan bahan empiris lainnya. Dengan kondensasi, kami membuat data lebih kuat. (kami tinggal jauh dari pengurangan data sebagai istilah karena itu berarti kita sedang melemah atau kehilangan sesuatu dalam proses).⁹⁸ Kondensasi menyesuaikan seluruh data yang didapat di lapangan tanpa harus mengurangi data.

3. Penyajian data (*data display*)

Data yang telah dikondensasi disajikan dalam bentuk uraian kalimat. Penyajian data sebagai sekumpulan informasi yang tersusun, sehingga memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Melalui penyajian data dapat dipahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.⁹⁹

4. Menggambar dan memverifikasi kesimpulan (*drawing and verifying conclusions*)

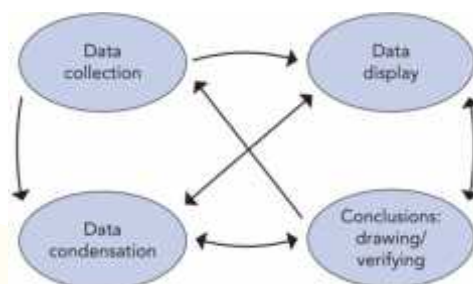
Menggambar dan memverifikasi kesimpulan merupakan kegiatan untuk menarik makna dari data yang ditampilkan. Pada tahap ini peneliti berusaha mencari makna dari data yang telah direduksi dan tergali ataupun terkumpul dengan jalan membandingkan, mencari pola, tema, hubungan persamaan, mengelompokkan dan memeriksa hasil yang diperoleh dalam penelitian.¹⁰⁰ Sedangkan “Model interaktif” menurut Miles and Huberman dapat dilihat pada gambar dibawah ini :

⁹⁸ Mathew B. Miles dan A Michael Huberman, *Qualitative data analysis*....., 12

⁹⁹ Mathew B. Miles dan A Michael Huberman, *Qualitative data analysis*....., 13

¹⁰⁰ Mathew B. Miles dan A Michael Huberman, *qualitative data analysis*.....,14

Gambar 3.1
Model Interaktif Miles and Huberman



Sumber: Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

H. Keabsahan Data

Teknik pengecekan keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini ialah uji kredibilitas (*credibility*) yakni teknik *Triangulasi*. Dalam hal triangulasi, Susan Stainback dalam Sugiono, menyatakan “*The aim is not to determine the truth about some special phenomenon, rather the purpose of triangulation is to increase one’s understanding of whatever being investigated*” Tujuan daritriangulasi bukanlah untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah diteliti/ditemukan.¹⁰¹

Teknik triangulasi ialah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Triangulasi dibagi menjadi tiga macam yaitu:

¹⁰¹ Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methos)*, (Bandung: Alfabeta.2017), 327-328.

1. Triangulasi sumber data.

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

2. Triangulasi metode/teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data dengan sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

3. Triangulasi waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara dipagi hari pada saat nara sumber masih segar, belum banyak masalah, sehingga akan memberikan data yang lebih valid dan lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.¹⁰²

Dari ketiga macam triangulasi tersebut, dalam penelitian ini peneliti menggunakan pemeriksaan keabsahan data dengan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Dengan triangulasi sumber berarti peneliti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi

¹⁰² Sugiono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta, 2009). 127-128.

yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Cara yang peneliti lakukan dalam triangulasi sumber ini adalah:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
2. Membandingkan pendapat informan yang satu dengan yang lain.
3. Membandingkan data hasil wawancara dengan dokumentasi.
4. Membandingkan data hasil pengamatan dengan dokumentasi.

Dari hasil perbandingan ini diharapkan dapat menyatukan persepsi atas data yang diperoleh serta memperjelas bagi peneliti tentang latarbelakang perbedaan persepsi tersebut.

Peneliti melakukan triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data yang ditemukann dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain.

Selanjutnya dengan adanya keabsahan data ini, maka peneliti melakukan penyederhanaan data serta diadakan perbaikan sistematikanya juga segi bahasanya sehingga dalam pelaporan penelitian tidak diragukan lagi keabsahannya.

I. Tahap-tahap Penelitian

Penelitian ini dilakukan melalui tahap-tahap sebagai berikut:

1. Tahap pra lapangan

Tahapan pra lapangan yaitu tahap yang dilakukan sebelum penelitian dilakukan, yang meliputi:

a. Menyusun rancangan penelitian

Rancangan penelitian ini berisi: latar belakang masalah dan alasan pelaksanaan penelitian, pemilihan lokasi penelitian, penentuan jadwal penelitian, rancangan pengumpulan data, rancangan prosedur analisis data, dan rancangan pengecekan keabsahan data.

b. Studi eksplorasi/visitasi awal

Studi eksplorasi merupakan kunjungan kelokasi penelitian sebelum penelitian dilakukan dengan tujuan berusaha mengenal segala unsur lingkungan sosial, fisik, dan keadaan alam lokasi penelitian.

c. Perizinan

Peneliti mengurus perizinan terlebih dahulu ke pihak kampus, sebelum melakukan penelitian.

d. Kesiapan perlengkapan penelitian

Peneliti menyiapkan penyusunan instrumen penelitian meliputi penyusunan daftar pertanyaan untuk wawancara, membuat lembar observasi, dan pencatatan dokumen yang diperlukan.

2. Tahap pelaksanaan

Pada tahap pelaksanaan, kegiatan-kegiatan yang dilakukan peneliti yaitu:

a. Pengumpulan data

Pengumpulan data dilakukan dengan jadwal yang ditentukan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara dan analisis dokumen.

b. Pengolahan data

Dari hasil pengumpulan data maka langkah selanjutnya ialah pengolahan data yang dimaksud untuk mempermudah dalam proses analisis data.

c. Analisis data

Setelah data semua sudah tersusun dan terkumpul, kemudian dianalisis dengan teknik analisis kualitatif data. Hasil analisis data diuraikan dalam paparan data dan temuan hasil.

3. Tahap pelaporan

Tahap pelaporan ialah penyusunan hasil penelitian dalam bentuk tesis sesuai dengan bentuk dan pedoman yang berlaku di Program Pascasarjana IAIN Jember.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember

1. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember

Sejarah singkat MTs Al Amien Ambulu Jember bermula dari suatu lembaga Pesantren Salaf yang bertujuan untuk mendidik santri menjadi yang bertaqwa mempunyai sifat *ta'dzim*, *tawadlu'*, dan *zuhud* serta membentuk santri sebagai *warosatul anbiya'* yang mengembangkan sikap dan sifat jujur, amanah, dan semangat untuk menyi'arkan agama Islam untuk memberikan rahmat bagi seluruh alam (*Rahmatan lil Alamin*).¹⁰³

Pembentukan insan sebagai kholifah (*Kahlifah fil 'ardl*) tentunya harus dilandasi oleh pengetahuan yang lengkap, yaitu pengetahuan agama sebagai landasan pembentukan iman dan taqwa (IMTAQ) dan pengetahuan umum yang merupakan wujud pembentukan insan yang memiliki ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Untuk mewujudkan rencana tersebut, maka pada tanggal 16 Mei 1948 didirikanlah Yayasan Pondok Pesantren Al Amien. Setelah yayasan berdiri, ditindaklanjuti dengan berdirinya Madrasah Tsanawiyah Al Amien pada tahun 1995 yang dipimpin oleh Drs. H. Syamsul Arifin, S.Sos, M.Si, sosok pimpinan yang kharismatik dan demokratis juga merangkap sebagai pengasuh, memang sejak awal ingin mengkaderisasi

¹⁰³ Dokumentasi MTs Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019-2020

anggotanya untuk dipersiapkan menjadi pimpinan/pendidik yang handal mampu mengembangkan dalam potensi apapun dan kondisi bagaimanapun. *Alhamdulillah* sekarang ada banyak lembaga dibawah pimpinan beliau yaitu MTS, SMP, MA dan SMK Al-Amien. Pada tahun 2013 Jabatannya sebagai kepala MTs Al Amien dialihkan kepada Moh. Nasir S,Pd. M.Pd.I. Madrasah Tasanawiyah Al Amien adalah lembaga umum ditingkat menengah, yang diselenggarakan oleh Yayasan Pondok Pesantren Al Amien dibawah pengawasan Departemen Agama yang mempunyai keunggulan dibidang pemahaman agama Islam. Secara fisik citra yang ditampilkan adalah bernafaskan Islam, sehingga terkesan berwibawa, sejuk, rapi dan indah. Cerminan pokok yang ditampilkan kampus. MTs Al Amien adalah islami dan terkesan modern dengan tetap budaya salaf yang masih relevan, serta dihuni oleh orang orang yang dekat dengan Allah SWT, ramah terhadap sesama, santun, selalu tersenyum, serta peduli terhadap lingkungannya.¹⁰⁴

Ditinjau dari kelembagaan, MTs Al Amien mempunyai tenaga akademik yang handal dalam pemikiran, memiliki manajemen yang kokoh yang mampu menggerakkan seluruh potensi untuk mengembnagkan kreatifitas civitas akademik MTs Al Amien, serta memiliki kemampuan antisipatif masa depan dan proaktif. Selain itu, MTs Al Amien memiliki pimpinan yang mampu mengakomodasikan seluruh potensi yang dimiliki menjadi kekuatan penggerak lembaga secara menyeluruh. Perkembangan MTs Al Amien Ambulu jember ini semakin lama semakin baik terutama

¹⁰⁴ Dokumentasi MTs Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019-2020

dalam kuantitas siswa bahkan dapat dikatakan mengalami perkembangan yang sangat pesat.¹⁰⁵

Perkembangan ini dapat diketahui dari keadaan siswa yang semakin banyak dan khususnya keadaan para guru dan staf yang semakin ahli dalam bidangnya (Profesional), dan juga bisa diketahui dari pesatnya perkembangan gedung yang dibarengi dengan bertambahnya sarana dan prasarana yang semakin lengkap dan memadai. Kemudian pada tahun 2013, MTs Al Amien Sabrang Ambulu Jember dipimpin oleh Moh Nasir, S.Pd.M,Pd.I dimana dalam kepemimpinannya banyak sekali perubahan-perubahan yang dibangun misalnya : gedung, fasilitas internet dan buku-buku panduan khususnya bagi para guru diperbanyak, kesejahteraan guru ditingkatkan, dan suasana religius di lingkungan MTs Al Amien Sabrang Ambulu Jember sangat kental. Hal tersebut ditunjukkan agar para siswa dan siswi MTs Al Amien Ambulu Jember lebih mempunyai bekal agama dalam kehidupan diluar madrasah.¹⁰⁶

2. Visi dan Misi MTs Al Amien Ambulu Jember

Visi MTs Al Amien Ambulu Jember adalah “mewujudkan generasi Muslim yang Unggul Dalam Prestasi dengan bekal IMTAQ, IPTEK dan Akhlakul Karimah”.¹⁰⁷

Misi MTs Al Amien Ambulu Jember adalah sebagai berikut :

- a. menyelenggarakan proses pembelajaran yang menghasilkan lulusan yang berprestasi dan berakhlakul karimah

¹⁰⁵ Dokumentasi MTs Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019-2020

¹⁰⁶ Dokumentasi MTs Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019-2020

¹⁰⁷ Dokumentasi MTs Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019-2020

- b. meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme-religius tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.
- c. Menjadikan Madrasah sebagai madrasah model dalam mengembangkan pembelajaran yang mengintegrasikan IMTAQ dan IPTEK
- d. Menciptakan lingkungan madrasah yang sehat bersih, indah, rapi, nyaman, mempesona dan bernuansa Islami.¹⁰⁸

3. Keadaan Guru dan Peserta Didik MTs Al Amien Ambulu Jember

a. Keadaan guru MTs Al Amien

Pada tahun 2019, MTs Al Amien Ambulu Jember memiliki 28 tenaga pengajar yang rata-rata pendidikan terakhir S1 dan 2 guru lulusan S2. Hal ini dapat diperhatikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.1
Data Jumlah Guru dan Pegawai MTs Al Amien Ambulu Jember¹⁰⁹

| No | Nama | Jabatan | Tugas Tambahan | Pendidikan Terakhir | Bidang Study |
|----|--------------------------------------|-----------------|-------------------------------|---------------------|--------------|
| 1. | Moh Nasir, S.Pd, M.Pd.I | Kepala Madrasah | Guru | S2 Pendidikan Islam | BK |
| 2. | Drs. H. Syamsul Arifin, S. Sos. M.si | Wakil kepala | - | S2 Fisip | BMK |
| 3. | Abdul Hamid, S. Pd. | Guru | Waka Sarpras dan Wali kelas | S1 BK | IPA |
| 4. | Arif Nurdiansyah, S. Pd. | Guru | Waka Kesiswaan dan wali Kelas | S1 tarbiyah | Fiqih |
| 5. | Arif Sujarwo, S.Pd | Guru | Wali kelas | S1 tarbiyah | Bahasa Arab |
| 6. | Dian Suryawati | Guru | Waka HUMAS | S1 Pendidikan | Seni Budaya |

¹⁰⁸ Dokumentasi MTs Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019-2020

¹⁰⁹ Dokumentasi MTs Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019-2020

| | | | | | |
|-----|-------------------------------|------|------------------|---------------------|----------------|
| | | | | Seni | |
| 7. | Dra. Muyassaroh | Guru | Waka keuangan | - | Bhs. Indonesia |
| 8. | Drs. Takeb Irbani | Guru | - | S1 ekonomi | IPS |
| 9. | Hanif Muqorrobin, S.Pd | Guru | - | S1 Tarbiyah | Qurdis |
| 10. | Huri Sayyidatur Robi'ah | Guru | Wali Kelas | S1 PKN | PKN |
| 11. | Luqman Hakim, S.HI | Guru | Wali Kelas | S1 Geografi | IPS |
| 12. | M.Fathur Rohim S,Pd | Guru | Waka Keuangan | S1 BK | SKI |
| 13. | Miftahul Ulum | Guru | Wali Kelas | S1 BK | Aqidah Akhlaq |
| 14. | Moh. Ali Mas'ud, S. Pd. | Guru | Wali Kelas | S1 bhs Inggris | Bhs Inggris |
| 15. | Moh. Nasir, S.Pd. M.Pd.I | | Wali Kelas | S1 Dakwah | Bhs Inggris |
| 16. | Mohammad Asrofi | Guru | | S1 tarbiyah | Qurdis |
| 17. | Muhammad David Akhyar, S. Pd. | Guru | Waka Kurikulum 1 | S1 Matematika | Matematika |
| 18. | Mohammad Farid Wajdi, S. Pd.I | Guru | - | S1 Sastra/Akta IV | B. Indonesia |
| 19. | Muhammad Noor Sidiq, S. Pd.I | Guru | - | S1 Biologi | Biologi |
| 20. | Muhammad Yazid Ma'sum, S. Pd. | Guru | Waka Kurikulum 2 | S1 Pendidikan Islam | Aqidah Akhlak |
| 21. | Mukhammad Yasin, S.Pd | Guru | | S1 Matematika | Matematika |
| 22. | Muslikah, S.Pd | Guru | Waka Sarpas | S1 dakwah | Aswaja |
| 23. | Reni Sulistyani S.Pd | Guru | | S1 Kimia | IPS |
| 24. | Robit El Muttaqin, S. Pd. | Guru | Wali Kelas | S1 Kimia | IPA |
| 25. | Robith Rifqi | Guru | | | Aswaja |
| 26. | Slamet Eko Syahroni, S. Pd. | Guru | | | TIK |
| 27. | Tarwiyatul Munawarah, S.PH.I | Guru | Kepala TU | S1 Tarbiyah | - |
| 28. | Uswatun Khoiriyah,S.Pd | Guru | Staff TU | S1 Syariah | - |
| 29. | Zulfa Maghfiroh, S.Pd.I | Guru | - | S1 PAI | - |

b. Keadaan Peserta didik MTs Al Amien

Adapun keadaan peserta didik dalam 3 tahun terakhir dapat dilihat pada gambar dibawah ini :

Tabel 4.2
Data Jumlah Peserta Didik MTs Al Amien Tiga Tahun Terakhir¹¹⁰

| Tahun Ajaran | Jml Pen-daf-tar | Kelas I | | Kelas II | | Kelas III | | Jumlah | |
|--------------|-----------------|---------|---------|----------|----------|-----------|---------|--------|---------|
| | | Sis-wa | Rom-bel | Sis-wa | Ro-m-bel | Sis-wa | Rom-bel | Sis-wa | Rom-bel |
| 2017/2018 | 124 | 124 | 3 | 91 | 2 | 74 | 2 | 289 | 7 |
| 2018/2019 | 180 | 180 | 4 | 120 | 3 | 71 | 2 | 371 | 9 |
| 2019/2020 | 178 | 178 | 4 | 171 | 4 | 111 | 3 | 460 | 11 |

B. Paparan Data

Dalam paparan data ini, peneliti akan memaparkan data hasil penelitian yang dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember sesuai dengan Fokus Penelitian yang sudah ditetapkan sebelumnya.

1. Perencanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember

Sebagaimana diketahui bahwa perencanaan merupakan hal dasar yang sangat penting dalam memulai kegiatan apapun terutama kegiatan yang berhubungan dengan suatu pekerjaan. Agar penilain kinerja Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu jember dapat berjalan maksimal perlu adanya perencanaan yang matang. Perencanaan penilain kinerja Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu diawali dengan proses Sosialisasi oleh pengawas terkait PKKM. Sosialisasi dilakukan agar Kepala Madrasah

¹¹⁰ Dokumentasi MTs Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019-2020

mengerti terkait Kebijakan dan mekanisme pelaksanaan dari penilain Kinerja Kepala Madrasah. Hal ini disampaikan oleh Mohammad Ilham Pribadi S.Pd, M.Pd.I selaku pengawas KKM MTsN 01 Jember. Beliau mengatakan:

“Dalam sosialisasi PKKMM ini antara lain kami menyampaikan kebijakan terkait penilaian kinerja Kepala Madrasah dilaksanakan menyusul Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 Yaitu terkait dengan implementasi Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 24 Tahun 2018 sebagai Perubahan atas PMA Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah tersebut memang mensyaratkan adanya penilaian terhadap kinerja Kepala Madrasah yang dilakukan secara tahunan dan empat tahun. Penilaian kinerja Kepala Madrasah Terhitung sejak awal pengangkatannya dan akan dilaksanakan pada akhir tahun”¹¹¹

Disamping sosialisasi mengenai kebijakan adanya penilaian kinerja kepala madrasah, Pengawas juga mensosialisasikan kompetensi yang dinilai yakni pertama, Usaha pengembangan madrasah. Kedua, pelaksanaan tugas manajerial. Ketiga, pengembangan kewirausahaan. dan keempat supervisi pada guru dan tenaga kependidikan.¹¹²

Sosialisasi merupakan hal awal yang harus dilakukan oleh pengawas madrasah terutama Pengawas Madrasah KKM MTs 01 Jember dalam pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah agar Kepala Madrasah mengerti dan paham terkait penialian kinerja kepala madrasah. Hal ini disampaikan oleh Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd. M.Pd.I selaku pengawas KKM MTsN 01 Jember. Beliau mengatakan:

“Program kepengawasan madrasah antara lain adalah melakukan penilaian terhadap madrasah yang dibina. Dalam hal penilaian kinerja kepala Madrasah, pengawas melakukan sosialisasi kebijakan dari direktur jendral pendidikan islam tentang adanya pelaksanaan

¹¹¹ Wawancara dengan Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd. M.Pd.I selaku Pengawas KKM MTs 1 Jember pada tanggal 02 Oktober 2019.

¹¹² Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 02 Oktober 2019.

penilaian kinerja Kepala Madrasah yang akan dilaksanakan secara tahunan dan empat tahunan. Manfaat dari sosialisasi yang dilakukan oleh pengawas, akhirnya kami tau apasaja yang akan dinilai sehingga kami dapat mempersiapkan data/program yang akan dinilai dalam satu tahun ini.”¹¹³

Dalam Kegiatan Sosialisasi ini, banyak hal lain yang disampaikan oleh Pengawas Madrasah antara lain Penyampain Tujuan, Sasaran dan Standard Penilaian dalam Pelaksanaan PKKMT nantinya. Sebagaimana yang disampaikan Oleh Mohammad Ilham Pribadi S. Pd, M.Pd.I selaku pengawas KKM MTsN 01 Jember beliau mengatakan:

“PKKM yang dilaksanakan di MTs Al Amien ini bertujuan antara lain pertama adalah mengetahui tingkat keefektifan atau kurang efektifnya kinerja Kepala Madrasah selama menajalanankan tupoksinya di MTs Al Amien. Terutama dalam aspek kegiatan pelaksanaan supervisi kepada pendidik dan tenaga Pendidikan mulai dari perencanaan sampai pada evaluasinya. Kegiatan Penilaian ini sekaligus berupaya meningkatkan efisiensi dan keefektifan Kepala Madrasah MTs Al Amien untuk masa yang akan datang”¹¹⁴

Disamping berupaya meningkatkan efisiensi dan keefektifan Kepala Madrasah MTs Al Amien untuk masa yang akan datang, Kegiatan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah di MTs Al Amien juga bertujuan untuk Menjamin objektivitas pembinaan Kepala Madrasah melalui sistem pengukuran dan pemetaan kinerja kepala madrasah. Hal ini disampaikan oleh Bapak Suwahid, S.Pd. selaku Pengawas Penilai yang ditunjuk, beliau mengatakan:

“PPKM yang dilaksanakan di MTs Al Amien tentunya untuk menjamin tingkat ke objektifan dalam penilaian dan pembinaan Kepala Madrasah. Artinya penilaian ini tidak hanya dilakukan oleh pihak madrasah saja, akan tetapi dilaksanakan dan dibina oleh pengawas Madrasah, sehingga bersifat terbuka dan objektif, transparan

¹¹³ Wawancara dengan Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd. M.Pd.I selaku Pengawas KKM MTs 1 Jember pada tanggal 07 Oktober 2019.

¹¹⁴ Wawancara dengan Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd. M.Pd.I selaku Pengawas KKM MTs 1 Jember pada tanggal 07 Oktober 2019.

dan akuntabel karena penilaian ini harus sesuai dengan juknis yang ada. Sehingga penilaian ini tidak bersifat subjektif karena sudah mematuhi aturan yang berlaku.”¹¹⁵

Penilaian Kinerja Kepala Madrasah merupakan bagian dari sistem peningkatan mutu profesi Kepala Madrasah secara utuh dan menyeluruh. Hal ini menjadi tujuan PKKМ sebagai bahan informasi baik dari segi kekurangan maupun kelebihan untuk meningkatkan keprofesiannya secara mandiri maupun melalui sistem pembinaan serta informasi sebagai dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karier Kepala Madrasah serta bentuk penghargaan lainnya. Sebagaimana disampaikan Moh Nasir, S.Pd, M.Pd.I selaku Kepala MTs Al Amien Ambulu Jember, yang mengatakan sebagai berikut:

“Dalam penilaian nanti, Kami Pihak Madrasah dituntut untuk memenuhi beberapa indikator kemudian dibandingkan dengan target yang ditetapkan dalam program, dari hal tersebut kami akan mengetahui tingkat keberhasilan kami dalam menjalankan tugas sebagai Kepala Madrasah, dan ini nantinya menjadi bahan informasi baik dari segi kekurangan maupun kelebihan untuk meningkatkan keprofesian menjadi lebih baik secara mandiri maupun mengikuti pembinaan Lebih lanjut, lebih tepatnya sebagai bahan informasi dalam mengembangkan keprofesian berkelanjutan. Tujuan lain juga sebagai dasar peningkatan promosi dan karier tentunya.”¹¹⁶

Tujuan lain dari Penilaian Kinerja Kepala Madrasah MTs Al Amien juga disampaikan oleh Bapak Suwahid, S.Pd. selaku Pengawas Penilai yang ditunjuk, beliau mengatakan:

“Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala Madrasah MTs Al Amien ini ditentukan dengan mengukur keberhasilan dalam mencapai target pada tiap indikator dibandingkan dengan target

¹¹⁵ Wawancara dengan Suwahid, S.Pd, selaku penilai yang ditunjuk pada PKKМ di MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 07 Oktober 2019.

¹¹⁶ Wawancara dengan Moh Nasir, S.Pd, M.Pd.I selaku kepala MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 07 Oktober 2019.

yang ditetapkan dalam program. Sehingga nilai kinerja Kepala Madrasah dijadikan dasar untuk penetapan angka kredit dan dikategorikan tingkatan *amat baik, baik, cukup, sedang, atau kurang* dalam pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah.”¹¹⁷

Dalam Kegiatan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah perlu adanya penentuan sasaran kinerja. sehingga oleh siapa, kepada siapa, kapan, hasil yang harus dicapai, dan sasaran yang ingin dicapai dapat diketahui dan lebih maksimal.

Kegiatan PKKMM merupakan tugas pokok dan fungsi dari pengawas madrasah. hal ini disampaikan oleh Pengawas KKM MTsN 01 Jember yakni Mohammad Ilham Pribadi S. Pd, M.Pd.I. Beliau mengatakan:

“Sesuai Permendiknas Nomor 13 tahun 2007, Penilaian kinerja Kepala Madrasah memang merupakan program dari Pengawas sendiri, program pengawasan difokuskan pada pemenuhan standar nasional pendidikan antara lain adalah harus melaksanakan melaksanakan penilaian kinerja guru dan/atau Kepala Madrasah.”¹¹⁸

Penilaian kinerja Kepala Madrasah dilakukan secara berkala setiap tahun dan secara kumulatif setiap empat tahun. Sebagaimana ddisampaikan Bapak Moh Nasir, S.Pd. M.Pd.I selaku Kepala MTs Al Amien Ambulu jember, yang mengatakan sebagai berikut:

“PKKM ini dilaksanakan karena memang adanya edaran dari Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 Yaitu terkait dengan implementasi Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 24 Tahun 2018 sebagai Perubahan atas PMA Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah tersebut memang mensyaratkan adanya penilaian terhadap kinerja Kepala Madrasah.”¹¹⁹

¹¹⁷ Wawancara dengan Suwahid, S.Pd, selaku penilai yang ditunjuk pada PKKMM di MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 12 Oktober 2019.

¹¹⁸ Wawancara dengan Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd. M.Pd.I selaku Pengawas KKM MTs 1 Jember pada tanggal 12 Oktober 2019.

¹¹⁹ Wawancara dengan Moh Nasir, S.Pd, M.Pd.I selaku kepala MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 12 Oktober 2019.

Sedangkan mengenai waktu pelaksanaan PKKMM di MTs Al Amien yang direncanakan Pengawas KKM MTSN 01 Jember bertepatan pada hari kamis tanggal 12 Desember 2019 bertempat di MTs Al Amien Kecamatan Ambulu Kabupaten Jember.¹²⁰

Mengenai Sasaran penilaian kinerja Kepala Madrasah adalah empat komponen yang menjadi tugas Kepala Madrasah. Hal disampaikan oleh Pengawas KKM MTsN 01 Jember yakni Mohammad Ilham Pribadi S. Pd, M.Pd.I. Beliau mengatakan:

“Sasaran penilaian kinerja Kepala Madrasah sebenarnya sudah ditentukan dalam Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019, disebutkan bahwa penilaian kinerja Kepala Madrasah meliputi empat komponen:(1) Usaha pengembangan madrasah yang dilakukan selama menjabat sebagai Kepala Madrasah,(2) Pelaksanaan tugas manjerial, (3) Pengembangan kewirausahaan dan (4) Supervisi kepada pendidik dan tenaga kependidikan.”¹²¹

Dalam perencanaan penilaian Kinerja perlu adanya standar penilaian yang akan dilaksanakan. Hal ini dilakukan agar hasil dari penilaian akan lebih maksimal. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Suwahid, S.Pd. selaku Pengawas Penilai yang ditunjuk, beliau mengatakan:

“Dalam penetapan standard penilaian kinerja Kepala Madrasah yang akan dilaksanakan nantinya tetap disesuaikan dengan Juknis Pelaksanaan penilaian kinerja kapala madrasah yakni dengan penentuan standard amat baik, baik, cukup, sedang atau kurang.”¹²²

Standar kinerja merupakan tolak ukur terhadap mana kinerja diukur agar efektif. Sedangkan standar kinerja dalam penilaian supervisi akademik

¹²⁰ Observasi di wilayah KKM MTSN 01 Jember pada tanggal 12 Oktober 2019.

¹²¹ Wawancara dengan Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd. M.Pd.I selaku Pengawas KKM MTs 1 Jember pada tanggal 12 Oktober 2019.

¹²² Wawancara dengan Suwahid, S.Pd, selaku penilai yang ditunjuk pada PKKMM di MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 15 Oktober 2019..

Kepala Madrasah dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.3
Standar Kinerja Penilaian Kinerja Supervisi Akademik¹²³

| No | Unsur Tugas Utama | Standar Kinerja |
|-----|--|--|
| 4.1 | Menyusun program supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru | Mengidentifikasi masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan pembelajaran |
| | | Mampu merumuskan tujuan yang dilengkapi dengan target pencapaian terukur |
| | | Mampu mengembangkan instrument supervisi |
| 4.2 | Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan yang tepat | mengadakan pertemuan awal untuk menjaring data rencana pembelajaran dan menetapkan fokus kegiatan supervisi |
| | | Melaksanakan kegiatan pemantauan pembelajaran dan membuat catatan yang objektif dan selektif sebagai bahan pemecahan masalah supervisi |
| | | Melakukan pertemuan refleksi, menganalisis, catatan hasil observasi dan menyimpulkan hasil observasi |
| | | Bersama guru menyusun rekomendasi tindak lanjut perbaikan dalam bentuk kegiatan analisis butir soal, remedial dan pengayaan |
| 4.3 | Menilai dan menindak lanjuti kegiatan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru | Menfasilitasi guru dalam merencanakan tindak lanjut perbaikan sistem penilaian pembelajaran |
| | | Mengecek ulang keterlaksanaan rekomendasi oleh guru |
| | | Melaksanakan pembinaan pengembangan guru sebagai tindak lanjut kegiatan supervisi |
| | | Menggunakan data hasil supervisi untuk pemetaan ketercapaian program sebagai dasar perbaikan siklus berikutnya. |

Dapat disimpulkan penetapan standar penilaian kinerja Kepala Madrasah yang akan dilaksanakan nantinya tetap disesuaikan dengan Juknis Pelaksanaan penilaian kinerja kepala madrasah yakni dengan penentuan standard amat baik, baik, cukup, sedang atau kurang.

¹²³ Dokumentasi PKKM KKM MTSN 01 Jember Tahun 2019-2020.

Selain sosialisasi terkait kebijakan mengharuskan adanya penilaian kinerja Kepala Madrasah, Pengawas Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember juga menyampaikan instrumen PKK. Hal ini dilakukan dengan tujuan sebagai bahan informasi aspek yang dinilai serta bukti fisik yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penilaian nantinya.¹²⁴ Hal ini juga disampaikan oleh Waka Kurikulum MTs Al Amien Ambulu Jember, David Akhyar, S.Pd. Beliau mengatakan:

“Selanjutnya dalam proses sosialisasi, pengawas juga memberikan instrumen terkait PKK yang akan dilaksanakan, dengan tujuan agar madrasah mengetahui dan mempersiapkan diri dalam pelaksanaan penilaian nantinya sekaligus mempersiapkan bukti fisik yang diperlukan dalam penilaian terutama terkait aspek supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.”¹²⁵

Sedangkan unsur unsur yang dinilai dan pemenuhan bukti fisik MTs Al Amien Ambulu Jember terkait kompetensi supervisi akademik, adalah sebagai berikut :¹²⁶

Tabel 4.4
Instrumen PKK dalam Supervisi Akademik¹²⁷

| No | Unsur tugas utama | Indikator Kerja | Data yang diharapkan | Bukti fisik |
|-----|---|---|--|---|
| 4.1 | Menyusun program supervisi akademik dalam rangka meningkatkan | mengidentifikasi masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan pembelajaran | Terdapat rumusan masalah yang Kepala Madrasah peroleh dari pemantauan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran | Melalui studi dokumen Program pengawasan pembelajaran/ supervisi Jadwal pelaksanaan supervisi |

¹²⁴ Observasi di MTs Al Amien Ambulu jember pada tanggal 12 Oktober 2019.

¹²⁵ Wawancara dengan David Akhyar, S.Pd selaku Waka Kurikulum MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 12 Oktober 2019.

¹²⁶ Dokumentasi PKK KKM 01 Jember Tahun 2019-2020.

¹²⁷ Dokumentasi PKK KKM 01 Jember Tahun 2019-2020.

| | | | | |
|-----|--|--|--|---|
| | profesionalisme guru | | | SK Tim Supervisor |
| | | Mampu merumuskan tujuan yang dilengkapi dengan target pencapaian terukur | Terdapat rumusan tujuan supervisi yang dilengkapi dengan target pencapaian yang teukur | Melalui studi dokumen Program pengawasan pembelajaran/ supervisi pembelajaran Jadwal pelaksanaan supervisi |
| | | Mampu mengembangkan instrument supervisi | Instrument yang digunakan dengan target indikator pencapaian tujuan Madrasah | Melalui studi dokumen instrumen supervisi pembelajaran |
| 4.2 | Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan yang tepat | mengadakan pertemuan awal untuk menjangkau data rencana pembelajaran dan menetapkan fokus kegiatan supervisi | Terdapat data hasil pertemuan awal seperti : masalah, tujuan, fokus utama supervisi dan instrumen yang disepakati | Melalui wawancara dan studi dokumen program pengawasan pembelajaran/ supervisi pembelajaran |
| | | Melaksanakan kegiatan pemantauan pembelajaran dan membuat catatan yang objektif dan selektif sebagai bahan pemecahan masalah supervisi | Dokumen hasil observasi pembelajaran, lengkap, objektif dan selektif serta relevan dengan masalah yang menjadi fokus supervisi | Melalui wawancara dan studi dokumen Instrumen supervisi pembelajaran Dokumen laporan hasil supervisi pembelajaran |
| | | Melakukan pertemuan refleksi, menganalisis, catatan hasil observasi dan menyimpulkan hasil observasi | Dokumen catatan pelaksanaan, melaksanakan supervisi pembelajaran, refleksi, himpunan data hasil supervisi, analisis data, penafsiran, penilaian keunggulan dan | Melalui wawancara dan studi dokumen analisis hasil supervisi pembelajaran |

| | | | | |
|-----|---|---|---|--|
| | | | kelemahan, serta rekomendasi perbaikan | |
| | | Bersama guru menyusun rekomendasi tindak lanjut perbaikan dalam bentuk kegiatan analisis butir soal, remedial dan pengayaan | Data tindak lanjut supervisi akademik penilaian, bukti analisis butir soal, kegiatan remedial dan pengayaan | Melalui wawancara dan studi dokumen Dokumen hasil analisis tindak lanjut supervisi Program kegiatan diklat untuk guru Hasil analisis butir soal Program remedial dan pengayaan |
| 4.3 | Menilai dan menindak lajuti kegiatan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru | Menfasilitasi guru dalam merencanakan tindak lanjut perbaikan sistem penilaian pembelajaran | Terdapat bukti tindak lanjut perbaikan sistem penilaian hasil belajar | Melalui wawancara dan studi dokumen Dokumen hasil analisis dan tindak lanjut supervisi Hasil kegiatan workshop untuk guru Data dan piagam hasil pelatihan guru |
| | | Mengecek ulang keterlaksanaan rekomendasi oleh guru | Dokumen rekomendasi perbaikan sistem penilaian hasil belajar secara berkala | Melalui wawancara dan studi dokumen rekomendasi hasil perbaikan sistem penilaian hasil belajar |
| | | Melaksanakan pembinaan pengembangan guru sebagai tindak lanjut kegiatan supervisi | Terdapat bukti berupa laporan tindak lanjut hasil supervisi sebagai dasar pelaksanaan pembinaan guru | Laporan tindak lanjut supervisi Program PKB guru Laporan kegiatan pembinaan guru Daftar hadir, notulen, foto |

| | | | | |
|--|--|---|---|--|
| | | | | kegiatan PKB guru. |
| | | Menggunakan data hasil supervisi untuk pemetaan ketercapaian program sebagai dasar perbaikan siklus berikutnya. | Hasil supervisi keterlaksanaan dan ketercapaian program sebagai bahan penilaian kinerja dan pemetaan profil madrasah sebagai dasar perencanaan siklus berikutnya. | Melalui wawancara dan studi dokumen: (1) dokumen hasil analisis dan tindak lanjut supervisi pembelajaran; dan (2) program kegiatan workshop/diklat untuk guru. |

Disamping penyampain instrumen penilaian, Pengawas juga melaksanakan simulasi aplikasi penilaian kinerja Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember yang terdiri dari input data madrasah, Lembar data PKKMM Kamad, Penilaian Pengawas I dan II, Penilaian guru dan tendik, Penilaian komite, kabid dan KASI, Rekap PKKMM Tahunan, Lembar Prioritas PKB, Hasil PKKMM Pengawas I dan II, Hasil PKKMM GTK, Hasil PKKMM Komite, kabid dan KASI dan Rekap PKKMM empat tahunan.¹²⁸

Dalam hal ini, peneliti juga melakukan observasi saat pelaksanaan sosialisasi penilaian kinerja Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember. Observasi peneliti dalam kegiatan sosialisasi PKKMM dapat dilihat pada gambar berikut:

¹²⁸ Dokumentasi PKKMM KKM 01 Jember Tahun 2019-2020.

Gambar 4.1
Sosialisasi PKKM oleh Pengawas Madrasah



Setelah dilaksanakannya sosialisasi terkait Kebijakan terkait penilaian kinerja Kepala Madrasah, penyampaian instrumen serta simulasi Aplikasi PKKM, pengawas selanjutnya memberikan surat pemberitahuan terkait jadwal pelaksanaan PKKM. Dalam surat pemberitahuan tertera bahwa pelaksanaan PKKM di MTs Al Amien Ambulu Jember dilaksanakan pada tanggal 12 Desember 2019 dan dinilai oleh Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd, M.Pd.I selaku pengawas KKM 01 Jember dan Bapak Suwahid, S.Pd. selaku pengawas yang ditunjuk.¹²⁹

Hal ini juga disampaikan oleh bapak Muhammad Yazid Ma'sum, S. Pd. selaku waka kurikulum II Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember. Beliau mengatakan:

“Setelah disosialisasikannya kebijakan diadakannya penilaian kinerja, penyampaian instrumen, dan simulasi PKKM. Pengawas kemudian memberikan surat pemberitahuan terkait jadwal pelaksanaan PKKM di MTs Al Amien Ambulu Jember yakni pada tanggal 12 Desember 2019 dengan dengan dua pengawas penilai yakni Mohammad Ilham

¹²⁹ Observasi di MTs Al Amien Ambulu jember pada tanggal 23 Oktober 2019.

Pribadi, S.Pd, M.Pd.I dan Bapak Suwahid, S.Pd.”¹³⁰

Kemudian setelah diadakannya sosialisasi dan pemberitahuan jadwal pelaksanaan PKKMM di MTs Al-Amien Ambulu Jember, Kepala Madrasah melakukan koordinasi dengan guru guru terkait pemenuhan bukti fisik yang dibutuhkan dalam pelaksanaan PKKMM nantinya.¹³¹

Sedangkan pemenuhan bukti fisik terkait kompetensi supervisi akademik di MTs Al Amien Ambulu jember antara lain:¹³²

a. Penyusunan program supervisi akademik meliputi

- 1) Rumusan masalah yang Kepala Madrasah peroleh dari pemantauan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran.
- 2) Rumusan tujuan supervisi yang dilengkapi dengan target pencapaian yang teukur
- 3) Instrument yang digunakan dengan target indikator pencapaian tujuan Madrasah

b. Pelaksanaan supervisi akademik meliputi :

- 1) Data hasil pertemuan awal seperti : masalah, tujuan, fokus utama supervisi dan instrumen yang disepakati
- 2) Dokumen hasil observasi pembelajaran, lengkap, objektif dan selektif serta relevan dengan masalah yang menjadi fokus supervise

¹³⁰ Wawancara dengan Muhammad Yazid Ma'sum, S. Pd. selaku waka kurikulum II MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 23 Oktober 2019.

¹³¹ Observasi di MTs Al Amien Ambulu jember pada tanggal 10 November 2019.

¹³² Dokumentasi PKKMM KKM MTsN 01 Jember Tahun 2019-2020.

- 3) Dokumen catatan pelaksanaan, melaksanakan supervisi pembelajaran, refleksi, himpunan data hasil supervisi, analisis data, penafsiran, penilaian keunggulan dan kelemahan, serta rekomendasi perbaikan
- 4) Data tindak lanjut supervisi akademik penilaian, bukti analisis butir soal, kegiatan remedial dan pengayaan

c. Penilaian dan tindak lanjut kegiatan supervisi akademik meliputi :

- 1) Bukti tindak lanjut perbaikan sistem penilaian hasil belajar
- 2) Dokumen rekomendasi perbaikan sistem penilaian hasil belajar secara berkala
- 3) Bukti berupa laporan tindak lanjut hasil supervisi sebagai dasar pelaksanaan pembinaan guru
- 4) Hasil supervisi keterlaksanaan dan ketercapaian program sebagai bahan penilaian kinerja dan pemetaan profil madrasah sebagai dasar perencanaan siklus berikutnya.

Dalam pemenuhan bukti fisik di MTs Al Amien Ambulu Jember berbeda dengan MTs yang lainnya, MTs Al Amien terkenal dengan budaya tertib administrasi bagi guru guru dan bagi kepala sekolah sendiri. Hal ini disampaikan oleh bapak Moh Nasir, S.Pd, M.Pd.I selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember. Beliau mengatakan:

“Dalam pemenuhan bukti fisik ada yang kami lakukan dengan sistem kebut ada yang tidak. memang semua MTs Swasta terkenal dengan sistem kebut, itu semua memang sudah menjadi ciri khas. Akan tetapi itu semua tergantung dari pimpinan masing masing lembaga. Sedangkan kami membudayakan tertib administrasi, yakni antara lain kami mewajibkan semua guru untuk memberikan jurnal mengajar

setiap akhir bulan.”¹³³

Mengenai bukti fisik terkait kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah tidak dilakukan dengan sistem kebut, dikarenakan program Kepala Madrasah terkait Pelaksanaan Supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan supervisi akademik selama ini berjalan dengan baik dan lancar sesuai dengan petunjuk penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi program supervisi akademik secara berkala dan berkesinambungan yang bertujuan agar guru termotivasi untuk meningkatkan kompetensi termasuk didalamnya dalam pengembangan pengajaran dan kurikulum.¹³⁴

Akan tetapi data yang belum kami persiapkan antara lain terkait bukti fisik terkait evaluasi supervisi akademik yakni Bukti berupa laporan tindak lanjut hasil supervisi sebagai dasar pelaksanaan pembinaan guru. Sebagaimana disampaikan oleh Drs. H. Syamsul Arifin, S. Sos. M.si selaku wakil Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember, yakni:

“Data yang kami belum siapkan yakni terkait bukti fisik terkait evaluasi supervisi akademik yakni Bukti berupa laporan tindak lanjut hasil supervisi sebagai dasar pelaksanaan pembinaan guru. Kita selama ini tindak evaluasi memang benar kita lakukan yakni dengan memberangkatkan dua guru mapel kami kemaren ke Tulungagung untuk mengikuti diklat. Akan tetapi untuk laporan bukti fisiknya kami belum mempersiapkannya. Itu lah sebenarnya diantara kelemahan kami.”¹³⁵

Sedangkan pelaksanaan Supervisi Akademik yang dilakukan Kepala Madrasah dilaksanakan setiap satu semester kepada semua guru mata

¹³³ Wawancara dengan Moh Nasir, S.Pd, M.Pd.I selaku kepala MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 10 November 2019.

¹³⁴ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 10 November 2019.

¹³⁵ Wawancara dengan Drs. H. Syamsul Arifin, S. Sos. M.si selaku wakil kepala MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 10 November 2019.

pelajaran. Dan bukti fisik mulai dari penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi supervisi di MTs Al Amien Ambulu Jember sudah terpenuhi.¹³⁶

2. Pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember

Pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu jember sesuai dengan surat pemberitahuan dari Pengawas KKM 01 Jember yakni Pada hari Kamis tanggal 12 Desember 2019 yang dilaksanakan di MTs Al Amien Ambulu Jember didampingi oleh dua pengawas penilai yakni Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd, M.Pd.I selaku pengawas KKM 01 Jember dan Bapak Suwahid, S.Pd. selaku pengawas yang ditunjuk.¹³⁷

Sedangkan Prosesi Pelaksanaan PKKMM di MTs Al Amien Ambulu Jember diawali dengan pemaparan Program atau indikator kerja dari Kepala Madrasah sekaligus mempresentasikan video profil Madrasah. Hal ini disampaikan oleh Bapak Moh Nasir, S.Pd. M,Pd.I selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember. Beliau mengatakan:

“Dalam pelaksanaan PKKMM yakni pada hari Kamis Tanggal 12 Desember 2019, Prosesi Acara diawali dengan pemaparan kinerja saya selama satu tahun terutama terkait kompetensi supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan di lingkungan MTs Al Amien Ambulu Jember beserta pemaparan video profil madrasah dengan tujuan para penilai sebelum melakukan penilaian, mereka minimal tau tentang kondisi dan program dari madrasah kami”.¹³⁸

¹³⁶ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 24 November 2019.

¹³⁷ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 12 Desember 2019.

¹³⁸ Wawancara dengan Moh Nasir, S.Pd, M.Pd.I selaku kepala MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 12 Desember 2019.

Dalam pemaparan kinerja Kepala Madrasah di MTs Al Amien dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 4.2
Pemaparan kinerja dari kepala MTs Al Amien Ambulu Jember



Setelah pemaparan kinerja yang disampaikan oleh Kepala Madrasah, kemudian dilanjutkan dengan proses PKKM dipimpin langsung oleh bapak Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd, M.Pd.I selaku pengawas KKM 01 Jember dan Bapak Suwahid, S.Pd. selaku pengawas yang ditunjuk.¹³⁹ Pelaksanaan PKKM di MTs Al Amien dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

¹³⁹ Observasi di MTs Al Amien Ambulu jember pada tanggal 12 Desember 2019.

Gambar 4.3**Pelaksanaan PKKM di MTs Al Amien Ambulu Jember**

Dalam penilaian Kompetensi supervisi akademik kepala madrasah, aspek yang dinilai antara lain adalah mulai dari penyusunan, pelaksanaan dan tindak lanjut supervisi akademik. Sebagaimana yang disampaikan oleh tim penilai 02 yakni bapak suwahid, S.Pd. Beliau mengatakan :

“Aspek kompetensi akademik Kepala Madrasah yang dinilai adalah mulai dari penyusunan, meliputi : Rumusan masalah, Rumusan tujuan supervisi, Instrument yang digunakan, pelaksanaan meliputi: Data hasil pertemuan awal, Dokumen hasil observasi pembelajaran, Dokumen catatan pelaksanaan, Data tindak lanjut supervisi akademik penilaian dan tindak lanjut supervisi akademik meliputi : Bukti tindak lanjut perbaikan sistem penilaian hasil belajar, Dokumen rekomendasi perbaikan, dan laporan.”¹⁴⁰

Dalam penyusunan program supervisi kepala MTs Al Amien Ambulu Jember dilakukan pada awal tahun Pelajaran. Penyusunan program supervisi akademik tersebut meliputi penyusunan program tahunan, kemudian dijabarkan dalam program semester, dan selanjutnya membuat program kerja atau jadwal pelaksanaan supervisi kunjungan kelas. Hal tersebut

¹⁴⁰ Wawancara dengan Suwahid, S.Pd, selaku tim penilai 02 pada PKKM di MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 12 Desember 2019.

sebagaimana pernyataan Bapak Moh Nasir, S.Pd. M,Pd.I selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember. Beliau mengatakan :

“Program supervisi kami susun di awal tahun pelajaran dan untuk mempermudah pelaksanaannya program supervisi tersebut kami jabarkan kedalam program tahunan, program semester dan kemudian kita tentukan rencana pelaksanaannya dalam bentuk jadwal kunjungan kelas.”¹⁴¹

Pernyataan senada juga disampaikan oleh Abdul Hamid, S. Pd. melalui wawancara. Beliau mengatakan:

“Pada awal tahun pelajaran kami diminta oleh Kepala Madrasah untuk membantu beliau dalam membuat program supervisi yang akan dilakukan pada tahun berjalan. Kalau tahapannya adalah pertama kita membuat program tahunan terlebih dahulu kemudian program semester dan selanjutnya membuat jadwal pelaksanaan supervisi itu sendiri”¹⁴²

Adapun hasil yang diharapkan dari penyusunan program supervisi kepala sekolah tersebut adalah agar pelaksanaan supervisi dapat berjalan sesuai dengan yang telah ditentukan dalam rangka meningkatkan kemampuan guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, dan evaluasi hasil pembelajaran.¹⁴³

Berkenaan dengan penilaian aspek penyusunan supervisi akademik terkait indikator kerja mengidentifikasi masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan pembelajaran. Sedangkan data yang diharapkan adalah Terdapat rumusan masalah yang Kepala Madrasah peroleh dari pemantauan

¹⁴¹ Wawancara dengan Moh Nasir, S.Pd, M.Pd.I selaku kepala MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 12 Desember 2019.

¹⁴² Wawancara dengan Abdul Hamid, S. Pd. selaku guru di MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 12 Desember 2019.

¹⁴³ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 12 Desember 2019.

perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran.¹⁴⁴

Dalam hal ini Kepala Madrasah memberikan bukti fisik perencanaan supervisi akademik. Dan dalam bukti fisik tersebut dijelaskan bahwa :

“Rumusan Supervisi akademik yang dilakukan Kepala Madrasah antara lain adalah sebagai berikut :

- a. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan pembelajaran kreatif, inovatif, pemecahan masalah, berpikir kritis dan naluri kewirausahaan
- b. Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan di sekolah/madrasah atau mata pelajaran di sekolah/madrasah berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP.
- c. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa.
- d. Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan (di kelas, laboratorium, dan/atau di lapangan) untuk mengembangkan potensi siswa.
- e. Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran.
- f. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran.”¹⁴⁵

Kemudian melanjutkan pada poin berikutnya yakni terkait indikator kerja Mampu merumuskan tujuan yang dilengkapi dengan target pencapaian terukur. Sedangkan data yang diharapkan adalah Terdapat rumusan tujuan supervisi yang dilengkapi dengan target pencapaian yang terukur.¹⁴⁶

Dalam penyusunan supervisi akademik Kepala Madrasah perlu bukti fisik Terdapat rumusan tujuan supervisi yang dilengkapi dengan target pencapaian yang terukur. Bukti fisik dari hal tersebut ditunjukkan dengan penyusunan supervisi akademik yakni pada butir tujuan supervisi disebutkan

¹⁴⁴ Dokumentasi KKM MTsN 01 Jember Tahun 2019-2020

¹⁴⁵ Dokumentasi Program Supervisi Akademik MTS Al Amien Ambulu Tahun Pelajaran 2019/2020

¹⁴⁶ Dokumentasi KKM MTsN 01 Jember Tahun 2019-2020

bahwa :

“Tujuan supervisi akademik yang dilaksanakan oleh Kepala MTs Al Amien Ambulu Jember adalah:

- a. Membantu guru mengembangkan kompetensinya,
- b. Mengembangkan kurikulum, mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK).”¹⁴⁷

Kemudian melanjutkan pada poin berikutnya yakni terkait indikator kerja Mampu mengembangkan instrument supervisi. Sedangkan data yang diharapkan adalah Instrument yang digunakan dengan target indikator pencapaian tujuan Madrasah.¹⁴⁸

Bukti fisik dari hal tersebut ditunjukkan dengan program supervisi akademik Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Amien terkait instrumen supervisi akademik. Instrumen tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.5
Instrumen Supervisi Akademik MTs Al Amien Ambulu Jember¹⁴⁹

| SUPERVISI KUNJUNGAN KELAS | | | | | | |
|--|---------------------------------------|---------------------|---------------|---|---|---|
| 1. Nama Sekolah: MTs Al Amien Ambulu | | | | | | |
| 2. Nama Guru : | | | | | | |
| 3. Kelas / Semester : Hari / Tanggal : | | | | | | |
| 4. Mata Pelajaran : Jam Ke : | | | | | | |
| 5. Topik /Materi : | | | | | | |
| No. | Kegiatan / Kondisi | Ada / Tdk Ada | Ya Ada / Skor | | | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| I | PERSIAPAN | | | | | |
| | 1. Standar Kompetensi Mata Pelajaran | | | | | |
| | 2. Program Tahunan | | | | | |
| | 3. Program Semester | | | | | |
| | 4. Silabus dan Sistem Penilaian | | | | | |
| | 5. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran / | | | | | |

¹⁴⁷ Dokumentasi Program Supervisi Akademik MTS Al Amien Ambulu Tahun Pelajaran 2019/2020

¹⁴⁸ Dokumentasi KKM MTs 01 Jember Tahun 2019-2020

¹⁴⁹ Dokumentasi Program Supervisi Akademik MTS Al Amien Ambulu Tahun Pelajaran 2019/2020

| | | | | | | |
|-----------|---|--|--|--|--|--|
| | Skenario | | | | | |
| | 6. Buku Nilai, diisi nilai semua tagihan yang telah dilaksanakan mencakup aspek kognitif, psikomotor, dan afektif | | | | | |
| II | KEGIATAN PEMBELAJARAN | | | | | |
| | A. PENDAHULUAN | | | | | |
| | 1. Kesiapan alat dan bahan | | | | | |
| | 2. Motivasi / Apersepsi | | | | | |
| | 3. Menuliskan / memberitahukan kompetensi dasar / indikator | | | | | |
| | B. KEGIATAN POKOK | | | | | |
| | 1. Metode yang bervariasi | | | | | |
| | 2. Peran guru sebagai fasilitator | | | | | |
| | 3. Mengembangkan keterampilan | | | | | |
| | a. Menggali informasi / data | | | | | |
| | b. Mengolah informasi / data | | | | | |
| | c. Memecahkan masalah / melakukan penelitian | | | | | |
| | d. Berkomunikasi lisan / tertulis (dialog/pidato/menyimak/ mengarang/menggambar/membuat diagram, dsb) | | | | | |
| | e. Menghubungkan materi pelajaran dengan budi pekerti/ kehidupan sehari-hari/teknologi/lingkungan | | | | | |
| | f. Mengambil keputusan/menarik kesimpulan | | | | | |
| | 4. Sikap dan Minat siswa dalam kegiatan pembelajaran | | | | | |
| | a. Kehadiran Siswa | | | | | |
| | b. Mengajukan pertanyaan | | | | | |
| | c. Menjawab pertanyaan guru atau siswa lain | | | | | |
| | d. Membawa bahan ajar | | | | | |
| | e. Buku catatan rapi | | | | | |
| | 5. Pengelolaan Kelas | | | | | |
| | a. Kemudahan siswa berinteraksi dengan sarana pembelajaran | | | | | |
| | b. Interaksi siswa dengan guru | | | | | |
| | c. Kemudahan siswa bergerak (mobilitas) | | | | | |
| | 6. Penilaian Proses | | | | | |

| | | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|--|
| | 7. Pencapaian kompetensi dasar dan atau indikator | | | | | |
| | C. PENUTUP 1. Memberi tugas untuk pertemuan berikutnya | | | | | |
| | JUMLAH SKOR (P) | | | | | |
| | SKOR RATA-RATA (P : 30) | | | | | |

Saran – saran :

.....

.....

.....

.....

Guru Mata Pelajaran :

Ambulu, 2019

Kepala Madrasah :

(.....)

Moh. Nasir, S. Pd, M. Pd. I
NIP : 19770317 200501 1 008

SUPERVISI KUNJUNGAN KELAS

1. Nama Sekolah: MTs Al Amien Ambulu
2. Nama Guru :
3. Kelas / Semester : Hari / Tanggal :
4. Mata Pelajaran : Jam Ke :
5. Topik /Materi :

| NO. | INDIKATOR/ASPEK YANG DIAMATI | SKOR / KET. |
|------------|---|-----------------|
| I | PERSIAPAN | |
| 1 | Perangkat Pembelajaran | |
| | a. Silabus | Ada / Tidak Ada |
| | b. RPP | Ada / Tidak Ada |
| | c. Program Tahunan | Ada / Tidak Ada |
| | d. Program Semester | Ada / Tidak Ada |
| 2 | Daftar Nilai Siswa | Ada / Tidak Ada |
| | Daftar Hadir Siswa | Ada / Tidak Ada |
| II | PRAPEMBELAJARAN | |
| 1. | Memeriksa kesiapan siswa | 1 2 3 4 5 |
| 2. | Melakukan kegiatan apersepsi | 1 2 3 4 5 |
| III | KEGIATAN INTI PEMBELAJARAN | |
| A. | Penguasaan materi pelajaran | |
| 3. | Menunjukkan penguasaan materi pembelajaran | 1 2 3 4 5 |
| 4. | Mengaitkan materi dengan pengetahuan lain yang relevan | 1 2 3 4 5 |
| 5. | Menyampaikan materi dengan jelas sesuai dengan hierarki belajar | 1 2 3 4 5 |
| 6. | Mengaitkan materi dengan realitas kehidupan | 1 2 3 4 5 |
| B. | Pendekatan/strategi pembelajaran | |
| 7. | Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi (tujuan) yang akan dicapai | 1 2 3 4 5 |
| 8. | Melaksanakan pembelajaran secara runtut | 1 2 3 4 5 |
| 9. | Menguasai kelas | 1 2 3 4 5 |
| 10. | Melaksanakan pembelajaran yang bersifat kontekstual | 1 2 3 4 5 |
| 11. | Melaksanakan pembelajaran yang memungkinkan tumbuhnya kebiasaan positif | 1 2 3 4 5 |

| NO. | INDIKATOR/ASPEK YANG DIAMATI | SKOR / KET. |
|---|--|-------------|
| 12. | Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan alokasi waktu yang direncanakan | 1 2 3 4 5 |
| C. Pemanfaatan sumber belajar/media pembelajaran | | |
| 13. | Menggunakan media secara efektif dan efisien | 1 2 3 4 5 |
| 14. | Menghasilkan pesan yang menarik | 1 2 3 4 5 |
| 15. | Melibatkan siswa dalam pemanfaatan media | 1 2 3 4 5 |
| D. Pembelajaran yang membangkitkan dan memelihara keterlibatan siswa | | |
| 16. | Menumbuhkan partisipasi aktif siswa dalam pembelajaran | 1 2 3 4 5 |
| 17. | Menunjukkan sikap terbuka terhadap respons siswa | 1 2 3 4 5 |
| 18. | Menumbuhkan keceriaan dan antusiasme siswa dalam belajar | 1 2 3 4 5 |
| E. Penilaian proses dan hasil belajar | | |
| 19. | Memantau kemajuan belajar selama proses | 1 2 3 4 5 |
| 20. | Melakukan penilaian akhir sesuai dengan kompetensi (tujuan) | 1 2 3 4 5 |
| F. Penggunaan bahasa | | |
| 21. | Menggunakan bahasa lisan dan tulis secara jelas, baik, dan benar | 1 2 3 4 5 |
| 22. | Menyampaikan pesan dengan gaya yang sesuai | 1 2 3 4 5 |
| IV. PENUTUP | | |
| 23. | Melakukan refleksi atau membuat rangkuman dengan melibatkan siswa | 1 2 3 4 5 |
| 24. | Melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan arahan, atau kegiatan, atau tugas sebagai bagian remidi/pengayaan | 1 2 3 4 5 |
| Skor total | | |

Petunjuk

Berilah skor pada butir-butir pelaksanaan pembelajaran dengan cara melingkari angka pada kolom skor (1, 2, 3, 4, 5) sesuai dengan kriteria sebagai berikut.

- 1 = sangat tidak baik
- 2 = tidak baik
- 3 = kurang baik
- 4 = baik
- 5 = sangat baik

Saran – saran :

.....

.....

.....

.....

Ambulu, 2019

Guru Mata Pelajaran :

(.....)

Kepala Madrasah :

Moh. Nasir, S. Pd, M. Pd. I
NIP : 19770317 200501 1 008

IAIN JEMBER

Dalam penilaian aspek pelaksanaan supervisi akademik adalah indikator kerja mengadakan pertemuan awal untuk menjarng data rencana pembelajaran dan menetapkan fokus kegiatan supervisi. Sedangkan data yang diharapkan adalah Terdapat data hasil pertemuan awal seperti : masalah, tujuan, fokus utama supervisi dan instrumen yang disepakati.¹⁵⁰

Mengenai bukti fisik tersebut Kepala Madrasah menunjukkan Program Supervisi akademik yang berisi masalah, tujuan, fokus utama supervisi dan instrumen yang disepakati. Dalam hal ini Kepala Madrasah juga menuturkan :

“Sebelum saya melaksanakan supervisi akademik terhadap guru saya selalu menyiapkan instrumennya terlebih dahulu, karena dengan instrumen itu saya bisa mendokumentasikan hasil supervisi saya lakukan dan kemudian saya gunakan sebagai dasar pertimbangan untuk menentukan langkah atau tindakan terhadap masing masing guru sesuai dengan temuan yang saya peroleh ketika pelaksanaan supervisi”.¹⁵¹

Pernyataan Kepala Madrasah di atas dibenarkan oleh Drs. H. Syamsul Arifin, S. Sos. M.si selaku wakil kepala di MTs Al Amien Ambulu Jember. Dalam pernyataanya sebagai berikut :

“Setelah program supervisi dibuat kepala sekolah segera membagikan lembar instrumen supervisi kepada kami dan berpesan agar jangan sampai lupa untuk mengisi instrumen tersebut ketika melaksanakan pendampingan guru di dalam kelas”.¹⁵²

Kemudian dalam penilaian aspek pelaksanaan supervisi akademik yakni indikator kerja Melaksanakan kegiatan pemantauan pembelajaran dan

¹⁵⁰ Dokumentasi KKM MTsN 01 Jember Tahun 2019-2020

¹⁵¹ Pemaparan Moh Nasir, S.Pd, M.Pd.I selaku kepala MTs Al Amien Ambulu Jember pada Pelaksanaan PKKMM pada Tanggal 12 Desember 2019.

¹⁵² Pemaparan Drs. H. Syamsul Arifin, S. Sos. M.si selaku wakil kepala MTs Al Amien Ambulu Jember pada Pelaksanaan PKKMM pada Tanggal 12 Desember 2019

membuat catatan yang objektif dan selektif sebagai bahan pemecahan masalah supervisi. Sedangkan data yang diharapkan adalah Dokumen hasil observasi pembelajaran, lengkap, objektif dan selektif serta relevan dengan masalah yang menjadi fokus supervisi.¹⁵³

Dalam pemenuhan data tersebut kepala sekolah menunjukkan data video pelaksanaan supervisi akademik yang telah dilakukan. Dan Untuk mengetahui kemampuan guru dalam pengelolaan kelas kepala sekolah melakukan kunjungan kelas. Sebagaimana yang disampaikan Bapak Moh Nasir, S.Pd, M.Pd.I. Beliau katakan pada peneliti berikut ini:

“Untuk supervisi kunjungan kelas saya lakukan karena untuk mengetahui bagaimana performa guru di kelas serta untuk mengetahui penguasaan kelas dan materi guru tersebut. Jika saya ada keperluan lain maka saya wakikan kepada guru senior yang telah saya supervisi terlebih dahulu”.¹⁵⁴

Hasil kunjungan kelas ditindak lanjuti dengan membahas catatan atau temuan-temuan pada saat pelaksanaan supervisi kelas. Meliputi administrasi pembelajaran, penguasaan materi pelajaran dan penyampaiannya, penggunaan metode dan media serta hasil evaluasi.

Selanjutnya, penilain pada aspek pelaksanaan supervisi terkait pertemuan refleksi, menganalisis, catatan hasil observasi dan menyimpulkan hasil observasi. Dan adapun data yang diharapkan adalah Dokumen catatan pelaksanaan, melaksanakan supervisi pembelajaran, refleksi, himpunan data hasil supervisi, analisis data, penafsiran, penilaian keunggulan dan kelemahan, serta rekomendasi.

¹⁵³ Dokumentasi KKM MTs 01 Jember Tahun 2019-2020

¹⁵⁴ Pemaparan Moh Nasir, S.Pd, M.Pd.I selaku kepala MTs Al Amien Ambulu Jember pada Pelaksanaan PKKMM pada Tanggal 12 Desember 2019.

Dalam pemenuhan hal tersebut, Kepala Madrasah menyerahkan bukti fisik hasil supervisi yang dilakukan yakni terangkum dalam program tindak lanjut supervisi akademik Kepala Madrasah. Bukti tersebut berada di BAB II dalam Program tindak lanjut hasil supervisi akademik tertulis :

“Rekap Hasil Supervisi

Hasil supervisi direkap untuk mengetahui gambaran profil kompetensi guru.

Analisis Hasil Supervisi

Dari rekap hasil supervisi, kemudian Kepala Madrasah melakukan analisis hasil supervisi tersebut untuk menentukan tindak lanjut yang tepat dan efektif bagi masing-masing guru dalam rangka perbaikan proses pembelajaran.

Hasil analisis didukung dengan catatan Kepala Madrasah, dimanfaatkan untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan guru. Berdasarkan kondisi tersebut Kepala Madrasah dapat menyusun program pembinaan pengembangan keterampilan mengajar guru atau meningkatkan profesionalisme guru.”¹⁵⁵

Sedangkan rekap hasil supervisi guru di MTs Al Amien Ambulu

Jember dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.6
Hasil supervisi akademik di MTs Al Amien Ambulu Jember¹⁵⁶

| No | Nama | Asal madrasah | Skor |
|----|--------------------------|---------------|-------|
| 1 | Abdul Hamid, S. Pd. | MTS AL AMIEN | 77,49 |
| 2 | Arif Nurdiansyah, S. Pd. | MTS AL AMIEN | 78,06 |
| 3 | Arif Sujarwo, S.Pd | MTS AL AMIEN | 78,18 |
| 4 | Dian Suryawati | MTS AL AMIEN | 77,95 |
| 5 | Dra. Muyassaroh | MTS AL AMIEN | 77,08 |
| 6 | Drs. Takeb Irbani | MTS AL AMIEN | 78,35 |
| 7 | Hanif Muqorrobin, S.Pd | MTS AL AMIEN | 77,50 |
| 8 | Huri Sayyidatur Robi'ah | MTS AL AMIEN | 77,03 |
| 9 | Luqman Hakim, S.HI | MTS AL AMIEN | 77,30 |

¹⁵⁵ Dokumentasi Program Tindak Lanjut Hasil Supervisi MTS Al Amien Tahun Pelajaran 2019 - 2020

¹⁵⁶ Dokumentasi Program Tindak Lanjut Hasil Supervisi MTS Al Amien Tahun Pelajaran 2019 - 2020

| | | | |
|----|-------------------------------|--------------|-------|
| 10 | M.Fathur Rohim S,Pd | MTS AL AMIEN | 77,87 |
| 11 | Miftahul Ulum | MTS AL AMIEN | 77,73 |
| 12 | Moh. Ali Mas'ud, S. Pd. | MTS AL AMIEN | 77,95 |
| 13 | Moh. Nasir, S.Pd. M.Pd.I | MTS AL AMIEN | 77,73 |
| 14 | Mohammad Asrofi | MTS AL AMIEN | 78,47 |
| 15 | Muhammad David Akhyar, S. Pd. | MTS AL AMIEN | 78,25 |
| 16 | Mohammad Farid Wajdi, S. Pd.I | MTS AL AMIEN | 77,08 |
| 17 | Muhammad Noor Sidiq, S. Pd.I | MTS AL AMIEN | 77,39 |
| 18 | Muhammad Yazid Ma'sum, S. Pd. | MTS AL AMIEN | 77,73 |
| 19 | Mukhammad Yasin, S.Pd | MTS AL AMIEN | 78,26 |
| 20 | Muslikah, S.Pd | MTS AL AMIEN | 78,22 |
| 21 | Reni Sulistyani S.Pd | MTS AL AMIEN | 78,22 |
| 22 | Robit El Muttaqin, S. Pd. | MTS AL AMIEN | 78,22 |
| 23 | Robith Rifqi | MTS AL AMIEN | 78,20 |
| 24 | Slamet Eko Syahroni, S. Pd. | MTS AL AMIEN | 77,77 |
| 25 | Tarwiyatul Munawarah, S.PH.I | MTS AI AMIEN | 77,48 |
| 26 | Uswatun Khoiriyah,S.Pd | MTS AI AMIEN | 77,28 |
| 27 | Zulfa Maghfiroh, S.Pd.I | MTS AI AMIEN | 76,25 |

Selanjutnya, penilain pada aspek pelaksanaan supervisi terkait Bersama guru menyusun rekomendasi tindak lanjut perbaikan dalam bentuk kegiatan analisis butir soal, remedial dan pengayaan. Dan adapun data yang diharapkan adalah Data tindak lanjut supervisi akademik penilaian, bukti analisis butir soal, kegiatan remedial dan pengayaan.¹⁵⁷

Dalam pemenuhan bukti fisik tersebut Kepala Madrasah memberikan bukti fisik terkait program tindak lanjut supervisi akademik. Dalam bukti fisik tersebut tertera antara lain :

“Program Tindak Lanjut

Salah satu prinsip supervisi pembelajaran adalah obyektif, artinya dalam penyusunan program tindak lanjut supervisi akademik harus

¹⁵⁷ Dokumentasi KKM MTs 01 Jember Tahun 2019-2020

didasarkan pada kebutuhan nyata pengembangan keprofesian berkelanjutan guru.

Penyusunan program tindak lanjut diawali dengan melakukan analisis kebutuhan peserta berdasarkan analisis hasil supervisi akademik. Analisis kebutuhan merupakan upaya menentukan perbedaan antara pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang dipersyaratkan dan yang secara nyata dimiliki. Analisis kebutuhan ini dapat dilakukan dalam tahapan sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan terkait masalah-masalah pembelajaran dan kesenjangan apa saja yang ada antara pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang dimiliki guru dan yang seharusnya dimiliki guru? Perbedaan tersebut kemudian dikelompokkan, disintesis dan diklasifikasikan untuk menentukan jenis kegiatan tindak lanjut.
2. Mencatat prosedur-prosedur untuk mengumpulkan informasi tambahan tentang pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang dimiliki guru.
3. Mengidentifikasi dan mencatat kebutuhan-kebutuhan khusus pembinaan ketrampilan pembelajaran guru.
4. Menetapkan jenis pembinaan keterampilan pembelajaran guru.
5. Menetapkan tujuan pemilihan jenis pembinaan.
6. Mengidentifikasi dukungan lingkungan dan hambatan-hambatannya.
7. Mengidentifikasi tugas-tugas manajemen yang dibutuhkan untuk pelaksanaan tindak lanjut seperti keuangan, sumber-sumber belajar, sarana prasarana.”¹⁵⁸

Setelah proses penilain terkait pelaksanaan supervisi akademik.

Dilanjutkan dengan penilaian pada aspek Menilai dan menindak lajuti kegiatan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Dalam aspek tindak lanjut dari hasil supervisi Kepala Madrasah data pertama yang dibutuhkan adalah indikator kerja tentang Menfasilitasi guru dalam merencanakan tindak lanjut perbaikan sistem penilaian pembelajaran dengan data yang diharapkan Terdapat bukti tindak lanjut perbaikan sistem penilaian hasil belajar.¹⁵⁹

¹⁵⁸ Dokumentasi Program Tindak Lanjut Hasil Supervisi MTS Al Amien Tahun Pelajaran 2019 - 2020

¹⁵⁹ Dokumentasi KKM MTs 01 Jember Tahun 2019-2020

Dalam pemenuhan data tersebut Kepala Madrasah menyerahkan bukti tindak lanjut yang terdapat pada program Kepala Madrasah. dalam program Kepala Madrasah tersebut tertera :

“Tindak Lanjut Hasil Supervisi

Bentuk tindak lanjut supervisi akademik dapat dilakukan melalui kegiatan sebagai berikut:

1. Pembinaan

Kegiatan pembinaan dapat berupa pembinaan langsung dan tidak langsung.

a. Pembinaan Langsung

Pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya khusus, yang perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi.

Kegiatan pembinaan langsung yang dilakukan setelah Kepala Madrasah selesai melakukan observasi pembelajaran adalah pertemuan pasca observasi. Pada pertemuan ini Kepala Madrasah memberi balikan untuk membantu mengembangkan perilaku guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Dari umpan balik itu pula dapat tercipta suasana komunikasi yang tidak menimbulkan ketegangan, tidak menonjolkan otoritas, memberi kesempatan untuk mendorong guru memperbaiki penampilan dan kinerjanya.

Pada kegiatan ini Kepala Madrasah dapat melakukan lima langkah pembinaan kemampuan guru yaitu:

- 1) Menciptakan hubungan-hubungan yang harmonis,
- 2) Analisis kebutuhan,
- 3) Mengembangkan strategi dan media,
- 4) Menilai, dan
- 5) Revisi

b. Pembinaan Tidak Langsung

Pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi. Peran Kepala Madrasah dalam pembinaan tidak langsung adalah mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah. Beberapa jenis komponen yang dapat dipilih Kepala Madrasah dalam membina guru untuk meningkatkan proses pembelajaran adalah sebagai berikut:

- 1) Menggunakan buku pedoman/petunjuk bagi guru dan bahan pembantu guru lainnya secara efektif.
- 2) Menggunakan buku teks secara efektif.

- 3) Menggunakan praktek pembelajaran yang efektif yang dapat mereka pelajari selama bimbingan teknis profesional/in-service training.
- 4) Mengembangkan teknik pembelajaran yang telah mereka miliki
- 5) Menggunakan metodologi yang luwes (fleksibel).
- 6) Merespon kebutuhan dan kemampuan individual peserta didik.
- 7) Menggunakan lingkungan sekitar sebagai alat bantu pembelajaran.
- 8) Mengelompokkan peserta didik secara lebih efektif.
- 9) Mengevaluasi peserta didik dengan lebih akurat/teliti/seksama.
- 10) Bekerjasama/berkolaborasi dengan guru lain agar lebih berhasil.
- 11) Mengikutsertakan masyarakat dalam mengelola kelas.
- 12) Memperkenalkan teknik pembelajaran modern untuk inovasi dan kreatifitas layanan pembelajaran.
- 13) Membantu peserta didik dalam meningkatkan keterampilan berpikir kritis, menyelesaikan masalah dan pengambilan keputusan.
- 14) Menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif.”¹⁶⁰

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa Adapun tehnik tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Al Amien Ambulu Jember di dalam mengajar adalah dengan cara Tindak Lanjut Hasil Supervisi yakni dengan Pembinaan. Kegiatan pembinaan dapat berupa pembinaan langsung dan tidak langsung.

Selanjutnya, Dalam aspek tindak lanjut dari hasil supervisi Kepala Madrasah adalah indikator kerja terkait Mengecek ulang keterlaksanaan rekomendasi oleh guru. Sedangkan bukti fisik yang diharapkan adalah Dokumen rekomendasi perbaikan sistem penilaian hasil belajar secara berkala.¹⁶¹

¹⁶⁰ Dokumentasi Program Tindak Lanjut Hasil Supervisi MTS Al Amien Tahun Pelajaran 2019 - 2020

¹⁶¹ Dokumentasi KKM MTsN 01 Jember Tahun 2019-2020

Dalam pemenuhan data tersebut Kepala Madrasah menyerahkan bukti fisik terkait program tindak lanjut supervisi akademik Kepala Madrasah yang sudah di penuhi pada indikator kerja sebelumnya. Dengan tersusunnya program tindak lanjut hasil supervisi di MTs Al Amien, diharapkan dapat mendorong pelaksanaan proses pembelajaran menjadi lebih baik. Program tindak lanjut hasil supervisi ini juga diharapkan bermanfaat sebagai pedoman pelaksanaan pembelajaran berikutnya, serta dapat meningkatkan profesionalisme guru yang muaranya adalah peningkatan mutu pendidikan di MTs Al Amien.¹⁶²

Kemudian, Dalam aspek tindak lanjut dari hasil supervisi Kepala Madrasah adalah indikator kerja terkait Melaksanakan pembinaan pengembangan guru sebagai tindak lanjut kegiatan supervisi. Sedangkan bukti fisik yang diharapkan adalah Terdapat bukti berupa laporan tindak lanjut hasil supervisi sebagai dasar pelaksanaan pembinaan guru.¹⁶³

Dalam pemenuhan data tersebut, Kepala Madrasah memberikan bukti fisik untuk mendukung adanya program tersebut di MTs Al Amien Ambulu Jember. Bukti fisik tersebut terdapat didalam program Workshop Penyusunan Soal Higher Order Thinking Skill (Hots) Bagi Guru Di Lingkungan MTs Al Amien Tahun Pelajaran 2019-2020 yang dilaksanakan pada Hari Kamis Tanggal 6 Desember 2019 bertempat di MTs Al Amien

¹⁶² Observasi pada Pelaksanaan PKKM di MTs Al Amien Ambulu Jember pada Tanggal 12 Desember 2019.

¹⁶³ Dokumentasi KKM MTsN 01 Jember Tahun 2019-2020

Ambulu Jember.¹⁶⁴ Sedangkan narasumber dalam kegiatan tersebut antara lain:

Tabel 4.7
Nara Sumber Pelaksanaan Workshop di MTs Al Amien Ambulu Jember¹⁶⁵

| No | Mata Pelajaran | Nama Nara Sumber | Satuan Kerja |
|----|------------------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| 1 | Bahasa Indonesia | Zaenul Hasan, S.Pd | MTsN 1 Jember |
| 2 | Matematika | Siti Alfiah, S.Pd, M.Si | MTsN 1 Jember |
| 3 | Bahasa Inggris | Endang Yuana, S.Pd, M.Pd | MTsN 1 Jember |
| 4 | IPA | Nur Aliyah, S.Pd, M.Pd | MTsN 9 Jember |
| 5 | Bahasa Arab | Slamet Eko Syahroni, S.Pd | MTs Al Amien Sabrang Ambulu |
| 6 | Mapel Pendidikan Agama Islam | Moh. Asrofi, S. Pd. I | MTs Al Amien Sabrang Ambulu |
| 7 | Mapel Muatan Lokal dan Kewilayahan | Luqman Hakim, S. HI | MTs Al Amien Sabrang Ambulu |

Dari data di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan penilaian dan tindak lanjut dalam supervisi akademik di MTs Al Amien Ambulu Jember berupa program *Workshop*. Hal ini bertujuan Memotivasi Guru Mata Pelajaran untuk melakukan kegiatan Penyusunan Soal HOTS dengan baik dan tepat. Dan Meningkatkan kemampuan Guru Mata Pelajaran dalam mengembangkan profesinya sebagai pendidik yang profesional sesuai dengan mata pelajaran yang diampu.

Kemudian, Dalam aspek Menggunakan data hasil supervisi untuk pemetaan ketercapaian program sebagai dasar perbaikan siklus berikutnya. Sedangkan bukti fisik yang diharapkan adalah Hasil supervisi keterlaksanaan dan ketercapaian program sebagai bahan penilaian kinerja dan pemetaan

¹⁶⁴ Observasi pada Pelaksanaan PKKM di MTs Al Amien Ambulu Jember pada Tanggal 12 Desember 2019.

¹⁶⁵ Workshop Penyusunan Soal Higher Order Thinking Mts Al Amien Tahun Pelajaran 2019-2020

profil madrasah sebagai dasar perencanaan siklus berikutnya.

Dalam pemenuhan data tersebut, Kepala Madrasah memberikan bukti fisik untuk mendukung adanya program tersebut di MTs Al Amien Ambulu Jember. Bukti fisik yang diberikan juga terkait bukti program Workshop Penyusunan Soal Higher Order Thinking Skill (Hots) Bagi Guru Di Lingkungan Mts Al Amien Tahun Pelajaran 2019-2020 yang dilaksanakan pada Hari Kamis Tanggal 6 Desember 2019 bertempat di MTs Al Amien Ambulu Jember.

Berdasarkan pemaparan kinerja Kepala Madrasah dan pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah (PKKM) di MTs Al Amien Ambulu Jember dalam Kompetensi supervisi akademik sekaligus pemeriksaan bukti fisik dalam hal tersebut, maka tim penilai menentukan nilai kinerja dengan memberikan nilai/skor dalam pelaksanaan PKKM tersebut.

Pemberian nilai/skor terkait Kompetensi supervisi akademik Kepala MTs Al Amien Ambulu Jember oleh penilai 01 yakni Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd, M.Pd.I selaku pengawas KKM 01 Jember dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.8
Penilaian dari tim penilai 01¹⁶⁶

| No | Unsur tugas utama | Indikator Kerja | Data yang diharapkan | Hasil Kinerja | | | |
|----|-------------------|--|--|---------------|---|---|---|
| | | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| | | mengidentifikasi masalah yang dihadapi | Terdapat rumusan masalah yang Kepala Madrasah peroleh dari | | | v | |

¹⁶⁶ Dokumentasi KKM MTsN 01 Jember Tahun 2019-2020

| | | | | | | | |
|-----|--|--|---|--|--|---|---|
| 4.1 | Menyusun program supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru | plaksanaan pembelajaran | pemantauan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran | | | | |
| | | Mampu merumuskan tujuan yang dilengkapi dengan target pencapaian terukur | Terdapat rumusan tujuan supervisi yang dilengkapi dengan target pencapaian yang teukur | | | v | |
| | | Mampu mengembangkan instrument supervisi | Instrument yang digunakan dengan target indikator pencapaian tujuan Madrasah | | | v | |
| 4.2 | Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan yang tepat | mengadakan pertemuan awal untuk menjarng data rencana pembelajaran dan menetapkan fokus kegiatan supervisi | Terdapat data hasil pertemuan awal seperti : masalah, tujuan, fokus utama supervisi dan instrumen yang disepakati | | | | v |
| | | Melaksanakan kegiatan pemantauan pembelajaran dan membuat catatan yang objektif dan selektif sebagai bahan pemecahan masalah supervisi | Dokumen hasil observasi pembelajaran, lengkap, objektif dan selektif serta relevan dengan masalah yang menjadi fokus supervisi | | | v | |
| | | Melakukan pertemuan refleksi, menganalisis, catatan hasil observasi dan menyimpulkan hasil observasi | Dokumen catatan pelaksanaan, melaksanakan supervisi pembelajaran, refleksi, himpunan data hasil supervisi, analisis data, penafsiran, penilaian keunggulan dan kelemahan, serta rekomendasi perbaikan | | | v | |
| | | Bersama guru menyusun rekomendasi tindak | Data tindak lanjut supervisi akademik penilaian, bukti | | | v | |

| | | | | | | | |
|-------------------------------------|---|---|---|-------|---|----|---|
| | | lanjut perbaikan dalam bentuk kegiatan analisis butir soal, remedial dan pengayaan | analisis butir soal, kegiatan remedial dan pengayaan | | | | |
| 4.3 | Menilai dan menindak lajuti kegiatan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru | Menfasilitasi guru dalam merencanakan tindak lanjut perbaikan sistem penilaian pembelajaran | Terdapat bukti tindak lanjut perbaikan sistem penilaian hasil belajar | | | v | |
| | | Mengecek ulang keterlaksanaan rekomendasi oleh guru | Dokumen rekomendasi perbaikan sistem penilaian hasil belajar secara berkala | | | v | |
| | | Melaksanakan pembinaan pengembangan guru sebagai tindak lanjut kegiatan supervisi | Terdapat bukti berupa laporan tindak lanjut hasil supervisi sebagai dasar pelaksanaan pembinaan guru | | | v | |
| | | Menggunakan data hasil supervisi untuk pemetaan ketercapaian program sebagai dasar perbaikan siklus berikutnya. | Hasil supervisi keterlaksanaan dan ketercapaian program sebagai bahan penilaian kinerja dan pemetaan profil madrasah sebagai dasar perencanaan siklus berikutnya. | | | v | |
| Jumlah skor | | | | 0 | 0 | 30 | 4 |
| Total Skor | | | | 34 | | | |
| Nilai Kompetensi supervisi Akademik | | | | 77,27 | | | |

Sedangkan Pemberian nilai/skor terkait Kompetensi supervisi akademik Kepala MTs Al Amien Ambulu Jember oleh penilai 02 yakni Bapak Suwahid, S.Pd, selaku pengawas yang ditunjuk dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.9
Penilaian dari tim penilai 02¹⁶⁷

| No | Unsur tugas utama | Indikator Kerja | Data yang diharapkan | Hasil Kinerja | | | |
|-----|--|--|--|---------------|---|---|---|
| | | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4.1 | Menyusun program supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru | mengidentifikasi masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan pembelajaran | Terdapat rumusan masalah yang Kepala Madrasah peroleh dari pemantauan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran | | | v | |
| | | Mampu merumuskan tujuan yang dilengkapi dengan target pencapaian terukur | Terdapat rumusan tujuan supervisi yang dilengkapi dengan target pencapaian yang teukur | | | v | |
| | | Mampu mengembangkan instrument supervisi | Instrument yang digunakan dengan target indikator pencapaian tujuan Madrasah | | | v | |
| 4.2 | Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan yang tepat | mengadakan pertemuan awal untuk menjarng data rencana pembelajaran dan menetapkan fokus kegiatan supervisi | Terdapat data hasil pertemuan awal seperti : masalah, tujuan, fokus utama supervisi dan instrumen yang disepakati | | | | v |
| | | Melaksanakan kegiatan pemantauan pembelajaran dan membuat catatan yang objektif dan selektif sebagai bahan pemecahan masalah supervisi | Dokumen hasil observasi pembelajaran, lengkap, objektif dan selektif serta relevan dengan masalah yang menjadi fokus supervisi | | | v | |
| | | Melakukan pertemuan refleksi, menganalisis, | Dokumen catatan pelaksanaan, melaksanakan | | | v | |

¹⁶⁷ Dokumentasi KKM MTsN 01 Jember Tahun 2019-2020

| | | | | | | | |
|-------------------------------------|---|---|---|-------|---|----|---|
| | | catatan hasil observasi dan menyimpulkan hasil observasi | supervisi pembelajaran, refleksi, himpunan data hasil supervisi, analisis data, penafsiran, penilaian keunggulan dan kelemahan, serta rekomendasi perbaikan | | | | |
| | | Bersama guru menyusun rekomendasi tindak lanjut perbaikan dalam bentuk kegiatan analisis butir soal, remedial dan pengayaan | Data tindak lanjut supervisi akademik penilaian, bukti analisis butir soal, kegiatan remedial dan pengayaan | | | v | |
| | | Menfasilitasi guru dalam merencanakan tindak lanjut perbaikan sistem penilaian pembelajaran | Terdapat bukti tindak lanjut perbaikan sistem penilaian hasil belajar | | | | v |
| 4.3 | Menilai dan menindak lajuti kegiatan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru | Mengecek ulang keterlaksanaan rekomendasi oleh guru | Dokumen rekomendasi perbaikan sistem penilaian hasil belajar secara berkala | | | v | |
| | | Melaksanakan pembinaan pengembangan guru sebagai tindak lanjut kegiatan supervisi | Terdapat buku berupa laporan tindak lanjut hasil supervisi sebagai dasar pelaksanaan pembinaan guru | | | v | |
| | | Menggunakan data hasil supervisi untuk pemetaan ketercapaian program sebagai dasar perbaikan siklus berikutnya. | Hasil supervisi keterlaksanaan dan ketercapaian program sebagai bahan penilaian kinerja dan pemetaan profil madrasah sebagai dasar perencanaan siklus berikutnya. | | | v | |
| Jumlah skor | | | | 0 | 0 | 27 | 8 |
| Total Skor | | | | 35 | | | |
| Nilai Kompetensi supervisi Akademik | | | | 79,55 | | | |

Dari kedua tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa penilai 01 memberikan nilai 77,27. Dan sedangkan penilai 02 memberikan nilai 79,55 dengan nilai rata rata nilai kompetensi supervisi akademik Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember 78,41. Dan nilai dari kompetensi supervisi akademik Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember termasuk Katagori **“Baik”**.

3. Evaluasi Hasil Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember

Setelah melaksanakan kegiatan penilaian kinerja kepala madrasah, pengawas madrasah memberikan laporan hasil penilaian kinerja sebagai bahan Evaluasi Bagi Kepala Madrasah Tsanawiyah Ambulu Jember. Dalam laporan tersebut harus digambarkan proses dan hasil penilaian yang telah dilakukan. Artinya dalam laporan hasil penilaian kinerja dijelaskan bagaimana penilaian tersebut dilaksanakan, bagaimana hasil yang diperoleh dari penilaian kinerja tersebut, serta apa tindak lanjutnya baik dalam bentuk saran maupun rekomendasi.¹⁶⁸

Laporan hasil penilaian kinerja kepala madrasah dapat dijadikan media informasi tertulis bagi pihak-pihak terkait yang ingin mengetahui kinerja Kepala Madrasah. Hal ini juga disampaikan oleh bapak Moh Nasir, S.Pd, M.Pd.I selaku kepala Madrasah, beliau mengatakan :

¹⁶⁸ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember pada Tanggal 27 Desember 2019.

“Setelah PKKM dilaksanakan pada tanggal 12 Desember kemarin, kami pastinya butuh informasi terkait nilai yang kami dapat dari PKKM tersebut, kami mendapatkan laporan hasil dari Tim Penilai yakni antara lain adalah nilai kompetensi supervisi Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember adalah nilai rata rata 78,41. Dan alhamdulillah nilai tersebut merupakan katagori baik. Serta nantinya dapat dijadikan bahan evaluasi untuk masa yang akan datang”,¹⁶⁹

Dan pelaporan hasil kinerja tahunan Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember dilakukan ketua tim kepada kepala kantor kementrian agama kabupaten jember dengan tembusan kepada ketua yayasan atau Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember.¹⁷⁰

Setelah ada pelaporan hasil kinerja tahunan Kepala Madrasah di MTs Al Amien ambulu jember, pada tahapan selanjutnya yakni menindak lanjuti hasil penilaian yang telah dilakukan oleh pengawas madrasah. Tujuanya untuk memperbaiki segala kekurangan baik dari teknik dan kemampuan kepala madrasah. Serta untuk memberikan dorongan semangat kepada Kepala Madrasah saat menjalankan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya.¹⁷¹

Tindak lanjut yang dilakukan pengawas pembina antara lain adalah Peningkatan kompetensi Kepala Madrasah perlu dilakukan secara bertahap melalui pembinaan secara individual maupun kelompok. Hal ini disampaikan oleh Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd. M.Pd.I selaku pengawas KKM MTs 01 Jember. Beliau mengatakan :

“Dalam laporan hasil penilaian kinerja kermarin, dijelaskan bagaimana hasil yang diperoleh dari penilaian kinerja tersebut, serta apa tindak lanjutnya baik dalam bentuk saran maupun rekomendasi. Sedangkan tindak lanjut yang kami lakukan adalah dengan

¹⁶⁹ Wawancara dengan Moh Nasir, S.Pd, M.Pd.I selaku kepala MTs Al Amien Ambulu Jember pada Tanggal 27 Desember 2019.

¹⁷⁰ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember pada Tanggal 27 Desember 2019.

¹⁷¹ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember pada Tanggal 27 Desember 2019.

Pengembangan Keprofesian berkelanjutan yakni melaksanakan diklat Kepala sekolah/Madrasah terkait supervisi akademik. Program ini didasarkan adanya Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).”¹⁷²

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Moh. Nasir, S.Pd. M.Pd.

selaku kepala MTs Al Amien Ambulu Jember, beliau mengatakan :

“Setelah kinerja kami dinilai dan mendapatkan laporan terkait nilai yang diperoleh akhirnya kami mengetahui gambaran kualitas terhadap kinerja kami sebagai kepala madrasah. sedangkan tindak lanjut dari pengawas madrasah adalah melibatkan kami pada program PKB yakni dengan mengikuti kegiatan diklat terutama dalam bidang supervisi akademik.”¹⁷³

Dari paparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan penilaian oleh pengawas, kemudian pengawas melakukan program tindak lanjut yakni dengan melibatkan Kepala Madrasah pada Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). Hal ini didasarkan pada Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru.

C. Temuan Penelitian

Dalam temuan penelitian ini, peneliti akan memaparkan temuan penelitian yang dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember sesuai dengan fokus penelitian yang sudah ditetapkan sebelumnya, yakni terkait perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi hasil penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember.

¹⁷² Wawancara dengan Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd. M.Pd.I selaku pengawas KKM MTs 01 Jember pada tanggal 13 januari 2020.

¹⁷³ Wawancara dengan Moh. Nasir, S.Pd. M.Pd. selaku kepala MTs Al Amien Ambulu Jember pada tanggal 20 januari 2020.

Tabel 4.9
Temuan Penelitian

| Fokus Penelitian | Temuan Penelitian |
|---|--|
| <p>1. Bagaimana perencanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember tahun 2019?</p> | <p>a. Perumusan Tujuan Penilaian Kinerja kepala madrasah antara lain adalah mengembangkan keprofesian berkelanjutan dari kepala madrasah, begitu juga meningkatkan efesisiensi dan evektifitas dalam penilaian Kinerja Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember.</p> <p>b. Penentuan Sasaran Penilaian Kinerja kepala madrasah. Sasaran penilaian kinerja kepala madrasah mengacu kepada Juknis PKKMs.</p> <p>c. Penetapan Standar penilaian Kinerja kepala madrasah yang disesuaikan dengan Juknis Pelaksanaan penilaian kinerja kapala madrasah yakni dengan penentuan standard amat baik, baik, cukup, sedang atau kurang.</p> |
| <p>2. Bagaimana pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien ambulu Jember tahun 2019?</p> | <p>a. Sosialisasi PKKMs oleh Pengawas. Meliputi: kebijakan terkait penilaian kinerja Kepala Madrasah (SK Dirjen Pendidikan Islam Nomor 1111 Tahun 2019), Penyampaian 4 kompetensi yang dinilai, Penyampain instrumen PKKMs dan Simulasi aplikasi PKKMs, Penyampain Surat pemberitahuan terkait jadwal pelaksanaan PKKMs, dan Kepala Madrasah melakukan koordinasi dengan guru-guru terkait pemenuhan bukti fisik yang dibutuhkan dalam pelaksanaan PKKMs.</p> <p>b. Pelaksanaan PKKMs diawali dengan Pemaparan Program atau indikator kerja dari kepala madrasah sekaligus mempresentasikan video profil Madrasah.</p> <p>c. Pelaksanaan PKKMs dilanjutkan dengan pemeriksaan bukti fisik sesuai dengan indikator kerja kepala Madrasah</p> <p>d. Penentuan nilai kinerja dengan memberikan nilai/skor dalam pelaksanaan PKKMs dengan nilai rata rata nilai kompetensi supervisi akademik kepala madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember 78,41 dengan katagori “<i>Baik</i>”.</p> |
| <p>3. Bagaimana evaluasi hasil pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam</p> | <p>a. Pemberitahuan laporan hasil penilaian kinerja oleh Pengawas Madrasah sebagai Bahan evaluasi untuk perbaikan lebih lanjut.</p> <p>b. Evaluasi dan tindak lanjut hasil Penilaian</p> |

| | |
|---|--|
| kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember tahun 2019? | Kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Jember yakni dengan melibatkan Kepala Madrasah pada Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yakni dengan Mengikuti Diklat Supervisi Akademik. |
|---|--|

1. Perencanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember

Sesuai dengan paparan data dalam perencanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Jember, maka peneliti mendapatkan temuan penelitian bahwasanya dalam perencanaan penilaian tersebut terdiri dari :

- a. Sosialisasi PKKMM oleh Pengawas. Dalam sosialisasi ini, pengawas menyampaikan antara lain : Kebijakan terkait Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dilaksanakan menyusul Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 dan 4 Kompetensi yang dinilai, Penyampaian Tujuan, Sarasan Kinerja serta Standard Kinerja PKKMM. Dilanjutkan Penyampain instrumen PKKMM dalam Kompetensi Supevisi akademik Kepala Madrasah dan simulasi aplikasi PKKMM.
- b. Penyampain Surat pemberitahuan terkait jadwal pelaksanaan PKKMM yakni akan dilaksanakan pada tanggal 12 Desember 2019 dan dinilai oleh Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd, M.Pd.I selaku pengawas KKM 01 Jember dan Bapak Suwahid, S.Pd selaku pengawas yang ditunjuk.

- c. Kepala Madrasah melakukan koordinasi dengan guru guru terkait pemenuhan bukti fisik yang dibutuhkan dalam pelaksanaan PKKMM antara lain Penyusunan, Pelaksanaan, Penilaian dan tindak lanjut kegiatan supervisi akademik di MTs Al Amien Ambulu Jember.

2. Pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember

Sesuai dengan paparan data dalam pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Jember, maka peneliti mendapatkan temuan penelitian bahwasanya dalam pelaksanaan penilaian tersebut dilakukan dengan beberapa tahap, yakni:

- a. Pelaksanaan PKKMM dilaksanakan sesuai dengan Surat pemberitahuan dari Pengawas yakni Tepatnya pada tanggal 12 Desember 2019 dan dinilai oleh Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd, M.Pd.I selaku pengawas KKM 01 Jember dan Bapak Suwahid, S.Pd.
- b. Pelaksanaan PKKMM diawali dengan Pemaparan Program atau indikator kerja dari Kepala Madrasah sekaligus mempresentasikan video profil Madrasah.
- c. Pelaksanaan PKKMM dilanjutkan dengan memeriksa bukti fisik sesuai dengan indikator kerja kepala Madrasah, sedangkan data yang diharapkan adalah bukti fisik terkait penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi sekaligus tindak lanjut supervisi akademik Kepala Madrasah.

- d. Penentuan nilai kinerja dengan memberikan nilai/skor dalam pelaksanaan PKKMM dengan nilai rata rata nilai kompetensi supervisi akademik Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember 78,41 dengan katagori “*Baik*”.

3. Evaluasi Hasil Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember

Sesuai dengan paparan data dalam Evaluasi penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember, maka peneliti mendapatkan temuan penelitian, yakni:

- a. Pemberitahuan laporan hasil penilaian kinerja oleh Pengawas Madrasah sebagai Bahan evaluasi untuk perbaikan lebih lanjut
- b. Evaluasi dan tindak lanjut hasil Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember yakni dengan melibatkan Kepala Madrasah pada Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yakni dengan Mengikuti diklat supervisi akademik. Hal ini didasarkan pada Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Perencanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember

Untuk keefektifan pelaksanaan penilaian kinerja diperlukan suatu perencanaan yang matang. Perencanaan pada hakikatnya adalah proses pengambilan keputusan atas sejumlah *alternative* (pilihan) mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya, yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.¹⁷⁴

Berdasarkan temuan penelitian, bahwa dalam Perencanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Jember pertama kali melakukan sosialisasi Kebijakan terkait Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dilaksanakan menyusul Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 dan 4 Kompetensi yang dinilai.

Penilaian Kinerja (*performance appraisal*) menurut Gary Dessler “*Performance appraisal as means of evaluating aim employee’s current and or past performance relative to his or he performance standards*”. Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan/atau dimasa lalu

¹⁷⁴ Husaini Usman, *Manajemen; Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 66.

relative terhadap standar prestasinya.¹⁷⁵

Penilaian Kinerja Kepala Madrasah telah diatur Dalam Petunjuk Teknis (Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019), merupakan regulasi terbaru terkait dengan implementasi PMA Nomor 24 Tahun 2018 tentang Kepala Madrasah. Peraturan Menteri Agama tentang Perubahan atas PMA No. 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah tersebut memang mensyaratkan adanya penilaian terhadap kinerja kepala madrasah yakni mencakup Empat Kompetensi yakni (1) Usaha pengembangan madrasah yang dilakukan selama menjabat sebagai kepala madrasah, (2) Pelaksanaan tugas manjerial, (3) Pengembangan kewirausahaan dan (4) Supervisi kepada pendidik dan tenaga kependidikan.¹⁷⁶

Dalam pelaksanaan Sosialisasi tersebut, Pengawas Juga menyampaikan tujuan, sasaran, standard dan kesepakatan penilaian Kepala Madrasah. Hal ini dilakukan agar Kepala Madrasah Tsanawiyah mengetahui alasan mengapa penenilaian Kinerja Kepala Madrasah perlu dilaksanakan.

Mengutip pendapat Ken Blanchard and Garry Ridge dalam bukunya *Helping People Win at Work. A Business Philosophy Called "Don't Mark My Paper, Help Me Get an A"* disebutkan *"All good performance starts*

¹⁷⁵ Gary Dessler, *"Manajemen Sumber Daya Manusia"* edisi kesepuluh Jilid 1, alih Bahasa Paramita Rahayu, (PT Indeks, Jakarta). 322 .

¹⁷⁶ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

with clear goals".¹⁷⁷ Dapat dipahami bahwa Semua kinerja yang baik dimulai dengan tujuan yang jelas.

Didalam perencanaan strategis mendefinisikan (merumuskan) tujuan organisasi dengan jelas merupakan suatu yang harus diselesaikan lebih dahulu sebelum mengerjakan substansi perencanaan lainnya. Hal itu dilakukan karena tujuan itulah yang akan menjadi kiblat organisasi, sehingga semua aktivitas dalam organisasi itu berorientasi pada tujuan yang ingin dicapai organisasi. Tanpa ada rumusan tujuan yang jelas bukan tak mungkin akan ada unit-unit kerja organisasi yang bekerja asal- asalan saja sehingga lepas dari tujuan.

Merujuk pada pendapat *Ken Blanchard dan Garry Ridge*, bahwa perencanaan penilaian kinerja pada dasarnya sudah sesuai dengan prosedur yang ada. Sehingga dengan tujuan tersebut, penilaian dapat menjadi acuan kepala Madrasah dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan.

Penilaian kinerja Kepala Madrasah merupakan bagian dari identifikasi kebutuhan akan pengembangan keprofesian berkelanjutan. Penilaian kinerja kepala madrasah dapat dimanfaatkan untuk pijakan dalam melakukan refleksi kinerja, dan juga dapat digunakan untuk kepentingan pemberian imbalan, promosi, maupun sanksi bagi kepala madrasah yang bersangkutan.¹⁷⁸

Penilaian kinerja kepala madrasah bertujuan untuk:

1. Menghimpun informasi sebagai dasar untuk pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi kepala madrasah.

¹⁷⁷ Ken Blanchard and Garry Ridge. *Helping People Win at Work*.16.

¹⁷⁸ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

2. Menjaring informasi sebagai bahan pengambilan keputusan dalam menetapkan efektifitas kinerja dan pertimbangan untuk penugasan kepala madrasah.
3. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja kepala madrasah.
4. Menjamin objektivitas pembinaan kepala madrasah melalui sistem pengukuran dan pemetaan kinerja kepala madrasah.
5. Menyediakan informasi sebagai dasar dalam system peningkatan promosi dan karir kepala madrasah seras bentuk penghargaan lainnya.¹⁷⁹

Sasaran Kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan.

Mengutip pendapat Ken Blanchard and Garry Ridge dalam bukunya *Helping People Win at Work. A Business Philosophy Called "Don't Mark My Paper, Help Me Get an A"* disebutkan:

*"When establishing a final exam with someone, it's important to be certain that the person knows exactly what he or she is being asked to do. That's what establishing SMART goals does. It makes sure that people are being evaluated on observable, measurable goals, not on fuzzy, subjective expectations"*¹⁸⁰

Dapat dipahami bahwa dalam melaksanakan perencanaan Kinerja, dipandang perlu untuk memastikan bahwa karyawan tersebut mengerti apa yang diminta atau sasaran yang harus dilakukan. Maka perlu dilakukan penetapan sasaran SMART. Hal ini bertujuan bahwa penilaian

¹⁷⁹ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

¹⁸⁰ Ken Blanchard and Garry Ridge. *Helping People Win at Work*.16-17.

kinerja dilakukan sesuai dengan tujuan, tepat, terukur dan bukan pada hal yang belum jelas atau bersifat subyektif.

Sasaran kinerja biasanya dinyatakan secara spesifik dengan menjelaskan hasil yang ingin dicapai, besarnya dapat dihitung atau diukur, waktunya diketahui kapan, siapa yang harus melakukannya, prosesnya dapat diamati.¹⁸¹ Didalam sasaran tergambar unsur-unsur berikut:

1. *The Performers*, orang yang menjalankan (melaksanakan) kinerja.
2. *The action of performance*, tindakan atau pekerjaan untuk mencapai kinerja.
3. *A time element*, menunjukan kapan waktu menyelesaikan kinerja .
4. *An evaluation method*, tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai.
5. *The place*, tentang tempat dimana melaksanakan pekerjaan (kinerja):

Mengacu pada teori diatas, maka penentuan Sasaran penilaian kinerja kepala madrasah mengacu pada PMA No. 58 Tahun 2017 pasal 8 sudah sesuai dengan prosedur yang ada, sehingga hasil yang ingin dicapai dalam penilaian kinerja tersebut lebih spesifik dan lebih rinci.

Selanjutnya, dalam perencanaan penilaian kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember, juga dilakukan penetapan standar kinerja dan Kesepakatan kinerja disesuaikan dengan Juknis Pelaksanaan penilaian kinerja kapala madrasah yakni dengan penentuan standar amat baik, baik, cukup, sedang atau kurang.

¹⁸¹ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Aswaja Pressindo, Sleman Yogyakarta : 2014) 53.

Sedangkan Standar Kinerja menjelaskan apa yang diharapkan manajer dari pekerja sehingga harus dipahami pekerja. Standar kinerja merupakan tolak ukur terhadap mana kinerja diukur agar efektif.¹⁸²

Standar Kinerja harus ada dalam penilaian kinerja, karena standar kinerja (*performances standards*) merupakan tingkat kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi, dan merupakan pembandingan (*benchmarks*), atau “tujuan” atau “target” tergantung pada pendekatan yang diambil.

Standar kinerja yang baik itu harus realistis, dapat diukur, mudah dipahami dengan jelas sehingga bermanfaat baik bagi organisasi maupun bagi karyawan. Standar kinerja harus ditetapkan lebih dahulu sebelum memulai pekerjaan. Standar kinerja yang didefinisikan dengan jelas memastikan setiap orang yang terlibat dalam pekerjaan organisasi mengetahui tingkat pencapaian kinerja yang diharapkan.

Dapat dinyatakan secara kategorikal bahwa terciptanya suatu system penilaian yang baik sangat tergantung kepada persiapan yang benar-benar matang. Matang berarti memenuhi empat persyaratan, yaitu keterkaitan langsung dengan pekerjaan, praktis, kejelasan standar dan adanya kriteria yang obyektif.¹⁸³

Yang dimaksud dengan keterkaitan langsung dengan pekerjaan seseorang ialah bahwa penilaian ditujukan pada perilaku dan sikap yang menentukan keberhasilan menyelesaikan pekerjaan tertentu. Suatu sistem yang praktis adalah cara penilaian yang dipahami dan diterima oleh pihak

¹⁸² Wibowo, *Manajemen Kinerja*.....73,

¹⁸³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT BUmi Aksara : 2010), 229.

penilai dan yang dinilai. Berarti adanya persepsi yang sama antara dua belah pihak tentang segi-segi pekerjaan apa yang dinilai dan teknik penilaian yang digunakan merupakan hal yang sangat penting. Perbedaan persepsi mengenai hal tersebut akan berakibat pada perbedaan interpretasi tentang hasilnya.¹⁸⁴

Sesuai dengan Surat Keputusan Ditjen Pendis Nomor 1111 Tahun 2019 tentang panduan teknis penilain kinerja kepala madrasah bahwa standar nilai dalam PKKМ kepala madrasah adalah sebagai berikut :

Tabel 5.1
Predikat nilai kinerja kepala madrasah¹⁸⁵

| Skor NKKM | Predikat |
|-----------------|-----------|
| 90 < NKKM < 100 | Amat baik |
| 75 < NKKM < 90 | Baik |
| 60 < NKKM < 75 | Cukup |
| 50 < NKKM < 60 | Sedang |
| NKKM < 50 | Kurang |

Kesepakatan kinerja pada dasarnya merupakan kontrak kinerja antara pekerja dengan manajer yang disebut dengan sebagai personal contract. Antara manajer dan pekerja harus sepakat dengan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dan menjadi komitmen untuk menjalankannya. Kontrak kinerja merupakan dasar penting untuk melakukan penilaian terhadap kinerja pekerja.¹⁸⁶

Selain sosialisasi terkait kebijakan mengharuskan adanya penilaian kinerja Kepala Madrasah, Pengawas Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember juga menyampaikan instrumen dan melaksanakan simulasi Aplikasi

¹⁸⁴ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya*.....229.

¹⁸⁵ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

¹⁸⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja*,... 73.

PKKM yang akan dilaksanakan di MTs Al Amien Ambulu Jember yang terdiri dari input data madrasah, Lembar data PKKM Kamad, Penilaian Pengawas I dan II, Penilaian guru dan tendik, Penilaian komite, kabid dan KASI, Rekap PKKM Tahunan, Lembar Prioritas PKB, Hasil PKKM Pengawas I dan II, Hasil PKKM GTK, Hasil PKKM Komite, kabid dan KASI dan Rekap PKKM empat tahunan.¹⁸⁷

Pengawas selanjutnya memberikan surat pemberitahuan terkait jadwal pelaksanaan PKKM. Dalam surat pemberitahuan tertera bahwa pelaksanaan PKKM di MTs Al Amien Ambulu Jember dilaksanakan pada tanggal 12 Desember 2019 dan dinilai oleh Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd, M.Pd.I selaku pengawas KKM 01 Jember dan Bapak Suwahid, S.Pd. selaku pengawas yang ditunjuk. Kemudian Kepala Madrasah melakukan koordinasi dengan guru guru terkait pemenuhan bukti fisik yang dibutuhkan dalam pelaksanaan PKKM nantinya.¹⁸⁸

Sedangkan pemenuhan bukti fisik terkait kompetensi supervisi akademik di MTs Al Amien Ambulu jember antara lain :¹⁸⁹

1. Penyusunan program supervisi akademik meliputi
 - a. Rumusan masalah yang Kepala Madrasah peroleh dari pemantauan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran.
 - b. Rumusan tujuan supervisi yang dilengkapi dengan target pencapaian yang terkur

¹⁸⁷ Dokumentasi PKKM KKM 01 Jember Tahun 2019-2020.

¹⁸⁸ Observasi di MTs Al Amien Ambulu jember pada tanggal 10 November 2019.

¹⁸⁹ Dokumentasi PKKM KKM MTsN 01 Jember Tahun 2019-2020.

c. Instrument yang digunakan dengan target indikator pencapaian tujuan Madrasah

2. Pelaksanaan supervisi akademik meliputi :

- a. Data hasil pertemuan awal seperti : masalah, tujuan, fokus utama supervisi dan instrumen yang disepakati
- b. Dokumen hasil observasi pembelajaran, lengkap, objektif dan selektif serta relevan dengan masalah yang menjadi fokus supervise
- c. Dokumen catatan pelaksanaan, melaksanakan supervisi pembelajaran, refleksi, himpunan data hasil supervisi, analisis data, penafsiran, penilaian keunggulan dan kelemahan, serta rekomendasi perbaikan
- d. Data tindak lanjut supervisi akademik penilaian, bukti analisis butir soal, kegiatan remedial dan pengayaan

3. Penilaian dan tindak lanjut kegiatan supervisi akademik meliputi :

- a. Bukti tindak lanjut perbaikan sistem penilaian hasil belajar
- b. Dokumen rekomendasi perbaikan sistem penilaian hasil belajar secara berkala
- c. Bukti berupa laporan tindak lanjut hasil supervisi sebagai dasar pelaksanaan pembinaan guru
- d. Hasil supervisi keterlaksanaan dan ketercapaian program sebagai bahan penilaian kinerja dan pemetaan profil madrasah sebagai dasar perencanaan siklus berikutnya.

Dalam pemenuhan bukti fisik di MTs Al Amien Ambulu jember berbeda dengan MTs yang lainnya, MTs Al Amien terkenal dengan budaya

tertib administrasi bagi guru guru dan bagi kepala sekolah sendiri.

Sedangkan dalam SK Ditjen Pendis Nomor 1111 Tahun 2019, bahwa perencanaan atau persiapan Pelaksanaan penilaian Kinerja Kepala Madrasah terdiri dari berikut :

1. Direktorat guru dan tenaga kependidikan kepala madrasah atau KANWIL Kementrian agama atau KEMENAG Kabupaten/ kota meningkatkan kompetensi pengawas yang akan melaksanakan penilaian kinerja.
2. Direktorat guru dan tenaga kependidikan kepala madrasah atau KANWIL Kementrian agama atau KEMENAG Kabupaten/ kota menetapkan tim penilai kinerja kepala madrasah
3. Pengawas madrasah memberitahukan jadwal pelaksanaan penilaian kinerja kepala madrasah yang akan dinilai minimal 2 (dua) minggu sebelum pelaksanaan penilaian.
4. Kepala madrasah mempersiapkan data dan kelengkapan data yang diperlukan untuk melengkapi bukti yang dibutuhkan tim penilai.
5. Tim penilai melakukan pertemuan untuk menyamakan persepsi terkait indikator penilaian, kriteria penskoran, dan kriteria terpenuhinya bukti fisik sebelum pelaksanaan penilaian¹⁹⁰

Dapat disimpulkan bahwa temuan penelitian tentang perencanaan penilaian kinerja kepala madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember dengan adanya pengawas melakukan Sosialisasi terkait kebijakan, Tujuan, Sasaran dan Standard Penilaian PKKM serta lain lain. Penyampaian jadwal

¹⁹⁰ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

pelaksanaan PKKM, persiapan pemenuhan bukti fisik yang dibutuhkan dalam pelaksanaan PKKM sudah sesuai dengan teori yang ditawarkan oleh *Gary Dessler* dan sesuai dengan Surat Keputusan Ditjen Pendis Nomor 1111 Tahun 2019 tentang panduan teknis penilain kinerja Kepala Madrasah.

B. Pelaksanaan Penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember

Berdasarkan Temuan Penelitian, bahwa dalam Pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Jember antara lain:

1. Pelaksanaan PKKM dilaksanakan sesuai dengan Surat pemberitahuan Pengawas yakni Tepatnya pada tanggal 12 Desember 2019 dan dinilai oleh Mohammad Ilham Pribadi, S.Pd, M.Pd.I selaku pengawas KKM 01 Jember dan Bapak Suwahid, S.Pd.
2. Pelaksanaan PKKM diawali dengan Pemaparan Program atau indikator kerja dari kepala madrasah sekaligus mempresentasikan video profil Madrasah.
3. Pelaksanaan PKKM dilanjutkan dengan memeriksa bukti fisik sesuai dengan indikator kerja kepala Madrasah, sedangkan data yang diharapkan adalah bukti fisik terkait penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi sekaligus tindak lanjut supervisi akademik Kepala Madrasah.

4. Penentuan nilai kinerja dengan memberikan nilai/skor dalam pelaksanaan PKKMM dengan nilai rata rata nilai kompetensi supervisi akademik kepala madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember 78,41 dengan katagori “*Baik*”.

Mengutip dari pendapat *Gary Dessler*, dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia” Proses penilaian kinerja terdiri dari tiga tahap: mendefinisikan pekerjaan, menilai kinerja, dan memberikan umpan balik. Pendefinisian pekerjaan berarti memastikan bahwa Anda dan bawahan anda setuju dengan kewajiban dan standar pekerjaannya. Penilaian kinerja berarti membandingkan kinerja sesungguhnya dari bawahan anda dengan standar yang telah ditetapkan; ini biasanya melibatkan beberapa jenis formulir peringkat. Ketiga, penilaian kinerja biasanya membutuhkan sesi umpan balik. Disini, atasan dan bawahan mendiskusikan kinerja dan kemajuan bawahan, dan membuat rencana untuk pengembangan apapun yang dibutuhkan.¹⁹¹

Secara komprehensif, proses penilaian kinerja kepala sekolah sekolah/madrasah mencakup: (a) penetapan standar atau kriteria kinerja, (b) membandingkan kinerja aktual dengan standar tersebut, dan (c) memberikan umpan balik dari hasil penilaian untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam upaya mendapatkan manfaat optimal penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah, paling tidak terdapat lima aspek yang dapat dijadikan ukuran penilaian yaitu:

1. *Quality of work* - kualitas hasil kerja.
2. *Promptness* - ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan
3. *Initiative* - prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan

¹⁹¹ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi kesepuluh Jilid 1, alih Bahasa Paramita Rahayu*, (PT Indeks. Jakarta, 2010), 327.

4. *Capability* - kemampuan menyelesaikan pekerjaan
5. *Communication* - kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain.

Dalam menilai kelima aspek kinerja di atas, perlu diperhatikan lima hal. Pertama, penilaian kinerja harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan/tugas pokok dan fungsinya. Kedua, sistem penilaian kinerja benar-benar menilai perilaku atau hasil kerja yang mendukung kegiatan pengembangan mutu sekolah. Ketiga, adanya standar minimal yang harus dicapai dalam pelaksanaan tugas secara rinci dan jelas. Standar pelaksanaan tugas adalah ukuran normatif yang dipakai untuk menilai kinerja tersebut. Keempat, penilaian kinerja akan berjalan dengan efektif apabila menggunakan instrumen yang valid dan reliabel. Valid artinya menilai apa yang seharusnya dinilai, reliabel artinya keajegan hasil penilaian. Kelima, prosedur penilaian kinerja dibuat secara sederhana sehingga mudah dipahami, dilaksanakan, diolah dan mudah digunakan.¹⁹²

Pelaksanaan penilaian kinerja kepala sekolah dapat dilakukan sesuai dengan kebutuhan pengukuran kompetensi di atas serta mempertimbangkan instrumen yang sesuai dengan fokus penilaian. Dua hal utama yang harus diperhatikan ketika melaksanakan penilaian kinerja kepala sekolah, adalah waktu dan frekuensi pelaksanaan penilaian. Untuk kepentingan kelancaran penilaian kinerja dilakukan berdasarkan persiapan yang matang baik waktu, instrumen berdasarkan indikator kompetensi sudah dirumuskan dalam agenda penilaian. Diharapkan SDM penilai adalah pengawas sekolah itu sendiri sesuai

¹⁹² Surya Dharma. *Penilaian Kinerja Kepala Sekolah*. Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional. Tahun 2008.

dengan anggaran yang sudah disiapkan berdasarkan kebutuhan. Dengan demikian keempat komponen yang harus diperhatikan ini dapat dirumuskan dalam bentuk skedul penilaian kinerja.

Pada dasarnya, Penilaian kinerja kepala madrasah merupakan bagian dari sistem peningkatan mutu profesi kepala madrasah secara utuh dan menyeluruh. Jenis penilaian kinerja kepala madrasah adalah sebagai berikut:

1. Penilaian Kinerja Tahunan

Penilaian kinerja tahunan merupakan penilaian yang dilaksanakan secara periodik setiap tahun. Penilaian kinerja tahunan ini terdiri atas penilaian kinerja awal tahun dan penilaian kinerja akhir tahun.

Penilaian tahunan dilaksanakan untuk menilai kinerja seorang kepala madrasah dalam kurun waktu satu tahun. Penilaian ini dilaksanakan pada tahun pertama sampai dengan tahun ketiga dari masa tugas seorang kepala madrasah. Penilaian tahunan dilaksanakan setelah kepala sekolah bertugas selama 1 (satu) tahun pada madrasah tertentu sejak tanggal pengangkatannya.

2. Penilaian Kinerja Empat Tahunan

- a. Penilaian kinerja 4 (empat) tahunan atau penilaian kinerja akhir periode jabatan kepala madrasah merupakan akumulasi penilaian kinerja tahunan ditambah dengan penilaian kinerja kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya selama 4 (empat) tahun.

- b. Penilaian kinerja 4 (empat) tahunan dilaksanakan 4 (empat) sampai dengan 6 (enam) minggu sebelum masa periode jabatan kepala madrasah berakhir.
- c. Sebagai dampak dari penilaian kinerja, seorang kepala madrasah yang memperoleh penilaian kinerja minimal **baik** dapat diperpanjang untuk masa periode empat (4) tahun berikutnya.
- d. Bagi kepala madrasah yang memperoleh penilaian kinerja **amat baik** dan berprestasi istimewa setelah masa periode yang kedua dapat diperpanjang untuk masa periode yang ketiga dengan syarat kepala madrasah tersebut bersedia ditempatkan di madrasah yang memiliki akreditasi/kualitas lebih rendah dari madrasah sebelumnya.
- e. Prestasi istimewa adalah prestasi di bidang akademis dan non akademis minimal di tingkat kabupaten/kota.
- f. Komponen penilaian kinerja empat tahunan adalah: (1) usaha pengembangan madrasah, (2) pelaksanaan tugas manajerial, (3) pengembangan kewirausahaan, (4) supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan, dan (5) hasil kinerja kepala madrasah dalam mengembangkan dirinya dan madrasah yang dipimpinnya.¹⁹³

Sedangkan dasar yang mengharuskan penilaian dalam aspek supervisi akademik adalah PMA No 58, Pasal ayat (5). Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah berdasarkan PMA Nomor 58 Tahun 2017, pasal 8 ayat (5) yang

¹⁹³ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

dimaksud adalah:¹⁹⁴

1. Merencanakan program supervisi akademik untuk peningkatan profesionalisme guru.
2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat.
3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru untuk peningkatan profesionalisme guru.

Kompetensi supevisi akademik kepala madrasah yang sesuai dengan Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah sebagaimana Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 terkait Instrumen kompetensi supevisi akademik kepala madrasah dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 5.2
Instrumen PKKM dalam Supervisi Akademik¹⁹⁵

| No | Unsur tugas utama | Indikator Kerja | Data yang diharapkan | Bukti fisik |
|-----|--|--|--|---|
| 4.1 | Menyusun program supervisi akademik dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru | mengidentifikasi masalah yang guru hadapi dalam pelaksanaan pembelajaran | Terdapat rumusan masalah yang Kepala Madrasah peroleh dari pemantauan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran | Melalui studi dokumen Program pengawasan pembelajaran/ supervisi Jadwal pelaksanaan supervisi SK Tim Supervisor |
| | | Mampu merumuskan | Terdapat rumusan | Melalui studi |

¹⁹⁴ PMA Nomor 58 Tahun 2017, pasal 8 ayat (5) tentang Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah.

¹⁹⁵ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

| | | | | |
|-----|--|--|---|---|
| | | tujuan yang dilengkapi dengan target pencapaian terukur | tujuan supervisi yang dilengkapi dengan target pencapaian yang teukur | dokumen Program pengawasan pembelajaran/ supervisi pembelajaran Jadwal pelaksanaan supervisi |
| | | Mampu mengembangkan instrument supervisi | Instrument yang digunakan dengan target indikator pencapaian tujuan Madrasah | Melalui studi dokumen instrumen supervisi pembelajaran |
| 4.2 | Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan yang tepat | mengadakan pertemuan awal untuk menjarng data rencana pembelajaran dan menetapkan fokus kegiatan supervisi | Terdapat data hasil pertemuan awal seperti : masalah, tujuan, fokus utama supervisi dan instrumen yang disepakati | Melalui wawancara dan studi dokumen program pengawasan pembelajaran/ supervisi pembelajaran |
| | | Melaksanakan kegiatan pemantauan pembelajaran dan membuat catatan yang objektif dan selektif sebagai bahan pemecahan masalah supervisi | Dokumen hasil observasi pembelajaran, lengkap, objektif dan selektif serta relevan dengan masalah yang menjadi fokus supervisi | Melalui wawancara dan studi dokumen Instrumen supervisi pembelajaran Dokumen laporan hasil supervisi pembelajaran |
| | | Melakukan pertemuan refleksi, menganalisis, catatan hasil observasi dan menyimpulkan hasil observasi | Dokumen catatan pelaksanaan, melaksanakan supervisi pembelajaran, refleksi, himpunan data hasil supervisi, analisis data, penafsiran, penilaian keunggulan dan kelemahan, serta rekomendasi perbaikan | Melalui wawancara dan studi dokumen analisis hasil supervisi pembelajaran |
| | | Bersama guru | Data tindak lanjut | Melalui |

| | | | | |
|-----|---|---|--|--|
| | | menyusun rekomendasi tindak lanjut perbaikan dalam bentuk kegiatan analisis butir soal, remedial dan pengayaan | supervisi akademik penilaian, bukti analisis butir soal, kegiatan remedial dan pengayaan | wawancara dan studi dokumen Dokumen hasil analisis tindak lanjut supervisi Program kegiatan diklat untuk guru Hasil analisis butir soal Program remedial dan pengayaan |
| 4.3 | Menilai dan menindak lajuti kegiatan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru | Menfasilitasi guru dalam merencanakan tindak lanjut perbaikan sistem penilaian pembelajaran | Terdapat bukti tindak lanjut perbaikan sistem penilaian hasil belajar | Melalui wawancara dan studi dokumen Dokumen hasil analisis dan tindak lanjut supervisi Hasil kegiatan workshop untuk guru Data dan piagam hasil pelatihan guru |
| | | Mengecek ulang keterlaksanaan rekomendasi oleh guru | Dokumen rekomendasi perbaikan sistem penilaian hasil belajar secara berkala | Melalui wawancara dan studi dokumen rekomendasi hasil perbaikan sistem penilaian hasil belajar |
| | | Melaksanakan pembinaan pengembangan guru sebagai tindak lanjut kegiatan supervisi | Terdapat bukti berupa laporan tindak lanjut hasil supervisi sebagai dasar pelaksanaan pembinaan guru | Melalui wawancara dan studi dokumen: analisis hasil supervisi pembelajaran. |
| | | Menggunakan data hasil supervisi untuk pemetaan ketercapaian program sebagai dasar perbaikan siklus berikutnya. | Hasil supervisi keterlaksanaan dan ketercapaian program sebagai bahan penilaian kinerja dan pemetaan profil madrasah sebagai | Melalui wawancara dan studi dokumen: (1) dokumen hasil analisis dan tindak lanjut supervisi |

| | | | | |
|--|--|--|--------------------------------------|--|
| | | | dasar perencanaan siklus berikutnya. | pembelajaran; dan (2) program kegiatan workshop/diklat untuk guru. |
|--|--|--|--------------------------------------|--|

Menurut Schubert, “*Supervision is ongoing process that provides inspiration, meaning, helpful feedback, and a greater sense of purpose*”,¹⁹⁶ dan menurut Wiles secara singkat merumuskan bahwa “*Supervision is assistance in the development of a better teaching learning situation*”.¹⁹⁷

Maksud pengertian menurut Schubert di atas bahwa supervisi adalah sebuah proses yang berkelanjutan yang memberikan inspirasi, makna, membantu, umpan balik, dan semangat terhadap tujuan pendidikan. Sedangkan menurut Wiles mengartikan supervisi sebagai “bantuan” dalam pengembangan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Secara substantive dapat dipahami bahwa kedua pendapat tersebut di atas memaknai supervisi sebagai kegiatan memberi bantuan terutama ditujukan kepada guru dan peserta didik agar proses belajar mengajar berjalan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan.

Glickman berpendapat bahwa *educational supervision is generally viewed as the task and functions that improve instruction. Instructional supervision is a subset of educational supervision, a process for improving*

¹⁹⁶ William H. Schubert, , *Curriculum Perspective, Paradigm, and Possibility*, The University of Illinois at Chicago, (New York: MacMillan Publishing Company,tt), 396.

¹⁹⁷ Kimball Wiles, dan Lovell, John T. *Supervision for Better School*, 4 ed.,(Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, NJ 1975) 10.

*classroom and school practices by working directly with teachers.*¹⁹⁸

Supervisi pendidikan umumnya dipandang sebagai tugas dan fungsi yang meningkatkan pengajaran. Supervisi instruksional adalah subset dari supervisi pendidikan, suatu proses untuk meningkatkan praktik di kelas dan sekolah dengan bekerja secara langsung dengan guru.

Terkait dengan prosedur penilaian kinerja kepala madrasah tersebut, terutama dalam bidang kompetensi akademik Kepala Madrasah. Dalam tahap pelaksanaan Penilaian kinerja Kepala Madrasah terdiri dari :¹⁹⁹

1. Pelaksanaan penilaian

Tahap pelaksanaan penilaian kinerja madrasah sebagai berikut :

- a. Penilaian dilaksanakan di madrasah tempat kepala madrasah bertugas
- b. Penilaian kinerja kepala madrasah dihadiri oleh kepala madrasah dan tim penilai
- c. Penilai diawali dengan pemaparan laporan kinerja oleh kepala madrasah. Pemaparan difokuskan pada komponen komponen penilaian dan bukti yang relevan
- d. Tim penilai melakukan konfirmasi dan meminta penjelasan atas laporan kinerja tertulis maupun lisan yang disampaikan oleh kepala madrasah
- e. Tim penilai melakukan pengamatan dan pencatatan bukti bukti lain yang ada di lingkungan madrasah yang belum atau tidak dapat disertakan dalam laporan tertulis. Bukti bukti ini dapat disertakan dalam

¹⁹⁸ Carl D. Glickman, *Developmental Supervision*, (Virginia: Association for Supervision and Curriculum Development ASCD : 1981), 6.

¹⁹⁹ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

laporan tertulis. Bukti bukti ini dapat diidentifikasi melalui pengamatan terhadap kondisi fisik yang ada dilingkungan madrasah atau meminta informasi dari orang orang yang relevan yang ada

f. Bukti kinerja kepala madrasah dapat berupa

- 1) bukti yang teramati (*tangible evidences*) antara lain : dokumen dokumen yang tertulis, kondisi sarana / Prasarana (hardware dan / atau software) dan lingkungan Madrasah, foto, gambar, slide, video serta produk produk peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan.
- 2) bukti yang tidak teramati (*intangibile evidences*) antara lain : sikap dan prilaku kepala Madrasah, budaya Madrasah dan informasi hasil wawancara.

2. Tim penilai melakukan penilaian terhadap seetiap komponen penilaian berdasarkan paparan laporan kinerja dan hasil pengamatan kelengkapan dan keabsahan bukti bukti yang disajikan oleh kepala madrasah yang dinilai dengan langkah langkah berikut :

- a. Mengkonfirmasi keabsahan bukti bukti yang disajikan oleh Kepala Madrasah yang dinilai dengan menggali informasi dari anggota Tim Lainnya.
- b. Mencatat semua bukti fisik maupun nonfisik kedalam format penilaian yang relevan
- c. Mencermati semua bukti yang tercatat dan mencocokkannya dengan indikator dari komponen yang dinilai

- d. Menetapkan skor setiap indikator dan merekap semua nilai tugas utama kedalam format yang telah ditentukan.²⁰⁰

3. Penentuan nilai kerja

Setelah bukti bukti kinerja diperoleh melalui pengamatan, waawancara dengan warga madrasah, penilai dapat menentukan nilai dengan langkah langkah berikut :

a. Penentuan skor indikator kerja

- 1) Indikator kerja yang tidak dimiliki oleh madrasah, maka indikator tersebut dikeluarkan dari instrumen penilaian.
- 2) Kriteria pemberian skor pada setiap indikator telah ditentukan dalam pertemuan awal tim penilai kinerja sebelum penilaian kinerja
- 3) Skor setiap indikator kinerja dinyatakan dengan angka 1, 2, 3, atau

4. Pemberian skor ini berdasarkan data/informasi yang terhimpun pada saat penilaian.

b. Penentuan nilai kinerja

Nilai kinerja kepala madrasah diperoleh dengan menjumlahkan skor setiap indikator kinerja dibagi total nilai kinerja maksimal dikalikan 100.

$$NK = \frac{\text{jumlah skor indikator kinerja}}{\text{Jumlah skor kinerja maksimal}} \times 100$$

Keterangan : NK : Nilai Kineja

²⁰⁰Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah.

c. Penentuan nilai kinerja tahunan

Nilai kinerja tahunan (NKT) merupakan rata rata dari penilaian kinerja yang dilakukan oleh pengawas, yang dirumuskan sebagai berikut:

$$NK = \frac{NK 1 + NK2}{2}$$

*Keterangan : NKT : Nilai Kineja Tahunan
NK 1 : nilai kinerja dari pengawas 1
NK 2 : nilai kinerja dari pengawas 2*

d. Klasifiikasi nilai kinerja kepala madrasah

Penentuan nilai kinerja kepala madrasah diperole dari konversi hasil penilaian kinerja madrasah kedalam katagori hasil penilaian yang dinyatakan dalam rentang nilai 1 sampai 100 dan dibedakan menjadi lima katagori penilian yaitu amat baik, baik, cukup, sedang dan kurang.

Dapat disimpulkan bahwasanya Pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Jember melalui Pelaksanaan PKKM yakni Pemaparan Kinerja Kepala Madrasah, Pemeriksaan berupa dokumen/ wawancara dan Pemberian Skor / nilai oleh Tim Penilai sudah sesuai dengan teori yang ditawarkan oleh *Gary Dessler* dan sudah sesuai dengan prosedur Petunjuk Teknis Pedoman Penilaian Kinerja kepala Madrasah dalam surat keputusan Direktur jendral pendidikan Islam No. 1111 Tahun 2019.

C. Evaluasi Hasil Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember

Berdasarkan temuan penelitian, bahwa dalam evaluasi hasil penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember yakni:

1. Pemberitahuan laporan hasil penilaian kinerja Kepala Madrasah oleh Pengawas Madrasah sebagai Bahan evaluasi dan perbaikan lebih lanjut.
2. Tindak lanjut hasil Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Jember yakni dengan melibatkan Kepala Madrasah pada Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yakni dengan Mengikuti Diklat Supervisi Akademik. Hal ini didasarkan pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah menempatkan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Kepala Sekolah/Madrasah sebagai salah satu komponen dalam sistem penjaminan dan peningkatan mutu Kepala Sekolah di Indonesia.

Menurut Rivai evaluasi kinerja (*performance evaluation*) merupakan:

- (a) alat yang paling baik untuk menentukan apakah karyawan telah memberikan hasil kerja yang memadai dan melaksanakan aktivitas kinerja sesuai dengan standar kinerja; (b) satu cara untuk penilaian kinerja dengan melakukan penilaian mengenai kekuatan dan kelemahan karyawan; dan (c) alat yang baik untuk menganalisis kinerja karyawan dan membuat rekomendasi perbaikan.

Evaluasi penilaian kinerja kepala madrasah dilakukan untuk menindak lanjuti hasil penilaian yang telah dilakukan oleh pengawas madrasah. Tujuannya untuk memperbaiki segala kekurangan baik dari teknik dan kemampuan kepala madrasah. Serta untuk memberikan dorongan semangat kepada kepala madrasah saat menjalankan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya.

Data yang diperoleh melalui instrumen penilaian kinerja selanjutnya diolah dan dianalisis dengan teknik statistika sederhana. Tujuan pengolahan dan analisis data hasil penilaian adalah untuk memperoleh informasi sampai sejauhmana tingkat kinerja kepala sekolah berdasarkan indikator dan deskriptor yang telah ditentukan. Atas dasar informasi tersebut diperoleh nilai derajat kinerja yang dinyatakan dalam angka yang dimaknai sebagai indeks nilai kinerja kepala sekolah.

Hasil pengolahan dan analisis data serta interpretasinya dituangkan secara tertulis dalam bentuk laporan hasil penilaian kinerja kepala sekolah. Laporan tersebut dibuat oleh pengawas. Setelah melaksanakan kegiatan penilaian kinerja kepala sekolah, pengawas sekolah menyusun laporan hasil penilaian kinerja. Dalam laporan tersebut harus digambarkan proses dan hasil penilaian yang telah dilakukan. Artinya dalam laporan hasil penilaian kinerja dijelaskan bagaimana penilaian tersebut dilaksanakan, bagaimana hasil yang diperoleh dari penilaian kinerja tersebut, serta apa tindak lanjutnya baik dalam bentuk saran maupun rekomendasi. Laporan hasil penilaian kinerja kepala sekolah dapat dijadikan media informasi tertulis bagi pihak-pihak terkait yang ingin mengetahui kinerja kepala sekolah sekolah. Secara umum laporan hasil

penilaian kinerja kepala sekolah disusun dengan tujuan: (a) memberikan gambaran mengenai kegiatan kepala sekolah terutama dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, dan (b) memberikan gambaran mengenai kondisi kinerja kepala sekolah sebagai bahan untuk melakukan pembinaan terhadap kepala sekolah yang bersangkutan.²⁰¹

Data yang diperoleh melalui instrumen penilaian kinerja selanjutnya diolah dan dianalisis dengan teknik statistika sederhana. Hasil pengolahan dan analisis data serta interpretasinya dituangkan secara tertulis dalam bentuk laporan hasil penilaian kinerja kepala sekolah. Laporan tersebut dibuat oleh pengawas.

Dalam laporan tersebut harus digambarkan proses dan hasil penilaian yang telah dilakukan. Artinya dalam laporan hasil penilaian kinerja dijelaskan bagaimana penilaian tersebut dilaksanakan, bagaimana hasil yang diperoleh dari penilaian kinerja tersebut, serta apa tindak lanjutnya baik dalam bentuk saran maupun rekomendasi. Laporan hasil penilaian kinerja kepala sekolah dapat dijadikan media informasi tertulis bagi pihak-pihak terkait yang ingin mengetahui kinerja kepala sekolah sekolah.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah menempatkan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Kepala Sekolah/Madrasah sebagai salah satu komponen dalam sistem penjaminan dan peningkatan mutu kepala sekolah di Indonesia. Oleh karenanya keberadaan kepala sekolah yang

²⁰¹ Ditjen PMPTK, *Penilaian Kinerja kepala Sekolah/Materi Pelatihan Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah*. (Jakarta: Ditjen PMPTK : 2017).

merupakan tenaga profesional dituntut untuk selalu meningkatkan kompetensinya.

Pada Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), dinyatakan bahwa PKB ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional pendidik dalam mengemban tugasnya. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dilakukan terhadap:

- 1) Guru PNS yang bertugas di satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh Kementerian;
- 2) Guru PNS Pendidikan Agama yang bertugas di satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah dan kementerian lain;
- 3) Guru PNS Kementerian yang bertugas di satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat;
- 4) Guru Bukan PNS yang bertugas di satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh Kementerian;
- 5) Guru Bukan PNS yang bertugas di satuan pendidikan dalam pembinaan Kementerian yang diselenggarakan oleh masyarakat; dan
- 6) Guru Bukan PNS Pendidikan Agama yang bertugas di satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah, kementerian lain, dan yang diselenggarakan oleh masyarakat.²⁰²

²⁰² Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru.

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan menurut Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru madrasah, dilaksanakan dengan prinsip:

- 1) Komprehensif, bermakna pengembangan kompetensi Guru dilaksanakan secara utuh meliputi kompetensi pedagogi, kepribadian, sosial, dan profesional.
- 2) Mandiri, bermakna penyelenggaraan pengembangan kompetensi Guru dilakukan dengan kesadaran dan inisiatif Guru dan pemangku kepentingan.
- 3) Terukur, bermakna hasil pengembangan kompetensi Guru dapat dipantau, diukur, dan dievaluasi.
- 4) Terjangkau, bermakna penyelenggaraan pengembangan kompetensi Guru mudah dijangkau baik pembiayaan maupun tempat penyelenggaraan.
- 5) Multi pendekatan, bermakna pengembangan kompetensi Guru dilakukan dengan metode, pendekatan, dan modus yang beragam.
- 6) Inklusif, bermakna pengembangan kompetensi Guru dilakukan tanpa diskriminasi berdasarkan perbedaan latar belakang.²⁰³

Sedangkan Komponen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan menurut Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 , terdiri atas:

²⁰³ Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru.

- 1) Pengembangan diri, meliputi pendidikan dan pelatihan fungsional dan kegiatan pengembangan diri lainnya yang dilakukan sendiri oleh Guru, forum kerja Guru, atau asosiasi/organisasi profesi Guru.
- 2) Publikasi ilmiah, meliputi presentasi dan publikasi ilmiah.
- 3) Karya inovatif, meliputi: penyusunan pedoman pembelajaran dan instrumen penilaian, pembuatan media dan sumber belajar, dan pengembangan atau penemuan teknologi pembelajaran.²⁰⁴

Dari pembahasan diatas, bahwasannya dalam evaluasi hasil penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien ambulu Jember yakni Pemberitahuan laporan hasil penilaian kinerja Kepala Madrasah oleh Pengawas Madrasah dan menindaklanjuti hasil tersebut dengan melibatkan Kepala Madrasah pada Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yakni dengan mengikuti Diklat Supervisi Akademik sudah sesuai dengan teori yang ditawarkan oleh *Gary Dessler* dan Surat Keputusan Direktur jendral pendidikan Islam No. 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah. Sedangkan proses tindak lanjut dengan melibatkan Kepala Madrasah pada pelaksanaan Program Keprofesian Berkelanjutan (PKB) sesuai dengan Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru.

²⁰⁴ Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Pertama, Perencanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember melalui beberapa tahapan, antara lain pengawas madrasah melakukan sosialisasi kebijakan terkait PKKMM, penyampaian instrument PKKMM, simulasi aplikasi PKKMM, pemberitahuan jadwal pelaksanaan PKKMM serta pemenuhan bukti fisik yang dibutuhkan sesuai dengan pemenuhan indikator kinerja Kepala Madrasah.

Kedua, Pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember dilaksanakan pada tanggal 12 Desember 2019. Pelaksanaan PKKMM dilakukan dengan beberapa tahap, yakni diawali dengan pemaparan program atau indikator kerja dari Kepala Madrasah, dilanjutkan dengan memeriksa bukti fisik sesuai dengan indikator kerja kepala Madrasah, serta penentuan skor/nilai dalam PKKMM.

Ketiga, Evaluasi Hasil Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu

Jember, meliputi pelaporan hasil penilaian kinerja Kepala Madrasah, evaluasi hasil PKKM serta tindak lanjut dengan melibatkan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) yakni dengan Mengikuti Diklat Supervisi Akademik.

B. Saran

1. Bagi Pengawas Madrasah KKM MTsN 1 Jember, hendaknya dalam melaksanakan PKKM harus dilandaskan pada prosedur serta petunjuk teknis yang ada, baik dalam pelaksanaan penilaian maupun penentuan nilai kinerja Kepala Madrasah karena PKKM merupakan bagian dari sistem peningkatan mutu profesi Kepala Madrasah secara utuh dan menyeluruh, agar kompetensi Kepala Madrasah dapat ditingkatkan setiap tahun, utamanya Kompetensi Supervisi Akademik.
2. Bagi Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember, hendaknya selalu berupaya untuk terus melaksanakan tugasnya dengan baik secara profesional, sehingga dapat meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya dalam usaha pengembangan madrasah, pelaksanaan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, serta supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, agar melakukan penelitian lebih lanjut dan spesifik agar hasil kajian penelitiannya lebih dalam dan komprehensif terkait dengan penilaian kinerja kepala madrasah dalam kompetensi supervisi akademik.

DAFTAR RUJUKAN

- Anas Sudjiono, 2017. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta : Rajawali Press.
- Arikunto, Suharsimi. 2017. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan (Edisi Revisi)*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Arius Majang “*Kinerja Kepala madrasah dalam Melaksanakan fungsi manajerial di SMA Negeri I Bengkayang kalimantan Barat*”. Program Pasca sarjana Universitas Terbuka Jakarta Tahun 2019.
- Asep Suryana dkk, 2016. “*Studi Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala Smp Negeri*”, Jurnal Administrasi Pendidikan.
- Atkinson, Anthony A., Rajiv D. Banker, Robert S. Kaplan, & S. Mark Young; 1997. *Management Accounting*. (Second Edition). New Jersey: Prentice Hall, Inc.,
- Blanchard Ken and Garry Ridge. 2009. *Helping People Win at Work. A Business Philosophy Called “Don’t Mark My Paper, Help Me Get an A”*. New Jersey: Polvera Publishing.
- Bernardin and Russel, 1993. *Human Resource Management*. Jakarta: Perusahaan PT. Rosdakarya.
- Carl D. Glickman, 1981. *Developmental Supervision*, Virginia: Association for Supervision and Curriculum Development ASCD.
- DeNisi, A.S., Pritchard, R.D., 2006. *Performance appraisal, performance management and improving individual performance: a motivational framework*. Management and organization Review 2.
- Depag RI, 2017. “*Al Qur’an dan terjemahannya*”, Jakarta:Yayasan Penerbitan Kitab Suci Al qur’an.
- Direktorat Guru dan Tenaga Kependidikan Madrasah, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Kementerian Agama, 2018, Petunjuk Pelaksanaan PMA Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, *Sosialisasi Regulasi Pendidikan Islam, Direktur GTK*, 08 Agustus 2018.
- Ditjen PMPTK, 2008. *Penilaian Kinerja kepala Sekolah/Materi Pelatihan Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Ditjen PMPTK.

- Dirjen GTK Kemendikbud RI. 2016. *Modul Pengawas Sekolah Pembelajar. Penilaian Kinerja Kepala Sekolah, Guru Dan Tenaga Kependidikan*, Jakarta: Dirjen GTK Kemendikbud RI.
- Ditjen PMPTK, 2017. *Penilaian Kinerja kepala Sekolah/Materi Pelatihan Pengawas Sekolah Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Ditjen PMPTK.
- Farid Wajdi Ibrahim, 2018. *Managerial and Supervision Competence at Junior High School Level*. European Research Studies Journal, Volume XXI, Issue 3.
- Gary Dessler, 2000. *Human Resouce Management*, Prentice Hall Inc.
- Gary Dessler, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi kesepuluh Jilid 1, alih Bahasa Paramita Rahayu*, PT Indeks. Jakarta.
- Herman Sofyandi, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Husaini Usman, 2008. *Manajemen; Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Ibrahim Bafadal. 2019. “*Penilaian Kinerja Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran Dalam Rangka Peningkatan Akuntabilitas Sekolah di MAN 1 Malang tahun 2019*”. Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Kemendikbud. 2007. *Pedoman Penilaian Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah* Jakarta: Kementerian Pendidikan dan kebudayaan.
- Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kemenag Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah.
- Kimball Wiles, dan Lovell, John T. 1975. *Supervision for Better School, 4 ed.*, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, NJ.
- Lembaga Pengembangan Dan Pemberdayaan Kepala Sekolah. “*Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*”. LPPKS : Kemendikbud.
- Lexy J. Moleong, 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Rosda Karya.
- M. Dzunaidi Ghony & Fauzan Almanshur, 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*, Jogjakarta: Ar Ruzz Media.
- Ma’ruf Abdullah, 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, Aswaja Pressindo, Sleman Yogyakarta.

- Mathew B. Miles dan A Michael Huberman, *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moh. Ilham Pribadi, Laporan PKKM Tahun 2018, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.
- Muhammad Kristiawan. 2017. "*Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Kecamatan Air Kumbang Berdasarkan Beban Kerja Sesuai Dengan Peraturan Pemerintah*". Universitas PGRI Palembang.
- Mulyasa E, 2006. "*Menjadi Kepala Sekolah Profesioanal*". Bandung : PT Rosda Karya.
- Nila Aprilianti. 2018. "*Evaluasi Kinerja Dua Kepala SD Negeri Di Kecamatan Bringin Tahun 2018*". FKIP Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga.
- Penelitian Muzakar, 2017. "*Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo*". Pascasarjana UMY.
- Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.
- Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru.
- R. Bogdan & S.K Biklen, 1992. *Quality research for education: an intruduction to theory and methods*. Boston: Ally and BacomInc.
- Rahmad Rafid. 2019. "*Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di SMA Negeri 1 Latambaga Kabupaten Kolaka Sulawesi Tenggara*". Direktorat Program Pascasarjana UM Malang.
- Robert K. Yin, 2012. *Studi kasus desain dan metodologi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robert L. Mathis, John H.Jackson, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia - Human Resource Management Buku 1*, PT.Salemba Emban Patria, Jakarta.
- Sanapiah Faisal, 2005. *Format-format Penelitian Sosial, Dasar-dasar dan Aplikasi*, Jakarta: Raja Grafindo.
- Siti Rodliyah, 2014. *Supervisi pendidikan dan pembelajaran*. Jember. STAIN Jember: Press.
- Sondang P. Siagian, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT BUmi Aksara.

- Sugiono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R &D*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono, 2017. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methos)*, Bandung: Alfabeta.
- Suhardoyo, 2018. *Analisis Implementasi Model Manajemen Kinerja Karyawan Pada Industri Manufacture Garment (Studi Kasus PT. Tae Young Indah)* Cakrawala Jurnal Humaniora Sarana Informatika. Volume 18 No. 2.
- Surya Dharma. 2007. *Pendidikan dan Pelatihan Supervisi Akademik Dalam Peningkatan Profesi Guru*. Direktorat Kependidikan. Dirjen PMPTK. Jakarta.
- Surya Dharma, 2008. *Penilaian Kinerja Kepala Sekolah*. Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional.
- Ujarwanto. 2017. “*Kinerja Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI di MI Hidayatul Muttaqin Blayu dan SD Negeri Sukoanyar 1 Wajak tahun 2017*”. Manajemen Pendidikan Islam. UIN Malik Ibrahim Malang.
- Wahjosumijo, 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Depok : Jakarta Selatan. PT Raja Grafindo Persada.
- Wilcox, Yuanjing. 2012. *A dissertation: An Initial Study to Develop Instruments and Validate the Essential Competencies for Program Evaluators (ECPE)*. The University of Minnesota.
- William H. Schubert, *Curriculum Perspective, Paradigm, and Possibility*, The University of Illinois at Chicago, New York: MacMillan Publishing Company, tt.
- Yanadi Dwi Wirawan, 2017. “*Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah di Dabin III Kecamatan Selomerto Kabupaten Wonosobo*” UIN Syarif Hidayatullah Tahun 2018.
- Yohanes Mamun, Tri Joko Raharjo, Amin Yusuf, 2018. “*Kinerja Kepala Sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan di Kabupaten Timor Tengah Utara*”. UIN Raden Intan Lampung.

Zaiyadi Abdillah. 2013. "*Kinerja Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Deskriptif Kualitatif Di Sma Negeri 8 Seluma)*". Program Pascasarjana Universitas Bengkulu.





Wawancara dengan Bapak Moh Nasir, S.Pd, M.Pd.I selaku Kepala
MTs Al Amien Ambulu Jember



Pemaparan kinerja kepala Madrasah pada PKK di MTs Al Amien Ambulu jember



Pelaksanaan PKK di MTs Al Amien Ambulu jember




KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
PASCASARJANA

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136
Website: www.iain-jember.ac.id Email: pps.statulibr@gmail.com

KARTU KONSULTASI TESIS

Nama : LISBINANTIN
Nomor Induk Mahasiswa : 0845117019
Jurusan :
Program Studi : MPI
Judul Tesis : Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019
Dosen Pembimbing : 1. Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd
2. Dr. H. Sofyan Tsawri, M.M

| NO | Masalah | Tanggal | Tanda Tangan | |
|----|--|------------|--------------|---------------|
| | | | Pembimbing I | Pembimbing II |
| 1 | Konsultasi Awal | 10-12-2018 | | |
| 2 | Research Problem + Fokus Penelitian | 12-12-2018 | | |
| 3 | Research Problem + Kerangka Konseptual | 19-12-2018 | | |
| 4 | Kajian Teori | 2-1-2019 | | |
| 5 | Fokus + Kajian Teori | 14-1-2019 | | |
| 6 | Metodologi Penelitian | 11-1-2019 | | |
| 7 | Acc Seminar Proposal | 16-1-2019 | | |
| 8 | Acc Seminar Proposal | 17-1-2019 | | |
| 9 | Revisi/Hasil Seminar Proposal | 6-2-2019 | | |
| 10 | Revisi/Hasil Seminar Proposal | 8-2-2019 | | |
| 11 | Bimbingan Bab I-IV | 26-3-2020 | | |
| 12 | Bimbingan Bab I-IV | 27-3-2020 | | |
| 13 | Bimbingan Bab V-VI | 16-5-2020 | | |

| | | | |
|----|--------------------|-----------|---|
| 14 | Bimbingan Bab V-VI | 20-5-2020 |  |
| 15 | Acc Tesis | 25-6-2020 | |
| 16 | Acc Tesis | 26-6-2020 | |
| 17 | | | |
| 18 | | | |
| 19 | | | |
| 20 | | | |
| 21 | | | |
| 22 | | | |
| 23 | | | |
| 24 | | | |
| 25 | | | |
| 26 | | | |
| 27 | | | |
| 28 | | | |
| 29 | | | |
| 30 | | | |

Jember, 20
Direktur



Prof. Dr. H. Abd. Halim Soebahar, M.A.
NIP. 196101041987031006

Catatan:
Kartu Konsultasi ini harap dibawa pada saat konsultasi dengan Dosen Pembimbing Tesis

**Hasil supervisi akademik di MTs Al Amien Ambulu Jember
Tahun Pelajaran 2019-2020**

| No | Nama | Asal madrasah | Skor |
|----|-------------------------------|---------------|-------|
| 1 | Abdul Hamid, S. Pd. | MTS AL AMIEN | 77,49 |
| 2 | Arif Nurdiansyah, S. Pd. | MTS AL AMIEN | 78,06 |
| 3 | Arif Sujarwo, S.Pd | MTS AL AMIEN | 78,18 |
| 4 | Dian Suryawati | MTS AL AMIEN | 77,95 |
| 5 | Dra. Muyassaroh | MTS AL AMIEN | 77,08 |
| 6 | Drs. Takeb Irbani | MTS AL AMIEN | 78,35 |
| 7 | Hanif Muqorrobin, S.Pd | MTS AL AMIEN | 77,50 |
| 8 | Huri Sayyidatur Robi'ah | MTS AL AMIEN | 77,03 |
| 9 | Luqman Hakim, S.HI | MTS AL AMIEN | 77,30 |
| 10 | M.Fathur Rohim S,Pd | MTS AL AMIEN | 77,87 |
| 11 | Miftahul Ulum | MTS AL AMIEN | 77,73 |
| 12 | Moh. Ali Mas'ud, S. Pd. | MTS AL AMIEN | 77,95 |
| 13 | Moh. Nasir, S.Pd. M.Pd.I | MTS AL AMIEN | 77,73 |
| 14 | Mohammad Asrofi | MTS AL AMIEN | 78,47 |
| 15 | Muhammad David Akhyar, S. Pd. | MTS AL AMIEN | 78,25 |
| 16 | Mohammad Farid Wajdi, S. Pd.I | MTS AL AMIEN | 77,08 |
| 17 | Muhammad Noor Sidiq, S. Pd.I | MTS AL AMIEN | 77,39 |
| 18 | Muhammad Yazid Ma'sum, S. Pd. | MTS AL AMIEN | 77,73 |
| 19 | Mukhammad Yasin, S.Pd | MTS AL AMIEN | 78,26 |
| 20 | Muslikah, S.Pd | MTS AL AMIEN | 78,22 |
| 21 | Reni Sulistyani S.Pd | MTS AL AMIEN | 78,22 |
| 22 | Robit El Muttaqin, S. Pd. | MTS AL AMIEN | 78,22 |
| 23 | Robith Rifqi | MTS AL AMIEN | 78,20 |
| 24 | Slamet Eko Syahroni, S. Pd. | MTS AL AMIEN | 77,77 |
| 25 | Tarwiyatul Munawarah, S.PH.I | MTS Al AMIEN | 77,48 |
| 26 | Uswatun Khoiriyah,S.Pd | MTS Al AMIEN | 77,28 |
| 27 | Zulfa Maghfiroh, S.Pd.I | MTS Al AMIEN | 76,25 |

Ambulu, 10 Oktober 2019

Kepala Madrasah :

Moh. Nasir, S. Pd, M. Pd. I

NIP : 19770317 200501 1 008

**PROGRAM SUPERVISI AKADEMIK
MTs AL AMIEN AMBULU**

TAHUN PELAJARAN 2019/2020



**YAYASAN PONDOK PESANTREN AL AMMIEN
MTs AL AMIEN AMBULU**

JL. K. MASDUQI NO.I SABRANG AMBULU JEMBER

2019

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah SWT, karena atas Hidayah-Nya, Program Supervisi Akademik MTs Al Amien Ambulu ini dapat tersusun.

Program ini bertujuan menjadi pedoman Kepala Madrasah beserta guru dalam melaksanakan kegiatan Supervisi. Supervisi dapat berjalan sesuai harapan dan dapat mewujudkan tujuan supervisi itu sendiri bila direncanakan dengan baik.

Dalam kesempatan ini kami ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya, kepada :

1. Bapak Mohammad Ilham Pribadi, S. T, M. Pd. I. selaku Pengawas Madrasah.
2. Bapak dan Ibu Guru MTs Al Amien Ambulu.
3. Semua pihak yang telah membantu dan tidak dapat kami sebutkan satu persatu.

Semoga kegiatan Supervisi Akademik di MTs Al Amien Ambulu dapat berjalan sesuai dengan program dan dapat menjadi sarana untuk perbaikan kualitas pembelajaran yang bermanfaat bagi guru dan peserta didik. Amin.

Ambulu, 16 September 2019
Kepala Madrasah,

MOH. NASIR, S. Pd, M. Pd. I
NIP. 19770317 200501 1 008

IAIN JEMBER

PROGRAM SUPERVISI AKADEMIK

MTs AL AMIEN AMBULU

A. Latar Belakang

Peraturan Menteri Agama Nomor 24 Tahun 2018 tentang Standar Kepala madrasah menegaskan bahwa seorang kepala madrasah harus memiliki lima dimensi kompetensi minimal yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

Supervisi mempunyai peranan dan fungsi yang sangat strategis dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran dimadrasah yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu satuan pendidikan secara keseluruhan.

Supervisi akademik yang dilakukan kepala madrasah antara lain adalah sebagai berikut.

1. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan pembelajaran kreatif, inovatif, pemecahan masalah, berpikir kritis dan naluri kewirausahaan
2. Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan di sekolah/madrasah atau mata pelajaran di sekolah/madrasah berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP.
3. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/ metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa.
4. Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/ bimbingan (di kelas, laboratorium, dan/atau di lapangan) untuk mengembangkan potensi siswa.
5. Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran.
6. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran.

Kompetensi supervisi akademik intinya adalah membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Sasaran supervisi akademik adalah guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang terdiri dari materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas. Oleh karena itu, pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi supervisi akademik yang meliputi (1) Memahami konsep supervisi akademik; (2) membuat rencana

program supervisi akademik; (3) menerapkan teknik-teknik supervisi akademik; (4) menerapkan supervisi klinis; (5) Melaksanakan tindak lanjut supervisi akademik.

Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran (Daresh, 1989, Glickman, et al; 2007). Supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran. Sergiovanni (1987) menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian kinerja guru dalam supervisi akademik adalah melihat kondisi nyata kinerja guru untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan, misalnya apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas?, apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan siswa di dalam kelas?, aktivitas-aktivitas mana dari keseluruhan aktivitas di dalam kelas itu yang bermakna bagi guru dan murid?, apa yang telah dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan akademik?, apa kelebihan dan kekurangan guru dan bagaimana cara mengembangkannya?. Berdasarkan jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan ini akan diperoleh informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Namun satu hal yang perlu ditegaskan di sini, bahwa setelah melakukan penilaian kinerja berarti selesailah pelaksanaan supervisi akademik, melainkan harus dilanjutkan dengan tindak lanjutnya berupa pembuatan program supervisi akademik dan melaksanakannya dengan sebaik-baiknya. Mengingat pentingnya peranan tersebut, kegiatan supervisi harus dipersiapkan dan diprogramkan secara matang dan berkelanjutan.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka disusunlah Program Supervisi Akademik di MTs Al Amien Ambulu.

B. Tujuan Supervisi

Tujuan supervisi akademik adalah:

- a. membantu guru mengembangkan kompetensinya,
- b. mengembangkan kurikulum, mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK).

C. Jadwal Supervisi

Jadwal Pelaksanaan Supervisi di MTs Al Amien Ambulu, disusun menyesuaikan dengan jadwal pembelajaran dari setiap guru mata pelajaran. Pada awalnya jadwal supervisi dibicarakan bersama dengan guru mengenai persiapan dan kesiapan dari guru untuk disupervisi.

Jadwal Supervisi di MTs Al Amien, dapat dilihat pada lampiran.

D. Format Supervisi

Format Supervisi disusun dengan mengacu kepada format yang sudah ada dan dikembangkan kembali oleh kepala sekolah selaku supervisor, disesuaikan dengan kebutuhan dan keadaan sekolah.

Format Supervisi dapat dilihat dalam lampiran.

E. Pembiayaan

Pembiayaan dari kegiatan Supervisi dibiayai dari Biaya Operasional Sekolah (BOS), karena merupakan satu kegiatan Peningkatan Mutu Pendidikan dimadrasah yang merupakan salah satu item yang dapat dibiayai dari alokasi BOS. Pembiayaan untuk kegiatan supervisi akademik ini telah disusun dan dimasukkan kedalam RKAM.

F. Penutup

Suatu kegiatan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan, apabila direncanakan dan diprogramkan dengan baik. Semoga Program Supervisi Akademik MTs Al-Amien, dapat menjadi acuan dan pijakan kegiatan Supervisi Akademik oleh Kepala Sekolah selaku supervisor. Dengan terlaksananya kegiatan Supervisi Akademik semoga tujuan untuk memajukan kualitas pembelajaran dan kualitas sekolah dapat tercapai.

IAIN JEMBER



YAYASAN PONDOK PESANTREN AL AMIEN
SK MENKUM HAM RI NO. AHU.01.04 TAHUN 2016
MADRASAH TSANAWIYAH AL AMIEN

TERAKREDITASI : B

NSS : 121235090023 NPSN : 20581449 LATITUT : -8363600 LONGTITUT : 113.601400

Alamat : Jl. K. Masduqi Sabrang Ambulu Jember No. Telp (0336) 883957 Kode Pos 86172

JADWAL SUPERVISI KEPALA MADRASAH (PKG)

MADRASAH TSANAWIYAH AL AMIEN

TAHUN PELAJARAN 2019/2020

| NO. | HARI/TANGGAL | GURU | MAPEL | KELAS | JAM KE |
|-----|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|-------|--------|
| 1 | Senin, 21 Oktober 2019 | 1 Mukhammad Yasin, S. Pd | Prakarya | 9C | 6-7 |
| 2 | Rabu, 23 Oktober 2019 | 1 Arif Sujarwo, S. Pd | Ilmu Pengetahuan Alam | 9C | 1-2 |
| | | 2 Miftahul Ulum, S. Pd. I | Aswaja | 7C | 3-4 |
| 3 | Kamis, 24 Oktober 2019 | 1 Luqman Hakim, S. H. I | Bahasa Daerah | 7E | 6-7 |
| | | 2 Moh. Ali Mas'ud, S. Pd | PKn | 7D | 7-8 |
| 4 | Jum'at, 25 Oktober 2019 | 1 Drs. Takeb Irbani | Seni Budaya | 8D | 3-4 |
| | | 2 Slamet Eko Syahroni, S. Pd | Bahasa Arab | 8B | 1-2 |
| 5 | Sabtu, 26 Oktober 2019 | 1 Reni Sulistyani, S. Pd | Ilmu Pengetahuan Sosial | 8C | 5-6 |
| | | 2 Dian Suryawati, ST | Ilmu Pengetahuan Alam | 8B | 3-4 |
| 6 | Senin, 28 Oktober 2019 | 1 Muh. Noor Sidiq, S. Pd. I | Al-Qur'an Hadits | 8A | 3-4 |
| | | 2 Moh. Asrofi, S. Pd. I | Fikih | 8C | 5-6 |
| 7 | Selasa, 29 Oktober 2019 | 1 M. Yazid Ma'sum, S. Pd | Ilmu Pengetahuan Sosial | 7E | 1-2 |
| | | 2 Tarwiyatul Munawaroh, S. HI | Bahasa Indonesia | 8A | 5-6 |
| 8 | Rabu, 30 Oktober 2019 | 1 Siti Nurhayati, S. Pd | Ilmu Pengetahuan Sosial | 7A | 2-3 |
| | | 2 Muh. Farid Wajdi, S. Pd. I | Akidah Akhlaq | 8B | 7-8 |
| 9 | Kamis, 31 Oktober 2019 | 1 Muh. Fathurrohlim, S. Pd | Penjaskes | 7B | 1-2 |
| | | 2 Muslikah, S. Pd | Matematika | 7B | 6-7 |
| 10 | Jum'at, 01 Nopember 2019 | 1 Uswatun Khoiriyah, S. Pd | Bahasa Inggris | 8A | 3-4 |
| | | 2 Hanif Muqorobin, S. Pd | BMK | 8D | 5-6 |
| 11 | Sabtu, 02 Nopember 2019 | 1 Robit El Muttaqin, S. Pd. | Bahasa Inggris | 7C | 2-3 |
| | | 2 Himmatul Aliyah | Muhadloroh | 7A | 5-6 |
| 12 | Selasa, 05 Nopember 2019 | 1 Dra. Muyassaroh | Bahasa Indonesia | 8E | 5-6 |
| | | 2 Muhammad David Akhyar, S. Pd. | Prakarya | 9A | 3-4 |
| 13 | Rabu, 06 Nopember 2019 | 1 Robith Rifqi, S. Pd. I | Sejarah Kebudayaan Islam | 8E | 7-8 |
| | | 2 Zulfa Maghfiroh, S. Pd. I | Akidah Akhlaq | 7D | 1-2 |

Catatan:

1. Pembelajaran harus sesuai dengan RPP dan harus memakai LCD
2. Siapkan perangkat pembelajaran yang lain

Ambulu, 16 September 2019
Kepala Madrasah

Moh. Nasir, S. Pd., M. Pd. I
NIP. 19770317 200501 1 008

SUPERVISI KUNJUNGAN KELAS

1. Nama Sekolah : MTs Al Amien Ambulu
2. Nama Guru :
3. Kelas / Semester : Hari / Tanggal :
4. Mata Pelajaran : Jam Ke :
5. Topik/Materi :

| No. | Kegiatan / Kondisi | Ada / Tdk Ada | Ya Ada / Skor | | | |
|---|---|---------------|---------------|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| I | PERSIAPAN | | | | | |
| | 1. Standar Kompetensi Mata Pelajaran | | | | | |
| | 2. Program Tahunan | | | | | |
| | 3. Program Semester | | | | | |
| | 4. Silabus dan Sistem Penilaian | | | | | |
| | 5. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran / Skenario | | | | | |
| | 6. Buku Nilai, diisi nilai semua tagihan yang telah dilaksanakan mencakup aspek kognitif, psikomotor, dan afektif | | | | | |
| II | KEGIATAN PEMBELAJARAN | | | | | |
| | A. PENDAHULUAN | | | | | |
| | 1. Kesiapan alat dan bahan | | | | | |
| | 2. Motivasi / Apersepsi | | | | | |
| | 3. Menuliskan / memberitahukan kompetensi dasar / indikator | | | | | |
| | B. KEGIATAN POKOK | | | | | |
| | 1. Metode yang bervariasi | | | | | |
| | 2. Peran guru sebagai fasilitator | | | | | |
| | 3. Mengembangkan keterampilan | | | | | |
| | a. Menggali informasi / data | | | | | |
| | b. Mengolah informasi / data | | | | | |
| | c. Memecahkan masalah / melakukan penelitian | | | | | |
| | d. Berkomunikasi lisan / tertulis (dialog/pidato/menyimak/mengarang/menggambar/membuat diagram, dsb) | | | | | |
| | e. Menghubungkan materi pelajaran dengan budi pekerti/kehidupan sehari-hari/teknologi/lingkungan | | | | | |
| | f. Mengambil keputusan/menarik kesimpulan | | | | | |
| | 4. Sikap dan Minat siswa dalam kegiatan pembelajaran | | | | | |
| | a. Kehadiran Siswa | | | | | |
| | b. Mengajukan pertanyaan | | | | | |
| | c. Menjawab pertanyaan guru atau siswa lain | | | | | |
| | d. Membawa bahan ajar | | | | | |
| | e. Buku catatan rapi | | | | | |
| | 5. Pengelolaan Kelas | | | | | |
| | a. Kemudahan siswa berinteraksi dengan sarana pembelajaran | | | | | |
| b. Interaksi siswa dengan guru | | | | | | |
| c. Kemudahan siswa bergerak (mobilitas) | | | | | | |
| 6. Penilaian Proses | | | | | | |
| 7. Pencapaian kompetensi dasar dan atau indikator | | | | | | |
| C. PENUTUP | | | | | | |
| 1. Memberi tugas untuk pertemuan berikutnya | | | | | | |
| JUMLAH SKOR (P) | | | | | | |
| SKOR RATA-RATA (P : 30) | | | | | | |

Saran – saran :

.....

.....

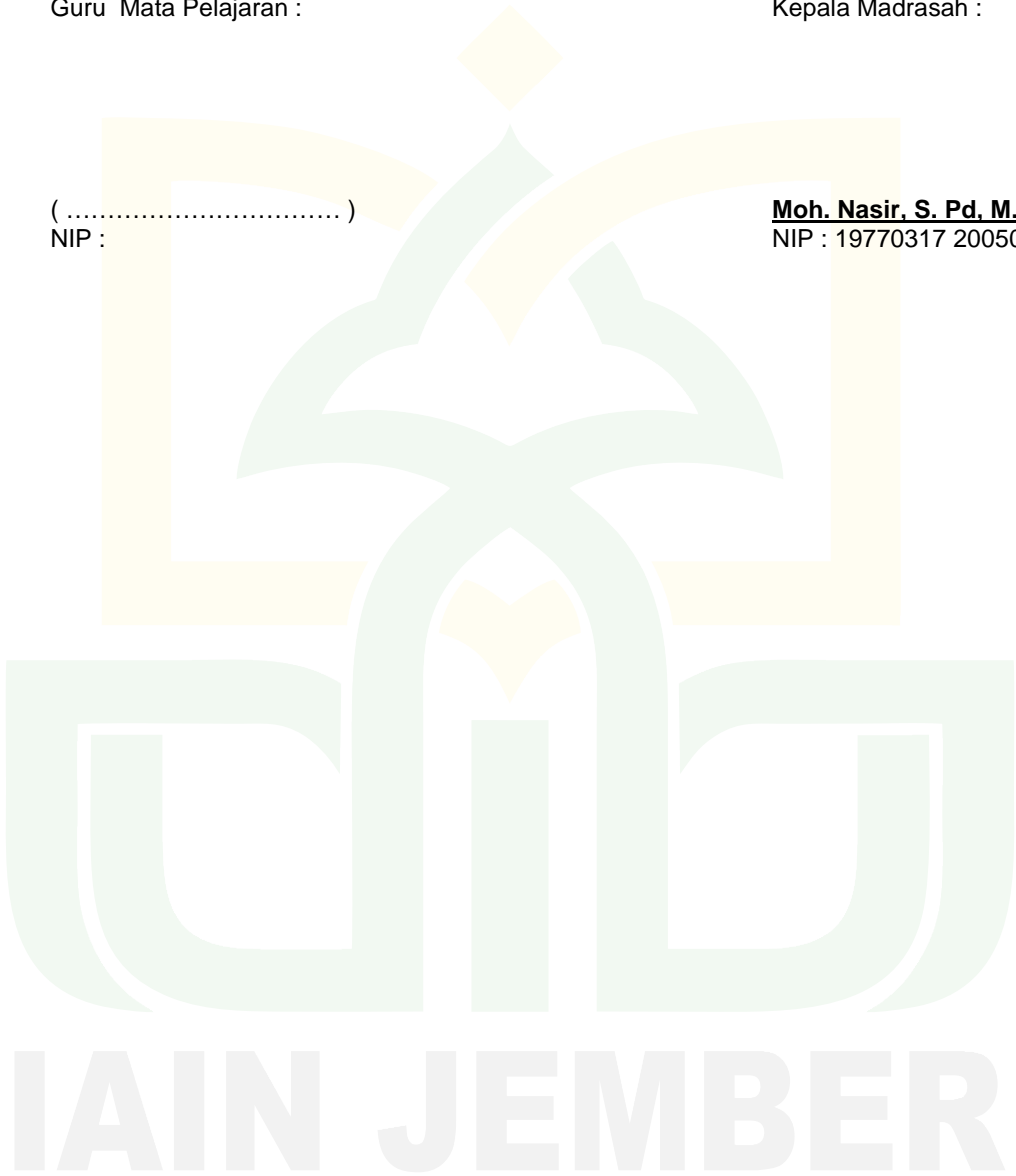
.....

Guru Mata Pelajaran :

Ambulu, 2019
Kepala Madrasah :

(.....)
NIP :

Moh. Nasir, S. Pd, M. Pd. I
NIP : 19770317 200501 1 008



Saran – saran :

.....
.....
.....

Guru Mata Pelajaran :

Ambulu, 2019
Kepala Madrasah :

(.....)
NIP :

Moh. Nasir, S. Pd, M. Pd. I
NIP : 19770317 200501 1 008

SUPERVISI KUNJUNGAN KELAS

1. Nama Sekolah : MTs Al Amien Ambulu
2. Nama Guru :
3. Kelas / Semester : Hari / Tanggal :
4. Mata Pelajaran : Jam Ke :
5. Topik :



Petunjuk

Berilah skor pada butir-butir pelaksanaan pembelajaran dengan cara melingkari angka pada kolom skor (1, 2, 3, 4, 5) sesuai dengan kriteria sebagai berikut.

1 = sangat tidak baik

2 = tidak baik

3 = kurang baik

4 = baik

5 = sangat baik

| NO. | INDIKATOR/ASPEK YANG DIAMATI | SKOR / KET. |
|-----|---|-----------------|
| I | PERSIAPAN | |
| 1 | Perangkat Pembelajaran | |
| | a. Silabus | Ada / Tidak Ada |
| | b. RPP | Ada / Tidak Ada |
| | c. Program Tahunan | Ada / Tidak Ada |
| | d. Program Semester | Ada / Tidak Ada |
| 2 | Daftar Nilai Siswa | Ada / Tidak Ada |
| | Daftar Hadir Siswa | Ada / Tidak Ada |
| II | PRAPEMBELAJARAN | |
| 1. | Memeriksa kesiapan siswa | 1 2 3 4 5 |
| 2. | Melakukan kegiatan apersepsi | 1 2 3 4 5 |
| III | KEGIATAN INTI PEMBELAJARAN | |
| A. | Penguasaan materi pelajaran | |
| 3. | Menunjukkan penguasaan materi pembelajaran | 1 2 3 4 5 |
| 4. | Mengaitkan materi dengan pengetahuan lain yang relevan | 1 2 3 4 5 |
| 5. | Menyampaikan materi dengan jelas sesuai dengan hierarki belajar | 1 2 3 4 5 |
| 6. | Mengaitkan materi dengan realitas kehidupan | 1 2 3 4 5 |
| B. | Pendekatan/strategi pembelajaran | |
| 7. | Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi (tujuan) yang akan dicapai | 1 2 3 4 5 |
| 8. | Melaksanakan pembelajaran secara runtut | 1 2 3 4 5 |
| 9. | Menguasai kelas | 1 2 3 4 5 |
| 10. | Melaksanakan pembelajaran yang bersifat kontekstual | 1 2 3 4 5 |
| 11. | Melaksanakan pembelajaran yang memungkinkan tumbuhnya kebiasaan positif | 1 2 3 4 5 |
| 12. | Melaksanakan pembelajaran sesuai dengan alokasi waktu yang direncanakan | 1 2 3 4 5 |
| C. | Pemanfaatan sumber belajar/media pembelajaran | |
| 13. | Menggunakan media secara efektif dan efisien | 1 2 3 4 5 |
| 14. | Menghasilkan pesan yang menarik | 1 2 3 4 5 |
| 15. | Melibatkan siswa dalam pemanfaatan media | 1 2 3 4 5 |

PROGRAM TINDAK LANJUT HASIL SUPERVISI

MTs AL AMIEN

TAHUN PELAJARAN 2019 - 2020



IAIN JEMBER

YAYASAN PONDOK PESANTREN AL AMIEN

MTs AL AMIEN AMBULU

NSM : 121.235.090 – NPSN : 20581449

Jl. K.Masduqi Kebonsari Sabrang Ambulu (0336)883957 Kodepos. 68172

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan bimbingan kepada kami, sehingga telah dapat melaksanakan kegiatan supervisi di MTs Al Amien dengan baik. Karena supervisi merupakan bagian dari pengawasan yang harus dilaksanakan oleh Kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer dan supervisor. Perencanaan program supervisi akademik adalah penyusunan dokumen perencanaan pemantauan yang merupakan rangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Setelah supervisi akademik dilaksanakan, maka perlu menyusun rencana tindak lanjut hasil supervisi akademik. Kegiatan ini akan berhasil apabila mempunyai program. Maka kami menyusun program dengan data tersebut yang berasal dari hasil supervisi akademik yang telah kami lakukan.

Selanjutnya dalam kesempatan ini, tak lupa disampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga program tindak lanjut supervisi MTs Al Amien Tahun 2019 - 2020 telah selesai tersusun, terutama kepada :

1. Semua Guru kelas MTs Al Amien
2. Ketua Komite MTs Al Amien
3. Semua warga pegawai, siswa dan guru di MTs Al Amien
4. Dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu

Kritik dan saran demi perbaikan program ini sangat kami harapkan.

Ambulu, 23 September 2019
Kepala Madrasah

MOH. NASIR, S. Pd, M. Pd. I

DAFTAR ISI

| | | |
|----------------|---|---|
| BAB I | PENDAHULUAN | |
| A. | Latar Belakang | 1 |
| B. | Tujuan | 1 |
| C. | Sasaran | 1 |
| | | |
| BAB II | PROSEDUR PELAKSANAAN SUPERVISI | |
| A. | Prosedur Pelaksanaan Supervisi Akademik | 2 |
| B. | Pelaksanaan Supervisi Akademik | 2 |
| C. | Hasil Supervisi Akademik | 2 |
| 1. | Rekap Hasil Supervisi | 2 |
| 2. | Analisis Hasil Supervisi | 2 |
| | | |
| BAB III | PROGRAM TINDAK LANJUT HASIL SUPERVISI | |
| A. | Program Tindak Lanjut | 3 |
| B. | Tindak Lanjut Hasil Supervisi | 3 |
| | | |
| BAB IV | PENUTUP | 6 |

IAIN JEMBER

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setelah melakukan supervisi akademik, kepala Madrasah akan mendapatkan gambaran terkait dengan profil kompetensi guru. Gambaran ini diperoleh berdasarkan hasil analisis dari instrumen yang digunakan pada saat melakukan supervisi akademik. Berdasar pada profil kompetensi guru tersebut kepala Madrasah melaksanakan tindak lanjut hasil supervisi akademik. Hasil analisis serta catatan kepala Madrasah, dimanfaatkan untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan guru. Berdasarkan kondisi tersebut kepala Madrasah dapat menyusun program pembinaan pengembangan keterampilan mengajar guru atau meningkatkan profesionalisme guru.

Salah satu prinsip supervisi pembelajaran adalah obyektif, artinya dalam penyusunan program tindak lanjut supervisi akademik harus didasarkan pada kebutuhan nyata pengembangan keprofesian berkelanjutan guru.

B. Tujuan

Tindak lanjut hasil supervisi akademik dilaksanakan dengan tujuan:

1. Mengumpulkan informasi yang obyektif, akurat, dan valid mengenai pelaksanaan program tindak lanjut hasil supervisi
2. Mengidentifikasi tingkat ketercapaian program tindak lanjut, meliputi:
 - a. Teridentifikasinya hambatan, kelemahan dan keberhasilan keterlaksanaan program
 - b. Tersusunnya program tindak lanjut hasil supervisi Madrasah untuk menindaklanjuti permasalahan yang ada.

C. Sasaran

Dalam pelaksanaannya kegiatan tindak lanjut supervisi akademik sasaran utamanya adalah kegiatan belajar mengajar. Sasaran tindak lanjut hasil Supervisi di MTs Al Amien adalah hasil / temuan pada saat pelaksanaan supervisi akademik, yaitu pelaksanaan pembelajaran oleh guru di kelasnya.

BAB II

PROSEDUR PELAKSANAAN SUPERVISI

A. Prosedur Pelaksanaan Supervisi Akademik

Supervisi Akademik di MTs Al Amien dilaksanakan melalui tahapan sebagai berikut:

1. Penyusunan Program dan Jadwal Supervisi
2. Kunjungan Kelas dan Observasi Mengajar
3. Diskusi Hasil

B. Pelaksanaan Supervisi Akademik

Supervisi yang dilaksanakan adalah supervisi kunjungan kelas. Kepala Madrasah sebagai supervisor mengunjungi kelas dan melakukan observasi dan wawancara serta studi dokumen. Supervisor sambil melakukan kunjungan kelas mengisi instrumen yang telah disiapkan. Dari observasi dan hasil pengisian instrumen tersebut dapat diketahui seberapa tingkat kemampuan guru dalam penyusunan administrasi pembelajaran dan proses pembelajaran.

C. Hasil Supervisi Akademik

1. Rekap Hasil Supervisi

Hasil supervisi direkap untuk mengetahui gambaran profil kompetensi guru.

2. Analisis Hasil Supervisi

Dari rekap hasil supervisi, kemudian Kepala Madrasah melakukan analisis hasil supervisi tersebut untuk menentukan tindak lanjut yang tepat dan efektif bagi masing-masing guru dalam rangka perbaikan proses pembelajaran.

Hasil analisis didukung dengan catatan kepala Madrasah, dimanfaatkan untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan guru. Berdasarkan kondisi tersebut kepala Madrasah dapat menyusun program pembinaan pengembangan keterampilan mengajar guru atau meningkatkan profesionalisme guru.

BAB III

PROGRAM TINDAK LANJUT HASIL SUPERVISI

A. Program Tindak Lanjut

Salah satu prinsip supervisi pembelajaran adalah obyektif, artinya dalam penyusunan program tindak lanjut supervisi akademik harus didasarkan pada kebutuhan nyata pengembangan keprofesian berkelanjutan guru.

Penyusunan program tindak lanjut diawali dengan melakukan analisis kebutuhan peserta berdasarkan analisis hasil supervisi akademik. Analisis kebutuhan merupakan upaya menentukan perbedaan antara pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang dipersyaratkan dan yang secara nyata dimiliki. Analisis kebutuhan ini dapat dilakukan dalam tahapan sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan terkait masalah-masalah pembelajaran dan kesenjangan apa saja yang ada antara pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang dimiliki guru dan yang seharusnya dimiliki guru? Perbedaan tersebut kemudian dikelompokkan, disintesis dan diklasifikasikan untuk menentukan jenis kegiatan tindak lanjut.
2. Mencatat prosedur-prosedur untuk mengumpulkan informasi tambahan tentang pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang dimiliki guru.
3. Mengidentifikasi dan mencatat kebutuhan-kebutuhan khusus pembinaan ketrampilan pembelajaran guru.
4. Menetapkan jenis pembinaan keterampilan pembelajaran guru.
5. Menetapkan tujuan pemilihan jenis pembinaan.
6. Mengidentifikasi dukungan lingkungan dan hambatan-hambatannya.
7. Mengidentifikasi tugas-tugas manajemen yang dibutuhkan untuk pelaksanaan tindak lanjut seperti keuangan, sumber-sumber belajar, sarana prasarana.

B. Tindak Lanjut Hasil Supervisi

Bentuk tindak lanjut supervisi akademik dapat dilakukan melalui kegiatan sebagai berikut:

1. Pembinaan

Kegiatan pembinaan dapat berupa pembinaan langsung dan tidak langsung.

a. Pembinaan Langsung

Pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya khusus, yang perlu perbaikan dengan segera dari hasil analisis supervisi.

Kegiatan pembinaan langsung yang dilakukan setelah kepala Madrasah selesai melakukan observasi pembelajaran adalah pertemuan pasca observasi.

Pada pertemuan ini kepala Madrasah memberi balikan untuk membantu mengembangkan perilaku guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Dari umpan balik itu pula dapat tercipta suasana komunikasi yang tidak menimbulkan ketegangan, tidak menonjolkan otoritas, memberi kesempatan untuk mendorong guru memperbaiki penampilan dan kinerjanya.

Pada kegiatan ini Kepala Madrasah dapat melakukan lima langkah pembinaan kemampuan guru yaitu:

- 1) menciptakan hubungan-hubungan yang harmonis,
- 2) analisis kebutuhan,
- 3) mengembangkan strategi dan media,
- 4) menilai, dan
- 5) revisi

b. Pembinaan Tidak Langsung

Pembinaan ini dilakukan terhadap hal-hal yang sifatnya umum yang perlu perbaikan dan perhatian setelah memperoleh hasil analisis supervisi. Peran Kepala Madrasah dalam pembinaan tidak langsung adalah mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah. Beberapa jenis komponen yang dapat dipilih kepala Madrasah dalam membina guru untuk meningkatkan proses pembelajaran adalah sebagai berikut:

- 1) Menggunakan buku pedoman/petunjuk bagi guru dan bahan pembantu guru lainnya secara efektif.
- 2) Menggunakan buku teks secara efektif.

- 3) Menggunakan praktek pembelajaran yang efektif yang dapat mereka pelajari selama bimbingan teknis profesional/in-service training.
- 4) Mengembangkan teknik pembelajaran yang telah mereka miliki
- 5) Menggunakan metodologi yang luwes (fleksibel).
- 6) Merespon kebutuhan dan kemampuan individual peserta didik.
- 7) Menggunakan lingkungan sekitar sebagai alat bantu pembelajaran.
- 8) Mengelompokkan peserta didik secara lebih efektif.
- 9) Mengevaluasi peserta didik dengan lebih akurat/teliti/seksama.
- 10) Bekerjasama/berkolaborasi dengan guru lain agar lebih berhasil.
- 11) Mengikutsertakan masyarakat dalam mengelola kelas.
- 12) Memperkenalkan teknik pembelajaran modern untuk inovasi dan kreatifitas layanan pembelajaran.
- 13) Membantu peserta didik dalam meningkatkan keterampilan berpikir kritis, menyelesaikan masalah dan pengambilan keputusan.
- 14) Menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif.

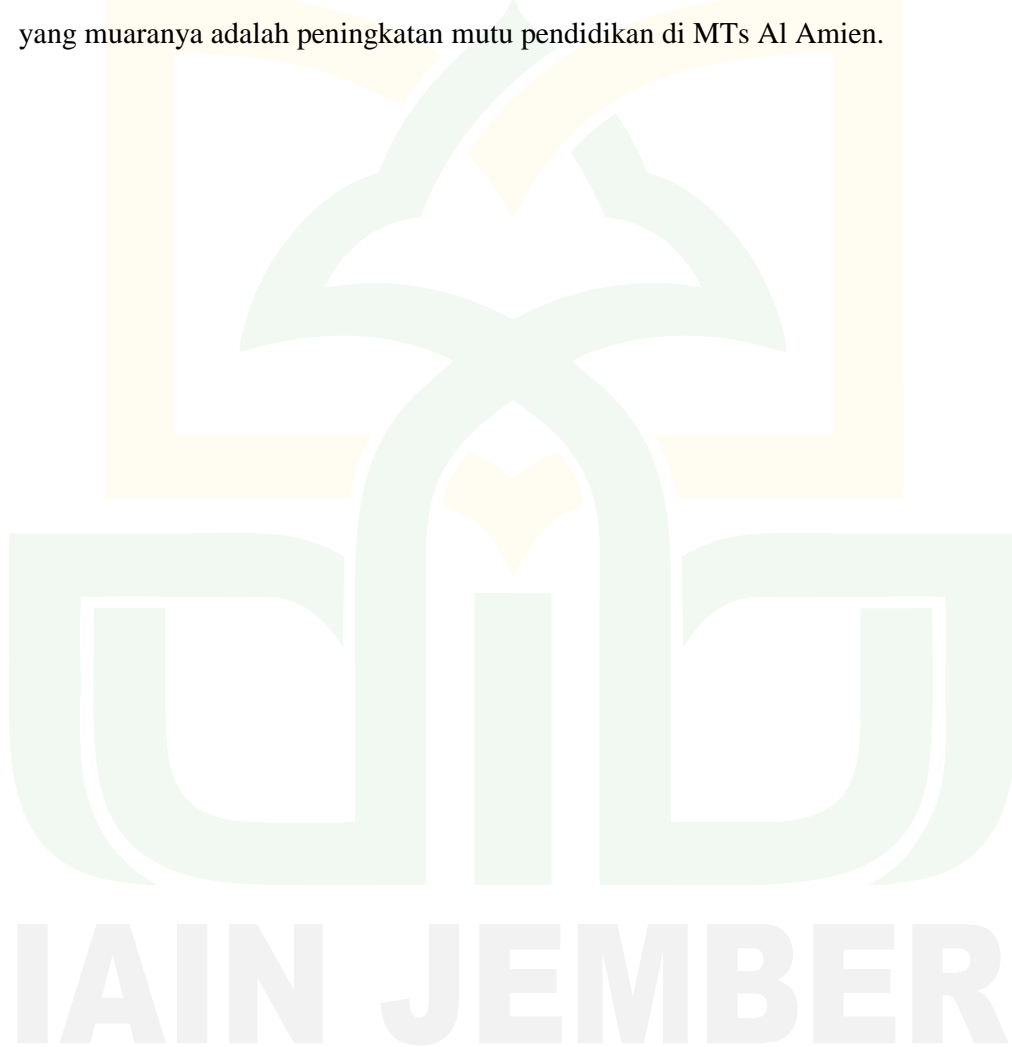
Peraturan Menteri Agama Nomor 24 Tahun 2018 tentang Standar Kepala madrasah. Berdasarkan peraturan tersebut kegiatan tindak lanjut supervisi akademik dapat dilakukan Kepala Madrasah dengan pemberian contoh, diskusi, pelatihan, dan konsultasi. Kepala Madrasah dapat memilih alternatif kegiatan tindak lanjut tersebut di atas sesuai dengan analisis hasil supervisi akademik terhadap komponen-komponen tersebut di atas.

Kepala Madrasah menentukan kelompok guru dengan permasalahan yang seperti apa, pada komponen yang mana, dapat diberikan tindak lanjut dengan pemberian contoh, diskusi, pelatihan, dan konsultasi. Pada setiap kegiatan tindak lanjut yang dipilih kepala Madrasah harus merumuskan latar belakang dan tujuan pemilihan kegiatan, serta target yang harus dicapai.

BAB IV

PENUTUP

Dengan tersusunnya program tindak lanjut hasil supervisi di MTs Al Amien, diharapkan dapat mendorong pelaksanaan proses pembelajaran menjadi lebih baik. Program tindak lanjut hasil supervisi ini juga diharapkan bermanfaat sebagai pedoman pelaksanaan pembelajaran berikutnya, serta dapat meningkatkan profesionalisme guru yang muaranya adalah peningkatan mutu pendidikan di MTs Al Amien.



PROPOSAL

**WORKSHOP PENYUSUNAN SOAL HIGHER ORDER THINKING SKILL
(HOTS) BAGI GURU MATA PELAJARAN BAHASA INDONESIA,
MATEMATIKA, BAHASA INGGRIS, IPA DAN BAHASA ARAB**

MTs AL AMIEN

TAHUN PELAJARAN 2019-2020



**YAYASAN PONDOK PESANTREN AL AMIEN
MTs AL AMIEN AMBULU**

NSM : 121.235.090 – NPSN : 20581449

Jl. K.Masduqi Kebonsari Sabrang Ambulu (0336)883957 Kodepos. 68172

PROPOSAL
WORKSHOP PENYUSUNAN SOAL HIGHER ORDER THINKING SKILL
(HOTS) BAGI GURU DI LINGKUNGAN MTs AL AMIEN
TAHUN PELAJARAN 2019-2020

I. LATAR BELAKANG

Dalam Peraturan Pemerintah RI No.13 Tahun 2015 tentang Standart Nasional Pendidikan (SNP) menyebutkan bahwa Penilaian hasil belajar untuk menilai pencapaian kompetensi lulusan secara Nasional pada mata pelajaran tertentu dan dilakukan dalam bentuk ujian nasional (UN). Di samping itu melalui kegiatan workshop ini guru mata pelajaran diharapkan dapat memenuhi 4 kompetensi guru yaitu kompetensi Pedagogik, kompetensi Kepribadian, kompetensi Sosial dan kompetensi Profesional. Oleh karena itu dengan mengikuti workshop penyusunan soal HOTS, maka guru mata pelajaran dapat menyusun soal HOTS, khususnya pada mata pelajaran yang diujikan pada Ujian Nasional dan mata pelajaran Bahasa Arab.

Semua guru di lingkungan MTs Al Amien melaksanakan kegiatan Workshop Penyusunan Soal HOTS dengan harapan dapat menjadi bekal meningkatkan kemampuan guru dalam melakukan kegiatan Penyusunan Soal HOTS di tingkat satuan pendidikan masing-masing.

II. DASAR

1. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4301)
2. Permendikbud RI Nomor 20 Tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Lulusan Pendidikan Dasar dan Menengah
3. Permendikbud RI Nomor 21 Tahun 2016 tentang Standar Isi Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah
4. Permendikbud RI Nomor 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses Pendidikan Dasar dan Menengah
5. Permendikbud RI Nomor 23 Tahun 2016 tentang Standar Penilaian Pendidikan Dasar dan Menengah
6. Permendikbud RI Nomor 24 Tahun 2016 tentang Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar Pelajaran Kurikulum 2013 pada Pendidikan Dasar dan Menengah

III. TUJUAN

Tujuan diselenggarakan Workshop Penyusunan Soal Higher Order Thinking Skill (HOTS) bagi semua Guru Mata Pelajaran :

1. Guru memiliki kompetensi dalam menyusun soal berbasis Higher Order Thinking Skill (HOTS), khususnya pada mata pelajaran yang diujikan di Ujian Nasional dan Mata Pelajaran Bahasa Arab.
2. Guru mampu menghasilkan soal-soal HOTS untuk PH, PTS, PAS dan USBN dengan baik dan benar.
3. Guru mampu membimbing siswa-siswa di Madrasah untuk bisa menjawab soal-soal HOTS.

IV. MANFAAT KEGIATAN

1. Memotivasi Guru Mata Pelajaran untuk melakukan kegiatan Penyusunan Soal HOTS dengan baik dan tepat.
2. Meningkatkan kemampuan Guru Mata Pelajaran dalam mengembangkan profesinya sebagai pendidik yang profesional sesuai dengan mata pelajaran yang diampu.

V. PESERTA

Peserta adalah Bapak/Ibu Guru Mata Pelajaran di MTs Al Amien yang berjumlah 28 Guru.

VI. WAKTU DAN TEMPAT PELAKSANAAN

Kegiatan workshop ini akan dilaksanakan pada

Hari/ Tanggal : Kamis, 6 Desember 2019

Pukul : 08.00 – 15.00 wib

Tempat : MTs Al Amien

VII. NARA SUMBER

Nara sumber kegiatan workshop adalah sebagai berikut:

| NO | MATA PELAJARAN | NAMA NARA SUMBER | SATUAN KERJA |
|----|---------------------------------------|---------------------------|--------------------------------|
| 1 | Bahasa Indonesia | Zaenul Hasan, S.Pd | MTsN 1 Jember |
| 2 | Matematika | Siti Alfiah, S.Pd, M.Si | MTsN 1 Jember |
| 3 | Bahasa Inggris | Endang Yuana, S.Pd, M.Pd | MTsN 1 Jember |
| 4 | IPA | Nur Aliyah, S.Pd, M.Pd | MTsN 9 Jember |
| 5 | Bahasa Arab | Slamet Eko Syahroni, S.Pd | MTs Al Amien Sabrang Ambulu |
| 6 | Mapel Pendidikan Agama Islam | Moh. Asrofi, S. Pd. I | MTs Al Amien Sabrang Ambulu |
| 7 | Mapel Muatan Lokal dan Kewilayahan | Luqman Hakim, S. HI | MTs Al Amien Sabrang Ambulu |

VIII. PANITIA PELAKSANA

| | |
|------------------|--|
| Penanggung Jawab | : Moh. Nasir, S. Pd, M. Pd. I |
| Ketua | : Muhammad David Akhyar, S. Pd. |
| Sekretaris | : Mukhammad Yasin, S. Pd. |
| Bendahara | : Dra. Muyassaroh |
| Anggota | : Zulfa Maghfiroh, S. Pd Khoirunnisa' Ibnu Fahrurozi |

IX. RENCANA KEGIATAN

Adapun rencana kegiatan workshop sebagai berikut :

| No | W a k t u | Kegiatan/Materi | Penanggung Jawab |
|----|---------------|---------------------------------|---|
| 1 | 07.30 - 08.00 | Registrasi Peserta | Panitia |
| 2 | 08.00 - 09.30 | Pembukaan | Kepala Kantor Kemenag Jember Kasi Penma Kemenag Jember |
| 3 | 09.30 - 10.00 | Coffee Break | Panitia |
| 4 | 10.00 - 12.00 | Konsep Penyusunan Soal HOTS | Nara Sumber |
| | | Bedah kisi-kisi UN/ UAMBN | |
| 5 | 12.00 - 13.00 | Ishoma | Panitia |
| 6 | 13.00 - 15.00 | Praktek Penyusunan Soal HOTS | Nara Sumber |

X. SUMBER DANA








Infak peserta








XI. PENUTUP

Demikian proposal kegiatan ini kami susun semoga kegiatan workshop ini dapat berjalan dengan lancar dan sukses.

IAIN JEMBER

**JURNAL PENELITIAN PENILAIAN KINERJA KEPALA MADRASAH DALAM
KOMPETENSI SUPERVISI AKADEMIK DI MADRASAH TSANAWIYAH
AL AMIEN JEMBER TAHUN 2019**

| No | Hari/Tanggal | Kegiatan | Paraf |
|----|--------------------------|---|---|
| 1. | Kamis, 04 November 2019 | <ul style="list-style-type: none"> ➢ Observasi Awal terkait hasil penilain kinerja kepala madrasah di lingkungan KKM MTsN 1 Jember, ➢ Wawancara dengan Pengawas KKM MTsN 1 Jember. |  |
| 2. | Senin, 18 November 2019 | <ul style="list-style-type: none"> ➢ Wawancara dengan Kepala MTs Al Amien Ambulu jember terkait Penilaian Kinerja kepala Madrasah, ➢ Silaturahmi dan melakukan Observasi awal di MTs Al Amien Ambulu Jember |  |
| 3. | Kamis, 12 Desember 2019 | <ul style="list-style-type: none"> ➢ Pelaksanaan PKKMM di MTs Al Amien Ambulu jember |  |
| 4. | Jum'at, 27 Desember 2019 | <ul style="list-style-type: none"> ➢ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember ➢ Studi dokumentasi terkait Sejarah berdirinya dan Visi, Misi MTs Al Amien Ambulu Jember |  |
| 5. | Senin, 13 Januari 2020 | <ul style="list-style-type: none"> ➢ Wawancara dengan kepala madrasah terkait data pendidik, tenaga kependidikan dan Peserta didik ➢ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember ➢ Studi dokumentasi terkait data pendidik, tenaga kependidikan dan Peserta didik. |  |
| 6. | Senin, 20 Januari 2020 | <ul style="list-style-type: none"> ➢ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember ➢ Wawancara dengan Waka kurikulum terkait PKKMM mengenai Sosialisasi Pengawas MTS Al Amien. |  |
| 7. | Senin, 10 Februari 2020 | <ul style="list-style-type: none"> ➢ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember ➢ Wawancara dengan kepala Madrasah terkait Sosialisasi Aplikasi PKKMM oleh pengawas ➢ Memberikan Surat Izin penelitian |  |

| | | | |
|-----|-------------------------|---|---|
| 8. | Senin, 24 Februari 2020 | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Studi Dokumentasi terkait instrumen penilaian Supervisi Akademik ➤ Studi Dokumentasi terkait program supervisi akademik kepala madrasah, pelaksanaan PKG dan tindak lanjut dan Video profil Madrasah |  |
| 9. | Kamis, 27 Februari 2020 | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember ➤ Wawancara dengan kepala Madrasah terkait jadwal pelaksanaan PKKM dan Persiapan dalam pemenuhan Bukti Fisik. |  |
| 10. | Senin, 02 Maret 2020 | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember ➤ Wawancara terkait Proses pelaksanaan PKKM dan Kendala Yang dihadapi saat pelaksanaan |  |
| 11. | Senin, 09 Maret 2020 | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember ➤ Wawancara dengan Kepala Madrasah terkait laporan Hasil PKKM ➤ Studi Dokumentasi laporan Hasil PKKM |  |
| 12. | Kamis, 19 Maret 2020 | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember ➤ Wawancara dengan Kepala Madrasah terkait evaluasi hasil PKKM |  |
| 13. | Senin, 23 Maret 2020 | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Observasi di MTs Al Amien Ambulu Jember ➤ Wawancara dengan Pengawas madrasah terkait Tindak lanjut pelaksanaan PKKM |  |
| 14. | Senin, 06 April 2020 | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mengurus Surat Keterangan selesai penelitian di MTs Al Amien Ambulu Jember |  |

Mahasiswa


LISBINANTIN
 NIM :0849117018

09 April 2020
 Kepala MTs Al Amien

Moh. Nasir, S. Pd, M. Pd. I
 NIP : 19770317 200501 1 008



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
PASCASARJANA

Jl. Mataram No. 01 Mangli Telp. (0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136

Website: www.iain-jember.ac.id Email: pps.stainjbr@gmail.com

Nomor : B.470/In.20/2/PP.00.9/2/2012

Jember, 5 Februari 2020

Lampiran :-

Hal : Permohonan ijin penelitian
untuk penyusunan Tesis

Kepada Yth:
Kepala MTs AL Amien Ambulu
di
Jember

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Disampaikan dengan hormat bahwa mahasiswa yang tersebut dibawah ini :

Nama : Lisbinantin
Tempat/Tgl lahir : Malang, 23-02-1970
NIM : 0849117018
Prodi : MPI
Jenjang : Magister (S2)
Alamat : Jl. Hayam Wuruk XIX/205

Dalam rangka penyelesaian / penyusunan tesis, agar diizinkan untuk mengadakan penelitian/riset selama kurang lebih 3 Bulan di lingkungan daerah / lembaga wewenang saudara. Penelitian yang akan dilakukan adalah mengenai :

Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah di MTs Al Amien Tahun 2019

Atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Direktur,



H. Abd. Halim Soebahar, M.A.
NIP. 196101041987031006



YAYASAN PONDOK PESANTREN AL AMIEN

SK MENKUM HAM RI NO. AHU.01.04 TAHUN 2016

MADRASAH TSANAWIYAH AL AMIEN

TERAKREDITASI : B

NSS : 121235090023 NPSN : 20581449 LATITUT : -8363600 LONGTITUT : 113.601400

Alamat : Jl. K. Masduqi Sabrang Ambulu Jember No. Telp (0336) 883957 Kode Pos 86172

SURAT KETERANGAN

Nomor : Km.229/MTs.13.32.510/A.05.1/4/2020

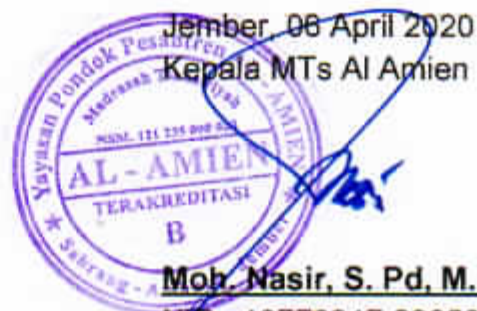
Yang bertanda tangan dibawah ini, Kami Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : LISBINANTIN
Tempat/tanggal lahir : Malang, 23 Februari 1970
NIM : 0849117018
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Jenjang : Strata-2 (Magister)
Instansi : Pascasarjana IAIN Jember
Alamat : Jln Hayam Wuruk XIX/205 RT 003 RW 005
Kel. Sempusari Kec. Kaliwates Kab. Jember

Benar benar telah melaksanakan penelitian di MTs Al Amien Ambulu Jember tentang "Penilaian Kinerja Kepala Madrasah Dalam Kompetensi Supervisi Akademik Di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Jember Tahun 2019".

Untuk keperluan menyelesaikan Studi Program Magister (S2), Program Studi manajemen Pendidikan Islam Program pascasarjana IAIN Jember.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



Jember, 08 April 2020
Kepala MTs Al Amien

Moh. Nasir, S. Pd, M. Pd. I

NIP : 19770317 200501 1 008



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
PASCASARJANA**

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 KodePos: 68136
Website: www.iain-jember.ac.id Email: pps.iainjbr@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor: B. 1358/In.20/2/PP.00.9/7/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember dengan ini menerangkan bahwa telah dilakukan cek plagiasi terhadap naskah tesis:

| | | |
|---------|---|----------------------------|
| Nama | : | Lisbinantin |
| NIM | : | 0849117018 |
| Prodi | : | Manajemen Pendidikan Islam |
| Jenjang | : | Magister (S2) |

dengan hasil sebagai berikut:

| BAB | ORIGINAL | MINIMAL ORIGINAL |
|-----------------------------|----------|------------------|
| Bab I (Pendahuluan) | 76 % | 70 % |
| Bab II (Kajian Pustaka) | 72 % | 70 % |
| Bab III (Metode Penelitian) | 80 % | 70 % |
| Bab IV (Paparan Data) | 98 % | 85 % |
| Bab V (Pembahasan) | 80 % | 80 % |
| Bab VI (Penutup) | 100 % | 90 % |

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagai salah satu syarat menempuh ujian tesis.

Jember, 02 Juli 2020

an. Direktur,
Wakil Direktur



Dr. H. Aminullah, M.Ag.
NIP. 196011161992031001

Jl. Mabram No. 1 Mangli, Jember Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005
Website: www.iain-jember.ac.id / http://unitbahasa.wordpress.com



LANGUAGE CENTER OF IAIN JEMBER

CERTIFICATE

MENGESAHKAN

Foto copy sesuai dengan aslinya

No. In.25/PP.009/EPT/ 0016 / 1 / 2020 Register :/UPTPb-IAIN Jbr

Jember,

Kepala UPT Pengembangan Bahasa,

This is to certify that

LISBINANTIN

H.Moch. Imam Machfud, S.S., M.Pd., Ph.D.

NIP.19700126200001002

Date of Birth: February 23, 1970

Sex (M/F): F

Achieved the following scores on the
ENGLISH PROFICIENCY TEST

| | |
|----------------------------------|------------|
| Listening Comprehension | 41 |
| Structure and Written Expression | 52 |
| Reading Comprehension | 54 |
| TOTAL SCORE | 490 |

Administered in: IAIN JEMBER

Test Date:

January 31, 2020

Valid to:

August 3, 2021



The Director of Language Center
IAIN JEMBER,

H. Moch. Imam Machfud, S.S., M.Pd., Ph.D.

NIP.19700126200001002

PEDOMAN WAWANCARA
PENILAIAN KINERJA KEPALA MADRASAH DALAM KOMPETENSI
SUPERVISI AKADEMIK DI MADRASAH TSANAWIYAH AL AMIEN
AMBULU JEMBER TAHUN 2019

| Fokus Penelitian | Temuan Penelitian |
|---|--|
| <p>1. Bagaimana perencanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019?</p> | <ul style="list-style-type: none"> a. Bagaimana sejarah singkat berdirinya Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? b. Apa saja Program Unggulan Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? c. Apa Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? d. Bagaimana Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? e. Bagaimana Keadaan peserta didik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? f. Bagaimana Perencanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? g. Kapan Pengawas melakukan Sosialisasi Terkait Persiapan PKKMM tahun 2019 di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? h. Apa saja Materi yang disampaikan oleh pengawas dalam pelaksanaan sosialisasi PKKMM Tahun 2019? i. Apa saja Tujuan dalam Penilaian kinerja Kepala Madrasah? j. Apa saja Sasaran dalam penilaian kinerja Kepala Madrasah? k. Bagaimana Standard Penilaian dalam Pelaksanaan PKKMM? l. Kapan dilaksanakan Simulasi aplikasi PKKMM oleh pengawas ? m. Bagaimana bentuk koordinasi dalam pemenuhan bukti fisik yang dibutuhkan dalam persiapan PKKMM? n. Apa saja pemenuhan bukti fisik yang belum dapat dipenuhi ketika melakukan koordinasi? |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> o. Bagaimana pemenuhan bukti fisik dalam hal Perencanaan Supervisi akademik di MTs Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019? p. Bagaimana pemenuhan bukti fisik dalam hal Pelaksanaan Supervisi akademik di MTs Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019? q. Bagaimana pemenuhan Bukti fisik dalam hal evaluasi hasil Supervisi akademik di MTs Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019? |
| <p>2. Bagaimana pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019?</p> | <ul style="list-style-type: none"> a. Bagaimana pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? b. Kapan pelaksanaan PKKM di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? c. Siapa sajakah Tim Penilai PKKM di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? d. Apa saja hambatan-hambatan dalam pelaksanaan PKKM PKKM di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? e. Berapakah nilai (angka kredit) penilai 01 dalam PKKM kompetensi supervisi akademik Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember? f. Berapakah nilai (angka kredit) penilai 02 dalam PKKM kompetensi supervisi akademik Kepala Madrasah di MTs Al Amien Ambulu Jember? |
| <p>3. Bagaimana evaluasi hasil pelaksanaan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember tahun 2019?</p> | <ul style="list-style-type: none"> a. Kapan pelaporan hasil penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? b. Bagaimana hasil laporan penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? c. Bagaimana evaluasi hasil penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? d. Apakah tindak lanjut dalam penilaian kinerja Kepala Madrasah sudah dilaksanakan ? e. Apa saja bentuk tindak lanjut dalam penilaian kinerja Kepala Madrasah dalam kompetensi Supervisi Akademik di Madrasah Tsanawiyah Al Amien Ambulu Jember? |

RIWAYAT HIDUP PENULIS



1. Nama : Lisbinantin, S.Pd.
2. Tempat/ Tgl Lahir : Malang, 23 Februari 1970
3. Alamat : Jln Hayam Wuruk XIX/205 RT 003 RW 005 Kelurahan Sempusari Kec. Kaliwates Kab. Jember
4. Status : Menikah
5. Nama Suami : Ir Eko Mardiono (58 th)
6. Nama Anak : Lovely Pomalaa (26 th) dan Bagus Setyokuncoro (24 th)
7. No HandPhone : 0813-3636-9178
8. E-Mail : lisbinantin424@gmail.com
9. Riwayat Pendidikan
Pendidikan Formal
 - SDN Bandungrejosari III Malang Lulus Tahun 1982
 - SMPN 2 Malang Lulus Tahun 1985
 - SMAN 2 Malang Lulus Tahun 1988
 - S1 FKIP Prodi Bahasa dan Seni Jurusan Bahasa Inggris UNEJ Lulus tahun 1993
10. Pekerjaan
ASN (Pengawas Muda Sekolah Tingkat Menengah Kementerian Agama Kabupaten Jember)

IAIN JEMBER

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Lisbinantin
NIM : 0849117018
Jurusan/Program Studi : Tarbiyah/Manajemen Pendidikan Islam
Institusi : Pascasarjana IAIN Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “**Penilaian Kinerja Kepala Madrasah dalam Kompetensi Supervisi akademik di MTs Al Amien Ambulu Jember Tahun 2019**” secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian kutipan-kutipan yang dirujuk sumbernya. Apabila terdapat kesalahan di dalamnya, maka sepenuhnya menjadi tanggungjawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Jember, 30 Maret 2020
Saya yang menyatakan,

Lisbinantin
NIM: 0849117018

IAIN JEMBER