

**STRATEGI PENGAWAS MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI
KEPALA MADRASAH DI KELOMPOK KERJA
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER
KABUPATEN JEMBER**

TESIS

**diajukan kepada Pascasarjana (S-2) IAIN Jember
Guna memperoleh gelar M.Pd.**



Oleh

**EKO MULYADI
NIM. 0849113071**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA IAIN JEMBER
2017**

**STRATEGI PENGAWAS MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI
KEPALA MADRASAH DI KELOMPOK KERJA
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER
KABUPATEN JEMBER**

TESIS

**diajukan kepada Pascasarjana (S2) IAIN Jember
Guna memperoleh gelar M.Pd.**

Dosen Pembimbing:

Dr. H. SUHADI WINOTO, M.Pd.

Dr. H. MASHUDI, M.Pd.




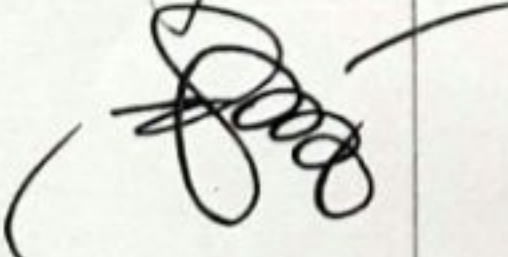
Oleh

**EKO MULYADI
NIM. 0849113071**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA IAIN JEMBER
2017**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

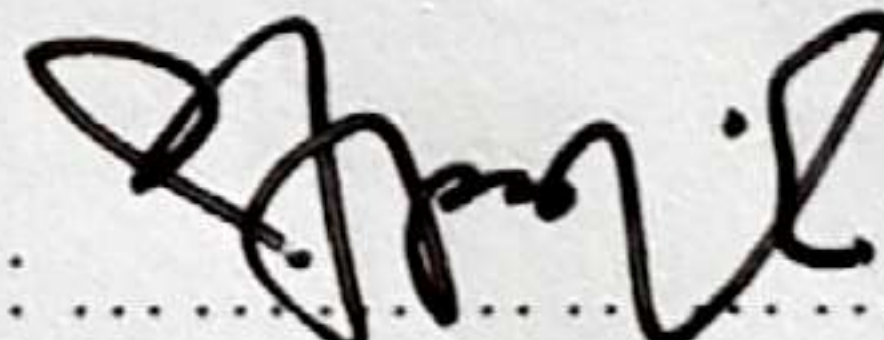
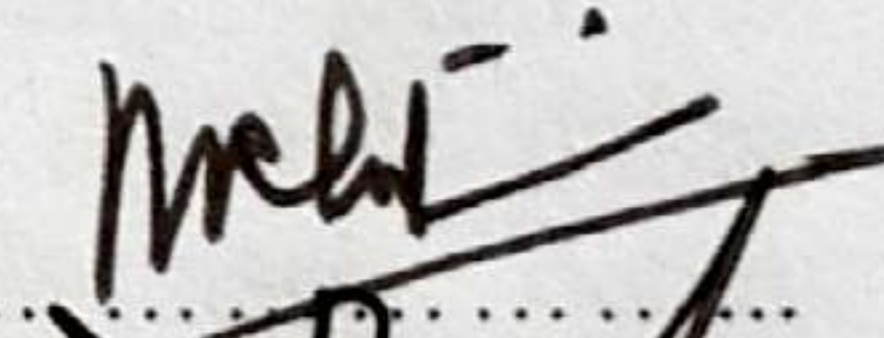

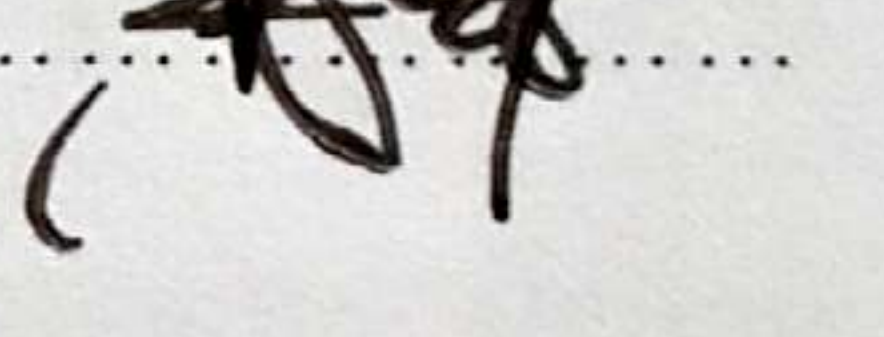
Tesis dengan judul "Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pengawas madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember" yang ditulis oleh Eko Mulyadi sudah diperiksa dan dinyatakan layak untuk diujikan.

Pembimbing	Tanggal	Tanda Tangan
Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd.	2 / 2017 11	
Dr. H. Mashudi, M.Pd.	2 / 2017 11	

PENGESAHAN

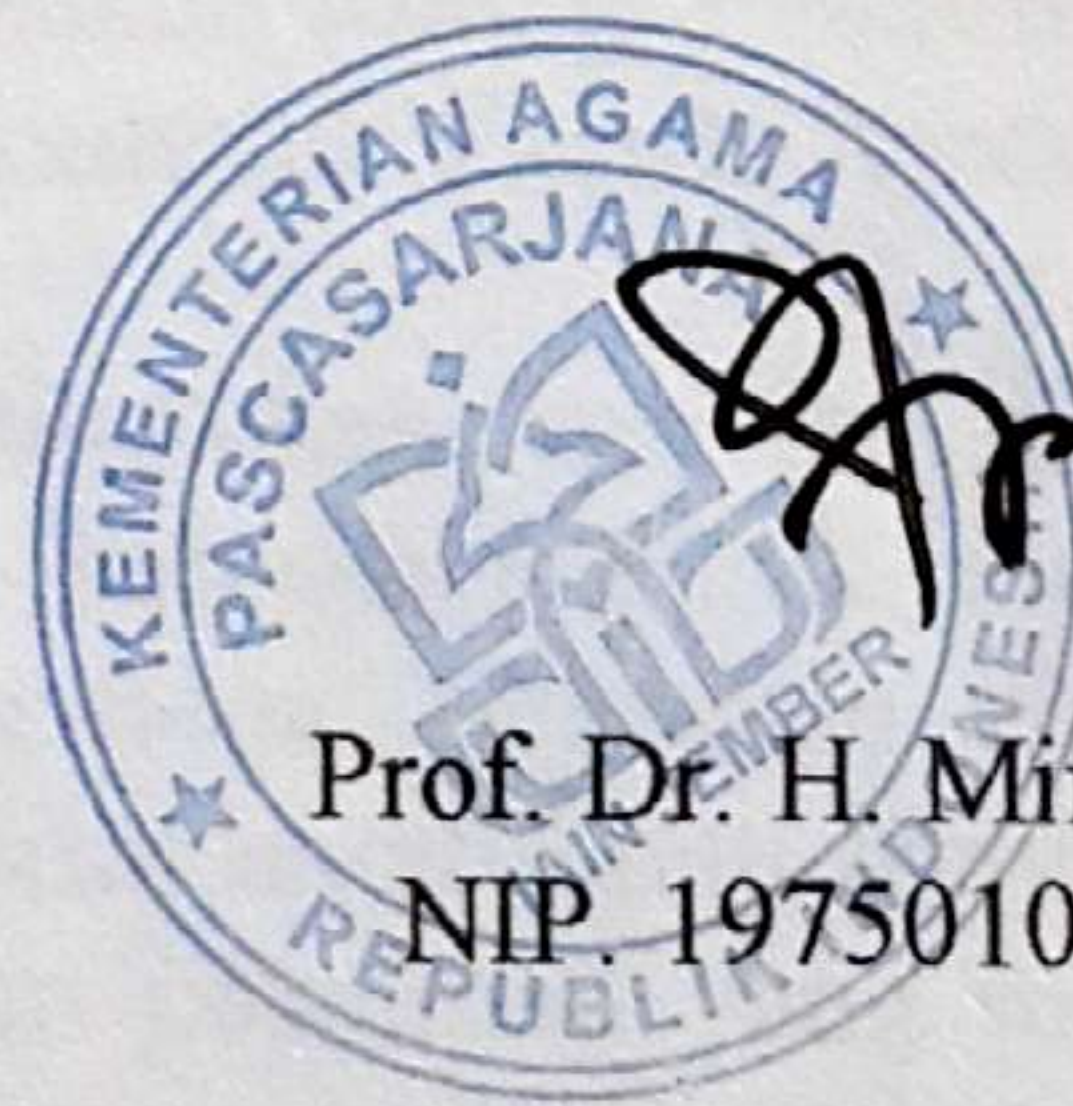
Tesis dengan judul “**Strategi Pengawas Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Kepala Madrasah di Kelompok Kerja Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember Kabupaten Jember**” yang ditulis oleh Eko Mulyadi ini, telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis Pascasarjana IAIN Jember pada hari Kamis tanggal 16 Nopember 2017 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.).

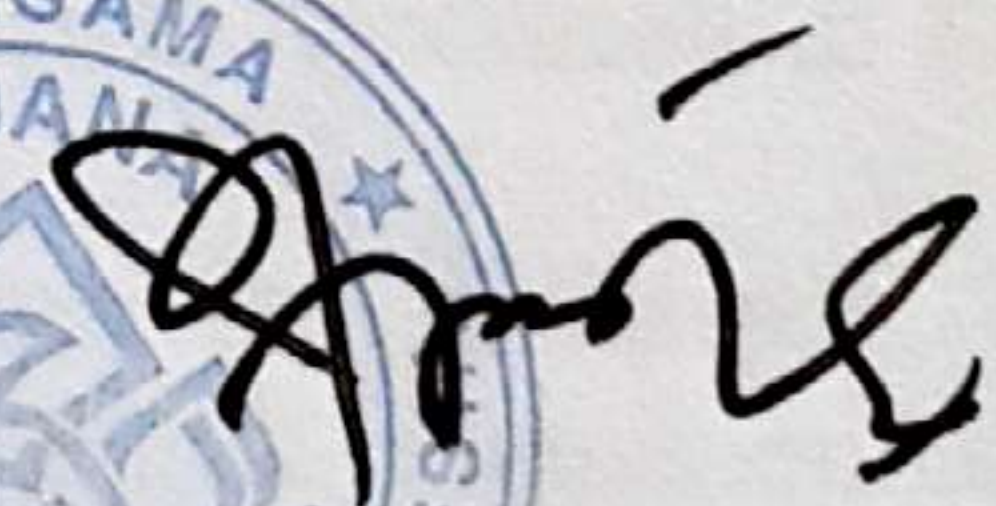
DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag : 
2. Anggota
- a. Penguji Utama : Dr. Hj. Titiek Rohanah Hidayati, M.Pd. : 
- b. Penguji I : Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd. : 
- c. Penguji II : Dr. H. Mashudi, S.Pd. : 

Jember, 22 Nopember 2017

Mengesahkan
Pascasarjana IAIN Jember
Direktur,




Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag
NIP. 19750103 199903 1 001

ABSTRAK

Mulyadi, Eko, 2017. *Strategi Pengawas Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Kepala Madrasah di Kelompok Kerja Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember*. Tesis. Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Jember. Pembimbing I: Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd., Pembimbing II: Dr. Mashudi, M.Pd.

Dalam bidang akademik, anggota KKM MTs Negeri 2 Jember telah banyak berjasa dalam mengantarkan peserta didik pada masing-masing madrasah dalam meraih prestasi. Salah satu prestasi yang paling menonjol adalah dari seluruh anggota madrasah diraihnya kelulusan 100 % dalam Ujian Negara tingkat madrasah tsanawiyah pada tahun pelajaran 2014/2015. Demikian juga dengan tingkat kualifikasi pendidikan, ada sekitar 198 yang sudah terjaring dalam program sertifikasi, serta jumlah anggota KKM yang tergolong besar bila dibandingkan dengan KKM yang lainnya dan tentunya memiliki karakter yang beragam.

Berdasarkan konteks penelitian atau latar belakang pemikiran sebagaimana telah dikemukakan, maka fokus yang hendak dijawab dalam penelitian ini adalah; Bagaimana strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember? Bagaimana strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember?

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implemementasi strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi Kepala Madrasah melalui Kelompok Kerja Madrasah (KKM) di KKM MTs Negeri 2 Jember Kabupaten Jember. Adapun secara khususnya, pengangkatan judul di atas bertujuan untuk; Mendeskripsikan strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember. dan untuk mendeskripsikan strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember.

Jenis penelitian yang akan dilakukan berjenis deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan karakteristik dari fenomena. Salahsatu ciri utama penelitian deskriptif adalah paparannya yang bersifat naratif atau banyak uraian kata-kata. Dalam penelitian ini peneliti melakukan penelitian yang meliputi; (a) Strategi pengawas madrasah dalam meningkat kompetensi manajerial kepala madrasah, (b) Strategi pengawas madrasah dalam meningkat kompetensi supervisi akademik kepala madrasah.

Adapun kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut, Strategi yang dilakukan pengawas madrasah dalam meningkatkan kualitas manajerial dan kualitas supervisi akademik madrasah dilakukan dengan pembinaan yang terjadwal dan terencana, mengadakan pendampingan dan pelatihan dan berbagai

kegiatan manajerial yang aplikatif konstruktif yaitu meliputi kegiatan; pertama, Monitoring dan Evaluasi., kedua, *focused group discussion* (FGD), dan Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember, dengan menggunakan pertama workshop, kedua; kunjungan kelas dan ketiga; pertemuan individual.



ABSTRAK

Mulyadi, Eko, 2017. The Strategy of Madrasah Supervisor in Improving Islamic Principal Competence in Working Group of Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember. Thesis. Graduate Program, Education of Islamic Studies, State Institute of Islamic Studies (IAIN) Jember. Advisors (1) Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd., and (2) Dr. H. Mashudi, M.Pd.

Keywords: Strategy, competency

Academically, the members of KKM MTs Negeri 2 Jember have many meritorious in delivering the students to each madrasah in reaching some achievements. One of the most prominent achievements is getting 100% graduation from all members of the madrasah in final state examination of madrasah tsanawiyah in the 2014/2015 academic year. Similarly with the level of educational qualifications, there are about 198 who have been enrolled in the certification program, as well as the number of KKM members are classified as large when compared with other KKM which have different characters.

Based on the research context that has been stated, the focus that would be answered in this research is: "How is the strategy applied by the Madrasah supervisor in improving the principal managerial competence in KKM MTs Negeri 2 Jember? How is the strategy applied by Madrasah supervisor in improving the Principal Academic Supervision Competence in KKM MTs Negeri 2 Jember?"

In general, the purpose of this study is to describe the implementation of Madrasah Supervisor strategy in improving the competence of Islamic Principal through Madrasah Working Group (KKM) in KKM MTs Negeri 2 Jember in Jember District. Particularly, the appointment of the title aims to; Describe the strategy of Madrasah Supervisor in improving the managerial competence of Islamic principal in KKM MTs Negeri 2 Jember, and to describe the strategy of Madrasah Supervisor in improving the Competence of Academic Supervision of Islamic Principal in KKM MTs Negeri 2 Jember.

The research to be conducted is descriptive. Descriptive research is a study that aims to describe the characteristics of the phenomenon. One of the main characteristics of descriptive research is the narrative expression. The research that was done by the researcher includes; (a) The strategy of Madrasah supervisor in improving the managerial competence of Islamic principal, (b) The strategy of Madrasah supervisor in improving the academic supervision competence of Islamic principal.

The conclusions of this research are as follows: The strategy used by madrasah supervisor in improving the managerial quality and the academic supervision quality of Madrasah was done by scheduled and planned coaching, conducting mentoring and training and constructive applicative managerial

activities including some activities; First, Monitoring and Evaluating, Second, Focus Group Discussion (FGD) and Madrasah Supervisor strategy in improving the academic supervision competence of Islamic Principal in KKM MTs Negeri 2 Jember, by using First, workshop approach, Second; class visit and third; individual meeting.



الملخص

موليادي، إيكو، 2017، إستراتيجية مشرف المدرسة لتحسين كفاءة مدير المدرسة في مجموعة العمل بالمدرسة الثانوية الحكومية 2 جمبر. برنامج الدراسات العليا قسم التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية الحكومية جمبر. تحت الإشراف (1) الدكتور سهادي وينوتو الحاج الماجستر و(2) الدكتور مسهودي الماجستر

نجح أعضاء مجموعة العمل للمدارس في المدرسة الثانوية الحكومية 2 جمبر في تحقيق الإنجاز. وأبرز الإنجاز المحقق هو الطلاب نجح كل الطلاب يعني 100% في الإمتحان الوطني في السنة الدراسية 2015/2014. وكذلك في مستوى المؤهلات التعليمية، تكون أعضاء مجموعة العمل للمدارس الذين تسجيلون في برنامج التصديق يعني 189 تقريبا. وهذه هو أكبر عدد الأعضاء في مجموعة مديري المدرسة.

وبناء على ما سبق، يركز هذا البحث الى سؤالين، هما: كيف استراتيجية مشرف المدرسة لتحسين الكفاءة الإدارية لمدير المدرسة في مجموعة العمل للمدارس بالمدرسة الثانوية الحكومية 2 جمبر؟، كيف استراتيجية مشرف المدرسة لتحسين كفاءة الإشراف الأكاديمي لمدير المدرسة في مجموعة العمل للمدارس بالمدرسة الثانوية الحكومية 2 جمبر؟

و الاهداف العامة في هذا البحث هي لوصف تنفيذ استراتيجية مشرف المدرسة لتحسين كفاءة مدير المدرسة من خلال مجموعة العمل للمدارس في مجموعة العمل للمدارس بالمدرسة الثانوية الحكومية 2 جمبر. وأما الأهداف الخاصة في هذا البحث هي لوصف استراتيجية مشرف المدرسة لتحسين الكفاءة الإدارية لمدير المدرسة في مجموعة العمل للمدارس بالمدرسة الثانوية الحكومية 2 جمبر ولوصف استراتيجية مشرف المدرسة لتحسين كفاءة الإشراف الأكاديمي لمدير المدرسة في مجموعة العمل للمدارس بالمدرسة الثانوية الحكومية 2 جمبر.

وانواع البحث المستخدمة في هذا البحث هي البحث الوصفي، البحث الوصفي البحث هو البحث الذي هدفه وصف خصائص الظواهر. وإحدى الخصائص الرئيسية للبحث الوصفي هي استخدام الكلمات في وصف الظواهر، ليس بالأرقام. وفي هذا البحث، يستخدم الباحث البحث

من خلال (أ) استراتيجية مشرف المدرسة لتحسين الكفاءة الإدارية لمدير المدرسة (ب) استراتيجية مشرف المدرسة لتحسين كفاءة الإشراف الأكاديمي لمدير المدرسة

ونتائج البحث هي الإستراتيجية المستخدمة لمشرف المدرسة لتحسين الجودة الإدارية والجودة الإشرافية بالإشراف المقرر والمخططة، وإجراء الإرشاد والتدريب والأنشطة الإدارية التي يمكن تطبيقها بناءً. واما هذه الأنشطة هي الرصد والتقييم، المناقشة الجماعية المركزة، و استراتيجية مشرف المدرسة لتحسين كفاءة الإشراف الأكاديمي لمدير المدرسة في مجموعة العمل للمدارس بالمدرسة الثانوية الحكومية 2 جمبر بالمدخل المستخدم هو ورش العمل، الزيارة الصفية والاجتماعات الفردية



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur senantiasa dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan limpahan nikmatNya sehingga tesis dengan judul Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi kepala madrasah di Kelompok Kerja Madrasah Negeri 2 Jember ini dapat terselesaikan. Shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah SAW., yang telah menuntun ummatnya menuju agama Allah yang lurus.

Dalam penyusunan tesis ini, banyak pihak yang terlibat dalam membantu penyelesaiannya. Oleh karena itu patut diucapkan terimakasih kepada mereka yang telah banyak membantu, membimbing, dan memberikan dukungan demi penulisan tesis ini.

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM. selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Jember yang telah memberikan ijin dan bimbingan yang bermanfaat.
2. Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag. selaku Direktur Program Pascasarjana IAIN Jember yang telah memberikan ijin dan arahan dalam penyusunan tesis.
3. Dr. Hj. Titiek Rohanah. M.Pd. selaku Kepala Program Study Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan ijin, arahan dan bimbingan.
4. Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan motivasi, memberikan banyak ilmu dan bimbingan dengan penuh kesabaran, petunjuk dan arahan dalam penyusunan tesis.
5. Dr. H. Mashudi, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar sampai selesai.
6. Seluruh Dosen Pascasarjana IAIN Jember yang telah banyak memberikan ilmu, mendidik dan membimbing selama penulis menempuh pendidikan di almamater tercinta.
7. Ayahanda Ami Sahlan dan Ibunda Atmani yang telah ikhlas memberikan doa restu, kasih sayang, untaian nasehat, serta dukungan moril dan materil.

8. Drs. Zurni, S.Pd., MM.Pd selaku pengawas madrasah satker MTs Negeri Jember 2 yang telah bersedia memberikan ijin penelitian di KKM MTs Negeri Jember 2
9. Drs. Asyhar, M. Pd.I selaku Kepala MTs Negeri Jember 2 yang telah bersedia memberikan ijin untuk melaksanakan penelitian di MTs Negeri Jember 2.
10. Hadi Muhsin, S.Ag. M.Pd selaku Kepala MTs Ma'arif Wuluhan yang telah bersedia memberikan ijin untuk melaksanakan penelitian di MTs Ma'arif Wuluhan.
11. Dra. Hj. Anis Afifah selaku Kepala MTs Al Hidayah Mangli yang telah bersedia memberikan ijin untuk melaksanakan penelitian di MTs Al Hidayah Mangli.
12. Anis Sujiatin, S.Pd.I yang selalu memberikan semangat, dukungan, dan kasih sayang.
13. Seluruh teman-teman seperjuangan yang senantiasa memberikan motivasi dan dukungan hingga terselesaikannya tesis ini.

Semoga penyusunan Tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan pembaca pada umumnya.

Jember, Nopember 2017

Eko Mulyadi

IAIN JEMBER

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Kontek Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	15
C. Tujuan Penelitian.....	15
D. Manfaat Penelitian.....	17
E. Defini Istilah.....	18
F. Sistematik Penulisan.....	19
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	22
A. Penelitian Terdahulu.....	22
B. Kajian Teori.....	23
1. Aplikasi Strategi pada Kompetensi dan Komitmen Kepala Madrasah.....	23
2. Konsep Dasar Kompetensi Manajerial.....	27
3. Konsep Dasar Kompetensi Supervisi Akademik.....	32
4. Strategi Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah.....	34
5. Strategi Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah.....	48

C. Kerangka Konseptual	64
BAB III METODE PENELITIAN.....	65
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	65
B. Lokasi Penelitian	66
C. Kehadiran Peneliti	67
D. Subjek Penelitian.....	68
E. Sumber Data	68
F. Tehnik Pengumpulan Data	69
G. Analisis Data	73
H. Uji Keabsahan Data	76
I. Tahapan Tahapan Penelitian.....	80
BAB IV PAPARAN DATA DAN ANALISIS.....	82
A. Paparan Data dan Analisis	82
B. Temuan Penelitian.....	95
BAB V PEMBAHASAN	97
A. Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember	97
B. Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember	105
BAB VI PENUTUP	112
A. Kesimpulan	112
B. Saran Saran	112
DAFTAR RUJUKAN	114
Pernyataan Keaslian Tulisan	
Lampiran-Lampiran	
Daftar Riwayat Hidup	

DAFTAR GAMBAR

2.1 Tingkat Komitmen	27
2.2 Manajemen sebagai Sebuah Proses.....	30
2.3 Pengertian Manajemen.....	31
2.4 Tujuan Supervisi Akademik.....	51
2.5 Diagram kajian pustaka terkait strategi pengawas madrasah dalam meningkat kompetensi kepala madrasah.....	64
3.1 Analisis Model Interaktif	75
4.1 Strategi Pengawas dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah.....	96
4.2 Strategi Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Supervisi Akademik Kompetensi Kepala Madrasah	96



DAFTAR TABEL



PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	-
ت	Ta	T	-
ث	Sa	S	S (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	-
ح	Ha	H	H (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	-
د	Dal	D	-
ذ	Zal	Z	Z (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	-
ز	Zai	Z	-
س	Sin	S	-
ش	Syin	Sy	-
ص	Sad	S	S (dengan titik di bawah)
ض	Dad	D	D (dengan titik di bawah)
ط	Ta	T	T (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Z	Z (dengan titik di bawah)
ع	Ain		Koma terbalik di atas
غ	Ghain	G	-
ف	Fa	F	-
ق	Qaf	Q	-
ك	Kaf	K	-
ل	Lam	L	-
م	Mim	M	-
ن	Nun	N	-
و	Wawu	W	-
هـ	Ha	H	-
ء	Hamzah		Apostrof (tetapi tidak dilambangkan apabila terletak di awal kata)
ي	Ya	Y	-

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Indonesia sebagai bangsa yang besar menghadapi tantangan yang sangat rumit dan kompleks dalam mendidik anak-anak bangsanya. Upaya mendidik bangsa dari masa ke masa mengalami pasang surut, meluasnya konflik sosial, meningkatnya korupsi, dan kemiskinan dianggap menjadi musuh besar bangsa ini. Beragam cara telah dilakukan oleh pemerintah maupun masyarakat sendiri untuk mendidik bangsa.

Pendidikan merupakan proses yang sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sebuah bangsa. Dalam aspek yang lebih sempit, Pengawas Madrasah memiliki tugas yang signifikan dalam rangka melaksanakan, memantau, menilai dan melakukan evaluasi terhadap kinerja kepala madrasah dan guru di madrasah.¹

Selain Pengawas Madrasah, keberadaan Kepala Madrasah juga merupakan sosok yang sangat penting dan menentukan perjalanan madrasah, sebagaimana diungkapkan Made Pidarta, ia menguraikan 5 fungsi Kepala Madrasah yang sangat penting, yaitu: 1) Kepala Madrasah sebagai manajer, 2) sebagai administrator, 3) motor penggerak hubungan dengan masyarakat, 4) sebagai pemimpin, 5) dan sebagai supervisor.²

¹Nana Sujana, dkk. *Buku Kerja Pengawas Sekolah* (Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional, 2011), 69-70. Lihat juga dalam Thomas J. Sergiovanni dan Robert J. Starratt, 1993. *Supervision Human Perspective*, edisi terjemah bahasa Indonesia, PPs STAIN Jember, 2013: bab 5, 6, 10, 11 dan bab 13.

²Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual* (Jakarta: Rineke Cipta, 2009), 13-19.

Pengawas Madrasah dan Kepala Madrasah sekaligus, memiliki tugas yang sangat berat di lapangan, guna memastikan jalannya lembaga pendidikan dengan baik. Misalkan gambaran tugas pembinaan, pemantauan, penilaian kinerja, bimbingan dan pelatihan sebagaimana berikut ini; 1) program perencanaan pembelajaran; materi pembinaan meliputi hal-hal berikut, a. program tahunan dan program semester, b. silabus, c. RPP, KKM, dan agenda harian guru.³ 2) program pelaksanaan pembelajaran meliputi; a. pendahuluan, b. kegiatan inti meliputi kegiatan tatap muka, PT dan KMTT, tatap muka dilalui dengan eksplorasi, elaborasi dan konfirmasi serta penutup. 3) program penilaian pembelajaran; a. teknik penilaian, dengan tes, penugasan terstruktur dan mandiri, b. program remedial, c. analisa ulangan harian. 4) program kegiatan tambahan meliputi; a. bimbingan siswa, b. peningkatan mutu lulusan, c. program pengembangan diri, d. kegiatan KIR, d. dan lain sebagainya.⁴

Dalam ruang yang lebih kecil, dalam konteks pengembangan pendidikan nasional, khususnya antara pengawas madrasah, kepala madrasah, guru dan wali murid, merupakan elemen-elemen yang sangat penting untuk kemajuan sebuah madrasah. Thomas J. Sergiovanni dan Robert J. Starratt, dalam bukunya *Supervision Human Perspective*, mengatakan sebagai berikut; teori Y dan madrasah, a) manajemen bertanggungjawab untuk mengatur unsur-unsur madrasah, menghasilkan peserta didik yang unggul, bahan, media/peralatan, dan orang-orang dalam kepentingan ekonomi, b) orang tidak boleh pasif/resisten terhadap kebutuhan organisasi madrasah, c) motivasi, potensi untuk

³Nana Sujana, dkk.. *Buku Kerja Pengawas Sekolah*, 5

⁴Nana Sujana, dkk. *Buku Kerja Pengawas Sekolah*, 6

pengembangan madrasah, kapasitas atau *life skill* untuk pengembangan madrasah, d) tugas penting dari manajemen adalah untuk mengatur kondisi organisasi dan metode oprasi yang tepat untuk sebuah organisasi atau madrasah.⁵

Namun demikian, ada fakta lain yang perlu mendapatkan pembenahan guna terciptanya lingkungan pendidikan yang lebih baik. Dalam hal ini, bisa kita lihat pada proses manajemen pendidikan di negeri ini yang menunjukkan desain organisasinya sentralistik yang ditandai dengan: 1) sempitnya ruang gerak organisasi urusan pendidikan pada tiap tingkat; 2) Infleksibilitas anggaran yang masih belum merata; 3) Kompleksitas keorganisasian; 4) peranan eksekutif dangat dominan; 5) birokrasi kantor pendidikan yang kaku dan rumit; 6) sistem oganisasi yang kompleks di sekolah.⁶

Selain itu, ada juga beberapa masalah yang perlu mendapatkan pembenahan terkait dengan masalah supervisi dalam konteks pendidikan kita di negeri ini, sebagaimana diuraikan oleh Made Pidarta, diantaranya; 1) istilah supervisor tidak ada, 2) pengadaan dan calon supervisor kurang tepat, 3) pendidikan dan pengembangan supervisor kurang memadai, 4) supervisor bidang studi hampir tidak ada, 5) supervisor personalia tidak ada, 6) ruang lingkup supervisor terbatas, 7) sifat pembinaan guru masih tradisional.⁷

Pendidikan nasional yang bermutu salah satunya dapat dilihat dari alumni (*output*) yang bermutu, yakni dilihat dari lulusan bermutu yang diakui di

⁵Thomas J. Sergiovanni dan Robert J. Starratt, 1993. *Supervision Human Perspective*, edisi terjemah bahasa Indonesia, (Jember: PPs STAIN, 2013) bab 5.

⁶Syaiful Sagala, 2008. *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 12

⁷Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, 20-28.

tingkat nasional, regional, dan internasional.⁸ Dalam konteks ini, pendidikan nasional yang lulusannya bermutu merupakan suatu keniscayaan karena tanpa menghasilkan lulusan yang bermutu, program pendidikan bukan dipandang sebagai investasi sumberdaya manusia yang dapat meningkatkan daya saing bangsa, melainkan dipandang sebagai pemborosan dilihat dari segi biaya, tenaga, dan waktu.

Selanjutnya untuk menghasilkan lulusan bermutu, dalam sistem pendidikan nasional perlu dipertajam upaya-upaya penjaminan mutu (*quality assurance*) dan pengendalian mutu (*quality control*). Penjaminan mutu mengharuskan upaya penentuan standar kemampuan dari sisi masukan (*entry level*) pembelajar untuk setiap jenjang pendidikan, standar isi yang terukur, standar proses yang mengacu pada pencapaian standar isi, standar kompetensi lulusan yang secara sistemik berkaitan dengan standar isi dan standar-standar lain, seperti standar pendidik, sarana dan prasarana serta pembiayaan yang difokuskan guna menghasilkan output pendidikan yang juga bermutu. Standar-standar tersebut telah termaktub dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan serta disempurnakan pada bidang yang berhubungan dengan kurikulum yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi kelulusan dan standar penilaian melalui Peraturan Pemerintah nomor 32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan.

⁸Pendidikan sebagai sebuah proses sengaja maka pendidikan harus dievaluasi hasilnya untuk melihat apakah hasil yang dicapai telah sesuai dengan tujuan yang diinginkan dan apakah proses yang dilakukan efektif dan mencapai hasil yang diinginkan. Purwanto, *Evaluasi Hasil Belajar* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 18

Selain itu, secara teknis pelaksanaan supervisi di madrasah atau di lembaga pendidikan harus betul-betul dilaksanakan untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang kredibel dan sesuai dengan harapan masyarakat. Setidaknya masalah supervisi yang menjadi bagian penting dalam melakukan riset ini harus mendapatkan perhatian, misalkan supervisi individual dan supervisi kelompok yang menjadi model pembenahan pendidikan dan pengajaran. Adapun supervisi individual yang meliputi; 1) supervisi direncanakan, 2) supervisi yang direncanakan, 3) supervisi sebaya, 4) supervisi memanfaatkan siswa, 5) supervisi dengan alat elektronik, 6) supervisi pertemuan informal. Adapun supervisi kelompok meliputi; 1. supervisi rapat guru, 2. supervisi sebaya, 3. supervisi diskusi, 4. supervisi demonstrasi, 5. Pertemuan ilmiah, 6. Kunjungan ke madrasah / sekolah.⁹

Institusi pendidikan juga memiliki kewajiban untuk membuat pelajar sadar terhadap variasi metode pembelajaran yang diberikan kepada mereka. Institusi pendidikan diharuskan memberikan kesempatan kepada pelajar atau siswa untuk mencontoh pembelajaran dalam variasi model yang berbeda.¹⁰ Hal ini juga menjadi tolak ukur akan maju tidaknya atau bermutu tidaknya sebuah institusi pendidikan (sekolah/ madrasah).

Untuk memastikan pencapaian standar nasional pendidikan yang berorientasi pada output pendidikan yang bermutu tersebut, perlu diupayakan sistem evaluasi yang bermutu dan kredibel sebagaimana diamanatkan dalam Undang-undang nomor 20 tahun 2003 Bab XVI pasal 57 butir 1 yang

⁹Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, 141-188.

¹⁰Edward Sallis, *Total Quality Management in Education* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), 87.

menyatakan bahwa evaluasi dilakukan dalam rangka pengendalian mutu pendidikan secara nasional sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan.¹¹

Pengawas madrasah merupakan tenaga kependidikan yang peranannya sangat penting dalam membina serta meningkatkan kemampuan kompetensi tenaga pendidik dan kepala madrasah. Pengawas madrasah berfungsi sebagai supervisor baik supervisor akademik maupun supervisor manajerial. Sebagai supervisor akademik, pengawas madrasah berkewajiban untuk membantu kemampuan profesional guru agar guru dapat meningkatkan mutu proses pembelajaran. Sedangkan sebagai supervisor manajerial, pengawas madrasah berkewajiban membantu kepala madrasah agar mencapai sekolah yang efektif.

Oleh karenanya, pengawas madrasah harus memiliki strategi yang efektif dan efisien untuk melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap kedua aspek tersebut di atas. Salah satu strategi yang dapat dijalankan oleh pengawas madrasah adalah membuka diri sebagai konsultan pendidikan yang senantiasa menjadi pendamping bagi guru dan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Di samping itu, pengawas madrasah harus menjadi agen dan pelopor dalam inovasi pendidikan di madrasah binaannya.

Secara teoritik yang menjadi strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi kepala madrasah meliputi beberapa hal mendasar sebagai antara lain observasi, kunjungan atau pemantauan, pengecekan atau

¹¹ Undang undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, 20

klarifikasi data, kunjungan kelas, rapat dengan kepala sekolah dan guru guru dalam pembinaan.¹²

Sedangkan problem yang muncul beberapa waktu yang lalu terkait dengan strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi Kepala Madrasah, baik secara internal maupun eksternal adalah sebagai berikut; 1) kepala madrasah memiliki jadwal tersendiri dalam proses manajerial atau manajemen madrasah yang mengharuskannya berkordinasi dengan Kementrian Agama Jember, hal ini “meniadakan” korelasi dengan pengawas madrasah, 2) Kepala Madrasah memiliki jam terbang yang jauh lebih padat dibandingkan dengan pengawas madrasah, 3) pengawas madrasah tidak memiliki akses dana sendiri dalam ikhtiyarnya meningkatkan kompetensi kepala madrasah, 4) lemahnya bangunan internal pengawas madrasah dalam sebuah upaya sistemik dan terstruktur dalam mereformulasikan kegiatan peningkatan kompetensi kepala madrasah.

Dengan membuka diri sebagai konsultan dan agen atau pelopor dalam inovasi pendidikan, pengawas madrasah akan memiliki banyak cara dan strategi untuk melancarkan pelaksanaan peningkatan kompetensi kepala madrasah. Hal ini karena posisi kepala madrasah merupakan pimpinan tertinggi dalam stuktur lembaga pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam tugas keseharian, ia dibantu oleh beberapa komponen lainnya seperti Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum, Wakil Kepala Madrasah bidang Kesiswaan, Wakil Kepala Madrasah bidang Humas dan Pengembangan

¹²Nana Sujana, dkk. *Buku Kerja Pengawas Sekolah*, 23

Madrasah, Wali Kelas, Karyawan dan sebagainya, yang masing-masing mempunyai tugas dan fungsi sesuai dengan jabatan yang diembannya.¹³

Kepala madrasah sebagai penanggung jawab penyelenggaraan pendidikan di tingkat madrasah dituntut untuk mengoptimalkan pemberdayaan komponen yang ada guna mencapai tujuan pendidikan yang telah digariskan. Pemberdayaan komponen ini bersinergi dengan pencapaian prestasi madrasah secara menyeluruh, karena tanpa dilakukan pemberdayaan komponen yang ada, kepala madrasah tidak dapat menjalankan program-program yang telah disusunya.¹⁴

Selain itu, ada juga beberapa masalah yang perlu mendapatkan pembenahan terkait dengan masalah supervisi dalam konteks pendidikan kita di negeri ini, sebagaimana diuraikan oleh Made Pidarta, diantaranya; 1) istilah supervisor tidak ada, 2) pengadaan dan calon supervisor kurang tepat, 3) pendidikan dan pengembangan supervisor kurang memadai, 4) supervisor bidang studi hampir tidak ada, 5) supervisor personalia tidak ada, 6) ruang lingkup supervisor terbatas, 7) sifat pembinaan guru masih tradisional.¹⁵

Namun demikian, terkait dengan persaingan antara lembaga pendidikan formal keagamaan dan lembaga pendidikan formal lainnya (lembaga pendidikan formal non keagamaan) seakan-akan terjadi persaingan, dimana pendidikan formal non keagamaan banyak mendapatkan respon pasar, jika dibandingkan dengan lembaga pendidikan keagamaan. Hal ini tentu ada

¹³Elaborasikan dengan Thomas J. Sergiovanni dan Robert J. Starratt, 1993. *Supervision Human Perspective*, dan juga Nana Sujana, dkk. 2011. *Buku Kerja Pengawas Sekolah*,

¹⁴Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, 19

¹⁵Made Pidarta. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, 20-28.

kaitannya dengan kualitas SDM, sarana-prasarana, kualitas dan persaingan pasar. Sehingga dapat kita simpulkan, bahwa lembaga pendidikan keagamaan “kalah bersaing” dengan lembaga pendidikan non keagamaan.

Namun demikian, ternyata di Jember ini terdapat beberapa lembaga pendidikan keagamaan yang mendapatkan respon begitu besar dari “pasar”, sehingga minat masyarakat begitu besar kepada lembaga pendidikan keagamaan tersebut, termasuk madrasah-sekolah yang menjadi objek dalam penelitian ini. Minat tersebut, tentu ada kaitannya dengan strategi pemasaran madrasah, kompetensi kepala madrasah, kualifikasi guru, *output* yang dapat bersaing di tengah-tengah arus pendidikan yang sangat ketat.

Dalam pengamatan peneliti, tentu saja keberadaan madrasah atau sekolah yang demikian tidak hanya saja terkait dengan kualitas guru, kepala sekolah, sarana dan prasarana madrasah, namun ada aspek yang juga sangat penting, yakni keterlibatan pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi Kepala Madrasah, guru dan semua civitas madrasah yang menjadi kawasan pembinaan atau pendampingannya.

Problem riset dalam laporan penelitian ini dapat dijabarkan dalam beberapa hal, di antaranya masih banyak persoalan-persoalan yang belum terungkap mengenai strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh Kepala Madrasah di Satker MTs Negeri 2 Jember yang menjadi binaannya. Jika dilihat dari aspek kompetensi Kepala Madrasah, tidak semua Kepala Madrasah memiliki kecakapan yang memadai, khususnya di madrasah swasta yang proses pemilihan atau pengangkatan

Kepala Madrasah nya berdasarkan kehendak yayasan dan bukan berdasarkan kompetensi yang dimiliki guru.¹⁶

Hal tersebut tentu menjadi masalah tersendiri bagi sebagian Kepala Madrasah di Kabupaten Jember, khususnya di daerah yang menjadi objek penelitian, karena madrasah adalah merupakan sebuah organisasi yang mengelola orang banyak, mulai dari guru atau tenaga pendidik, tenaga kependidikan, siswa/wi, wali murid, masyarakat dan sarana prasarana madrasah. Untuk mengelola hal tersebut diperlukan kecakapan (kompetensi-kemampuan) yang komprehensif, sehingga hal yang menjadi bawahannya atau tanggungjawabnya dapat dilaksanakan dengan baik.

Problem riset berikutnya secara umum adalah tentang strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi Kepala Madrasah di Jember, strategi ini penting untuk diuraikan, agar menjadi landasan bagi praktisi pendidikan dalam mengembangkan kajian dan kebijakan tentang kepengawasan madrasah dan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia madrasah. Tentu saja, terkait dengan strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah dilakukan melalui proses wawancara mendalam, observasi dan kajian dokumentasi yang memadai.

Banyak sekali ditemui di lapangan bahwasannya banyak Kepala Madrasah yang tidak melakukan supervisi dan melaksanakan tata pengelolaan

¹⁶Studi observasi dan wawancara penelitian madrasah pada Februari 2017.

manajemen dengan baik, hal ini dibuktikan dengan banyaknya lembaga yang perkembangannya sangat lamban hampir tidak ada perubahan dari tahun ke tahun. Baik dalam hal penerimaan jumlah murid baru, kualitas output, kualitas guru, dan lain lain yang mana kesemuanya ini juga juga sangat berkaitan dengan kualitas dari kepala madrasah dan juga pengawas madrasah itu sendiri.

Sementara itu, Pengawas Madrasah pada Satuan Kerja (satker) Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember adalah merupakan pengawas madrasah sekaligus menjadi Ketua Kelompok Kerja Pengawas (Pokjawas) Kemenag Kabupaten Jember dan beliau juga sebagai asesor Badan Akreditasi Propinsi (BAP) Jawa Timur serta banyaknya penghargaan yang beliau dapatkan baik itu dalam lingkup daerah, wilayah dan nasional. KKM MTs Negeri 2 Jember sebagai wadah binaan yang dilakukan oleh Pengawas Madrasa telah mengalami banyak kemajuan dalam pembinaan dan penyelenggaraan pendidikan, baik dalam segi kegiatan maupun yang lain setelah mendapat bimbingan dan arahan dari pengawas madrasah.¹⁷

Dalam bidang akademik, anggota KKM MTs Negeri 2 Jember telah banyak berjasa dalam mengantarkan peserta didik pada masing-masing madrasah dalam meraih prestasi. Salah satu prestasi yang paling menonjol adalah dari seluruh anggota madrasah diraihinya kelulusan 100 % dalam Ujian Negara tingkat madrasah tsanawiyah pada tahun pelajaran 2014/2015. Demikian juga dengan tingkat kualifikasi pendidikan, ada sekitar 198 yang sudah terjaring dalam program sertifikasi, jumlah ini tergolong besar apabila

¹⁷Studi observasi pendahuluan, Februari 2016.

dibandingkan dengan KKM yang lainnya. Di samping itu, jumlah anggota KKM MTs Negeri 2 Jember dari tahun ke tahun terus bertambah hal ini membuktikan bahwasannya KKM MTs Negeri 2 Jember dipercaya oleh Kantor Kementrian Agama (kemenag) Kabupaten Jember hal ini tentunya tidak terlepas pembinaan secara intensif yang dilakukan oleh Pengawas Madrasah.¹⁸

Setidaknya, riset ini akan berupaya untuk menjawab bagaimanakah strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember dan bagaimanakah strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember.

Untuk menjawab dua fokus riset tersebut, perlu diuraikan landasan teori yang akan menjadi pijakan riset, dalam sebuah kajian supervisi ada dua hal yang perlu menjadi titik tekan, diantaranya adalah aspek instrumental dan aspek substantif. Aspek instrumental, lebih banyak mengarah pada pemenuhan kebutuhan sarana prasarana untuk sampai pada tujuan pendidikan, sementara aspek substantif lebih mengacu pada isi kepemimpinan (mencakup kemampuan manajerial Kepala Madrasah, kepribadian dan sebagainya), untuk sebuah tujuan, nilai dan makna dari supervisi sendiri.¹⁹

Keunikan riset ini adalah berdasarkan data yang diperoleh dari Penma Kemenag Jember bahwasannya diantara 9 KKM yang berada di Kabupaten Jember, KKM MTs Negeri 2 Jember terbilang lebih maju dari pada KKM yang

¹⁸Studi observasi dan wawancara penelitian dan elaborasi data dokumen madrasah pada Februari 2017.

¹⁹Lihat dalam Thomas J. Sergiovanni dan Robert J. Starratt, 1993. *Supervision Human Perspective*, edisi terjemah bahasa Indonesia, (Jember: PPs STAIN Jember, 2013), bab 10.

lain. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya jumlah madrasah swasta yang diberikan amanah kepada KKM MTs Negeri 2 Jember untuk diberi pembinaan. Sebanyak 46 MTs swasta yang menjadi binaan dari KKM MTs Negeri 2 Jember, dibandingkan dengan KKM MTs Negeri Arjasa yang berjumlah 26 MTs, KKM MTs Negeri Bangsal yang berjumlah 18 MTs begitu juga dengan KKM yang lainnya.

Oleh karena itu secara umum dapat dipastikan bahwasannya dengan banyaknya jumlah KKM tentunya satu persatu dari madrasah tersebut memiliki budaya dan karakter yang berbeda-beda sehingga didalam mengadakan sebuah pembinaan diperlukan cara atau strategi yang berbeda pula disesuaikan dengan kondisi madrasah yang bersangkutan. Hal ini juga berkaitan teori kontigensi yang mengatakan bahwasannya teori ini menekankan pada ciri ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri ciri pribadi ini dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional.²⁰

Begitu juga dalam hal program kegiatan-kegiatan yang diprogramkan dalam Program Kerja KKM MTs Negeri 2 selalu menjadi pioneer dan contoh bagi KKM yang lainnya diantara program workshop Akreditasi, RKAM, Pustakawan, Pekan Madrasah, Sosialisasi Kurikulum Nasional, dan lain lain. Juga dalam hal pelaksanaan Rapat Anjangan dan Musyawarah Guru Mata

²⁰Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Rajawali Press, 2008), 29

Pelajaran (MGMP) yang hanya berjalan selama ini hanya di KKM MTs Negeri 2 Jember.

Secara faktual, antara MTs Negeri 2 Jember dengan madrasah yang termasuk dalam KKM MTs Negeri 2 Jember terdapat semacam pemisah yang cukup berjarak antara MTs Negeri 2 Jember, MTs. Ma'arif Wuluhan Jember, dan 3. MTs. al Hidayah Mangli Jember. Perbedaan yang cukup mencolok antara tiga lembaga tersebut menjadi perhatian tersendiri bagi peneliti untuk mengamatinya secara mendalam.

Walaupun lembaga tersebut berada dalam satu KKM, namun pencapaian prestasi dan peningkatan kualitas sumber daya manusianya tidak banyak memiliki kesamaan, sehingga hasilnya pun cukup terlihat perbedaannya, sehingga pada konteks ini, peneliti ingin masuk lebih mendalam dengan kapasitas sebagai peneliti untuk mengetahui dan melakukan eksplorasi terhadap berbagai proses yang dilakukan pengawas madrasah, Kepala Madrasah dan juga guru, khususnya dengan penajaman dan penggalian data dengan fokus peningkatan kompetensi Kepala Madrasah di Kelompok Kerja Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember.

Berdasarkan paparan realitas faktual yang objektif-subjektif di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti hal-hal yang berkaitan dengan pengawas madrasah dan hubungannya dengan kepala madrasah, dalam upaya peningkatan kompetensi kepala madrasah dengan mengajukan judul riset sebagai berikut “Strategi Pengawas Madrasah Dalam Meningkatkan

Kompetensi Kepala Madrasah di Kelompok Kerja Madrasah MTs Negeri 2 Jember”.

Tentu saja, usaha pengawas madrasah yang selama ini hanya dinilai sebagai “pelengkap” pelaksanaan pendidikan di negeri ini dapat diketahui langkah-langkahnya dalam meningkatkan kompetensi kepala madrasah, baik dalam bidang manajerial maupun pelaksanaan supervisi di madrasah. Sehingga riset ini akan menjadi rujukan atau setidaknya dapat memberikan rekomendasi yang tepat guna untuk peningkatan pelayanan pendidikan yang semakin bermutu di negeri ini.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian atau latar belakang pemikiran sebagaimana telah dikemukakan, maka fokus yang hendak dijawab dalam penelitian ini adalah;

1. Bagaimana strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember?
2. Bagaimana strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan ruh yang akan ditemukan jawabannya dalam sebuah penelitian. Tujuan penelitian akan menentukan arah dan perjalanan sebuah penelitian dilakukan. Sebab dalam dunia penelitian memiliki beberapa tujuan, diantaranya, penelitian bertujuan untuk pengambilan sebuah kebijakan, penelitian murni untuk sebuah riset ilmiah,

dan penelitian untuk tujuan realisasi program dan sebagainya. Sementara tujuan penelitian ini untuk kepentingan pengembangan ilmu pengetahuan atau yang disebut dengan riset murni.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implemetasi strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi Kepala Madrasah melalui Kelompok Kerja Madrasah (KKM) di KKM MTs Negeri 2 Jember Kabupaten Jember. Juga yang tidak kalah pentingnya dari tujuan penelitian ini adalah untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang kepengawasan, manajerial, dan pengelolaan madrasah yang mampu berdaya saing di tengah persaingan pendidikan yang semakin atraktif.

Dan pada tahap berikutnya, penelitian ini bertujuan untuk melakukan eksplanasi atau eksplorasi kegiatan ilmiah yang akan berkontribusi dalam memajukan dunia pendidikan di Indonesia khususnya terkait dengan pengembangan madrasah. Dan secara spesifik, tujuan penelitian ini adalah untuk menguraikan hal-hal sebagai berikut;

1. Mendeskripsikan strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember.
2. Mendeskripsikan strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini penting karena dapat memberikan manfaat, yaitu manfaat secara teoritis, manfaat secara praktis dan manfaat terhadap institusi. Secara umum, penelitian ini berkontribusi bagi pendalaman ilmu pengetahuan, baik mengenai peran pengawas madrasah, kepala madrasah, manajemen madrasah, supervise madrasah dan kegiatan manajerial madrasah secara umum. Secara teoritik, penelitian ini juga dapat berkontribusi dalam menguji sebuah teori pendidikan yang pada akhirnya semakin menguatkan bangunan teori yang ada atau mungkin melahirkan teori yang baru, dan sangat memungkinkan untuk merapuhkan teori yang sudah ada.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam pengembangan ilmu pengetahuan terutama di bidang kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah. Secara khusus, penelitian ini akan berkontribusi dalam hal upaya pengawas madrasah dalam menjalankan perannya meningkatkan kompetensi kepala madrasah, dan secara umum, manfaat teoritis akan memperluas ruang kajian terkait dengan tema penelitian ini.

2. Manfaat Praktis

Dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan-kebijakan bagi kemajuan madrasah, khususnya dalam memenuhi tuntunan 8 (delapan) standar nasional pendidikan. Manfaat praktis tersebut tentu saja bagi Kementerian Agama Kabupaten Jember, pengawas madrasah, kepala

madrasah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan juga masyarakat secara umum.

3. Manfaat Institusional

- a. Bagi Kementerian Agama (kemenag) dan para pengambil kebijakan, penelitian ini dapat dijadikan gambaran tentang penerapan strategi pengawas madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember.
- b. Bagi madrasah; dapat memberikan gambaran tentang kondisi riil penerapan kompetensi manajerial dan supervisi kepala madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember.

E. Definisi Istilah

Untuk mendapatkan suatu ketegasan makna dari judul penelitian ini, maka diperlukan beberapa penjelasan pengertian sebagai berikut;

1. Strategi Pengawas Madrasah

Yang dimaksud strategi pengawas madrasah adalah perencanaan tentang langkah-langkah yang didesain sedemikian rupa untuk mencapai tujuan pendidikan yang dilakukan oleh pejabat fungsional yang berkedudukan sebagai pelaksana teknis untuk melakukan pengawasan pendidikan terhadap sejumlah sekolah/ madrasah tertentu.

Sedangkan yang dimaksud dengan Pengawas Madrasah adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yng diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang utuk melaksanakan pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan.

2. Kompetensi Kepala Madrasah

Yang dimaksud kompetensi kepala madrasah adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala madrasah dan sudah dibuktikan hasilnya secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu madrasah sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

3. Kelompok Kerja Madrasah

Kelompok Kerja Madrasah yang selanjutnya disingkat KKM adalah badan yang membina hubungan kerjasama secara koordinatif antara madrasah negeri dengan madrasah-madrasah swasta menurut tingkatan masing-masing dalam wilayah pembinaan yang ditetapkan. Akan tetapi terkait dengan penelitian ini dari anggota KKM ada, 3 madrasah tsanawiyah yang menjadi obyek penelitian yaitu MTs Negeri 2 Jember, MTs Ma'arif Wuluhan dan MTs Al Hidayah hal ini disebabkan ketersediaan data yang ada pada ke tiga madrasah tersebut.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam sistematika pembahasan ini dijelaskan kerangka pembahasan yang digunakan dalam menyusun karya ilmiah (tesis) ini, sesuai dengan buku pedoman penulisan karya ilmiah.²¹ Sistematika pembahasan diatur sebagai berikut;

²¹Tim Penulis, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana* (Jember: IAIN Jember, 2016), 57.

1. Bab Satu

Pendahuluan, berisi uraian tentang: Konteks Penelitian, Fokus Penelitian, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Definisi Istilah dan Sistematis Penulisan.

2. Bab Dua

Kajian Pustaka, berisi uraian tentang: Penelitian Terdahulu, Kajian Pustaka; yang berisi paparan secara teori yang berhubungan dengan judul tesis.

3. Bab Tiga

Metode Penelitian, berisi uraian tentang: Pendekatan dan Jenis Penelitian, Lokasi Penelitian, Kehadiran Peneliti, Subjek Penelitian, Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Analisa Data, Uji Keabsahan Data, dan Tahapan-tahapan Penelitian.

4. Bab Empat

Paparan Data dan Analisis, memuat secara empiris tentang paparan dan hasil analisis data. Fungsi dari bab ini adalah menemukan fakta-fakta lapangan terkait dengan judul yang diangkat oleh peneliti atau temuan penelitian

5. Bab Lima

Pembahasan, dalam hal ini hasil temuan yang dilakukan oleh peneliti di lapangan akan dibahas dalam bab ini dengan mengkaji dari beberapa teori.

6. Bab Enam

Penutup, yang berisikan kesimpulan dari hasil penelitian dan juga disertai dengan beberapa saran yang diajukan oleh peneliti.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pertama, Tesis Saudari Walidah yang dipertahankan di depan penguji untuk meraih gelar Magister Pendidikan Islam di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Jember tentang pengaruh supervisi akademik dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru, dalam tesis tersebut yang banyak diulas adalah tentang peran kepala sekolah didalam melaksanakan fungsi kepemimpinan serta pelaksanaan supervisi akademik dan juga pengaruhnya terhadap motivasi kerja guru. Dalam penelitian tersebut mengambil sampel di SMA Islam dan SMA MINQU kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember.

Kedua, Tesis saudara Anwar Hidayat yang sudah dipertahankan didepan dewan penguji guna meraih gelar Magister di STAIN Jember terkait tentang Pengaruh pemberian kompensasi dan pengalaman Diklat terhadap kinerja pengawas pendidikan agama islam. Dalam tesis ini banyak diulas tentang sejauh mana pengaruh pemberian kompensasi dan juga pengalaman pengalaman selama mengikuti pendidikan dan pelatihan (Diklat) terhadap kinerja pengawas pendidikan islam didalam memberikan layanan pembinaan terhadap sekolah dasar yang berada di Kabupaten Jember.

Ketiga, strategi kepala sekolah dalam implementasi manajemen berbasis sekolah untuk meningkatkan mutu pengelolaan. Penelitian yang dilakukan oleh saudara Muhammad Tantowi merupakan tesis pada Program Pascasarjana

(PPs) STAIN Jember banyak mengulas tentang strategi atau cara yang dilakukan oleh kepala sekolah didalam menerapkan konsep manajemen dalam bentuk MBS guna untuk meningkatkan mutu sekolah, dalam penelitian ini mengambil objek penelitian di SMP Plus Darus Sholah Jember.

Ada beberapa persamaan dalam penelitian yang telah dilakukan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan. Secara umum, persamaan penelitian tersebut membicarakan tentang pertama terkait dengan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah juga terkait dengan pelaksanaan fungsi fungsi kepemimpinan juga pada penelitian kedua terkait dengan kinerja pengawas dan yang ketiga mengulas tentang strategi atau cara yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Jadi walaupun penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian terdahulu, namun juga memiliki perbedaan yang signifikan, diantaranya pada penajaman strategi atau cara yang dilakukan oleh Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Kepala Madrasah di Kelompok Kerja Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember baik itu dalam kompetensi manajerial juga dalam hal peningkatan kompetensi supervisi akademik. Tentu saja, selain ada persamaan yang tidak kalah pentingnya penelitian ini adalah fokus dari penelitian itu sendiri.

B. Kajian Teori

1. Aplikasi Strategi pada Kompetensi dan Komitmen Kepala madrasah

Strategi adalah langkah langkah yang sistematis dan sistemik dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh dan berjangka panjang dalam

pencapaian tujuan.¹ Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.² Sedangkan didalam dalam kamus besar bahasa Indonesia disebutkan strategi merupakan rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.³ Sedangkan dalam dunia pendidikan, strategi diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.⁴

Dari berbagai pengertian di atas mengandung 2 aktifitas atau kegiatan, yaitu kegiatan guru atau perancang didalam merancang pembelajaran dan kegiatan guru didalam pelaksanaan pembelajaran atau dikenal sebagai strategi belajar mengajar pada dimensi perancangan dan strategi belajar mengajar pada dimensi pelaksanaan.⁵

Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan

¹Nanang Fatah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah* (Bandung: Pustaka Bani Qurasy, 2004), 31

²<https://id.wikipedia.org/wiki/Strategi> diakses tanggal 30 Maret 2016

³Tim Penyusun, *Kamus Bahasa Indonesia* (Jakarta, Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008), 1377

⁴Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2009), 126

⁵Mashudi, *Teori & Model Pembelajaran* (Jember: STAIN Jember Press, 2014), 4

mendukung untuk periode waktu yang lama.⁶ Sedangkan komitmen adalah kemauan kuat untuk melaksanakan tugas yang didasari dengan rasa penuh tanggung jawab.⁷

Terkait dengan pengertian komitmen Luthans mengemukakan

*“Organizational commitment is most often defined as 1) a strong desire to remain a member of a particular organization; 2) a willingness to exert high levels of effort on behalf of the organization; and 3) a definite belief in, and acceptance of, the value and goals of the organization”.*⁸

Kajian Luthans di atas dapat dipahami bahwa komitmen organisasi sering dimaknai sebagai: 1) hasrat yang kuat untuk menjadi anggota suatu organisasi; 2) kesediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi; dan 3) kepercayaan tertentu dan penerimaan individu terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Untuk keberlangsungan dan keberhasilan sebuah lembaga pendidikan, diperlukan adanya perbaikan dan peningkatan pelayanan, oleh karena itu masyarakat sekolah atau madrasah harus memiliki komitmen yang tinggi sehingga mampu mencurahkan energinya untuk memberikan pelayanan terbaik sesuai dengan peran tugas dan fungsinya.⁹

⁶Spencer, Lyle, M.Jr. dan Signe M.Spencer, *Competence at Work* (New York: John Wiley&Sons, Inc, 1993), 9

⁷Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2007), 30

⁸Fred Luthans, *Organizational Behavior, nine editions*, (New York: McGraw-Hill, 2001), 235

⁹Cepi Triatna, *Prilaku Organisasi Dalam Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), 125

Kepala Madrasah pada hakikatnya adalah terdiri dari 2 kata yaitu kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sekolah/ madrasah adalah sebagai institusi atau lembaga pendidikan merupakan sarana melakukan layanan proses pendidikan.¹⁰ Kepala sekolah/ madrasah adalah seorang pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan di mana terdapat proses belajar mengajar atau memberi dan menerima pelajaran.¹¹ Dengan demikian kepala sekolah/ madrasah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah/ madrasah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar.¹²

Kompetensi dan komitmen adalah merupakan sesuatu yang saling berkaitan antara satu dengan lainnya. Seorang kepala sekolah didalam menjalankan fungsinya sebagai seorang pimpinan diperlukan perpaduan yang baik antara kompetensi dan komitmen. Seperti halnya seorang guru kepala madrasah harus menyeimbangkan di antara keduanya.

Glickman mengatakan seperti yang dikutip oleh St. Rodliyah bahwasannya komitmen lebih luas dari pada “*consern*” sebab komitmen itu mencakup waktu dan usaha, tingkat komitmen guru terbentang dalam satu garis kontinum, bergerak dari yang paling rendah ke yang paling tinggi.¹³

¹⁰Suhadi Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 7

¹¹Siti Rodliyah, *Supervisi Pendidikan dan Pembelajaran* (Jember: Stain Jember Press, 2014), 45

¹²Pembelajaran mengandung makna adanya kegiatan mengajar dan belajar, dimana pihak yang mengajar adalah guru dan yang belajar adalah siswa yang berorientasi pada kegiatan mengajarkan materi, pengembangan pengetahuan, sikap dan keterampilan siswa sebagai sasaran pembelajaran. Mashudi, *Produktif Mengembangkan Media dalam Belajar dan Pembelajaran* (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 8

¹³St. Rodliyah, *Supervisi Pendidikan*, 95

Ciri ciri orang yang rendah komitmennya cenderung sedikit sekali perhatiannya terhadap murid murid atau bawahannya, waktu yang disediakan relatif sedikit dan perhatiannya hanya terfokus pada mempertahankan jabatannya saja. Berbeda dengan yang memiliki komitmen yang tinggi, biasanya cenderung sebaillnya¹⁴. Terkait dengan ini bisa dilihat pada gambar 2.1 dibawah ini.¹⁵

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

Gambar 2.1 tentang Tingkat Komitmen

Jadi bisa disimpulkan bahwasannya sebelum supervisor menetapkan stretegi yang akan digunakan, terlebih dahulu agar mengetahui latar belakang baik itu terkait kompetensi dan komitmen yang dimiliki oleh objek supervisi.

2. Konsep Dasar Kompetensi Manajerial

Manajerial berasal dari kata manajer yang mana didalam kamus bahasa Indonesia diartikan orang yang memimpin dan mengatur pekerjaan di bidangnya serta berwenang dan bertanggung jawab membuat rencana dan

¹⁴Titiek Rohanah Hidayati, *Supervisi Pendidikan; Sebuah Upaya Pembinaan Kompetensi Guru*, (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 28

¹⁵Glickman CD, *Developmental Supervision* (Alecandria: Association for Supervision and curriculum Development, 1981), 43

mengendalikan pelaksanaannya hingga mencapai target yang telah ditetapkan.¹⁶

Manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan. Sedangkan, *management* merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.¹⁷

Dalam bahasa Inggris *management* dan *manager* diterjemahkan sebagai “orang yang melakukan kegiatan manajemen”¹⁸. Berdasarkan pengertian ini terlihat bahwa ada kesamaan pengertian antara manajemen (*management*) dan manajer (*manager*).

Burhanudin mengatakan bahwa keterampilan sepadan dengan kata kecakapan, dan kepandaian yang disebut dengan *skill*. Sedangkan, manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan.¹⁹

¹⁶Tim Penyusun, *Kamus*, 910

¹⁷Ulber Silalahi. *Pemahaman Praktis Asas-asas Manajemen*. (Bandung: Mandar Maju. 2002), 135

¹⁸Husaini Usman. *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 3

¹⁹Burhanudin. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1990), 530

Sedangkan, *management* merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan. Pada prinsipnya pengertian manajemen mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut: (1) ada tujuan yang ingin dicapai; (2) sebagai perpaduan ilmu dan seni; (3) merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, koperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya; (4) ada dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam suatu organisasi; (5) didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab; (6) mencakup beberapa fungsi; (7) merupakan alat untuk mencapai tujuan.²⁰

Manajemen merupakan proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber lain.²¹ Keempat macam fungsi manajemen antara lain yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organising*), menggerakkan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) merupakan bagian-bagian daripada proses manajemen.

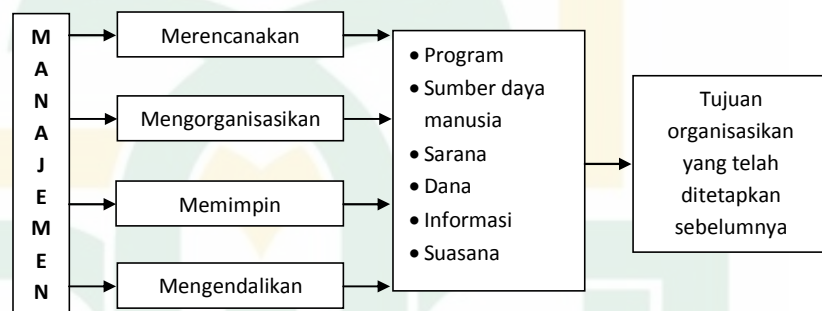
Manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya yang ada mempunyai empat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan. Hal ini sesuai dengan pendapat Terry bahwa fungsi manajemen mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang

²⁰Burhanudin. *Analisis Administrasi Manajemen*.....,532

²¹ Terry. *Asas-Asas Manajemen*. Edisi ke 7. Alih Bahasa oleh Winardi. (Bandung: Alumni, 1983), 4

telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah, yang meliputi bidang proses belajar mengajar, administrasi kantor, administrasi siswa, administrasi pegawai, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan, dan administrasi hubungan masyarakat.

Senada dengan James A.F Stoner melukiskan manajemen sebagai suatu proses dapat digambarkan melalui gambar berikut:²²

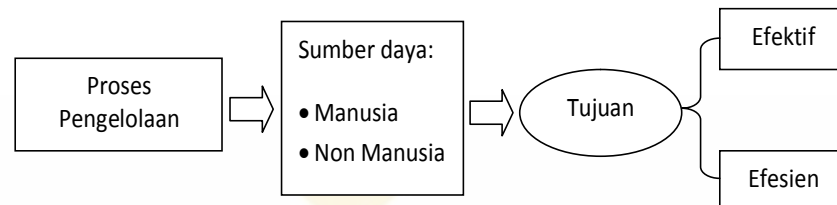


Gambar 2.2 tentang Manajemen sebagai sebuah proses

Manajemen juga bisa diartikan sebagai proses mengelola sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Efektif dalam konteks manajemen adalah banyaknya hasil atau tujuan yang dicapai atau efektifitas dapat diartikan sebagai tingkat atau derajat pencapaian tujuan yang diharapkan, sedangkan pengertian efisien memiliki konotasi dengan banyaknya ongkos atau biaya (korban) yang

²² Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 1999), 96

dikeluarkan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.²³ Digambarkan dalam gambar berikut:



Gambar 2.3 tentang Pengertian Manajemen

Manajemen memiliki dasar-dasar diantara adalah sebagai berikut: 1) Adanya kerjasama diantara sekelompok orang dalam ikatan formal; 2) Adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang akan dicapai; 3) Adanya pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab yang teratur; 4) Adanya hubungan formal dan ikatan tata tertib yang baik; 5) Adanya sekelompok orang dan pekerjaan yang akan dilakukan; 6) Adanya human organization.²⁴

Oleh sebab itu, dalam rangka mencapai tujuan organisasional, kepala sekolah pada dasarnya mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh sumber daya yang ada dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah.²⁵

Seorang yang menjadi manajer mengambil alih kewajiban-kewajiban baru, yang seluruhnya bersifat “*managerial*”. Yang penting diantaranya adalah meniadakan kecenderungan untuk melaksanakan sendiri semua

²³ Suhadi Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jember: Pena Salsabila, 2011), 7

²⁴Malayu SP Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan ketujuh belas, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013), 2

²⁵Soetopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1984), 14

urusan. Tugas-tugas operasional dicapai melalui usaha kerja para bawahan sang manajer. Pada hakikatnya, tugas seorang manajer adalah menggunakan usaha para bawahan secara berdayaguna.

Sebagai sebuah disiplin, ilmu manajemen pendidikan merupakan cabang dari ilmu manajemen yang memfokuskan studinya pada objek manajemen dalam latar pendidikan. Oleh karena itu, manajemen pendidikan dapat dimaknai sebagai serangkaian upaya dalam mendayagunakan sumber-sumber lembaga pendidikan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁶

Manajemen adalah merupakan inti dari sekolah/madrasah hal ini dikarenakan sekolah/ madrasah merupakan wadah dan alat pelaksanaan proses dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien juga sekolah/ madrasah memiliki pembagian tugas yang jelas dan mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan, alasannya adalah tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan akan terwujud secara optimal, efektif dan efisien.²⁷

3. Konsep dasar Kompetensi Supervisi Akademik

Supervisi adalah jika dilihat dari sudut etimologi, supervisi berasal dari kata “super” dan kata “vision” yang dimana masing-masing kata itu berarti atas dan juga penglihatan. Jadi kalau secara etimologis, Supervisi yaitu penglihatan dari atas. Definisi tersebut merupakan arti kiasan yang

²⁶Moh. Khusnuridlo, *Standar Nasional Pendidikan* (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 9

²⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), 20

menggambarkan suatu posisi yang melihat berkedudukan lebih tinggi dari pada yang dilihat.

Jadi dapat diartikan definisi Supervisi secara umum adalah pengarah serta pengendalian kepada tingkat karyawan yang berada di bawahnya dalam suatu organisasi atau kelompok. Orang yang menjalankan kegiatan supervisi biasanya di sebut dengan sebutan Supervisor. Yang di sebut Supervisor bukan hanya pejabat atau petugas dari kantor pembinaan, kepala sekolah, para guru dan bahkan murid-pun dapat disebut sebagai supervisor, jika misalnya diserahkan tugas untuk mengetuai kelas, organisasi ataupun kelompoknya.

Ada bermacam-macam konsep supervisi. Secara historis mula-mula diterapkan konsep supervisi yang tradisional yaitu pekerjaan inspeksi, mengawasi dalam pengertian mencari kesalahan dan menemukan kesalahan dengan tujuan untuk diperbaiki. Hal ini disebut dengan *snooper vision* yaitu tugas memata-matai untuk menemukan kesalahan.²⁸

Barulah pada sekitar tahun 1960an makna dari supervisi beralih dari pengawasan atau mencari kesalahan menjadi sebuah proses pendampingan untuk membantu. Seperti yang dikemukakan oleh Sergiovanni bahwasannya supervisi adalah suatu proses yang digunakan oleh personalia sekolah yang bertanggung jawab terhadap aspek-aspek tujuan sekolah dan yang bergantung secara langsung kepada para personalia yang lain, untuk menolong mereka menyelesaikan tujuan sekolah itu.

²⁸Titiek Rohanah Hidayati, *Supervisi Pendidikan* (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 1-2

Harris mengatakan seperti yang kutip oleh Peter F. Oliva bahwa supervisi pembelajaran merupakan segala sesuatu yang dilakukan personalia sekolah untuk memelihara atau mengubah apa yang dilakukan sekolah dengan cara yang langsung mempengaruhi proses belajar mengajar dalam usaha meningkatkan proses belajar siswa.²⁹ Dalam pengertian lain supervisi merupakan suatu proses pembimbingan dari pihak kepala sekolah kepada guru-guru dan personalia sekolah yang langsung menangani belajar para siswa, untuk memperbaiki situasi belajar mengajar agar para siswa dapat belajar secara efektif dengan prestasi belajar yang semakin meningkat.³⁰

4. Strategi Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

Pengawas adalah orang yang mengawasi,³¹ dan jika dikaitkan dengan dunia pendidikan pengawas sekolah adalah guru pengawai negeri sipil yang diangkat dalam jabatan pengawas sekolah.³²

Selain itu, secara teknis pelaksanaan supervisi di madrasah atau di lembaga pendidikan harus betul-betul dilaksanakan untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang kredibel dan sesuai dengan harapan masyarakat. Setidaknya masalah supervisi yang menjadi bagian penting dalam melakukan riset ini harus mendapatkan perhatian, misalkan supervisi individual dan supervisi kelompok yang menjadi model pembenahan

²⁹George E. Pawlas and Peter F. Oliva, *Supervision for Today's Schools*, eighth edition (New York: Jhon Wiley & Sons Inc, 2008), 4

³⁰Walid, M., *Supervisi Pendidikan*, (Jember: Pena Salsabila, 2012), 2

³¹Departemen P&K, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua* (Jakarta: Balai Pustaka, 1994), 68

³²Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, PSDM, PMP Kementrian Pendidikan Nasional, *Buku Kerja Pengawas Sekolah* (Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional, 2011), 5

pendidikan dan pengajaran. Adapun supervisi individual yang meliputi; 1) supervisi direncanakan, 2) supervisi yang direncanakan, 3) supervisi sebaya, 4) supervisi memanfaatkan siswa, 5) supervisi dengan alat elektronik, 6) supervisi pertemuan informal. Adapun supervisi kelompok meliputi; 1) supervisi rapat guru, 2) supervisi sebaya, 3) supervisi diskusi, 4) supervisi demonstrasi, 5) Pertemuan ilmiah, 6) Kunjungan ke madrasah / sekolah.³³

Madrasah sebagai lembaga pendidikan yang berbasis pada ilmu pengetahuan agama Islam, secara administratif berkaitan dengan hak dan otoritas Kementerian Agama (Kemenag). Adapun kaitannya dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) tidak secara keseluruhan, melainkan hanya pada beberapa hal yang tidak berhubungan secara linier dalam pengadministrasiannya, baik dari pembinaan kependidikannya maupun kaitannya dengan administrasi personalnya.³⁴

Di sini, pengawasan bukanlah ditujukan untuk menemukan dan mencatat kesalahan orang lain (kepala sekolah, dll) tetapi lebih ditujukan pada upaya meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar/bimbingan untuk mencapai tujuan pendidikan. Pengertian yang lain, aktivitas pengawas sekolah selanjutnya adalah menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sejumlah satuan pendidikan atau sekolah tertentu baik negeri ataupun swasta yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian itu dilakukan untuk penentuan derajat kualitas berdasarkan kriteria (tolak ukur) yang ditetapkan terhadap penyelenggaraan pendidikan disekolah, sedangkan

³³Made Pidarta, *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, (Jakarta: Rineke Cipta, 2009), 141-188.

³⁴Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: CV. Setia Pustaka, 2009), 245

kegiatan pembinaan dilakukan dalam bentuk memberika arahan, saran dan bimbingan.³⁵

Untuk dapat melakukan tugas dan tanggung jawabnya, ketentuan tentang pengawas ini sudah diatur dalam peraturan menteri pendidikan nasional Nomor 12 tahun 2007 tentang standart pengawas sekolah/madrasah yakni tentang standart kualifikasi dan kompetensi pengawas sekolah/madrasah. Standart kualifikasi tersebut menjelaskan persyaratan akademik dan non akademik dalam pengangkatan pengawas sekolah/madrasah. Standart kompetensi memuat seperangkat kemampuan yang harus dimiliki dan dikuasai pengawas sekolah untuk dapat melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya. Ada 6 kompetensi yang harus dimiliki oleh pengawas sekolah/ madrasah pada tingkat sekolah menengah diantaranya adalah a) Kompetensi kepribadian, b) Kompetensi supervisi manajerial, c) Kompetensi supervisi akademik, d) Kompetensi evaluasi pendidikan, e) Kompetensi penelitian pengembangan, f) Kompetensi sosial.³⁶

Kompetensi-kompetensi di atas adalah merupakan modal dalam menjalankan pekerjaan yang sudah menjadi tugas pokok seorang pengawas. Adapun tugas pokok Pengawas diataranya adalah a) menyusun program pengawasan, b) melaksanakan pembinaan guru dan atau kepala sekolah/madrasah, c) memantau pelaksanaan 8 standar, d) melaksanakan penilaian

³⁵Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 020/U/1998 tanggal 6 Pebruari 1998, 2

³⁶Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 tahun 2007 tentang *Standar Pengawas Sekolah/ Madrasah*, 9

kinerja guru dan kepala sekolah/ madrasah, e) melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada sekolah/ madrasah binaan, f) menyusun program pembimbingan dan pelatihan professional guru dan kepala sekolah di KKG/MGMP/MGP dan atau KKKS/MKKS dan sejenisnya, g) melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan kepala sekolah/ madrasah, h) melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala sekolah dalam menyusun program sekolah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan sistem informasi serta manajemen, i) mengevaluasi hasil pembimbingan dan pelatihan professional guru dan kepala sekolah.³⁷

Berdasarkan uraian diatas maka tugas pengawas mencakup pencapaian strategi: (1) *inspecting* (mensupervisi), (2) *advising* (memberi advis atau nasehat), (3) *monitoring* (memantau), (4) *reporting* (membuat laporan), (5) *coordinating* (mengkoordinir), (6) *performing leadership* dalam arti memimpin dalam melaksanakan kelima tugas pokok tersebut.³⁸

Tugas pokok *inspecting* (mensupervisi) meliputi strategi pengawas dalam melaksanakan tugas mensupervisi kinerja kepala sekolah, kinerja guru, kinerja staf sekolah, pelaksanaan kurikulum/mata pelajaran, pelaksanaan pembelajaran, ketersediaan dan pemanfaatan sumber daya, manajemen sekolah, dan aspek sekolah seperti: keputusan moral, pendidikan moral, kerjasama dengan masyarakat.

³⁷Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, PSDM, PMP Kementerian Pendidikan Nasional, *Buku Kerja Pengawas Sekolah*, 9

³⁸Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Depdiknas, *Standar Mutu Pengawas* (Jakarta: Depdiknas, 2006), 24

Tugas pokok *advising* (memberi advis/nasehat) meliputi strategi pengawas dalam memberi advis/nasehat mengenai sekolah sebagai system, memberi advis kepada guru tentang pembelajaran yang efektif, memberi advis kepada kepala sekolah dalam mengelola pendidikan, memberi advis kepada tim kerja dan staf kerja sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah, memberi advis kepada sekolah dan komite sekolah terutama dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan.

Tugas pokok *monitoring* / pemantauan meliputi strategi pengawas dalam menjalankan tugas memantau perjaminan/standart mutu pendidikan, memantau penerimaan siswa baru, memantau proses dan hasil belajar siswa, memantau pelaksanaan ujian, memantau rapat guru dan staf sekolah, memantau hubungan sekolah dengan masyarakat, memantau data statistik kemajuan sekolah, memantu program-program pengembangan sekolah.

Tugas pokok *reporting* meliputi strategi pengawas dalam menjalankan tugas: melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan kepada kepala pendidikan madrasah kabupaten/kota, provinsi/nasional, melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan kemasyarakat publik, melaporkan perkembangan dan hasil pengawasan ke madrasah binaannya.

Tugas pokok *coordinating* meliputi strategi pengawas dalam menjalankan tugas: mengkoordinir sumber-sumber daya sekolah baik sumber daya manusia, material, finansial dll, mengkoordinir kegiatan antar sekolah, mengkoordinir kegiatan *preservice* dan *in service training* bagi

kepala sekolah, guru dan staf sekolah lainnya, mengkoordinir personil *stakeholder* yang lain, mengkoordinir pelaksanaan kegiatan inovasi sekolah.

Tugas sekolah *performing leadership* / memimpin meliputi strategi pengawas dalam menjalankan kualitas memimpin pengembangan kualitas SDM di sekolah binaannya, memimpin pengembangan inovasi sekolah, partisipasi dalam memimpin kegiatan manajerial pendidikan, partisipasi pada perencanaan pendidikan di kabupaten/kota, partisipasi calon kepala sekolah/calon pengawas, partisipasi dalam akreditasi sekolah, partisipasi dalam merekrut personal untuk proyek atau program-program khusus pengembangan mutu sekolah, partisipasi dalam mengelola konflik di sekolah dan partisipasi dalam menangani pengaduan baik dari internal sekolah maupun dari masyarakat.

Kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari memiliki 5 macam posisi, yaitu sebagai manajer, administrator, motor penggerak hubungan dengan masyarakat, pemimpin dan sebagai supervisor.³⁹

Kepala madrasah dalam menjalankan fungsi sebagai seorang manajer harus memusatkan perhatiannya pada fungsi, tugas dan sikap memimpin.

Leithwood dan Duke seperti yang dikutip oleh Raihani mengidentifikasi 10 rangkaian tugas dan fungsi manajerial kepemimpinan sekolah/ madrasah, diantaranya: 1) menyediakan sumberdaya financial dan material yang cukup; 2) mendistribusikan sumberdaya financial sehingga dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya; 3) mengantisipasi problem yang

³⁹Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), 1

mungkin muncul dan menciptakan sarana yang efektif dan efisien untuk menghadapinya; 4) mengatur fasilitas sekolah; 5) mengatur lembaga kesiswaan; 6) memelihara pola komunikasi yang efektif dengan staf, siswa, masyarakat dan pegawai wilayah; 7) mengkomudir kebijakan dan inisiatif yang diambil oleh kantor wilayah dengan cara-cara yang dapat membantu pencapaian tujuan sekolah; 8) menyokong staf untuk mengurangi gangguan bagi program instruksi; 9) memediasi konflik dan perbedaan-perbedaan dalam ekspeksi; 10) memenuhi tuntutan tuntutan politik pemfungsian sekolah.⁴⁰

Oleh karena itu, di dalam melaksanakan tugasnya seorang kepala madrasah perlu memiliki kualifikasi. Hal ini didasarkan pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 13 tahun 2007 tentang standart kepala sekolah/madrasah, seorang kepala sekolah/ madrasah harus mempunyai kriteria atau kualifikasi umum sebagai seorang kepala sekolah, yaitu:

- a. Memiliki kualifikasi akademik sarjana SI atau diploma 4 (D-IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
- b. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
- c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali ditaman kanak-kanak/Raudhatul atfhal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 tahun di TK/RA.
- d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan non PNS disertakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.⁴¹

⁴⁰Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif* (Jogjakarta: LKiS, 2010), 29-30

⁴¹Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/ Madrasah*, 3

Kepala madrasah juga merupakan pejabat formal yang mana pengangkatannya harus didasarkan atas prosedur dan peraturan-peraturan yang berlaku. Prosedur dan peraturan-peraturan yang berlaku dirancang dan ditentukan oleh suatu unit yang bertanggung jawab dalam bidang sumber daya manusia.⁴²

Salah satu peranan penting kepala madrasah adalah dalam memerankan fungsinya sebagai pemimpin di madrasah, sebagai pemimpin tunggal di madrasah seorang kepala madrasah memiliki tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di madrasah untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan madrasah.⁴³

Seorang pemimpin dituntut untuk memiliki pengetahuan manajemen, mengingat pengetahuan manajemen dapat menanamkan suatu budaya mengajar, jika suatu organisasi yang secara sistematis mengumpulkan pengetahuan yang lain dalam organisasi agar supaya mencapai kinerja yang baik.⁴⁴ Lampiran peraturan menteri pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tanggal 17 April 2007 tentang standart kepala sekolah/madrasah dijelaskan bahwa kepala sekolah/ madrasah harus memiliki 5 macam kompetensi untuk dapat melaksanakan tugas-tugasnya sebagai kepala sekolah/madrasah. Kompetensi-kompetensi tersebut antara lain Kompetensi

⁴²Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 85

⁴³Nanang Fatah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah* (Bandung: CV. Pustaka Bani Quraisy, 2004), 122

⁴⁴Maisah, *Manajemen Pendidikan* (Ciputat: Gaung Persada Press Group, 2013), 2

kepribadian, Kompetensi Manajerial, Kompetensi kewirausahaan, Kompetensi supervisi, Kompetensi sosial.⁴⁵

Kompetensi kepribadian, di antaranya adalah 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas sekolah/madrasah, 2) Seorang kepala madrasah juga harus memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, 3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah 4) juga bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, 5) dapat mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah, 6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Indikator dari Kompetensi Manajer antara lain mampu menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, mengelola perubahan dan mengembangkan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal, mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam

⁴⁵Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/ Madrasah*, 5-7

rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah/madrasah.

Kepala madrasah dalam hal kompetensi manajerial juga diharapkan mampu mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah, mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, mengelola system informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya.

Kompetensi kewirausahaan diantaranya mampu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah, kerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah, memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola

kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.

Kompetensi sosial diantaranya mampu bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. Terkait dengan kompetensi supervisi akan dijelaskan pada sub bahasan selanjutnya.

Pada prinsipnya, tugas dari pengawas madrasah salah satunya yaitu memantau pelaksanaan 8 standar nasional pendidikan diantaranya adalah standar isi, standar proses, standar kompetensi kelulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian.⁴⁶

Ada beberapa cara yang bisa ditempuh oleh pengawas madrasah didalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah diantaranya:

a) Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi atau biasa dikenal dengan istilah monev terdiri dari 2 aspek kegiatan, yaitu monitoring dan evaluasi. Namun kedua istilah tersebut sering kali dipandang memiliki satu pengertian.

Monitoring dimaksudkan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk mengecek penampilan dari aktivitas yang sedang dikerjakan, sedang evaluasi merupakan proses untuk menguji suatu objek atau aktivitas dengan

⁴⁶Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 21 tahun 2010 tentang *Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya*, 5

kriteria tertentu untuk keperluan pengambilan keputusan.⁴⁷

Metode utama yang dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan dalam supervisi manajerial yaitu monitoring dan evaluasi. Monitoring adalah suatu kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah, apakah sudah sesuai dengan rencana, program dan/atau standar yang telah ditetapkan, serta menemukan hambatan-hambatan yang harus diatasi dalam pelaksanaan program.⁴⁸

Terkait dengan ini Gorton mengatakan bahwasannya

*monitoring and evaluation. plans for monitoring the implementation of the program, as well as the summative evaluation of the program, should be made prior to the beginning of the program.*⁴⁹

Monitoring dan evaluasi merupakan sebuah rencana untuk memantau pelaksanaan program baru dan juga evaluasi terhadap program harus dilakukan sebelum dimulainya sebuah kegiatan. Monitoring lebih berpusat pada pengontrolan selama program berjalan dan lebih bersifat klinis. Melalui monitoring, dapat diperoleh umpan balik bagi sekolah atau pihak lain yang terkait untuk menyukseskan ketercapaian tujuan. Aspek-aspek yang dicermati dalam monitoring adalah hal-hal yang dikembangkan dan dijalankan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS). Dalam melakukan monitoring ini tentunya pengawas harus melengkapi diri dengan perangkat atau daftar isian yang memuat seluruh indikator sekolah yang

⁴⁷ Bina Mitra Pemberdayaan Madrasah, *Panduan Monitoring dan Evaluasi* (Jakarta: Departemen Agama RI, 2005), 5

⁴⁸ Wiriadmadja Rochiat, *Metode Penelitian Tindakan Kelas* (Bandung: Rosdakarya, 2008), 115.

⁴⁹ Gorton, *School Based Leadership; Challenges and Opportunities, three editions* (United State of America: C. Brown Publishers, 1991), 66

harus diamati dan dinilai.

Secara tradisional pelaksanaan pengawasan melibatkan tahapan: (a) menetapkan standar untuk mengukur prestasi, (b) mengukur prestasi, (c) menganalisis apakah prestasi memenuhi standar, dan (d) mengambil tindakan apabila prestasi kurang/tidak memenuhi standar.⁵⁰ Dalam perkembangan terakhir, kecenderungan pengawasan dalam dunia pendidikan juga mengikuti apa yang dilakukan pada industri, yaitu dengan menerapkan *total quality controll*.

Pengawasan ini tentu saja terfokus pada pengendalian mutu dan lebih bersifat internal. Oleh karena itu pada akhir-akhir ini setiap lembaga pendidikan umumnya memiliki unit penjaminan mutu. Sedangkan evaluasi ditujukan untuk mengetahui sejauhmana kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah atau sejauhmana keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu. Lebih spesifiknya, fokus monitoring adalah pada komponen proses pelaksanaan program, baik menyangkut proses pengambilan keputusan, pengelolaan program, maupun proses belajar mengajar di madrasah.⁵¹

Tujuan evaluasi utamanya adalah untuk (a) mengetahui tingkat keterlaksanaan program, (b) mengetahui keberhasilan program, (c) mendapatkan bahan/masukan dalam perencanaan tahun berikutnya, dan (d) memberikan penilaian (*judgement*) terhadap sekolah.

⁵⁰Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung; Remaja Rosdakarya, 1996), 102.

⁵¹Sutrisno, dkk., *Pedoman Monitoring dan Evaluasi; Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan* (Malang: Kantor Wilayah Kementerian Agama Propinsi Jawa Timur, 2010), 21

Agar evaluasi ini bermanfaat perlu sekali dipikirkan oleh supervisor akan tindak lanjutnya. Biasanya tindak lanjut atau *follow up* dari hasil hasil evaluasi yang diperoleh perlu sekali mendapat supervisi yang seksama dan kontinyu dari supervisor dalam rangka pengembangan program supervisinya.⁵²

Adapun didalam pelaksanaannya melalui beberapa tahap dimulai dari penyusunan program, pelaksanaan, penilaian, tindak lanjut (*action plan*), dan pelaporan. Adapun salah satu kriteria atau tolak ukur keberhasilannya adalah meningkatnya disiplin kerja, pretasi dan pencapaian sasaran pelaksanaan tugas tugas.⁵³

Monitoring dan evaluasi memiliki peranan penting baik dalam penentuan kebijakan pendidikan pada umumnya maupun untuk pengambilan keputusan dalam kurikulum madrasah itu sendiri. Hasil hasil monitoring dan evaluasi dapat digunakan oleh para pemegang kebijakan pendidikan dalam memilih dan menetapkan kebijakan pengembangan sistem pendidikan dengan mengacu pada tingkat keberhasilan dan pemenuhan terhadap standar nasional pendidikan.⁵⁴

b) Refleksi dan *Focused Group Discussion*

Sesuai dengan paradigma baru manajemen sekolah yaitu pemberdayaan dan partisipasi, maka *judgement* keberhasilan atau kegagalan sebuah sekolah dalam melaksanakan program atau mencapai standar bukan

⁵²Departemen Pendidikan Nasional, *Evaluasi Program Supervisi Pendidikan* (Jakarta: 2007), 19

⁵³M. Amin Thalib, dkk., *Profesionalisme Pelaksanaan Pengawasan Pendidikan; Upaya meningkatkan kinerja pengawas* (Jakarta: Departemen Agama RI, 2005), 51-52

⁵⁴Sutrisno, dkk., *Pedoman Monitoring dan Evaluasi....* 12

hanya menjadi otoritas pengawas sekolah. Hasil monitoring yang dilakukan pengawas sekolah hendaknya disampaikan secara terbuka kepada pihak sekolah, terutama kepala sekolah, wakil kepala sekolah, komite sekolah dan guru. Secara bersama-sama pihak sekolah dapat melakukan refleksi terhadap data yang ada, dan menemukan sendiri faktor-faktor penghambat serta pendukung yang selama ini mereka rasakan.

Forum untuk ini dapat berbentuk *Focused Group Discussion (FGD)*, yang melibatkan unsur-unsur stakeholder sekolah. Diskusi kelompok terfokus ini dapat dilakukan dalam beberapa putaran sesuai dengan kebutuhan. Tujuan dari FGD adalah untuk menyatukan pandangan *stakeholder* mengenai realitas kondisi (kekuatan dan kelemahan) sekolah, serta menentukan langkah-langkah strategis maupun operasional yang akan diambil untuk memajukan sekolah. Peran pengawas sekolah dalam hal ini adalah sebagai fasilitator sekaligus menjadi narasumber apabila diperlukan, untuk memberikan masukan berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya.

5. Strategi Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah

Kompetensi supervisi kepala madrasah diantaranya adalah mampu merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Kepala madrasah harus kompeten dalam melakukan supervisi akademik terhadap guru-guru yang dipimpinya. Dalam rangka itu seorang guru yang berkeinginan menjadi kepala madrasah perlu mengikuti program pendidikan dan pelatihan supervisi akademik dalam peningkatan profesionalisme guru.⁵⁵ Terkait dengan hal tersebut Glickman, Gordon & Ross-Gordon menyatakan :

*Effective supervision requires knowledge, interpersonal skills, and technical skill. These are applied through the supervisory of direct assistance to teachers, curriculum development, and action research. This Adhesive pulls together organizational goals and teachers needs and provides for improved learning.*⁵⁶

Supervisi yang efektif membutuhkan pengetahuan, keterampilan interpersonal dan keterampilan teknis. Semua diterapkan melalui tugas tugas supervisi pada guru, pengembangan kurikulum, pengembangan profesionalitas kelompok, dan penelitian tindakan kelas. Semuanya akan mendukung tujuan organisasi dan kebutuhan guru serta perbaikan pembelajaran.

Sering dijumpai adanya seorang kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik hanya datang ke madrasah dengan membawa instrument pengukuran kinerja. Kemudian masuk ke kelas melakukan pengukuran terhadap kinerja guru yang sedang mengajar. Setelah itu selesailah tugasnya, seakan-akan supervisi akademik sama dengan mengukur guru dalam pelaksanaan pembelajaran. Prilaku

⁵⁵Departemen Pendidikan Nasional, *Supervisi Akademik dalam Peningkatan Profesionalisme Guru* (Jakarta, 2007), 3

⁵⁶Glickman, C.D., Gordon, S.P., and Ross-Gordon, J.M. *Supervision and Instructional Leadership A Development Approach*. Seventh Edition. (Boston: USA, 2007), 8

supervisi akademik seperti digambarkan tersebut di atas merupakan salah satu contoh perilaku supervisi yang keliru. Supervisi yang demikian ini tidak akan banyak memberikan pengaruh terhadap peningkatan kualitas guru dalam mengelola proses pembelajaran.

Supervisi akademik bukan semata-mata mengkalkulasi kualitas keberadaan guru dalam memenuhi kepentingan akreditasi guru belaka, hal ini tentunya berbeda dari konsep supervisi akademik. Menurut Glikeman yang dikutip St. Rodliyah bahwasannya supervisi akademik memiliki tujuan membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang dicanangkan bagi murid muridnya.⁵⁷

Melihat ruang lingkup tugas dan peran supervisor berdasarkan konsep supervisi di atas, maka para kepala madrasah adalah mereka yang telah menguasai dengan baik perangkat kemampuan guru serta dilengkapi dengan kemampuan yang diperoleh melalui pendidikan dan atau latihan tertentu, agar mereka siap menjalankan peran dan tanggung jawab mereka dengan sebaik-baiknya.

Menurut sergiovanni dikutip oleh St. Rodliyah terdapat tiga tujuan supervisi akademik sebagaimana dapat dilihat pada gambar 3.⁵⁸

⁵⁷St. Rodliyah, *Supervisi*, 138

⁵⁸St. Rodliyah, *Supervisi*, 139



Gambar 4.4 tentang Tujuan Supervisi Akademik

- a) Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud membantu guru mengembangkan kemampuannya profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.
- b) Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk memonitor kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian murid-muridnya.
- c) Supervisi akademik diselenggarakan untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (*commitment*) terhadap tugas dan tanggung jawabnya

Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dan direalisasikan oleh supervisor dalam melaksanakan melaksanakan supervisi akademik, yaitu sebagai berikut.

- a) Supervisi akademik harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis.
- b) Supervisi akademik harus dilakukan secara berkesinambungan.
- c) Supervisi akademik harus demokratis.
- d) Program supervisi akademik harus integral dengan program pendidikan.
- e) Supervisi akademik harus komprehensif.
- f) Supervisi akademik harus konstruktif.
- g) Supervisi akademik harus obyektif.

Proses menyusun, melaksanakan, dan mengevaluasi, keberhasilan program supervisi akademik harus obyektif. Objectivitas dalam penyusunan program berarti bahwa program supervisi akademik itu harus disusun berdasarkan kebutuhan nyata pengembangan profesional guru. Begitu pula dalam mengevaluasi keberhasilan program supervisi akademik. Di sinilah letak pentingnya instrumen pengukuran yang memiliki validitas dan reliabilitas yang tinggi untuk mengukur seberapa kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran.⁵⁹

Menurut Sergiovani, setidaknya terdapat 3 fungsi supervisi pendidikan, di antaranya adalah;

⁵⁹Departemen Pendidikan Nasional, *Supervisi Akademik*, 13-15

- a) Fungsi pengembangan, artinya jika supervisi dilaksanakan secara benar dan baik di lapangan, maka ia akan dapat membantu meningkatkan kompetensi guru dan kepala madrasah secara sekaligus.
- b) Fungsi motivasi, jika hal ini dapat dilaksanakan secara baik di madrasah atau di sekolah, maka supervisi akan meningkatkan semangat dan dapat memotivasi guru dan kepala madrasah / kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan amanah pendidikan dan kependidikan.
- c) Fungsi control, hal ini akan sangat membantu kepala madrasah dan juga pengawas madrasah dalam rangka melakukan control secara holistic di dalam melaksanakan tugas pendidikan, pengajaran dan pembelajaran.⁶⁰

Sedangkan menurut Gregorio, setidaknya ada 5 fungsi utama supervisi pendidikan di madrasah atau sekolah, yaitu sebagai berikut;

- a) Sebagai inspeksi,
- b) Sebagai penelitian,
- c) Sebagai pelatihan, sebagai bimbingan,
- d) Dan sebagai penilaian.⁶¹

Tentu saja, perbedaan yang muncul menurut pemikiran para pakar dan para tokoh supervisi pendidikan tersebut karena latar dan objek kajian berbeda antara satu daerah dengan daerah lainnya, sehingga memunculkan hasil, tafsiran dan kesimpulan yang berbeda antara satu pakar dengan pakar yang lainnya, namun demikian, semua itu dapat kita pilih untuk menjadi

⁶⁰Sergiovani sebagaimana dikutip oleh St. Rodliyah, *Supervisi Pendidikan Dan Pembelajaran*, (Jember: STAIN Jember Press, 2014), 9.

⁶¹Menurut Gregorio sebagaimana di kutip oleh Titiek Rohanah Hidayati, *Supervisi Pendidikan; Sebuah Upaya Pembinaan Kompetensi Guru* (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 9-11.

tolok ukur dalam melakukan supervisi pendidikan dan supervisi pembelajaran di dalam madrasah.

Sebagaimana dijabarkan oleh Brueckner dalam Sergiovani dan Starrat, menguraikan bahwa prinsip-prinsip supervisi dapat di jabarkan sebagai berikut ini; Sensitif terhadap upaya yang dilakukan dalam mencapai tujuan, respek terhadap perbedaan yang muncul di tengah-tengah orang atau kelompok yang sedang di supervisi, mengusahakan pertumbuhan dan perkembangan dengan tetap memperhatikan perbedaan yang muncul dengan meminimalisir perbedaan dan konflik atau pertentangan, dapat merangsang sensitifitas terhadap pihak yang sedang di supervisi, ilmiah dengan prosedur yang tepat, menciptakan peluang yang seluas-luasnya, memberikan peluang untuk dilakukan evaluasi akhir.⁶²

Ada beberapa macam pendekatan supervisi pendidikan yang dikemukakan oleh banyak tokoh pendidikan, baik dari luar negeri maupun menurut tokoh atau ilmuwan Indonesia sendiri, namun demikian, penulis akan merangkum secara singkat beberapa pendekatan yang dapat dipergunakan tersebut, di antaranya; 1) Pendekatan langsung (*direct service to teachers*), 2) Pendekatan tidak langsung (*nondirective indirect service to teachers*), 3) Pendekatan kolaboratif, 4) Atau juga pendekatan agama dan pendekatan non formal.⁶³

⁶²Lihat dalam Sergiovani dan Starrat, sebagaimana dikutip oleh St. Rodliyah, *Supervisi Pendidikan Dan Pembelajaran* (Jember: STAIN Jember Press, 2014) 11.

⁶³St. Rodliyah, *Supervisi*, 21-26.

Tentu saja masih banyak dan masih sangat luas bahan kajian terkait dengan supervisi pendidikan yang harus muncul dalam kajian teori penelitian ini, namun karena keterbatasan ruang dan waktu, maka peneliti memilih pokok-pokok yang menjadi landasan grand teori dalam penelitian ilmiah ini.

Setidaknya ada beberapa cara atau upaya yang bisa dipakai oleh pengawas madrasah didalam meningkatkan kompetensi supervisi kepala madrasah diantaranya:

a) Workshop

Workshop atau lokakarya merupakan salah satu metode yang dapat ditempuh Pengawas Madrasah dalam melakukan supervisi manajerial juga supervisi akademik. Metode ini tentunya bersifat kelompok dan dapat melibatkan beberapa kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan/atau perwakilan Komite Madrasah. Penyelenggaraan workshop ini tentu disesuaikan dengan tujuan atau urgensinya, dan dapat diselenggarakan bersama dengan Kelompok Kerja Kepala Madrasah atau organisasi sejenis lainnya. Sebagai contoh, Pengawas Madrasah dapat mengambil inisiatif untuk mengadakan workshop tentang pelaksanaan supervisi akademik, pengembangan KTSP, sistem administrasi, peran serta masyarakat, sistem penilaian dan sebagainya.

Dalam hal ini Oliva menyampaikan

“Workshops and institutes may be staffed by local personnal or by outside consultants id may or may not be tied in with a college or university for awarding academic credit.in ganizing workshops or

institutes the supervisor has the responsibility for making sure that e participants understand the objectives for working out logistical arrangements, and for in ducting and evaluation to the help plant for future needs”⁶⁴

Workshop dan institute dapat dikelola oleh personil setempat atau oleh konsultan luar mungkin tidak terkait dengan profesi atau universitas karena telah memberikan kredit akademik dalam mengumpulkan loka karya atau institut, supervisor bertanggung jawab guna memastikan bahwa para peserta memahami tujuan untuk diadakannya workshop serta untuk melakukan evaluasi untuk membantu merencanakan kebutuhan yang akan datang.

Workshop adalah merupakan bagian Program *In-Service Training* yaitu suatu aktivitas yang berupa pelatihan-pelatihan, penataran, workshop, kursur-kursus, seminar, diskusi atau mimbar, baik yang dilakukan oleh intern kelembagaan atau ekstern kelembagaan. Tentunya tidak hanya sebatas menjadikan pelatihan, pelatihan dan seminar tetapi perla dipikirkan bagaimana format suatu kegiatan agar menjadi lebih efektif.

In-Service Training atau Pendidikan dan pelatihan (Diklat) merupakan suatu proses pembelajaran dalam organisasi yang mengarah pada perubahan pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku pegawai untuk memenuhi harapan kualifikasi kerja dan tuntutan perkembangan organisasi baik secara internal maupun eksternal.

⁶⁴George E. Pawlas and Peter F. Oliva, *Supervison for Today's Schools*, eighth edition, 344

Seorang kepala madrasah juga memerlukan adanya sebuah pelatihan yang akan meningkatkan kompetensinya, seperti yang dikatakan oleh Gorton

“Most administrators who evaluate and supervise the staff have received only limited professional training as evaluators or supervisor and little if any on the-job training for evaluating or supervising staff”⁶⁵

Didalam menyelenggarakan pelatihan banyak hal yang perlu diperhatikan mulai dari kesiapan, proses dan evaluasinya. Dalam hal persiapan pelaksanaan pelatihan perlu diperhatikan sebagai berikut diantaranya perlengkapan, persiapan anggaran, nara sumber yang professional, evaluasi dan sebagainya.

Untuk membuat kursus pelatihan yang berhasil, anda perlu suatu kombinasi dari keterampilan dan keahlian. Perencanaan logistik yang baik merupakan salah satu aspek yang paling penting dari penyampaian pelatihan. Apabila para peserta tidak nyaman secara fisik dan tidak tenang secara psikologis, maka mereka tidak akan mengambil manfaat sepenuhnya dari konten pelatihan tersebut. Langkah pertama dalam perencanaan logistik untuk pelatihan adalah membuat suatu jadwal pelatihan. Merancang apa yang dilakukan dengan alokasi waktu dan penunjukkan tanggung jawab untuk setiap tugas. Ingat bahwa akan selalu ada kejadian pada saat anda memiliki sedikit atau tidak ada kontrol mengenai beberapa atau seluruh logistik tersebut, dalam hal ini yang

⁶⁵Gorton, *School Based Leadership; Challenges and Opportunities*, 310

paling baik adalah fleksibel dan bekerja sama dengan para peserta untuk membuat situasi yang terbaik.

Peralatan yang diperlukan, sebagaimana digunakan dalam hal ini adalah peralatan atau barang-barang yang diharapkan memiliki fungsi yang banyak. Adapun barang-barang tersebut bisa berupa audio visual, proyektor dan perangkat lunak seperti film atau filmstrips, Proyektor overhead dan transparencies juga dikategorikan sebagai peralatan.

Adapun contoh perlengkapan dalam hal ini adalah sebagai berikut: daftar rancangan waktu untuk pelatihan, daftar Spesifikasi perlengkapan yang diperlukan, mengundang para pembicara, termasuk tenggang waktu untuk *handout*, ringkasan, menyusun program, mengiklankan, registrasi para peserta, pengkopian *handout* dan materi pelatihan, membuat formulir evaluasi, membuat sertifikat, sound, layar protector, laptop, dan sebagainya.

Berbicara tentang anggaran keuangan, ada titik di mana semua faktor yang harus dipertimbangkan dalam memproduksi permintaan anggaran. Dalam hal ini, mungkin ada pengajuan anggaran yang sifatnya formal, jika itu diperlukan. Bahkan jika tidak ada langkah formal yang diperlukan, anggaran harus secara eksplisit dinyatakan di sini dan disimpan dalam file untuk referensi di masa mendatang.

Sumber pendanaan dalam hal ini bisa saja di ambil dari keuangan sekolah/ madrasah, hal ini dikarenakan adanya alokasi khusus dari dana BOS (bantuan operasional sekolah) yang memang diperuntukkan untuk

untuk pengembangan profesionalitas guru. Bisa juga dengan biaya 50% dari sekolah atau madrasah dan 50% sisanya berasal guru yang bersangkutan.

Nidler memberikan sebuah umpan balik berupa pertanyaan yang mana nantinya juga dapat dijadikan sebuah evaluasi akan efektifitas sebuah pelatihan, diantaranya sebagai berikut:⁶⁶

- a) Seberapa besar biaya yang akan didapatkan?
- b) Apakah sumber daya fisik yang diperlukan tersedia saat dibutuhkan?
- c) Adakah daftar potensi untuk peserta didik?
- d) Adakah instruktur khusus yang ditugaskan?
- e) Apakah program pelatihan yang sudah dimodifikasi dapat memecahkan masalah?

Adapun gambaran secara umum peran supervisor (supervisi akademik maupun supervisi manajerial) dalam *In-Service Programs* adalah Melakukan supervisi sehingga dapat menentukan apakah program *in-Service* perlu dilakukan atau tidak, menentukan model yang tepat terkait dengan program *in-Service* yang akan dilakukan, memastikan bahwasannya materi dari program *in-Service* yang dilakukan adalah merupakan hal yang memang dibutuhkan oleh guru, melakukan pendampingan mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasikan, pelaksanaan dan evaluasi, memberikan motivasi kepada guru agar

⁶⁶Nadler.L.. *Designing Training Programs: The Critical Events Model*, (Philippines: Addison, Wesley Publishing Company, Inc. 1982)

bersemangat didalam mengikuti program *in-Service* dan kalau memungkinkan supervisor menjadi pemateri atau nara sumber dari program tersebut.

Dalam hal ini, Pengawas madrasah atau kepala madrasah bisa mengeluarkan kebijakan baik itu kepada karyawan atau guru agar juga berpartisipasi dalam memaksimalkan perekrutan peserta dalam sebuah kegiatan pelatihan, seperti memberikan penghargaan kepada guru atau karyawan yang telah memberikan dukungan penuh akan hal tersebut.

Pada ranah ini juga SDM yang dimaksud adalah Pemateri. Ada beberapa criteria pemateri yang baik diantaranya Menguasai materi, sistematika penyajian dan kemampuannya dalam menyajikan materi, Ketetapan waktu kehadiran dan penyajian, penggunaan metode dan sarana Diklat, Sikap dan perilaku yang baik, Cara menjawab pertanyaan dari peserta dan penggunaan bahasa, Pemberian motivasi kepada peserta, Pencapaian tujuan Instruksional, Kerapihan berpakaian⁶⁷

b) Kunjungan Kelas

Upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh pengawas madrasah dalam mengembangkan dalam mengembangkan kompetensi kepala madrasah diantaranya adalah mengadakan kunjungan langsung ke madrasah madrasah, menciptakan suatu iklim yang kondusif pada saat berkunjung, memberikan kesempatan yang seluas luasnya kepada kepala madrasah

⁶⁷<http://bdkjakarta.kemenag.go.id/index.php?a=artikel&id=188> diakses tanggal 5 April 2016

untuk melanjutkan pendidikannya dan memberikan perhatian serta jalan keluar atas segala permasalahan yang dihadapi oleh Kepala Madrasah.⁶⁸

Terkait dengan hal ini Jedy L Fit mengungkapkan bahwasannya

*“Observations are essential for almost all evaluations. at minimum, such methods would include site visits to observe the program in operation and making use of one’s observational skills to note contextual issues in an interaction with stakeholders. Observation can be used more extensively to learn about the program operations and outcomes, participants’ reactions, and behaviors, interactions and relationships among stakeholders, and other factors vital to answering the evaluation questions”.*⁶⁹

Pengamatan sangat penting untuk hampir semua evaluasi. Minimal metode tersebut akan mencakup kunjungan lapangan untuk mengamati program yang sedang berjalan, dan menggunakan keterampilan, pengamatan seorang untuk mencatat masalah kontekstual dalam setiap interaksi dengan para atasan, kepentingan pengamatan dapat digunakan secara lebih luas untuk mempelajari tentang pelaksanaan program dan sikap peserta dan perilaku interaksi dan hubungan antara pemangku kepentingan dan faktor lain yang penting untuk menjawab pertanyaan evaluasi.

Melalui cara ini pengawas atau kepala madrasah dapat menganalisa secara kritis dan mendorong mereka untuk menemukan alternatif pemecahannya. Kunjungan kelas ini bisa dilaksanakan dengan

⁶⁸E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), 87-88

⁶⁹Jedy L Fit, *Program Evaluation; Alternative Approaches and Practical Guidelines, fourth edition* (USA: Pearson Education, Inc, 2012), 423

pemberitahuan terlebih dahulu dan bisa juga atas dasar undangan dari kepala madrasah atau guru yang bersangkutan.

Ada 4 tahap kunjungan kelas. Pertama, tahap persiapan pada tahap ini supervisor merencanakan waktu, sasaran dan cara mengobservasi selama kunjungan kelas. Kedua, tahap pengamatan selama kunjungan pada tahap ini supervisor mengamati jalannya proses pengamatan berlangsung. Ketiga, tahap akhir kunjungan.⁷⁰

Dengan mencermati secara seksama ada beberapa hal yang perlu mendapat perhatian, dalam menyusun perencanaan kunjungan kelas diantaranya adalah dari sisi ketajaman menentukan masalah, kerjasama di dalam mengatasi masalah yang didapat, rencana evaluasi dan tingkat keterlaksanaannya.⁷¹

c) Pertemuan Individual

Pertemuan individual merupakan satu pertemuan atau percakapan dialog antara pembina atau supervisor guru, guru dengan guru mengenai usaha meningkatkan kemampuan professional guru.⁷² Tujuannya adalah memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi, mengembangkan hal mengajar yang lebih baik, memperbaiki segala kelemahan serta kekurangan dan untuk menghilangkan atau menghindari berburuk sangka yang bukan bukan.

⁷⁰St. Rodliyah, *Supervisi*, 16

⁷¹Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Direktorat Pendidikan Madrasah, *Model-Model Pelatihan bagi Pengawas Sekolah* (Jakarta: Departemen Agama RI, 2006), 185

⁷²Titiek Rohanah Hidayati, *Supervisi Pendidikan*; 62

Swearingen seperti yang dikutip oleh Titik Rohanah mengklasifikasikan pertemuan individual menjadi empat macam diantaranya adalah *Classroom conferens* merupakan percakapan individual yang dilaksanakan didalam kelas ketiga murid murid sudah meninggalkan kelas, *office conference* merupakan percakapan yang dilakukan diruang kepala sekolah atau madrasah dengan disertai dengan alat alat bantu yang dapat dipergunakan, *Causal conferens* dilaksanakan atau dilakukan dengan secara kebetulan saat bertemu dan *Observational Visitation* dilaksanakan setelah kunjungan kelas selesai dilaksanakan.

Steven P. Gordon juga mengatakan bahwasannya

“technical coaching helps teacher transfer training to class room practice, while deepening collegiality, in creasing professional dialogue, and giving teacher a shared vocabulary to talk abaout their craft”.⁷³

Pembinaan teknis dalam rangka membantu guru guna mengaplikasikan hasil dari pelatihan ke praktik di kelas, sambil memperdalam kolegalitas. meningkatkan dialog profesional dan memberi guru solusi bersama untuk membicara kendala yang mereka hadapi.

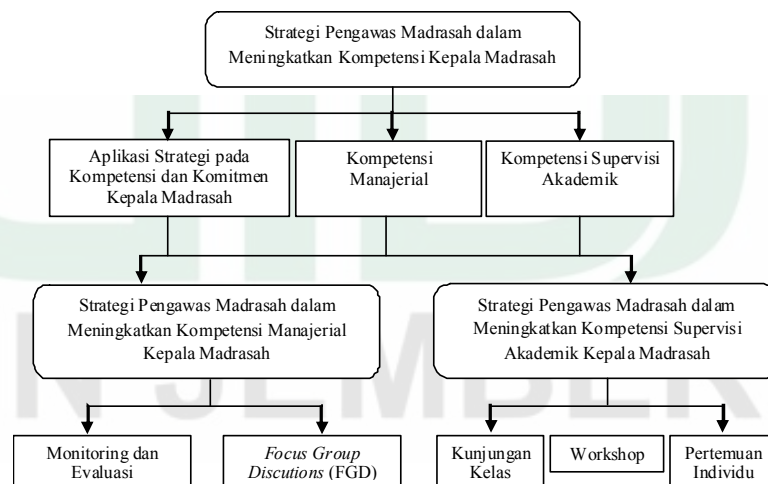
Agar proses ini mendapatkan hasil yang maksimal praktisi yang berpengalaman menyarankan bahwa proses komunikasi berlangsung dua

⁷³Stephen P., Gordon, *Professional Development for School Improvemen Empowering Learning Communities* (Boston: Pearson Education, Inc, 2004), 53

arah dengan tanggung jawab kepada kedua belah pihak.⁷⁴ Dalam melaksanakan percakapan individual ini supervisor harus berusaha dalam mengembangkan segi segi positif yang dimiliki oleh kepala madrasah atau guru mendorong kepala madrasah atau guru untuk mengatasi kesulitan kesulitan yang dihadapi dan memberikan pengarahan terhadap hal hal yang meragukan sehingga terjadi kesepakatan konsep tentang situasi pembelajaran yang dihadapi.

C. Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian kajian pustaka yang telah dipaparkan diatas terkait dengan strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah dan strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik kepala madrasah, maka dapat diformulasikan pada gambar 2.5 sebagai berikut:



Gambar 2.5 tentang Diagram kajian pustaka terkait strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi kepala madrasah

⁷⁴Ibrahim Musa, *Manajemen Berbasis Kinerja dan Penganggaran Berbasis Kinerja* (Jakarta: Kementrian Agama RI, 2010), 16

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini berupaya untuk mengetahui dan menelaah tentang Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi kepala madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Dengan pendekatan kualitatif, akan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang atau perilaku yang diamati oleh peneliti.¹ Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh David Williams yang dikutip oleh Lexy J. Moleong bahwasannya penelitian kualitatif pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah.²

Dalam penelitian ini, peneliti mengamati individu atau unit secara mendalam dan mencari faktor - faktor yang dapat menjelaskan kondisi subyek dan obyek yang diteliti. Penelitian kualitatif lebih menghendaki arah bimbingan penyusunan teori subyektif yang berdasar dari data, baik melalui observasi, wawancara dan dokumen. Jadi penelitian ini bertujuan untuk menyajikan uraian deskriptif tentang bagaimana Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi kepala madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember.

¹Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 56

²Lexy J. Moleong, *Metodologi.....* , 5

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan dilakukan berjenis deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan karakteristik dari fenomena. Hal ini juga terkait dengan arti dari penelitian kualitatif yang berarti suatu pendekatan penelitian yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk dengan kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang alamiah.³ Dalam penelitian ini peneliti melakukan penelitian yang meliputi; (a) Strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah, (b) Strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik kepala madrasah.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember, yang beralamat di Jalan Merak No. 11 Kelurahan Slawu Kecamatan Patrang Kabupaten Jember. Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember yang memiliki anggota sejumlah 45 madrasah tsanawiyah se kabupaten Jember.

Dipilihnya Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember sebagai lokasi penelitian, karena dinilai memiliki beberapa keutamaan atau keunggulan jika dibandingkan dengan beberapa lembaga yang lain, salah satu dan beberapa pertimbangannya adalah diantaranya sebagai berikut:

³Djaman Satori, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2011), 25

- a. Terletak di lingkup perkotaan
- b. Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember dinilai maju apabila dibandingkan dengan KKM yang lain. Hal ini dibuktikan diantaranya:
 - 1) Anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember yang paling banyak dibandingkan dengan KKM yang lainnya
 - 2) Satu-satunya KKM yang memiliki program kerja yang terarah dan terukur dan disahkan oleh Kemenag kabupaten Jember

C. Kehadiran Peneliti

Peneliti kualitatif berusaha berinteraksi dengan subjek penelitiannya secara alamiah, tidak menonjol dan dengan cara yang tidak memaksa.⁴ Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup signifikan, peneliti berfungsi sebagai perencana, pelaksana pengumpul data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya dia menjadi pelapor hasil penelitian.⁵ Untuk itu, kemampuan pengamatan peneliti untuk memahami fokus penelitian secara mendalam sangat dibutuhkan dalam rangka menemukan data yang optimal dan kredibel. Itulah sebabnya kehadiran peneliti untuk mengamati fenomena secara intensif ketika berada di lokasi penelitian merupakan suatu keniscayaan.

Kehadiran peneliti di Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember adalah untuk mengamati secara mendalam fenomena yang akan diteliti dan melihat secara langsung tentang penerapan strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi Kepala Madrasah di Kelompok

⁴Lexy J. Moleong, *Metodologi*, 25

⁵Mundir, *Metode Penelitian Pendidikan* (Jember: IAIN Jember Press, 2015), 62

Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember, latar belakang, implementasi program, bentuk evaluasi, serta persepsi lingkungan KKM baik internal maupun eksternal baik melalui observasi maupun melalui wawancara dengan semua unsur yang terlibat dalam penelitian ini.

D. Subjek Penelitian

Adapun yang menjadi subjek penelitian antara lain Pengawas Madrasah di Satuan Kerja (Satker) Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember, Pengurus KKM, Kepala Madrasah anggota KKM, Wkm. Kurikulum anggota KKM, Pendidik dan Tenaga Kependidikan anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember.

E. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian dibedakan menjadi dua, yaitu ;

a. Informan

Informan dalam penelitian ini adalah orang-orang ahli dalam hal pelaksanaan kompetensi manajerial dan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah sehingga dapat memberikan kata-kata atau tindakan dan mengetahui serta mengerti masalah yang sedang diteliti. Adapun yang dimaksud informan dalam pengertian ini adalah; 1) Pengawas Madrasah di Satuan Kerja (Satker) KKM MTs Negeri 2 Jember, 2) Pengurus Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember, 3) Kepala Madrasah MTs Negeri 2 Jember anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember, 4) Kepala MTs Al Hidayah Mangli anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember, 5) Kepala MTs Ma'arif Wuluhan anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember.

b. Dokumen

Yang dimaksud dokumen adalah data dalam bentuk arsip, data statistik dan naskah-naskah penting lainnya. Dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini berupa bahan tertulis yang berkaitan dengan Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi kepala madrasah berupa kompetensi manajerial dan supervisi di Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember, seperti; Program pengawas madrasah, program kerja KKM, Program kerja madrasah, kurikulum yang digunakan, jadwal supervisi, notulen rapat, dan data lain yang dianggap relevan dengan tema penelitian ini. Data ini dapat diperoleh dari administrasi pengawas, KKM dan Anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah;

a. Wawancara Mendalam

Wawancara dilakukan terhadap subyek yang diteliti dengan tujuan untuk mendapatkan data (informasi) yang jelas dan mendalam. Wawancara yang mendalam adalah Tanya jawab yang terbuka untuk memperoleh data tentang maksud hati partisipan bagaimana menggambarkan dunia mereka dan bagaimana mereka menjelaskan atau menyatakan perasaannya tentang kejadian kejadian penting dalam hidupnya.⁶

Mula-mula pertanyaan ditujukan kepada pengawas madrasah untuk memperoleh gambaran tentang macam-macam strategi yang sudah dan akan

⁶Djaman Satori, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 130

dilakukan untuk meningkatkan kompetensi kepala madrasah, baik mengenai kompetensi manajerial maupun kompetensi supervisi.

Setelah wawancara dengan pengawas madrasah dirasa cukup, selanjutnya peneliti meminta petunjuk kepada pengawas madrasah tentang siapa saja yang dapat dimintai keterangan untuk sekedar melakukan konfirmasi dan mengecek kebenaran informasi sebagaimana dikemukakan oleh pengawas madrasah.

Setelah itu dirasa cukup, selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan pengurus Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember untuk memperoleh data mengenai sejauhmana kemajuan-kemajuan kompetensi yang telah dicapai oleh kepala madrasah-kepala madrasah anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember setelah mendapat arahan dan bimbingan dari pengawas madrasah dan pengurus Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember.

Kemudian untuk mengecek kebenaran informasi yang telah didapat baik dari Pengawas Madrasah dan Pengurus Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember, peneliti akan melakukan wawancara dengan informan lain baik itu Kepala Madrasah Anggota KKM, Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan pada madrasah anggota KKM MTs Negeri 2 Jember.

Adapun data yang diperoleh dengan metode ini banyak sekali, di antaranya adalah; 1) peneliti menemukan usaha yang dilakukan pengawas madrasah kepada madrasah, seperti kunjungan pengawas madrasah, 2)

catatan-catatan yang diberikan pengawas madrasah untuk kepala madrasah, 3) situasi dan suasana pembelajaran di madrasah, 4) kondisi kepala madrasah, 5) latar belakang peserta didik, 6) suasana madrasah yang sangat kondusif dalam menciptakan suasana pembelajaran.

b. Pengamatan (Observasi Partisipan)

Pengamatan (observasi partisipan) digunakan dalam penelitian ini dengan maksud untuk memperoleh data yang lengkap dan rinci melalui pengamatan seksama dengan jalan terlibat secara langsung atau berpartisipasi aktif dalam kegiatan yang diteliti. Dengan observasi peran aktif dalam kegiatan yang diteliti dapat diamai orang-orang, karakteristik fisik, situasi social dan apa saja yang terjadi di tempat penelitian.

Pengamatan (observasi partisipan) dalam penelitian ini dilakukan dengan cara memasuki, mengamati sekaligus berpartisipasi dalam kegiatan tertentu. Kegiatan-kegiatan dimaksud antara lain:

- 1) Pelaksanaan anjagsana bulanan oleh KKM
- 2) Pelaksanaan kegiatan-kegiatan KKM
- 3) Kegiatan pembinaan yang dilakukan oleh pengawas madrasah
- 4) Pelaksanaan manajerial kepala madrasah
- 5) Pelaksanaan supervisi akademik kepala madrasah
- 6) Kegiatan-kegiatan lain yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi kepala madrasah

Semua data yang diperoleh melalui observasi partisipan dicatat pada buku catatan yang tersedia. Selanjutnya hasil pengamatan tersebut dipindahkan kedalam lembar catatan pengamatan lapangan. Selain buku catatan, digunakan pula kamera untuk mengabadikan perilaku-prilaku atau

peristiwa-peristiwa penting yang terjadi selama pengamatan berlangsung.

Pengamatan partisipan tersebut diharapkan akan diperoleh temuan yang berkaitan dengan masalah-masalah penelitian. Selain itu dengan pengamatan partisipan, akan diperoleh informasi-informasi yang mendukung atau menolak informasi-informasi yang ditemukan lewat teknik wawancara.

Adapun data yang diperoleh dari metode observasi adalah sebagai berikut; 1) peneliti dapat mengetahui pelaksanaan kegiatan anjingsana bulanan oleh KKM, hal ini sangat penting untuk menjalin kerjasama dan ikatan emosional madrasah, 2) peneliti dapat mengetahui bagaimana pelaksanaan kegiatan-kegiatan KKM di tempat penelitian ini di lakukan, 3) peneliti dapat mengetahui kegiatan pembinaan yang dilakukan oleh pengawas madrasah, baik secara umum maupun secara mendalam, 4) peneliti dapat mengetahui bagaimana pelaksanaan manajerial Kepala Madrasah, 5) peneliti dapat mengetahui bagaimana pelaksanaan supervisi akademik Kepala Madrasah, 6) peneliti dapat mengetahui bagaimana kegiatan-kegiatan lain yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi Kepala Madrasah.

c. Dokumen

Metode dokumentasi merupakan pencarian data dengan cara mempelajari dokumentasi yang ada yang berkaitan dengan data penelitian.⁷ Hal ini dilakukan untuk melengkapi data yang diperoleh melalui teknik

⁷Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 132

wawancara mendalam dan observasi partisipan. Dokumentasi ini digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non insani yang dapat berupa dokumen atau rekaman. Dokumen dan rekaman yang dimaksud antara lain berupa buku-buku pedoman, laporan resmi, catatan-catatan dan sejenisnya.

Dalam penelitian ini, yang akan dijadikan sumber data diantaranya Pedoman kerja pengawas madrasah, Surat Keputusan (SK) tentang pembentukan pengurus Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember beserta lampirannya, AD/ART Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember, Program kerja, jadwal supervisi kepala madrasah, lembar supervisi kepala madrasah, notulen rapat dan data data lain yang mendukung.

Adapun dokumen yang peneliti peroleh di lapangan adalah sebagai berikut; 1) buku kerja Pengawas Madrasah, 2) jadwal supervisi madrasah, 3) aplikasi supervisi manajerial madrasah, 4) pembagian kerja dari masing-masing struktur, 5) struktur KKM, 6) Program kerja KKM, 7) notulen rapat madrasah yang menjadi objek penelitian, 8) profile KKM, 9) foto-foto kegiatan madrasah dan kegiatan penelitian, dan lain sebagainya.

G. Analisis Data

Analisis data merupakan proses reduksi data yang sampai akhirnya mengarah pada suatu hasil.⁸ Dalam penelitian ini digunakan analisis data dengan menggunakan Analisa Model Interaktif melalui tiga prosedur, yaitu;

⁸Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan; Kompetensi dan Prakteknya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 72

1. Reduksi Data

Dimaksudkan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakkan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Data yang dihimpun dari berbagai sumber di lapangan dipilih, disederhanakan dan disimpulkan.

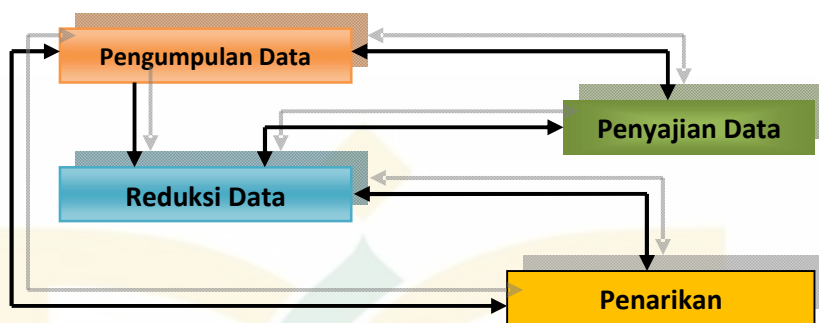
2. Penyajian Data

Dimaksudkan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan melihat penyajian-penyajian kita dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Hal ini dilakukan untuk memudahkan bagi peneliti melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari data penelitian, sehingga dari data tersebut dapat ditarik kesimpulan.

3. Menarik kesimpulan / verifikasi

Merupakan satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh selama penelitian berlangsung. Sedangkan verifikasi merupakan kegiatan pemikiran kembali yang melintas dalam pemikiran penganalisis selama peneliti mencatat, atau suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan atau peninjauan kembali serta tukar pikiran di antara teman sejawat untuk mengembangkan “kesempatan intersubjektif”, dengan kata lain makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohnya dan kecocokannya (validitasnya).

Prosedur analisis yang dilakukan dengan 3 (tiga) fase disebut sebagai Model Interaktif⁹ seperti digambarkan berikut ini:



Gambar 3.1 tentang Analisis Model Interaktif

Analisa data dalam penelitian kualitatif menurut sumber di atas dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi sampai tahap tertentu sampai diperoleh data yang dianggap kredibel. Aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas.

Data yang dikumpulkan oleh peneliti dari fokus yang ada, baik melalui wawancara, observasi dan data dokumen direduksi dengan merangkum, melakukan pemilihan hal-hal yang pokok, menfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang direduksi akan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan

⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D*, (Bandung: CV Alfabeta, 2008), 246

mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penyajian data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data itu dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, gambar, bagan, uraian singkat dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Dengan penyajian data, maka akan memudahkan memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya.

Setelah penyajian data, langkah berikutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada, temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih belum jelas, sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Kesimpulan dan verifikasi agar memudahkan peneliti melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari data penelitian, sehingga data tersebut bisa ditarik kesimpulan atau pengambilan tindakan yang utuh selama penelitian berlangsung.

H. Uji Keabsahan Data

Beberapa cara yang ditempuh agar kebenaran hasil penelitian ini dapat dipercaya adalah:

1. Perpanjangan keikutsertaan

Dalam penelitian ini, perpanjangan keikutsertaan dilakukan melalui aktivitas untuk membuat temuan dan interpretasi yang akan dihasilkan lebih terpercaya. Contoh: kegiatan dengan memperpanjang masa

observasi/ pengamatan di lapangan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan perpanjangan keikutsertaan ini berarti hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin akrab, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi antara peneliti dengan subyek yang diteliti.

Sebagaimana yang telah dikemukakan, peneliti dalam penelitian kualitatif adalah instrument itu sendiri. Keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data.¹⁰

Pelaksanaan program itu dilakukan dengan cara teknik pengumpulan data, mempelajari data yang terdapat dalam arsip-arsip, dokumen-dokumen serta beberapa tempat lainnya yang menjadi sumber data sekunder penelitian ini, maka peneliti mengetahui secara mendalam tentang permasalahan yang terjadi. Hal ini dilakukan sebagai langkah antisipasi untuk menjaga kredibilitas dalam penelitian.

2. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan dimaksudkan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur yang sangat relevan dengan persoalan yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.¹¹ Contohnya: melakukan pengamatan secara terus menerus terhadap obyek yang diteliti, seperti proses pelaksanaan strategi yang dilakukan oleh pengawas madrasah kepada kepala madrasah serta kompetensi manajerial

¹⁰Lexy J. Moleong, *Metodologi*, 175

¹¹Lexy J. Moleong, *Metodologi*, 177

dan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah pada madrasah masing-masing.

Di sini peneliti mengadakan observasi terus menerus, sehingga memahami gejala dengan lebih mendalam sehingga mengetahui aspek yang penting, terfokus dan relevan dengan topik penelitian. Dengan ketekunan pengamatan, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang ditemukan itu salah atau tidak dan peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.

3. Triangulasi

Triangulasi adalah tehnik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.¹² Triangulasi sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan waktu. Triangulasi dilakukan dengan menggunakan sumber, metode dan teori. Triangulasi sumber digunakan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari seorang informan dengan informan lainnya, seperti membandingkan sumber informasi dari Pengawas Madrasah, pengurus KKM, Kepala Madrasah, serta Tenaga Kependidikan anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember.

Triangulasi metode dilakukan dengan cara pengumpulan data yang beredar, seperti: observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan data dokumen peneliti

¹²Lexy J. Moleong, *Metodologi*, 178

dikumpulkan kemudian dianalisa, mulai dari latar belakang, pelaksanaan, evaluasi dan bagaimana persepsi lingkungan KKM madrasah terhadap Pengawas Madrasah. Sedangkan triangulasi teori adalah pengecekan data dengan membandingkan teori-teori yang dihasilkan para ahli yang dianggap sesuai dan sepadan melalui penjelasan banding, kemudian hasil penelitian dikonsultasikan dengan subyek penelitian sebelum dianggap mencukupi.

4. Pemeriksaan Sejawat Melalui Diskusi

Teknik ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat,¹³ yaitu: Pengawas Madrasah, Pengurus KKM dan Kepala Madrasah Anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember, mengenai fokus yang menjadi kajian dalam penelitian ini.

5. Kecukupan Referensi

Pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Contoh; data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara, data tentang interaksi manusia atau gambaran suatu keadaan perlu didukung oleh foto- foto, video, alat perekam suara (HP, tape recorder, dan lain lain)

Alat - alat bantu perekam data dalam penelitian kualitatif sangat diperlukan untuk mendukung kredibilitas data yang telah ditemukan oleh peneliti. Dalam laporan penelitian, sebaiknya data-data yang dikemukakan perlu dilengkapi dengan foto- foto atau dokumen autentik, sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.

¹³Lexy J. Moleong, *Metodologi*, 179

I. Tahapan-Tahapan Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini berupa penelitian deskriptif kualitatif. Prosedur penelitian yang akan dilakukan meliputi studi pendahuluan, perencanaan, pelaksanaan, analisis, dan interpretasi, penyusunan laporan penelitian. Tahapan-tahapan pelaksanaan penelitian dijelaskan sebagai berikut.

1. Studi Pendahuluan

Pada tahap studi pendahuluan, peneliti memohon izin kepada Pengawas Madrasah satker MTs Negeri 2 Jember berkenaan dengan penelitian yang dilakukan. Setelah mendapatkan izin, beberapa kegiatan yang dilakukan sebagai berikut; *Pertama*, Mencari informasi terkait dengan strategi yang digunakan oleh pengawas madrasah terkait peningkatan kompetensi kepala madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember. *Kedua*, mencari informasi tentang kondisi pelaksanaan manajerial dan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah anggota Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 2 Jember. *Ketiga*, berkonsultasi dengan pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian

2. Perencanaan

Pada tahap perencanaan ini sejumlah kegiatan yang dilakukan meliputi penyusunan jadwal kegiatan penelitian, penyusunan instrumen penelitian, dan menyiapkan perangkat yang dibutuhkan dalam penelitian.

3. Pelaksanaan

Dalam tahap pelaksanaan, beberapa kegiatan yang dilakukan peneliti sebagai berikut; *pertama*, Mengumpulkan data tentang landasan yuridis (SK, dan lain lain), *kedua*, mengumpulkan data tentang program kerja

pengawas madrasah, *ketiga*, Mengumpulkan data tentang struktur organisasi KKM dan anggota KKM, *keempat*, Mengumpulkan data tentang sarana dan prasarana yang dimiliki anggota KKM, *kelima*, Mengumpulkan data tentang profil madrasah, *keenam*, Mengumpulkan data tentang keadaan siswa, *ketujuh*, Mengumpulkan data tentang notulansi rapat.

4. Analisis Data

Setelah data penelitian terkumpul, langkah berikutnya adalah analisis terhadap data hasil penelitian yang telah ditemukan. Analisis data hasil penelitian dilakukan dengan mengikuti tahapan-tahapan, yaitu seleksi data, identifikasi data, klasifikasi data, dan analisis data, serta pembahasan terhadap hasil analisis.

5. Penyusunan Laporan

Pelaporan yang dimaksudkan adalah menulis laporan hasil penelitian sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Laporan hasil penelitian ini sebagai pertanggung jawaban ilmiah peneliti dalam penyusunan tesis.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN ANALISIS

A. Paparan Data dan Analisis

Pemaparan Data dan Analisis data merupakan eksplorasi dari hasil kajian penelitian yang bersumber dari kegiatan wawancara, observasi atau pengamatan langsung dilapangan, dan kajian dokumen yang terkait dengan objek penelitian. Sedangkan yang menjadi objek penelitian ilmiah ini adalah pertama MTs. Negeri 2 Jember, kedua MTs. Ma'arif Wuluhan Jember, dan ketiga MTs. Al Hidayah Mangli Jember.

Bermula dari kegiatan administratif penelitian, mulai dari kegiatan bimbingan akademik, melakukan konsultasi penelitian baik dengan dosen akademik maupun dengan madrasah yang akan diteliti, setelah semuanya rampung, barulah peneliti melanjutkan kegiatan wawancara, observasi dan kajian dokumentasi madrasah dan berbagai akademik lainnya yang menunjang penulisan laporan ilmiah ini, misalkan diskusi dengan teman sejawat dan berbagai aktifitas ilmiah lainnya.

Berikut penyajian data yang peneliti uraikan berdasarkan fakta-fakta empiris objektif-subjektif di lapangan, penelitian ini berusaha seobjektif mungkin menguraikan fakta-fakta yang terdapat di lapangan, sehingga penelitian ini dimungkinkan untuk menjadi salah satu rujukan dalam meningkatkan kompetensi kepala madrasah beserta segenap keluarga besar madrasah yang menjadi objek penelitian;

1. Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dapat dilaporkan bahwasannya strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember sebagai berikut :

a. Monitoring dan Evaluasi

Strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah melalui strategi monitoring dan evaluasi didasarkan pada hasil wawancara dengan Pengawas Madrasah di satuan kerja MTs Negeri 2 Jember berikut datanya.

Peneliti mengawali dengan pertanyaan cara apa yang bapak terapkan didalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah?

“..... Tentunya juga pendampingan dalam perencanaan dan pelaksanaan 8 Standar Madrasah. Juga saya lakukan pembinaan pembinaan rutin bulanan lewat rapat anjungsana seluruh kepala madrasah anggota KKM MTs Negeri 2 Jember yang digilir sesuai dengan jadwal yang ada program kerja pengawas, ada juga madrasah yang mengundang saya untuk hadir ke madrasah tersebut biasanya diawal tahun saat raker”¹.

Jawaban dari pengawas madrasah tersebut didukung dengan dokumen rancangan jadwal program kerja pengawas madrasah pada lampiran 2 yang mana disana disebutkan bahwasannya pengawas madrasah ada agenda untuk mengadakan monitoring dan evaluasi kepada madrasah yang dikunjungi.

¹Zurni, *Wawancara*, Jember, 10 Januari 2017

Penuturan pengawas madrasah tersebut juga senada dengan apa yang dituturkan oleh Bapak Asyhar selaku kepala MTs Negeri 2 Jember didalam menjawab pertanyaan yang ditanyakan oleh peneliti yang berbunyi apakah cara yang dilakukan oleh bapak pengawas dapat meningkatkan kompetensi manajerial bapak? beliau menjawab

*“Iya, kami merasakan adanya perubahan di bidang manajerial pada madrasah kami contohnya apa bapak? Contohnya dalam hal administrasi sekolah seperti KTSP I dan KTSP II semua nya dikontrol, EDM RKM semuanya sudah.... yang ada dalam 8 standar semua di control.. dengan cara diberi pelatihan dulu saat pelatihan kami diberi aplikasi excel untuk kami isi, setelah itu madrasah kami didatangi di beri pengarahan dan juga terjadi tanya jawab disana..... Juga dengan cara dibentuknya tim pembimbingan akreditasi sekolah/ madrasah, dll”.*²

Hal ini juga didukung dengan dokumen aplikasi data madrasah pada lampiran 3 yang sebelumnya sudah dikirim ke pengawas madrasah lewat email, dan salah satu tujuan dari kunjungan tersebut adalah mencocokkan kondisi di lapangan dengan data yang sudah kirim tersebut baru setelah itu diadakan evaluasi. Juga diperkuat dengan adanya dokumen berupa Buku Tamu Pembinaan pada lampiran 4.

Ketua kelompok kerja madrasah (KKM) yang juga sekaligus sebagai Kepala MTs Negeri 2 Jember, yakni Bapak Drs. Asyhar, M.Pd.I. Kepala Madrasah yang santun dan bersahaja tersebut, peneliti temui diruang kerjanya beberapa waktu yang lalu, berdasarkan informasi dari Kepala Madrasah dan madrasah yang telah banyak meraih prestasi akademik dan non akademik tersebut sangat antusias menerima kehadiran peneliti di MTs

²Asyhar, *Wawancara*, Jember, 16 Nopember 2016

Negeri 2 Jember. Setelah dilakukan pembicaraan pengantar barulah peneliti mengajukan pertanyaan satu-persatu, sehingga terjadi proses dialogis dan suasana keakraban dalam melakukan wawancara sambil berdiskusi.³

Walaupun peneliti memulai wawancara dengan mengajukan pertanyaan tentang seputar manajemen madrasah secara umum, berdasarkan pembicaraan dan pertanyaan yang diajukan, Kepala Madrasah langsung menimpali dengan jawaban atas pertanyaan yang peneliti ajukan, dengan menjawab sebagai berikut;

*“Menurut saya manajemen adalah sebuah pola pengaturan atau tata cara didalam mengatur tata kelola di madrasah”.*⁴

Apa yang disampaikan Kepala Madrasah tersebut merupakan perwujudan dari apa yang mengkonstruksi pola pikirnya tentang manajemen madrasah. Berdasarkan informasi yang peneliti terima sebelumnya tentang MTs Negeri 2 Jember dan berdasarkan pengamatan peneliti secara langsung di lapangan, mengindikasikan secara kuat bahwa apa yang dikatakan Kepala Madrasah tersebut menjadi konstruksi pola pikirnya untuk menata manajemen madrasah khususnya MTs Negeri 2 Jember untuk terus meningkatkan pelayanan pendidikan dan peningkatan kualitas SDM guru dan tenaga kependidikan di MTs Negeri 2 Jember.⁵

Antara apa yang disampaikan Kepala Madrasah dengan pengalaman prestasi yang diraih madrasah, menunjukkan antara apa yang dipahami sebagai sebuah konsep dalam ilmu manajemen pendidikan, dengan realitas

³Observasi penelitian sekaligus wawancara dengan ketua KKM Madrasah, pada 16 Nopember 2016.

⁴Asyhar, *Wawancara*, Jember, 16 Nopember 2016

⁵Observasi penelitian pada 16 Nopember 2016, di MTs Negeri 2 Jember.

yang dicapai madrasah terdapat kesinambungan yang dapat dikaji dan dikembangkan di semua lembaga pendidikan berbasis madrasah.

Kepala madrasah di MTs Negeri 2 Jember dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari memiliki 5 macam posisi, yaitu sebagai manajer, administrator, motor penggerak hubungan dengan masyarakat, pemimpin dan sebagai supervisor, tugas ini benar-benar dipahami oleh Kepala Madrasah, sehingga ia mudah menjalankan tugas yang menjadi beban kerjanya. Hal ini sangat mungkin terwujud, mengingat madrasah ini merupakan madrasah negeri yang akan sangat berbeda dengan madrasah yang berstatus swasta.

Penuturan oleh Kepala MTs Negeri 2 Jember terkait dengan strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah tersebut juga dibenarkan oleh Ibu Anis selaku kepala MTs Al Hidayah Mangli didalam menjawab pertanyaan yang sama seperti yang ditanyakan kepada kepala MTs Negeri 2 Jember, berikut jawabannya

*“sangat mambantu, apa contohnya ibu ? “terbukti dengan adanya madrasah yang mendapat akreditasi A tentunya hal ini tidak terlepas dari peran pengawas madrasah”.*⁶

Jawaban yang dikatakan oleh Kepala MTs Al Hidayah ini bukan tanpa alasan hal ini disebabkan juga adanya monitoring yang dilakukan oleh pengawas madrasah terkait dengan tata kelola 8 standar madrasah.

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Hadi selaku kepala MTs Ma'arif Wuluhan didalam menjawab pertanyaan yang sama seperti yang

⁶Anis Afifah, *Wawancara*, Jember, 6 Januari 2017

ditanyakan kepada kepala MTs Negeri 2 Jember juga kepala MTs Al Hidayah, berikut jawabannya

*“sangat berpengaruh, kami diajari bagaimana caranya melakukan pengelolaan 8 standar dengan baik dan benar menurut aturan dan kami dikontrol dan mengenai hal ini sering sekali kami berdiskusi akan perkembangan dari 8 standar tersebut baik itu pelatihan atau saat rapat rapat yang kami adakan dengan mengundang beliau sebagai nara sumbernya”.*⁷

Juga dibenarkan oleh sekretaris KKM MTs Negeri 2 Jember yaitu Bapak Sumaryono yang mengatakan bahwasannya

*“tentu saja begitu, misalkan saja sebagai berikut, a. hal ini terbukti dari banyaknya meningkat status akreditasi madrasah, dari C ke B dan dari B ke A. yang menjadi kunci adalah hal hal teknis yang terdapat dalam delapan standar. Dan pengawas terjun langsung dalam hal ini melakukan pendampingan jauh jauh hari sebelum akreditasi di jadwalkan. b. karakter beliau yang tegas sehingga tidak ada toleransi waktu yang terlambat, dll”.*⁸

Bapak Sumaryono yang juga merupakan Kepala Tata Usaha di MTs Negeri 2 Jember sangat terlibat juga dalam proses komunikasi antara satu madrasah dengan madrasah lainnya, khususnya yang berada di dalam kordinasi KKM MTs Negeri 2 Jember, sebagaimana diakuinya di atas, perubahan status akreditasi dari C ke B dan dari B ke A merupakan prakarsa dari semua elemen yang dilakukan selama ini.

Sebagaimana dipaparkan oleh Kepala Tata Usaha MTs Negeri 2 Jember di atas, ternyata keberadaan pengawas madrasah diakui sangat membantu dalam meningkatkan kualitas manajerial madrasah. Sebenarnya, dalam

⁷Hadi Muhsin, *Wawancara*, Jember, 5 Januari 2017.

⁸Sumaryono, *Wawancara*, Jember, 9 Januari 2017.

pengamatan peneliti, MTs Negeri 2 Jember termasuk madrasah yang dari sisi kegiatan manajerial dan kegiatan akademik sudah berjalan normal bahkan sangat baik jika dibandingkan dengan madrasah setara lainnya. Sehingga wajar, jika dalam beberapa event MTs Negeri 2 Jember sering meraih prestasi, baik secara akademik maupun kompetisi yang bersifat fisik sebagaimana daftar prestasi yang dimiliki.⁹

b. *Focused Group Discussion (FGD)*

Strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah melalui *Focused Group Discussion (FGD)* didasarkan pada hasil wawancara dengan Pengawas Madrasah di satuan kerja MTs Negeri 2 Jember yang berbunyi

“juga saya melakukan pendampingan dalam hal ini membantu kepala madrasah dalam membuat perencanaan, setelah itu mengotrol pelaksanaannya disana juga terjadi diskusi selanjutnya saya memberikan masukan masukan untuk menjadi bahan evaluasi dan perbaikan kedepannya biasanya sesekali waktu saya diundang ke lembaga yang bersangkutan”

Dari jawaban pengawas madrasah diatas terkait dengan kata *“setelah itu mengotrol pelaksanaannya disana juga terjadi diskusi”* disini berarti beliau mengaplikasikan *Focused Group Discussion (FGD)* didalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah yang bersangkutan.

Hal ini juga dikuatkan dengan apa yang dikatakan Ketua KKM MTs Negeri 2 Jember bahwasannya

⁹Observasi penelitian pada 16 Nopember 2016, di MTs Negeri 2 Jember, demikian juga kajian dokumentasi yang peneliti perhatikan, MTs Negeri 2 Jember secara administratif sangat tertata dan pembagian tugas kerjanya sangat nampak antara Kepala Madrasah, Waka Madrasah, Kepala Tata Usaha dan tenaga kependidikan lainnya.

*“Iya, kami merasakan adanya perubahan di bidang manajerial pada madrasah kami contohnya apa bapak? Contohnya dalam hal administrasi sekolah seperti KTSP I dan KTSP II semua nya dikontrol, EDM RKM semuanya sudah.... yang ada dalam 8 standar semua di control.. dengan cara diberi pelatihan dulu saat pelatihan kami diberi aplikasi excel untuk kami isi, setelah itu madrasah kami didatangi di beri pengarahan dan juga terjadi tanya jawab disana..... Juga dengan cara dibentuknya tim pembimbingan akreditasi sekolah/ madrasah, dll”.*¹⁰

Titik tekan dari jawaban diatas yang terkait dengan strategi FGD adalah adanya pernyataan bahwasannya setelah diberi pengarahan selanjutnya terjadi tanya jawab antara pengawas dengan kepala madrasah.

Hal senada juga dikatakan oleh kepala MTs Al Hidayah Mangli

*“Banyak diskusi... dalam hal penerapan 8 standar kami sering berdiskusi terkait dengan hal tersebut terlebih lagi kalau sudah mendekati akreditasi”.*¹¹

Wawancara dengan Ibu Dra. Hj. Anis Afifah ibu guru yang sangat tampak keibuan dan masih terlihat bersemangat mengelola lembaga pendidikan tersebut, sangat senang ketika peneliti menyampaikan bahwa madrasahny di jadikan sebagai objek penelitian oleh peneliti. Perbincangan sangat nyaman, karena Ibu Dra. Hj. Anis Afifah melayani kebutuhan peneliti dalam proses penggalan data di madrasahny.

MTs Al Hidayah Mangli walaupun tidak persis sama dengan MTs induknya, namun madrasah tersebut banyak membantu masyarakat sekitarnya yang memiliki keterbatasan biaya pendidikan, sehingga walaupun kualitasny tidak dapat persis sama dengan madrasah induknya, namun

¹⁰ Asyhar, *Wawancara*, Jember, 16 Nopember 2016

¹¹ Anis Afifah, *Wawancara*, Jember, 6 Januari 2017.

MTs. Al Hidayah Mangli termasuk madrasah rujukan masyarakat yang memiliki kepedulian kepada pendidikan agama.

Terkait dengan strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah melalui *Focused Group Discussion (FGD)* juga dikuatkan dengan dokumen berupa Buku Tamu Pembinaan pada lampiran 5 di MTs Al Hidayah Mangli.

2. Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dapat dilaporkan bahwasannya strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik kepala madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember sebagai berikut:

a. Workshop

Strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik kepala madrasah melalui strategi workshop didasarkan pada hasil wawancara dengan Pengawas Madrasah di satuan kerja MTs Negeri 2 Jember berikut datanya.

Pertanyaan yang ditanyakan oleh peneliti kepada pengawas madrasah terkait dengan strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik kepala madrasah adalah apa yang bapak lakukan didalam meningkatkan kompetensi akademik kepala madrasah yang berada dalam binaan bapak? beliau menjawab sebagai berikut

“biasanya saya melakukan tehnik kunjungan madrasah dan kelas.... Saya juga sering menjadi Nara Sumber dari pelatihan pelatihan yang diadakan oleh KKM baik dalam hal pembuatan perangkat pembelajaran, KTSP I dan II, EDM RKM, PKB, RENSTRA, Pembuatan LPJ BOS, Pembekalan Akreditasi, dll. Saya juga aktif menghadiri MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang sudah dijadwalkan oleh pengurus MGMP KKM MTs Negeri 2 Jember dan jadwal tersebut juga ada di Program Kerja KKM, ini juga merupakan fasilitas waktu yang sangat berguna bagi saya karna saya langsung bertemu dengan semua guru dari mapel tertentu guna memberikan pembinaan terkait dengan penyusunan perangkat pembelajaran, mulai dari menyusun PROTA, PROMES, Penghitungan RPE, Silabus dan RPP juga sampai penilaian serta dalam menentukan kriteria ketuntasan minimal, dll.”¹²

Hal senada juga disampaikan oleh Ketua KKM MTs Negeri 2 Jember terkait dengan cara apa saja yang sering dilakukan oleh pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik kepada bapak? Jawabannya sebagai berikut

“Seingat saya.. yang sering dilakukan oleh pengawas dalam memberikan bimbingan kepada kami selaku kepala madrasah ataupun sebagai guru adalah workshop serta kunjungan kunjungan yang memang sudah ada pada program kerja KKM kami...”¹³

Peneliti melanjutkan pertanyaan kepada Kepala Madrasah sebagai berikut, apa yang anda ketahui tentang supervisi akademik?

“menurut saya supervisi sebuah pendampingan yang dilakukan untuk membantu guru didalam proses pembelajaran”¹⁴

Pemahaman dan pengetahuan Kepala Madrasah tentang supervisi juga sangat penentuan model evaluasi yang akan diberikan kepada masing-masing guru. Hal ini juga ada kaitannya dengan model evaluasi dan supervisi yang dilakukan pengawas madrasah kepada masing-masing

¹²Zurni, *Wawancara*, Jember, 10 Januari 2017

¹³Asyhar, *Wawancara*, Jember, 16 Nopember 2016

¹⁴Asyhar, *Wawancara*, Jember, 16 Nopember 2016

Kepala Madrasah. Pengawas Madrasah selalu menunjukkan buku hasil evaluasi terhadap kinerja Kepala Madrasah, baik berupa catatan khusus dari pengawas madrasah maupun catatan yang berdasarkan petunjuk teknis dari kementerian agama yang memiliki aturan tentang tata kerja pengawas madrasah.

Supervisi secara umum adalah pengarah serta pengendalian kepada tingkat karyawan yang berada di bawahnya dalam suatu organisasi atau kelompok. Orang yang menjalankan kegiatan supervisi biasanya disebut dengan sebutan Supervisor. Yang disebut Supervisor bukan hanya pejabat atau petugas dari kantor pembinaan, kepala sekolah, para guru dan bahkan murid pun dapat disebut sebagai supervisor, jika misalnya diserahkan tugas untuk mengetuai kelas, organisasi ataupun kelompoknya. Apa yang diuraikan Kepala Madrasah di atas merupakan uraian yang sangat spesifik kepada tugas dan wewenangnya.

Senada dengan apa yang disampaikan oleh ketua KKM MTs Negeri 2 Jember, kepala MTs Ma'arif Wuluhan juga menjawab

“Yang pernah saya alami adalah kami dikunjungi ke madrasah kami terkait dengan pelatihan yang sudah dilakukan sebelumnya... Hal ini saya kira berhasil, terlihat dari perangkat pembelajaran yang dimiliki guru guru semakin tertip, apalagi pengawas terjun langsung dalam hal MGMP sehingga guru guru semakin baik ... tentunya kepala madrasah harus tau terlebih dahulu”¹⁵

Hal ini juga didukung dengan dokumen pada lampiran 6 tentang program kerja KKM MTs Negeri 2 Jember yang mana disana disebutkan

¹⁵Hadi Muhsin, *Wawancara*, Jember, 5 Januari 2017

akan adanya agenda workshop di KKM MTs Negeri 2 Jember, juga pada lampiran 7 terkait dengan SK Kepanitiaan Workshop dan lain lain.

Dari pemaparan data diatas bisa dilihat bahwasannya Workshop menjadi salah satu strategi yang pengawas madrasah terapkan didalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik kepala madrasah.

b. Kunjungan Kelas

Strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik kepala madrasah melalui strategi kunjungan kelas didasarkan pada hasil wawancara dengan Pengawas Madrasah di satuan kerja MTs Negeri 2 Jember berikut datanya.

“biasanya saya melakukan tehnik kunjungan madrasah dan kelas...”¹⁶

Hal senada juga disampaikan oleh MTs Al Hidayah Mangli terkait dengan cara apa saja yang sering dilakukan oleh pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik kepada ibu? Jawabannya sebagai berikut

“biasanya kami dikunjungi di madrasah... melihat kami mengajar.. atau saat kami melakukan supervisi ke kelas walaupun sebentar setelah itu kita sharing, pernah juga kami dibimbing tentang supervisi ini pada saat workshop yang dilaksanakan oleh KKM”¹⁷

Hal ini juga didukung hasil observasi di MTs Al Hidayah Mangli bahwasannya pengawas madrasah sedang melakukan kunjungan kelas. Secara objektif, madrasah yang menjadi objek penelitian ini, secara khusus MTs Al Hidayah Mangli merupakan madrasah yang mendapatkan

¹⁶Zurni, *Wawancara*, Jember, 10 Januari 2017

¹⁷Anis Afifah, *Wawancara*, Jember, 6 Januari 2017

pembinaan dari MTs Negeri 2 Jember, selain karena sama-sama madrasah, MTs Al Hidayah secara administratif merupakan madrasah yang berada di bawah binaan MTs Negeri 2 Jember, baik dalam hal pengembangan kurikulum, peningkatan kualitas SDM dan lain sebagainya. Pemaparan ini juga didukung oleh dokumen pada lampiran 8 tentang lembar hasil supervisi akademik.

Dari hasil observasi dilihat bahwasannya pengawas madrasah mendatangi kelas yang didalamnya terdapat kepala madrasah sedang melakukan supervisi akademik terhadap salah satu guru, pengawas madrasah dalam hal ini hanya melihat dari cendela kelas melihat situasi umum hal hal yang terjadi di kelas dan hanya berkisar antara 5 sampai 7 menit saja. Hal ini yang membedakan dengan observasi kelas, dimana observasi kelas dilaksanakan dalam waktu yang cukup lama hal ini dikarenakan observasi kelas dilakukan untuk mengetahui secara keseluruhan dari proses yang ada.

Dari pemaparan data diatas bisa dilihat bahwasannya kunjungan kelas adalah merupakan salah satu strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik.

c. Pertemuan Individual

Strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik kepala madrasah melalui strategi Pertemuan Individual didasarkan pada hasil wawancara dengan kepala MTs Al Hidayah Mangli anggota KKM MTs Negeri 2 Jember berikut datanya.

“biasanya kami dikunjungi di madrasah... melihat kami mengajar.. atau saat kami melakukan supervisi ke kelas walaupun sebentar setelah itu kita sharing, pernah juga kami dibimbing tentang supervisi ini pada saat workshop yang dilaksanakan oleh KKM”¹⁸

Hal ini juga didukung hasil observasi di MTs Al Hidayah Mangli bahwasannya pengawas madrasah sedang melakukan pertemuan individual guna membahas tentang pelaksanaan supervisi yang sudah dilakukan. Pemaparan ini juga didukung oleh dokumen pada lampiran 8 tentang lembar hasil supervisi akademik.

Dari pemaparan data diatas bisa dilihat bahwasannya pertemuan individual adalah merupakan salah satu strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik.

B. Temuan Penelitian

1. Strategi Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember

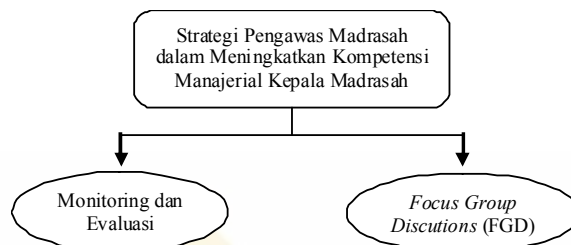
Berdasarkan paparan data tentang strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember, maka temuan penelitian fokus satu dapat diformulasikan seperti di bawah ini sebagai berikut

“Strategi pengawas dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember menggunakan strategi yang pertama strategi monitoring dan evaluasi, kedua strategi Focused Group Discussion (FGD)”

¹⁸Anis Afifah, *Wawancara*, Jember, 6 Januari 2017

Untuk jelasnya temuan fokus satu digambarkan dalam diagram 4.1 di

bawah ini:



Gambar 4.1 tentang strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah

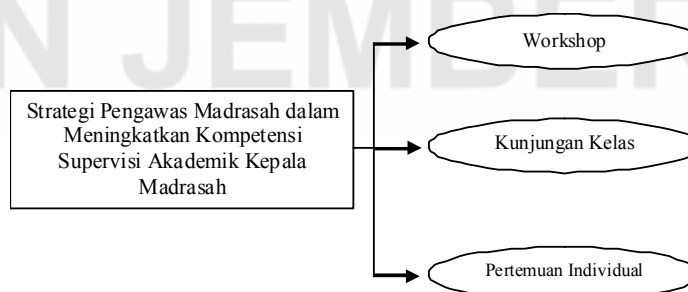
2. Strategi Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember

Berdasarkan paparan data tentang strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik kepala madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember, maka temuan penelitian fokus dua dapat diformulasikan seperti di bawah ini sebagai berikut

“Strategi pengawas dalam meningkatkan kompetensi supervisi manajerial kepala madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember menggunakan strategi yang pertama strategi workshop, kedua strategi kunjungan kelas dan yang ketiga pertemuan individu”.

Untuk jelasnya temuan fokus dua digambarkan dalam diagram 4.2 di

bawah ini:



Gambar 4.2 tentang strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah

BAB V

PEMBAHASAN

Pemaparan data merupakan pokok-pokok pikiran yang menjadi pembahasan dalam penelitian ini. pembahasan penelitian merupakan eksplorasi dari hasil temuan bab IV dan pada bab V merupakan bab yang merasionalisasikan dan mengkomparasikan temuan lapangan (data empirik) dengan kajian teoritik yang menjadi dasar analisis dalam penelitian ini.

Dalam hal ini, antara Pengawas Madrasah dan Kepala Madrasah Kepala Madrasah merupakan sosok yang sangat penting dan menentukan perjalanan madrasah. Namun demikian, Kepala Madrasah merupakan pihak yang paling bersentuhan langsung dengan keberadaan madrasah, guru, siswa dan juga komite madrasah. Sehingga tugas Kepala Madrasah sangat kompleks dan lebih besar, sebagaimana diungkapkan Made Pidarta, ia menguraikan lima fungsi Kepala Madrasah yang sangat penting, yaitu: 1) Kepala Madrasah sebagai manajer, 2) sebagai administrator, 3) motor penggerak hubungan dengan masyarakat, 4) sebagai pemimpin, 5) dan sebagai supervisor.

A. Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember

Berdasarkan temuan penelitian fokus satu tentang strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah bahwa strategi yang digunakan oleh pengawas madrasah adalah sebagai berikut:

1. Strategi Monitoring dan Evaluasi

Seperti yang sudah disampaikan bahwasannya strategi yang digunakan oleh pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah didasarkan pada hasil wawancara dengan pengawas madrasah beserta tiga kepala madrasah yaitu 1). MTs. Negeri 2 Jember, 2). MTs. Ma'arif Wuluhan Jember, dan 3. MTs. al Hidayah Mangli Jember dan diperoleh data bahwasannya monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh pengawas madrasah ini sudah direncanakan terlebih dahulu. Hal ini juga didukung dengan adanya dokumen rancangan program pengawasan madrasah yang mana disana terlihat bahwasannya semua kegiatan termasuk dengan monitoring dan evaluasi sudah direncanakan sebelumnya.

Temuan ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Terry yang mengatakan bahwasannya manajemen merupakan proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber lain.¹

Hal senada juga disampaikan oleh Gorton mengatakan bahwasannya

*“monitoring and evaluation. plans for monitoring the implementation of the program, as well as the summative evaluation of the program, should be made prior to the beginning of the program”*²

¹Terry. *Asas-Asas Manajemen*. Edisi ke 7. Alih Bahasa oleh Winardi.(Bandung: Alumni, 1983), 4

²Gorton, *School Based Leadership; Challenges and Opportunities, three editions* (United State of America: C. Brown Publishers, 1991), 66

Hal ini disebabkan karena secara teoritik, pengawas madrasah adalah orang yang mengawasi madrasah dengan berbagai inovasi dan perkembangannya.³ dan jika dikaitkan dengan dunia pendidikan pengawas sekolah adalah guru pengawai negeri sipil yang diangkat dalam jabatan pengawas sekolah.⁴ Kajian teoritik ini di lapangan, ketika peneliti mengaitkan langsung dengan suasana di lapangan, nyata tugas-tugas tersebut dilakukan pengawas madrasah.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan yang berbasis pada ilmu pengetahuan agama Islam, secara administratif berkaitan dengan hak dan otoritas Kementerian Agama (Kemenag). Pengawas madrasah-pun juga merupakan tenaga fungsional yang disiapkan oleh kementerian agama. Adapun kaitannya dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) tidak secara keseluruhan, melainkan hanya pada beberapa hal yang tidak berhubungan secara linier dalam pengadministrasiannya, baik dari pembinaan kependidikannya maupun kaitannya dengan administrasi personalnya.⁵

Monitoring yang dilakukan oleh pengawas madrasah lebih berpusat pada pengontrolan selama program berjalan dan lebih bersifat klinis. Dan melalui kegiatan monitoring oleh pengawas madrasah dapat diperoleh umpan balik bagi madrasah atau pihak lain yang terkait untuk menyukseskan ketercapaian tujuan. Aspek-aspek yang dicermati dalam

³Departemen P&K, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua* (Jakarta: Balai pustaka, 1994), 68

⁴Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, PSDM, PMP Kementerian Pendidikan Nasional, *Buku Kerja Pengawas Sekolah* (Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional, 2011), 5

⁵Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: CV. Setia Pustaka, 2009), 245

monitoring pengawas madrasah adalah hal-hal yang dikembangkan dan dijalankan dalam Rencana Pengembangan madrasah (RPM). Dalam melakukan monitoring ini tentunya pengawas madrasah juga melengkapi diri dengan perangkat atau daftar isian yang memuat seluruh indikator madrasah yang harus diamati dan dinilai. Sebenarnya keberadaan pengawas madrasah sangat membantu menyempurnakan tugas kepala madrasah, namun demikian banyak tugas dan fungsi pengawas madrasah yang berjalan tidak maksimal dilapangan.

Perbincangan berlanjut sedemikian banyak pertanyaan yang diajukan, sampai pada pertanyaan apakah pendampingan yang dilakukan oleh pengawas dapat meningkatkan kompetensi Kepala Madrasah dalam hal manajerial?

Lalu kepala madrasah menjawab demikian, *“iya, kami merasakan adanya perubahan di bidang manajerial madrasah kami”*. Ini adalah bukti nyata bahwa apa yang dilakukan pengawas madrasah kepada madrasah memiliki implikasi yang jelas dalam peningkatan kualitas sarana, kurikulum, dan manajemen madrasah secara keseluruhan.

Berdasarkan dari ungkapan dan uraian dari Kepala Madrasah tersebut, keberadaan Pengawas Madrasah bukan hadir secara teoritik saja, namun keberadaannya cukup penting untuk memberikan stimulus dalam rangka meningkatkan kompetensi Kepala Madrasah di Kelompok Kerja Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember.

Sebagaimana dipaparkan dalam wawancara penelitian dengan Kepala MTs Negeri 2 Jember di atas, secara riil pengawas madrasah diakui sangat membantu dalam meningkatkan kualitas manajerial dan kualitas supervisi akademik madrasah. Hal ini merupakan pengakuan yang dapat menjadi data bahwa keberadaan pengawas madrasah berkontribusi bagi peningkatan manajerial madrasah.

Di sini, pengawasan bukanlah ditujukan untuk menemukan dan mencatat kesalahan orang lain (kepala sekolah, dll) tetapi lebih ditujukan pada upaya meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar/bimbingan untuk mencapai tujuan pendidikan. Pengertian yang lain, aktivitas pengawas sekolah selanjutnya adalah menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sejumlah satuan pendidikan atau sekolah tertentu baik negeri ataupun swasta yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian itu dilakukan untuk penentuan derajat kualitas berdasarkan kriteria (tolak ukur) yang ditetapkan terhadap penyelenggaraan pendidikan disekolah, sedangkan kegiatan pembinaan dilakukan dalam bentuk memberikan arahan, saran dan bimbingan.⁶

Terkait dengan tehnik yang dilakukan oleh pengawas madrasah dalam mengumpulkan data aplikasi madrasah melalui email dan sebelum itu diberi pengarahan terlebih dahulu secara berkelompok melalui rapat anjungsana dan lain sebagainya adalah merupakan langkah manajemen yang efektif dan efisien. Temuan ini sesuai dengan teori yang dikatakan oleh Suhadi Winoto

⁶Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 020/U/1998 tanggal 6 Pebruari 1998, 2

yang mengatakan bahwasannya manajemen juga bisa diartikan sebagai proses mengelola sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Efektif dalam konteks manajemen adalah banyaknya hasil atau tujuan yang dicapai atau efektifitas dapat diartikan sebagai tingkat atau derajat pencapaian tujuan yang diharapkan, sedangkan pengertian efisien memiliki konotasi dengan banyaknya ongkos atau biaya (korban) yang dikeluarkan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.⁷

Kesamaan kemungkinan disebabkan karna pengawas madrasah pada satker MTs Negeri 2 Jember adalah merupakan pengawas senior dan memiliki kompetensi yang memadai hal ini juga ditandai diangkatnya beliau menjadi Ketua Pokjawas Kantor Kementerian Agama Kab. Jember.

Untuk dapat melakukan tugas dan tanggung jawabnya, ketentuan tentang pengawas ini sudah diatur dalam peraturan menteri pendidikan nasional Nomor 12 tahun 2007 tentang standart pengawas sekolah/madrasah yakni tentang standart kualifikasi dan kompetensi pengawas sekolah/madrasah.

Adapun standart kualifikasi tersebut menjelaskan persyaratan akademik dan non akademik dalam pengangkatan pengawas sekolah/madrasah. Standart kompetensi memuat seperangkat kemampuan yang harus dimiliki dan dikuasai pengawas madrasah untuk dapat melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya. Tugas dan fungsi pengawas

⁷Suhadi Winoto, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Jember: Pena Salsabila, 2011), 7

madrasah jika terlaksana dengan baik, maka akan sangat menunjang kinerja madrasah dalam memperbaiki performanya, sehingga menjadi lebih baik.

Ada 6 kompetensi yang harus dimiliki oleh pengawas sekolah/madrasah pada tingkat sekolah menengah diantaranya adalah a) Kompetensi kepribadian, b) Kompetensi supervisi manajerial, c) Kompetensi supervisi akademik, d) Kompetensi evaluasi pendidikan, e) Kompetensi penelitian pengembangan, f) Kompetensi sosial.⁸

2. *Focused Group Discussion (FGD)*

Terkait dengan temuan penelitian yang mengatakan bahwasannya strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial salah satunya adalah melalui penerapan strategi *Focused Group Discussion (FGD)* hal ini didasarkan pada hasil wawancara dengan pengawas madrasah, kepala MTs Negeri 2 Jember dan kepala MTs Al Hidayah yang mengatakan bahwasannya ada proses diskusi yang dilakukan saat di madrasah. Hal ini juga dikuatkan dengan diisinya buku tamu pembinaan di MTs Al Hidayah Mangli.

Temuan ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Depdiknas bahwasannya Tugas pokok pengawas salah satunya adalah sebagai *advising* (memberi advis/nasehat) meliputi strategi pengawas dalam memberi advis/nasehat mengenai sekolah sebagai system, memberi advis kepada guru

⁸Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 tahun 2007 tentang *Standar Pengawas Sekolah/ Madrasah*, 9

tentang pembelajaran yang efektif, memberi advis kepada kepala sekolah dalam mengelola pendidikan, memberi advis kepada tim kerja dan staf kerja sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah, memberi advis kepada sekolah dan komite sekolah terutama dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan.

Hal ini disebabkan banyaknya dan beratnya tugas yang diemban oleh kepala madrasah dalam menjalankan madrasah yang sudah diamanahkan kepada kepala madrasah, dan juga kita akui bersama bahwasannya kualitas dari kepala madrasah berbeda-beda oleh karna itu dalam menjalankan aktivitasnya kepala madrasah membutuhkan seorang konsultan pendidikan yang mana dalam hal pengawas madrasah adalah merupakan tenaga penolong yang disediakan oleh kantor kementerian agama yang salah satu fungsinya adalah untuk membantu kepala madrasah.

Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember salah satunya dilakukan dengan menggunakan *focused group discussion*. Sesuai dengan paradigma baru manajemen sekolah yaitu pemberdayaan dan partisipasi, maka *judgement* keberhasilan atau kegagalan sebuah madrasah dalam melaksanakan program atau mencapai standar bukan hanya menjadi otoritas pengawas madrasah.

Pada buku tamu pembinaan juga terlihat bahwasannya pengawas madrasah hadir ke madrasah dalam memberikan pembinaan, yang mana teknis adalah lembaga mengisi aplikasi Madrasah selanjutnya pengawas

akan berkunjung ke madrasah masing masing guna mengecek kebenaran dari data yang sudah dikirimkan.

B. Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember

Berdasarkan temuan penelitian fokus satu tentang strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi kepala madrasah bahwa strategi yang digunakan oleh pengawas madrasah adalah sebagai berikut:

1. Workshop

Terkait dengan temuan penelitian yang mengatakan bahwasannya strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik salah satunya adalah melalui penerapan strategi workshop, hal ini didasarkan pada hasil wawancara dengan pengawas madrasah, ketua KKM MTs Negeri 2 Jember dan Kepala MTs Ma'arif Wuluhan dan juga didukung dengan dokumen SK Kepanitiaan Workshop yang mana salah satu materi yang diberikan adalah terkait dengan pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah.

Hal sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Glickman, Gordon &

Ross-Gordon menyatakan :

Effective supervision requires knowledge, interpersonal skills, and technical skill. These are applied through the supervisory of direct assistance to teachers, curriculum development, and action research. This Adhesive pulls together organizational goals and teachers needs and provides for improved learning.⁹

⁹Glickman, C.D., Gordon, S.P., and Ross-Gordon, J.M. *Supervision and instructional Leadership A Development Approach*. Seventh Edition. (Boston: USA, 2007), 8

Supervisi yang efektif membutuhkan pengetahuan, keterampilan interpersonal dan keterampilan teknis. Semua diterapkan melalui tugas tugas supervisi pada guru, pengembangan kurikulum, pengembangan profesionalitas kelompok, dan penelitian tindakan kelas. Semuanya akan mendukung tujuan organisasi dan kebutuhan guru serta perbaikan pembelajaran. Juga senada dengan teori yang dikatakan oleh Oliva bahwa

“Workshops and institutes may be staffed by local personnel or by outside consultants id may or may not be tied in with a college or university for awarding academic credit.in ganizing workshops or institutes the supervisor has the responsibility for making sure that e participants understand the objectives ,for working out logistical arrangements, and for in ducting and evaluation to the help plant for future needs”¹⁰

Hal ini juga senada dengan teori yang diungkapkan oleh Gorton bahwasannya

“Most administrators who evaluate and supervise the staff have receifed only limited professional training as evaluators or supervisor and little if any on the-job training for evaluating or supervising staff”¹¹

Didalam menyelenggarakan pelatihan banyak hal yang perlu diperhatikan mulai dari kesiapan, proses dan evaluasinya. Dalam hal persiapan pelaksanaan pelatihan perlu diperhatikan sebagai berikut diantaranya perlengkapan, persiapan anggaran, nara sumber yang professional, evaluasi dan sebagainya.

Kesesuaian ini terletak pada keterampilan personal dan keterampilan teknis hal tersebut oleh pengawas madrasah diaplikasikan dalam bentuk workshop dan dalam hal ini pengawas madrasah menjadi salah satu nara

¹⁰George E. Pawlas and Peter F. Oliva, *Supervison for Today's Schools*, eighth edition, 344

¹¹Gorton, *School Based Leadership; Challenges and Opportunities*, 310

sumbernya. Tentunya didalam menjadi sebuah nara sumber diperlukan keterampilan interpersonal yang bagus dan keterampilan teknis yang baik. Hal ini juga dibuktikan dengan beliau menjadi nara sumber nasional terkait dengan kurikulum 2013 di lingkungan kantor kementerian agama.

Workshop merupakan salah satu strategi yang dapat ditempuh Pengawas Madrasah dalam melakukan supervisi. Penyelenggaraan workshop ini tentu disesuaikan dengan tujuan atau urgensinya, dan dapat diselenggarakan bersama dengan Kelompok Kerja Kepala Madrasah atau organisasi sejenis lainnya.

Workshop sebagai sebuah strategi meningkatkan kompetensi kepala madrasah oleh pengawas madrasah, metode ini tentunya bersifat kelompok dan dapat melibatkan beberapa kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan/atau perwakilan Komite Madrasah. Sebagai contoh, Pengawas Madrasah dapat mengambil inisiatif untuk mengadakan workshop tentang perangkat pengembangan Kurikulum 2013 (K13), system penilaian, dan sebagainya.

Kenyataan ini, walaupun secara umum merupakan keberhasilan madrasah dengan para SDM yang ada di dalamnya, namun keberadaan pengawas madrasah juga tidak dapat dihilangkan, artinya keberadaannya yang sangat strategis sebagai mitra kordinatif dan konsultatif madrasah juga memiliki peran yang cukup besar bagi pengembangan dan pembinaan institusi madrasah.

2. Kunjungan Kelas

Terkait dengan temuan penelitian yang mengatakan bahwasannya strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik salah satunya adalah melalui penerapan strategi kunjungan kelas hal ini didasarkan pada hasil wawancara dengan pengawas madrasah dan hasil observasi terkait dengan pelaksanaan supervisi akademik serta dibuktikan dengan adanya lembar supervisi akademik.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sergiovanni dikutip oleh St. Rodliyah terdapat tiga tujuan supervisi akademik salah satunya adalah Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk memonitor kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian murid-muridnya.¹²

Hal ini juga senada dengan apa yang dikatakan oleh Jedy L Fit yang mengungkapkan bahwasannya

*“Observations are essential for almost all evaluations.at minimum, such met hods would include site visits to observe the program in opration and making use of one’s observational skills to note contextual issues in eni interaction with stakeholders. Observation can be used more expensively to learn about the program operations and out comes, participants retions, and behaviors, interactions and relationships among stakehoulders, and other factor fital to ansquering the evaluation questions”.*¹³

¹²St. Rodliyah, *Supervisi*, 139

¹³Jedy L Fit, *Program Evaluation; Alternative Approaches and Practical Guidelines, fourth edition* (USA: Pearson Education, Inc, 2012), 423

Pengamatan sangat penting untuk hampir semua evaluasi. Minimal metode tersebut akan mencakup kunjungan lapangan untuk mengamati program yang sedang berjalan, dan menggunakan keterampilan, pengamatan seorang untuk mencatat masalah kontekstual dalam setiap interaksi dengan para atasan, kepentingan pengamatan dapat digunakan secara lebih luas untuk mempelajari tentang pelaksanaan program dan sikap peserta dan perilaku interaksi dan hubungan antara pemangku kepentingan dan faktor lain yang penting untuk menjawab pertanyaan evaluasi.

Kesesuaian ini disebabkan karena disamping ini adalah merupakan sebuah kewajiban akan tetapi kalau tidak disertai dengan pembinaan yang intens serta arahan dari pengawas madrasah maka hal tersebut bisa jadi kegiatan supervisi tidak akan terlaksana di madrasah tersebut.

Tentu saja, kegiatan ini yang turut mendukung perbaikan kualitas madrasah yang menjadi binaannya. Kunjungan pengawas madrasah tidak normative sebagaimana di dalam teorinya, dalam hasil kajian dan pengamatan penelitian, menurut gambaran di lapangan, kunjungan pengawas madrasah tersebut tidak kaku dan sangat terbuka. Adakalanya, masukan dari pengawas di terima dan adakalanya tidak diterima, tentu saja disesuaikan dengan keberadaan dan kemampuan madrasah secara internal.

3. Pertemuan Individual

Terkait dengan temuan penelitian yang mengatakan bahwasannya strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik salah satunya adalah melalui penerapan strategi pertemuan

individual, hal ini didasarkan pada hasil wawancara dengan kepala MTs Al Hidayah dan hasil observasi terkait dengan pelaksanaan supervisi akademik serta dibuktikan dengan adanya lembar supervisi akademik.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Swearingen seperti yang dikutip oleh Titik Rohanah mengklasifikasikan pertemuan individual menjadi empat macam diantaranya adalah *Classroom conferens* merupakan percakapan individual yang dilaksanakan didalam kelas ketiga murid murid sudah meninggalkan kelas, *office conference* merupakan percakapan yang dilakukan diruang kepala sekolah atau madrasah dengan disertai dengan alat alat bantu yang dapat dipergunakan, *Causal conferens* dilaksanakan atau dilakukan dengan secara kebetulan saat bertemu dan *Observational Visitation* dilaksanakan setelah kunjungan kelas selesai dilaksanakan.¹⁴

Steven P. Gordon juga mengatakan bahwasannya

“technical coaching helps teacher transfer training to class room practice, while deepening collegiality, in creasing professional dialogue, and giving teacher a shared vocabulary to talk about their craft”.¹⁵

Pembinaan teknis dalam rangka membantu guru guna mengaplikasikan hasil dari pelatihan ke praktik di kelas, sambil memperdalam kolegalitas. meningkatkan dialog professional dan memberi guru solusi bersama untuk membicara kendala yang mereka hadapi.

¹⁴Titik Rohanah Hidayati, *Supervisi Pendidikan; Sebuah Upaya Pembinaan Kompetensi Guru*, (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 62

¹⁵Stephen P., Gordon, *Professional Development for School Improvemen Empowering Learning Communities* (Boston: Pearson Education, Inc, 2004), 53

Kesesuaian ini disebabkan karena terkait dengan tempat dilaksanakannya kegiatan pertemuan individual yang dilakukan di ruangan kepala madrasah membiacarakan tentang kendala-kendala yang di hadapi oleh kepala madrasah disaat melakukan supervisi akademik.

Penelitian ini yang memiliki rumusan kajian “*strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember, dan strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember*”, sudah terjawab secara naratif di dalam pemaparan data dan pembahasan penelitian ini.

Demikian pembahasan penelitian yang berdasarkan data-data empiris di lapangan ini, berdasarkan hasil input data dan analisis, maka ditemukanlah jawaban sebagaimana di atas.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan data temuan penelitian dan pembahasan temuan penelitian dapat disimpulkan:

1. Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember

Strategi yang dilakukan pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah dengan mengadakan pendampingan dan pelatihan serta kegiatan manajerial yang aplikatif konstruktif meliputi kegiatan pertama Monitoring dan Evaluasi, kedua *focused group discussion* (FGD).

2. Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Supervisi Akademik Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember

Strategi yang dilakukan Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik Kepala Madrasah dengan menggunakan pertama strategi workshop, kedua kunjungan kelas dan yang ketiga pertemuan individual.

B. Saran-saran

1. Untuk proses strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerial Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember perlu mendapatkan perhatian lebih berimbang antara lembaga madrasah negeri dan madrasah swasta, sehingga hasil yang diharapkan tidak terlalu timpang. Strategi yang dilakukan pengawas madrasah dalam meningkatkan

kualitas manajerial madrasah selama ini dilakukan secara normatif dan monolitik.

2. Strategi Pengawas Madrasah dalam meningkatkan kompetensi supervisi akademik Kepala Madrasah di KKM MTs Negeri 2 Jember, dengan pendekatan metode workshop Kepala Madrasah juga masih berjalan secara normatif. Tentu saja diperlukan, trik-trik atraktif untuk mewujudkan hal-hal yang lebih baik.
3. Penelitian ini memerlukan pengamatan yang lebih mendalam untuk memperoleh data yang lebih mendalam dan komprehensif, sehingga mendapatkan data yang lebih utuh.
4. Bagi Pascasarjana IAIN Jember, penelitian yang dilakukan mahasiswa memerlukan kelengkapan referensi yang berkaitan dengan focus dan tema penelitian, sehingga perpustakaan perlu menyajikan referensi yang lebih banyak dan lebih kaya.
5. Bagi KKM MTs Negeri 2 Jember, perlu meningkatkan kualitas guru dan sarana-prasarana pendidikan dan pembelajaran, sehingga di dapatkan kualitas SDM yang memadai untuk meningkatkan kualitas peserta didik.
6. Bagi pemerintah daerah, harus mengalokasikan APBD yang pro pada madrasah dan SDM Madrasah, sebab, pendidikan madrasah telah melakukan swadaya untuk mencerdaskan anak-anak bangsa, sehingga pemerintah daerah dan pusat harus mensupport madrasah lebih baik dan lebih besar lagi.



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.stainjbr@gmail.com

No : B.196-Q/In.20/PP.00.9/Ps/2016 Jember, 16 Mei 2016
Lampiran :-
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian
untuk Penyusunan Tesis

Kepada Yth.

Ketua KKM MTs Negeri II Jember

di

Jember

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Disampaikan dengan hormat bahwa mahasiswa yang tersebut
bawah ini :

Nama : EKO MULYADI
Tempat/Tgl lahir : Banyuwangi, 28 Juli 1982
NIM : 0849113071
Semester : V (lima)
Program Studi : PI
Jenjang : Pascasarjana
Alamat : Perum Sumbersari II Jember

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 :

**Strategi Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepala
Madrasah di Kelompok Kerja Madrasah Tsanawiyah Negeri II Jember
Kabupaten Jember**

Atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Direktur

[Signature]
Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag
NIP. 19750103 199903 1 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KABUPATEN JEMBER
KELOMPOK KERJA MTs NEGERI 2 JEMBER
Jl. Merak No. 11 (0331) 482926 Jember - 68116
website : mtsnjember2.com email : mtsn2jember@ymail.com

SURAT KETERANGAN
Nomor : 13/KKM.MTsN2JBR/II/2017

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Drs. Asyhar, M.Pd.I

Jabatan : Ketua Kelompok Kerja Madrasah Tsanawiyah 2 Jember

Menerangkan dengan sebenarnya bahwasannya :

Nama : Eko Mulyadi S.Pd.I

NIM : 0849113071

Instansi : Pascasajana IAIN Jember

Yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian pada lembaga dibawah KKM MTs Negeri 2 Jember yaitu MTs Negeri 2 Jember, MTs. Al Hidayah Mangli dam MTs Ma'arif Wuluhan untuk kepentingan penyelesaian Tesis dimulai Bulan Nopember 2016 s/d Januari 2017.

Demikian surat ini dibuat, dan dipergunakan dengan sebagaimana mestinya.

Jember, 1 Pebruari 2017
Ketua KKM MTs Negeri 2 Jember



Asyhar, M.Pd.I

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini saya :

Nama : Eko Mulyadi

NIM : 0849113037

Program : Magister

Institusi : Pascasarjana IAIN Jember

dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa Tesis dengan judul “Strategi Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Kepala Madrasah di Kelompok Kerja Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember Kabupaten Jember” ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian bagian yang dirujuk sumbernya.

Jember, 9 Nopember 2017

Saya yang menyatakan,



Eko Mulyadi
NIM. 0849113037

LEMBAR PENGESAHAN

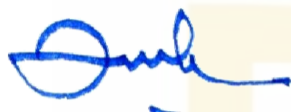
Disetujui dan disyahkan :

Tanggal: 23 Desember 2015

Mengetahui :

Pengawas

Ketua KKM MTsN Jember II



Drs. ZURNI, S.Pd, M.M.Pd
NIP. 19661231994031027



Drs. ASYHAR, M.Pd.I
NIP.1967042419997031003



Menyetujui/Mengesahkan :
Kepala Kantor Kementerian Agama
Kabupaten Jember



Drs. ROSYADI BR, M.Pd.I
NIP.1960120619993031001

IAIN JEMBER

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita, sehingga kami dapat menyelesaikan penyusunan "Program Kerja" Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTsN Jember II Periode 2015-2018, program kerja ini disusun dengan tujuan agar dalam pelaksanaan/penyelenggaraan kegiatan di KKM MTsN Jember II dapat berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Program kerja dimaksudkan menjadi pedoman, acuan dan landasan untuk melaksanakan kegiatan di KKM MTsN Jember II agar terencana, terarah, dan tepat tujuan dalam mengantarkan Madrasah, khususnya peserta didik menjadi "*Insan intelektual islami yang cerdas, jujur, mandiri, dan berdaya saing tinggi*".

Dalam realitas sejarahnya, Madrasah tumbuh dan berkembang dari oleh dan untuk masyarakat islam, sehingga mereka sebenarnya sudah jauh lebih dahulu menerapkan konsep pendidikan berbasis masyarakat (*community based education*), baik secara individu maupun organisasi, membangun Madrasah untuk memenuhi kebutuhan pendidikan mereka, tidak heran jika Madrasah yang dibangun oleh mereka bisa seadanya saja atau memakai tempat apa adanya, mereka didorong oleh semangat keagamaan atau dakwah, dan hasilnya pun tidak mengecewakan.

Sesungguhnya Kepala Madrasah adalah jiwa suatu Madrasah, Madrasah sebagai wiyatamandala adalah suatu lembaga pendidikan yang di dalamnya terdapat masyarakat belajar mengajar yang terdiri dari Kepala Madrasah, staf, dewan guru, karyawan sebagai perangkat pengelola pendidikan dan para siswa sebagai peserta didik. Kepala Madrasah selaku pemimpin mempunyai wewenang dan tanggung jawab atas tujuan pendidikan nasional. Dalam usaha pembinaan dan pengembangan anak serta generasi muda melalui penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran untuk mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut perlu adanya kerja sama antar Kepala Madrasah. Untuk mengembangkan kerjasama antar Kepala Madrasah agar tercapai hubungan kekeluargaan yang serasi, selaras dan seimbang, perlu dibentuk suatu wadah yang diberi nama "**Kelompok Kerja Madrasah (KKM)**", yang dapat membantu tugas Kepala Madrasah, khususnya dalam rangka mengemban tugas pendidikan nasional.

Jember, 23 Desember 2015



SURAT KEPUTUSAN
KETUA KELOMPOK KERJA MADRASAH (KKM)
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI JEMBER II
Nomor : 32 Tahun 2015

TENTANG :
PEMBENTUKAN PENGURUS
KELOMPOK KERJA MADRASAH (KKM)
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI JEMBER II
PERIODE 2015 - 2018

KETUA KELOMPOK KERJA MADRASAH (KKM)

- Menimbang : a. Bahwa dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di lingkungan Madrasah maka dipandang perlu membentuk pengurus Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTsN Jember II;
- b. Bahwa yang namanya tercantum dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat dan di tunjuk menjadi pengurus Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTsN Jember II.
- Mengingat : 1. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen;
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengolahan Pendidikan;

5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan;
6. Keputusan Menteri Agama dan Nomor 372 Tahun 1993 tentang Kurikulum Pendidikan Dasar Berciri Khas Agama;
7. Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2008 tentang Standar Kompetensi lulusan dan Standar Isi Pendidikan Agama Islam dan Bahasa Arab di Madrasah;
8. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.

Memperhatikan : Hasil Rapat Pleno Kelompok Kerja Madrasah MTsN Jember II, tanggal 02 Desember 2015.

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : Keputusan Ketua Kelompok Kerja Madrasah Tentang Susunan Pengurus Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTsN Jember II Periode 2015 - 2018.

Pertama : Membentuk Susunan Pengurus Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTsN Jember II Periode 2015 - 2018, terlampir.

Kedua : Dalam melaksanakan tugas, pengurus bertanggung jawab kepada Ketua Kelompok Kerja Madrasah MTsN Jember II.

Ketiga : Segala pembiayaan untuk kegiatan ini dibebankan kepada ketentuan yang berlaku atau dana swadaya.

Keempat : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan sampai dengan akhir periode dengan ketentuan apabila terdapat kekeliruan akan dilakukan pembetulan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : **Jember**

Pada Tanggal : **23 Desember 2015**

Ketua,



Drs. Asyhar, M.Pd.I

NIP.196704241997031003

Tembusan :

1. Kepala Kanwil Kemenag Prov. Jatim
2. Kepala Kankemenag Kab. Jember
3. Pokja Pengawas Kankemenag Kab. Jember

Lampiran I : Surat Keputusan Ketua KKM MTsN Jember II
Nomor : 32 Tahun 2015
Tanggal : 23 Desember 2015
Tentang :

SUSUNAN PENGURUS
KELOMPOK KERJA MADRASAH (KKM)
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI JEMBER II
PERIODE 2015 - 2018

NO	NAMA	JABATAN	INSTANSI
1.	Drs. Zurni, S.Pd, M.MPd	Pembina/Penasehat	Kantor Kemenag Jember
2.	Drs. Asyhar, M.Pd.I	Ketua	MTsN Jember II
3.	Endarto Djaswadi, S.Ag	Wakil Ketua	MTs Darussalam
4.	Sumaryono, S.Sos	Sekretaris	MTsN Jember II
5.	H. Wahid Kurniawan, S.P	Wakil Sekretaris	MTs Al Hakam
6.	Hj. Syarifah Syamsuri, S.Pd	Bendahara	MTsN Jember II
7.	Dra. Hj. Anis Afifah	Wakil Bendahara	MTs Al - Hidayah
8.	Akhmad Makhin, S.Pd, M.Pd	Humas	MTsN Jember II
Kordinator Wilayah/Korwil			
9.	Imam Baihaqi, S.Pd	Selatan	MTs Nahdlatut Tholabah
10	Irhason, S.Ag	Utara	MTs Nuris
11	H. Kamsuri	Barat	MTs Kholid Bin Walid
12	M. Kholid Ahmad, S.Pd	Timur	MTs Al - Ishlah
13	Kholili, S.Pd	Kota	MTs Al Kawtsar

Jember, 23 Desember 2015

Ketua,



Drs. Asyhar, M.Pd.I

NIP. 196704241997031003

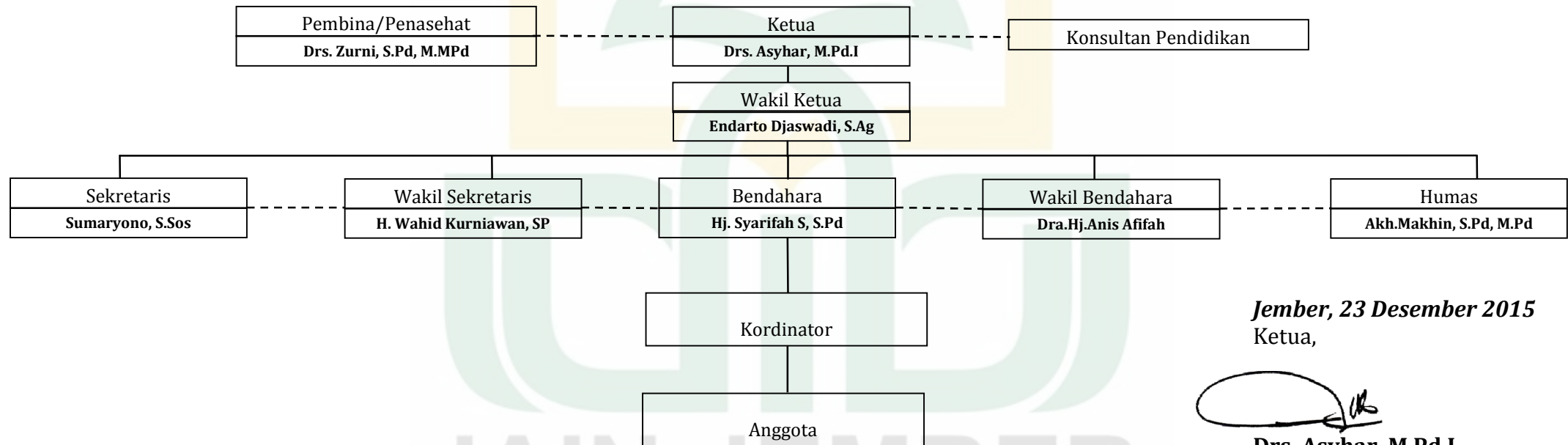
Lampiran II : Surat Keputusan Ketua KKM MTsN Jember II

Nomor : 32 Tahun 2015

Tanggal : 23 Desember 2015

Tentang : Struktur Organisasi

**STRUKTUR ORGANISASI
KELOMPOK KERJA MADRASAH (KKM)
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI JEMBER II
PERIODE : 2015 - 2018**



Keterangan

----- : Garis Instruksi
: Garis Kordinasi

Jember, 23 Desember 2015
Ketua,

Drs. Asyhar, M.Pd.I
NIP. 196704241997031003

Lampiran III : Surat Keputusan Ketua KKM MTsN Jember II

Nomor : 32 Tahun 2015

Tanggal : 23 Desember 2015

Tentang : Daftar Kepala Madrasah

NO	NAMA MADRASAH	NAMA KEPALA MADRASAH	NOMOR TELP/HP	ALAMAT MADRASAH	KECAMATAN
1	MTs NEGERI JEMBER II	Drs. Asyhar, M.Pd.I	081336920184	Jl. Merak 11 Slawu	Patrang
2	MTs BAITUL ARQOM	Khoirul Anam, S.Pd	085232697337	Jl. Karang Duren 32 Balung	Balung
3	MTs ANNURIYYAH	Hj. Alfiyah, S.Pd.I	081234898996	Jl. Darmawangsa 142 Kaliwining	Rambipuji
4	MTs AL KAWTSAR	Kholili, S.Pd	085236111430	Jl. Metro No 52 Kemungarilor Panti	Panti
5	MTs DARUL HIDAYAH	Moh Santosa, S.Pd	081336307882	Jl. Sunan Bonang Pomo Ampel	Wuluhan
6	MTs MASYITHAH	Hj. Hurriyatul M, S.Pd.I	085232781418	Jl. Kh. Shiddiq 30 Jember	Kaliwates
7	MTs NU AL BADAR	Tohari, S.Pd	085232754047	Jl. K. Masrur No. 09	Rambipuji
8	MTs KHOLID BIN WALID	H. Kamsuri	081234847488	Jl. Gurami No. 60 Dukuhmencek	Sukorambi
9	MTs SUNAN AMPEL	Faikatul Warda, S.Ag	085852840998	Jl. Mujahir No. 3	Sukorambi
10	MTs NURUL ISLAM	M. Irhason, S.Ag	082333859466	Jl. A. Yani No 86 Serut	Panti
11	MTs AL QODIRI 1 JEMBER	Hj. Ilmi Mufidah, S.Pd.I	085331435927	Jl. Manggar 139a	Patrang
12	MTs ABBASIYYAH	Atim Muhtarom, S.Pd	08124944218	Jl. Pahlawan Gg.Abbas Wuluhan	Wuluhan
13	MTs AL HIDAYAH	Dra. Hj. Anis Afifah	082141786780	Jl. Udang Windu No. 65 Mangli	Kaliwates
14	MTs DARUSSALAM	Endarto Jaswadi, S.Ag	081336789916	Jl. Mawar 47	Patrang
15	MTs SA BALUNG FILIAL	Drs. Asyhar, M.Pd.I	081336920184	Jl. Puger No. 42 Tutul	Balung

16	MTs NURUL FALAH	H. Saifur Rohim, S.Pd.I	085731159579	Jl. Kasuari No. 33 Kedawung Lor Gebang	Patrang
17	MTs NURUL ISLAM	Hudi Siswoko, S.Pd	085315000599	Jl. PB Sudirman No. 133	Wuluhan
18	MTs AL MA'ARIF	Hadi Muhsin, S.Ag	085336069000	Jl. Pahlawan 127	Wuluhan
19	MTs BUSTANUL ULUM	Abdul Mukhid, S.Pd	085746511208	Jl. Teropong Bintang No.02-02 Kemiri	Panti
20	MTs KALIWINING	Drs. Imam Sujoni	081217941160	Jl. Dharmawangsa 144	Rambipuji
21	MTs DARUL HUDA	Ikhwan Syarofi, S.Pd.I	081336103368	Jl. Kotta Blater Gg. Mangga 10 Andongsari	Ambulu
22	MTs AL-HAKAM	H. Wahid Kurniawan, S.P	085236733448	Jl. Seriti.166	Patrang
23	MTs AR-RAUDLAH	A. Lutfi,S.Hi	082331128511	Jl. Walisngo No 05 Sukosari Jatisari	Jenggawah
24	MTs ADDIMYATHI	Mukhamad Abdurrohman, S.Pd	085326570021	Dsn. Krajan Karanganyar Ambulu	Ambulu
25	MTs AL-ISHLAH	M. Kholid Ahmad, S.Pd	087757561394	Jl. Mataram No. 7 Jenggawah	Jenggawah
26	MTs UNGGULAN NURIS	Hj. Hodaifah, S.Ag	085336354000	Jl. Pangandaran 48 Antirogo	Sumbersari
27	MTs BAITURRAHMAN	Muslihanatul Fadiah Ama Pd	085706947600	Jl. Kemisan Plalangan	Ajung
28	MTs MA'ARIF ANNUR	Dra. Hj. Sri Winarni, M.Pd.I	08123467907	Jl. Ki Hajar Dewantara 70 Kesilir	Wuluhan
29	MTs AR-RIDLWAN	Drs. M. Robith Syaifulloh	087712463020	Jl. Mh. Thamrin 140 Ajung	Ajung
30	MTs AL FALAH	Abdullah Yaqin, S.Pd	081336037666	Jl. Argopuro 64	Ajung
31	MTs NAHDLATUTH THALABAH	Imam Baihaqi, S.Pd	081234989878	Jl. KH. Imam Bukhori Kesilir	Wuluhan
32	MTs AS SHIDDIQY	Ahmad Fuad Hasan, S.Pd	085746628880	Jl. Mangga 36 Pakis	Panti
33	MTs NURUL HIKMAH	Endik Isti Priyono, SE	081230669767	Jl. Duko No. 09 Bintoro	Patrang
34	MTs SA MIFTAHUS SA'ADAH	Sodik Haryadi, S.Pd	085646865770	Jl. Al Manshur No. 1 Durjo - Karangpring	Sukorambi
35	MTs SA AL-ALAWIYAH	Adil Frantoso, S.Pd	087712840483	Jl. Perkebunan Durjo No 99	Sukorambi
36	MTs SA MU AL-KHAIRIYAH	Yusfihadi, M.Pd.I	081234999992	Jl. KH. Abdul Azis 66 Kauman Tempurejo	Tempurejo

37	MTs NURUL YAQIN	Basir, S.Pd	082333858806	Dsn. Krajan Ds Klungkung	Sukorambi
38	MTs FATHUR RAHMAN	Abdurrahman, S.Ag	085859030707	Dsn. Curahdami Rt.02 Rw.06 Ds Sukorambi	Sukorambi
39	MTs SA BAHRUL ULUM	M. Shofa Ritaudin, S.Hi.	085234828915	Jl. Bringin Kuning 38	Panti
40	MTs SA BUSTANUT THOLABAH	Drs.H. Subadi, M.Pd.I	08155908336	Jl. Brawijaya No. 15 Pontang	Ambulu
41	MTs AL AZHAR	Fatimatuz Zahro, S.Pd.I	085101841147	Jl. Raung Gg. Al Azhar Gumuk Kerang	Ajung
42	MTs MIFTAHUL ULUM	A. Masturi, S.Ag	085211241950	Jl. Bedadung 09	Rambipuji
43	MTs AKHLAKUL KARIMAH	Noor Dhian Safitri, S.Pd.I	085234955001	Jl. Kapten Tendean	Sumbersari
44	MTs RAUDLATUL ULUM	Wahyudi, S.Pd	085237085245	Jl. A. Yani No. 05 Suci	Panti
45	MTs AL-BAROKAH AN-NUR	Muhammad Syuaib, S.HI	085230574234	Jl. Raung Klanceng Timur Ds. Ajung	Ajung

Jember, 23 Desember 2015

Ketua,



Drs. Asyhar, M.Pd.I

NIP. 196704241997031003

IAIN JEMBER

Lampiran IV : Surat Keputusan Ketua KKM MTsN Jember II

Nomor : 32 Tahun 2015

Tanggal : 23 Desember 2015

Tentang : Daftar Madrasah

NO	NSM	NAMA MADRASAH	ALAMAT MADRASAH	KECAMATAN	WILAYAH
1	121235090206	MTs SA MU AL-KHAIRIYAH	Jl. KH. Abdul Azis No 66 Kauman Tempurejo	Tempurejo	Timur
2	121235090044	MTs AR-RAUDLAH	Jl. Walisngo No 05 Sukosari Jatisari	Jenggawah	
3	121235090045	MTs AL-ISHLAH	Jl. Mataram No. 7 Jenggawah	Jenggawah	
4	121235090017	MTs AL FALAH	Jl. Argopuro 64	Ajung	
5	121235090010	MTs BAITURRAHMAN	Jl. Kemisan Plalangan	Ajung	
6	121235090193	MTs AR-RIDLWAN	Jl. Mh. Thamrin 140 Ajung	Ajung	
7	121235090230	MTs AL-BAROKAH AN-NUR	Jl. Raung Klanceng Timur Ds. Ajung Kec. Ajung	Ajung	
8	121235090194	MTs AL AZHAR	Jl. Raung Gg. Al Azhar Gumuk Kerang	Ajung	
9	121235090019	MTs ADDIMYATHI	Dsn. Krajan Karanganyar Ambulu	Ambulu	
10	121235090018	MTs DARUL HUDA	Jl. Kotta Blater Gg. Mangga 10 Andongsari	Ambulu	
11	121235090162	MTs SA BUSTANUT THOLABAH	Jl. Brawijaya No. 15 Pontang	Ambulu	
12	121235090180	MTs NAHDLATUTH THALABAH	Jl. KH. Imam Bukhori Kesilir	Wuluhan	
13	121235090155	MTs MA'ARIF ANNUR	Jl. Ki Hajar Dewantara 70 Kesilir	Wuluhan	
14	121235090151	MTs DARUL HIDAYAH	Jl. Sunan Bonang Pomo Ampel	Wuluhan	
15	121235090153	MTs NURUL ISLAM	Jl. PB Sudirman No. 133	Wuluhan	
16	121235090152	MTs ABBASIYYAH	Jl. Pahlawan Gg.Abbas Wuluhan	Wuluhan	
17	121235090154	MTs AL MA'ARIF	Jl. Pahlawan 127	Wuluhan	
18	121235090159	MTs SA BALUNG FILIAL	Jl. Puger No. 42 Tutul	Balung	
19	121235090024	MTs BAITUL ARQOM	Jl. Karang Duren 32	Balung	

NO	NSM	NAMA MADRASAH	ALAMAT MADRASAH	KECAMATAN	WILAYAH
20	121235090106	MTs NU AL BADAR	Jl. K. Masrur No. 09	Rambipuji	Barat
21	121235090188	MTs MIFTAHUL ULUM	Jl. Bedadung 09	Rambipuji	
22	121235090107	MTs KALIWINING	Jl. Dharmawangsa 144	Rambipuji	
23	121235090105	MTs ANNURIYYAH	Jl. Darmawangsa 142 Kaliwining	Rambipuji	
24	121235090061	MTs AL HIDAYAH	Jl. Udang Windu No. 65 Mangli	Kaliwates	
25	121235090060	MTs MASYITHAH	Jl. Kh. Shiddiq 30 Jbr	Kaliwates	
26	121235090120	MTs KHOLID BIN WALID	Jl. Gurami No. 60 Dukuhmencek	Sukorambi	
27	121235090121	MTs SUNAN AMPEL	Jl. Mujahir No. 3	Sukorambi	Utara
28	121235090087	MTs AL KAWTSAR	Jl. Metro No 52 Kemungarilor Panti	Panti	
29	121235090088	MTs NURUL ISLAM	Jl. A. Yani No 86 Serut	Panti	
30	121235090089	MTs BUSTANUL ULUM	Jl. Teropong Bintang No.02-02 Kemiri	Panti	
31	121235090189	MTs AS SHIDDIQY	Jl. Mangga 36 Pakis	Panti	
32	121235090163	MTs SA BHRUL ULUM	Jl. Bringin Kuning 38	Panti	
33	121235090222	MTs RAUDLATUL ULUM	Jl. A. Yani No. 05 Suci	Panti	
34	121235090171	MTs SA AL-ALAWIYAH	Jl. Perkebunan Durjo No 99	Sukorambi	
35	121235090181	MTs NURUL YAQIN	Dsn. Krajan Ds Klungkung	Sukorambi	
36	121235090182	MTs FATHUR RAHMAN	Dsn. Curahdami Rt.02 Rw.06 Desa Sukorambi	Sukorambi	
37	121235090172	MTs SA MIFTAHUS SA'ADAH	Jl. Al Manshur No. 1 Durjo - Karangpring	Sukorambi	Kota
38	121235090002	MTs NEGERI JEMBER II	Jl. Merak 11 Slawu	Patrang	
39	121235090093	MTs AL QODIRI 1 JEMBER	Jl. Manggar 139a	Patrang	
40	121235090094	MTs DARUSSALAM	Jl. Mawar 47	Patrang	
41	121235090095	MTs NURUL FALAH	Jl. Kasuari No. 33 Kedawung Lor Gebang	Patrang	
42	121235090096	MTs AL-HAKAM	Jl. Seriti.166	Patrang	
43	121235090200	MTs NURUL HIKMAH	Jl. Duko No. 09 Bintoro	Patrang	
44	121235090137	MTs UNGGULAN NURIS	Jl. Pangandaran 48 Antirogo	Sumbersari	
45	121235090192	MTs AKHLAKUL KARIMAH	Jl. Kapten Tendean	Sumbersari	



SURAT KEPUTUSAN

KETUA KELOMPOK KERJA MADRASAH (KKM)

MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI JEMBER II

Nomor : 33 Tahun 2015

TENTANG :

PEMBENTUKAN PENGURUS

MUSYAWARAH GURU MATA PELAJARAN (MGMP)

KELOMPOK KERJA MADRASAH (KKM)

MTs NEGERI JEMBER II

PERIODE 2015 - 2018

KETUA KELOMPOK KERJA MADRASAH (KKM)

- Menimbang : a. Bahwa dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di lingkungan madrasah maka dipandang perlu membentuk pengurus Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) KKM MTsN Jember II Periode 2015 - 2018;
- b. Bahwa yang namanya tercantum dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat dan ditunjuk menjadi pengurus MGMP KKM MTsN Jember II Periode 2015 - 2018.
- Mengingat : 1. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen;
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengolahan Pendidikan;
5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan;

6. Keputusan Menteri Agama dan Nomor 372 Tahun 1993 tentang Kurikulum Pendidikan Dasar Berciri Khas Agama;
7. Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2008 tentang Standar Kompetensi lulusan dan Standar Isi Pendidikan Agama Islam dan Bahasa Arab di Madrasah;
8. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.

Memperhatikan : Hasil Rapat Pleno Kelompok Kerja Madrasah MTsN Jember II, tanggal 02 Desember 2015.

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : Keputusan Ketua Kelompok Kerja Madrasah Tentang Susunan Pengurus Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) KKM MTsN Jember II Periode 2015 - 2018.

Pertama : Membentuk Susunan Pengurus Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) KKM MTsN Jember II Periode 2015 - 2018, terlampir.

Kedua : Dalam melaksanakan tugas, pengurus bertanggung jawab kepada Ketua Kelompok Kerja Madrasah MTsN Jember II.

Ketiga : Segala pembiayaan untuk kegiatan ini dibebankan kepada ketentuan yang berlaku atau dana swadaya.

Keempat : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan sampai dengan akhir periode dengan ketentuan apabila terdapat kekeliruan akan dilakukan pembetulan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : **Jember**

Pada Tanggal : **23 Desember 2015**

Ketua,



Drs. Asyhar, M.Pd.I

NIP.196704241997031003

Tembusan :

1. Kepala Kanwil Kemenag Prov. Jatim
2. Kepala Kankemenag Kab. Jember
3. Pokja Pengawas Kankemenag Kab. Jember

Lampiran I : Surat Keputusan Ketua KKM MTsN Jember II
Nomor : 32 Tahun 2015
Tanggal : 23 Desember 2015
Tentang :

SUSUNAN PENGURUS
MUSYAWAR GURU MATA PELAJARAN (MGMP)
KELOMPOK KERJA MADRASAH (KKM)
MTs NEGERI JEMBER II
PERIODE 2015 - 2018

NO	NAMA	JABATAN	INSTANSI
1.	Drs. Zurni, S.Pd, M.MPd	Pelindung/Penasehat	Kantor Kemenag Jember
2.	Drs. Asyhar, M.Pd.I	Pembina	MTsN Jember II
3.	Hadi Muksin, S.Ag	Ketua	MTs Al - Ma'arif
4.	Kholili, S.Pd	Sekretaris	MTs Al - Kawtsar
5.	Noor Dhian Safitri,S.Pd.I	Bendahara	MTs Akhlakul Karimah
6.	Faikatul Warda, S.Ag	Wakil Bendahara	MTs Sunan Ampel
7.	Akhmad Makhin,S.Pd, M.Pd	Humas	MTsN Jember II
Kordinator Bidang Study			
8.	Mulyadi, S.Ag	Qurdots	MTs Masyithah
9.	Suharto, S.Ag	Bhs. Arab	MTs Al - Hidayah
10.	Umami, S.Pd.I	Fikih	MTs Nurul Falah
11.	Ainul Yaqin, S.PdI	SKI	MTs Annuriyah
12.	Mahrus Ali, S.PdI	Akidah Akhlak	MTs Al Ma'arif
13.	Siti Habibiyah, S.Pd	Bhs.Indonesia	MTs Baitul Arqom
14.	M.Dlabith	Matematika	MTs Al Hidayah
15.	Bambang	PKn	MTs Baitul Arqom
16.	Abdul Hadi	BIG	MTs Baitul Arqom
17.	Alex Mahrus, M.PdI	IPA	MTs SA Balung
18.	Nikmat Rofandi, S.PdI	IPS	MTs Al Qodiri
19.	Rudi Hartono, S.Pd	Penjasorkes	MTs Al Badar
20.	Tohari, S.Pd	BK	MTs Al Badar
21.	Subhan Malik, S.Pd	TIK	MTs Darussalam
22.	Sasiadi, S.PdI	Bhs. Daerah	MTs Al Qodiri
23.	Agus Ali Fathoni,S.Pd	Seni Budaya	MTs Al Ma'arif

Jember, 23 Desember 2015

Ketua,



Drs. Asyhar, M.Pd.I

NIP. 196704241997031003

IAIN JEMBER

LOGO, VISI, MISI, STRATEGI

LOGO :



VISI :

Terwujudnya kelompok kerja madrasah (KKM) yang religious, profesional, kompetitif, aktif, dan inovatif, sebagai mitra Kementerian Agama.

MISI :

1. Memperkuat keberadaan lembaga KKM.
2. Memperkuat kerja sama kemitraan dengan Kementerian Agama.
3. Meningkatkan kerjasama dengan pemerintah daerah dan lembaga terkait.
4. Meningkatkan mutu kepala madrasah, guru dan siswa.
5. Meningkatkan dan mengembangkan prestasi dibidang akademik dan non akademik.
6. Mempublikasikan madrasah melalui kegiatan dan media masa.

STRATEGI :

1. Mengaktifkan komunikasi dan silaturahmi antar anggota KKM.
2. Mengadakan pelatihan, kompetisi atau kemitraan guna mendorong kepala madrasah, guru, karyawan dan siswa yang handal, aktif, kreatif dan inovatif.
3. Bersama Kementerian Agama melakukan pendataan, supervisi, monitoring, dan evaluasi pendidikan Madrasah Tsanawiyah.
4. Melaksanakan evaluasi terhadap kinerja KKM.
5. Mendorong madrasah untuk ikut berkompetisi dan berprestasi pada lingkup kabupaten, propinsi maupun nasional.
6. Memperbanyak kegiatan madrasah dan mempublikannya melalui media masa.



ANGGARAN DASAR

BAB I

NAMA, WAKTU, TEMPAT KEDUDUKAN

Pasal 1

Nama Organisasi

Organisasi ini bernama Kelompok Kerja Madrasah Madrasah, selanjutnya disingkat KKM yang merupakan wadah kerjasama seluruh Kepala Madrasah Tsanawiyah di wilayah kerja MTs Negeri Jember II, Kabupaten Jember.

Pasal 2

Waktu Organisasi

Kelompok Kerja Madrasah (KKM) dibentuk dan didirikan untuk jangka waktu yang tidak ditentukan.

Pasal 3

Tempat Organisasi

Kelompok Kerja Madrasah (KKM) berpusat dan berkedudukan hukum di wilayah Kabupaten Jember.

BAB II

AZAS, DASAR, TUJUAN

Pasal 4

Azas, Dasar Organisasi

Berasaskan Pancasila, Berakidah Islam

Pasal 5

Tujuan Organisasi

- 1) Mengembangkan KKM di tingkat wilayah kerja MTs Negeri Jember II agar efektif, sebagai forum komunikasi, konsultasi dan kerjasama kekeluargaan Kepala Madrasah guna meningkatkan optimalisasi layanan dan prestasi pendidikan.
- 2) Memperluas wawasan dan pengetahuan Kepala MTs di tingkat wilayah kerja MTs Negeri Jember II dalam upaya membangun Madrasah yang efektif dalam konteks Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM).
- 3) Mengembangkan kepemimpinan Kepala MTs dengan mengimplementasikan *School Reform* dan *Classroom reform* dalam konteks MPMBM.
- 4) Meningkatkan mutu Madrasah dengan meningkatkan kinerja Kepala MTs sebagai ujung tombak terjadinya perubahan di Madrasah.
- 5) Mewujudkan Madrasah Tsanawiyah yang efektif dengan memanfaatkan sumber belajar yang dimiliki Madrasah secara maksimal.
- 6) Mengembangkan kultur MTs yang kondusif yaitu Madrasah sebagai tempat sumber belajar yang menyenangkan bagi anak didik, baik dari aspek fisik maupun psikologis yang dijiwai ajaran Islam.
- 7) Meningkatkan peran serta masyarakat dan semua *stakeholder* dalam meningkatkan mutu Madrasah.

BAB III

KEGIATAN

Pasal 6

Kegiatan Organisasi

- 1) Merencanakan dan melaksanakan *School Reform, Classroom reform* dalam konteks MPMBM.
- 2) Membahas pelaksanaan *School reform* dengan menggunakan instrument Akreditasi Madrasah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan Madrasah.
- 3) Mengembangkan sistem evaluasi terhadap pelaksanaan manajemen Madrasah dan melakukan evaluasi.
- 4) Identifikasi implikasi pelaksanaan kurikulum terhadap manajemen Madrasah.

- 5) Pengembangan manajemen Madrasah dengan konteks MPMBM, pengembangan kultur Madrasah yang kondusif dan memotivasi belajar siswa, pengembangan hubungan sinergis dengan masyarakat.
- 6) Merencanakan dan melaksanakan ujian nasional dan dapat mengatasi permasalahan yang akan timbul pada tahap proses kelulusan.
- 7) Menyusun strategi pelaksanaan pengembangan profesionalisme guru termasuk peningkatan kualifikasi guru, baik melalui diklat dll.
- 8) Memaksimalkan pemanfaatan sumber belajar yang ada di lingkungan Madrasah.
- 9) Mengembangkan program inovasi dan kreatifitas siswa serta program pemberantasan narkoba di lingkungan Madrasah.
- 10) Penggalangan inovasi pemikiran dalam meningkatkan mutu Madrasah baik substansi managerial maupun pendanaan.
- 11) Menyelenggarakan *action research* melalui mini study pada level Madrasah.
- 12) Mengembangkan model pelayanan pendidikan bermutu bekerjasama dengan masyarakat sekitar Madrasah.
- 13) Mengembangkan sistem pembelajaran untuk mata pelajaran tertentu melalui Website yang dimiliki Madrasah.
- 14) Mengembangkan sistem administrasi Madrasah melalui Sistem Manajemen Informasi (SMI) dengan menggunakan jaringan internet.

BAB IV KEANGGOTAAN

Pasal 7

Anggota

Keanggotaan KKM terdiri dari Kepala, Ka. TU, Staf TU, Guru yang ditunjuk oleh Kepala MTs Negeri Jember II dan Kepala MTs Swasta di wilayah kerja MTs Negeri Jember II.

Pasal 8

Berakhirnya Keanggotaan

- 1) Tidak lagi menjabat sebagai Kepala, Ka. TU, Staf TU, Guru MTs Negeri Jember II, dan Kepala MTs Swasta di wilayah kerja MTs Negeri Jember II.
- 2) Meninggal dunia.

BAB V
HAK DAN KEWAJIBAN ANGGOTA

Pasal 9

Hak Anggota

- 1) Menyatakan pendapat baik secara lisan maupun tertulis untuk menyalurkan aspirasinya pada forum yang telah ditentukan.
- 2) Mengikuti semua kegiatan yang diselenggarakan oleh KKM MTs Negeri Jember II sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pasal 10

Kewajiban Anggota

- 1) Menjaga dan memelihara nama baik organisasi.
- 2) Membayar iuran yang besarnya ditetapkan dalam anggaran rumah tangga.
- 3) Mentaati dan melaksanakan segala peraturan dan keputusan.

BAB VI

KEPENGURUSAN

Pasal 11

Susunan Pengurus

- 1) Ketua KKM secara otomatis dari Kepala MTs Negeri Jember II, dan disahkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.
- 2) Wakil Ketua, wakil sekretaris, wakil bendahara dan humas KKM dipilih dan diputuskan dalam rapat anggota dan disahkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.
- 3) Sekretaris KKM secara otomatis dari Kepala Tata Usaha MTs Negeri Jember II, diputuskan dalam rapat anggota dan disahkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.
- 4) Kordinator wilayah KKM ditentukan oleh pengurus.
- 5) Pengurus KKM terdiri dari :
 - a. Ketua
 - b. Wakil Ketua
 - c. Sekretaris
 - d. Wakil Sekretaris
 - e. Bendahara
 - f. Wakil Bendahara
 - g. Humas
 - h. Kordinator Wilayah/Korwil

Pasal 12

Tugas Dan Tanggung Jawab Pengurus

- 1) Menentukan kebijakan organisasi dan melaksanakan segala ketentuan dan kebijakan sesuai dengan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga.
- 2) Melaksanakan program kerja yang telah disusun dan disepakati bersama anggota.
- 3) Mengawasi, mengkoordinasi, membimbing dan membina aktivitas seluruh anggota.
- 4) Menegakkan disiplin organisasi dan mengatur ketertiban serta kelancaran dalam hal pendanaan yang bersumber dari anggota.
- 5) Penjabaran tugas pengurus diatur dalam ketentuan organisasi yang menjadi bagian tidak terpisahkan dan tidak bertentangan dengan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga.
- 6) Pengurus bertanggung jawab atas terlaksananya segala ketentuan dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga.
- 7) Pengurus merupakan badan pelaksana organisasi yang bersifat kolektif dengan berlandaskan pada prinsip keterbukaan, demokrasi, tanggung jawab dan kekeluargaan.

BAB VII

RAPAT - RAPAT

Pasal 13

Rapat Pengurus

- 1) Rapat Pengurus diselenggarakan sekurang-kurangnya sekali dalam 2 (dua) bulan.
- 2) Rapat Pengurus diselenggarakan sesuai dengan keperluan.
- 3) Persiapan dan pelaksanaan rapat pengurus dikordinasi oleh Ketua, Sekretaris, humas
- 4) Keputusan rapat pengurus diambil secara musyawarah mufakat anggota pengurus, apabila tidak dapat dicapai mufakat maka ditempuh dengan cara pemungutan suara.

Pasal 14

Rapat Anggota

- 1) Rapat anggota/anjingsana dilaksanakan setiap 1 (satu) bulan, minggu ke 3.
- 2) Setiap rapat anggota peserta rapat mempunyai hak bicara dan hak suara.
- 3) Keputusan rapat anggota diambil secara musyawarah mufakat anggota, apabila tidak dapat dicapai mufakat maka ditempuh dengan cara pemungutan suara (voting).

Pasal 15

Rapat Luar Biasa

- 1) Rapat luar biasa dilaksanakan apabila ditengarai terdapat adanya penyimpangan.
- 2) Rapat luar biasa dapat dilaksanakan apabila mendapat persetujuan ketua.

BAB VIII

KEUANGAN

Pasal 16

- 1) Dana kegiatan KKM yang berasal dari anggota.
- 2) Iuran anggota.
- 3) Sumbangan tidak mengikat baik dari pemerintah maupun masyarakat.
- 4) Hasil usaha dan pendapatan lain yang sah serta tidak bertentangan dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Pasal 17

Laporan keuangan KKM disusun dan dipertanggung jawabkan oleh pengurus pada akhir masa khidmadnya, tetapi didahului dengan laporan bulanan pada saat pertemuan dan laporan tahunan.

Pasal 18

Penggunaan Keuangan

- 1) Kegiatan rapat pengurus.
- 2) Kebutuhan rapat anggota.
- 3) Kebutuhan kesekretariatan.
- 4) Kegiatan-kegiatan organisasi yang bersifat tidak mengikat.
- 5) Kegiatan study banding/study tour.

BAB IX
PENUTUP

Pasal 19

- 1) Hal-hal yang belum ditetapkan dalam anggaran dasar ini diatur dalam anggaran rumah tangga dan atau peraturan organisasi.
- 2) Anggaran dasar ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan : **Di Jember**
Pada Tanggal : **23 Desember 2015**
Ketua,



Drs. Asyhar, M.Pd.I
NIP. 196704241997031003





ANGGARAN RUMAH TANGGA

BAB I PENGERTIAN

Pasal 1

- 1) Kelompok Kerja Madrasah selanjutnya disingkat KKM.
- 2) Kepala Madrasah adalah Kepala MTs di tingkat wilayah kerja MTs Negeri Jember II yang berstatus definitif berdasarkan Surat Keputusan pihak yang berwenang.
- 3) Anggota KKM adalah Kepala, Ka. TU, Staf TU, Guru yang ditunjuk oleh Kepala MTs Negeri Jember II dan Kepala MTs Swasta di wilayah kerja MTs Negeri Jember II.
- 4) Pengurus KKM adalah Kepala, Ka. TU, Staf TU, Guru yang ditunjuk oleh Kepala MTs Negeri Jember II dan Kepala MTs Swasta di wilayah kerja MTs Negeri Jember II yang dipilih oleh anggota.

BAB II KEANGGOTAAN

Pasal 2

Kepala, Ka. TU, Staf TU, Guru yang ditunjuk oleh Kepala MTs Negeri Jember II dan Kepala MTs Swasta di wilayah kerja MTs Negeri Jember II, sebagai pengelola secara administratif menjadi anggota KKM.

Pasal 3

Kewajiban Anggota

- 1) Mentaati anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, peraturan serta ketentuan.
- 2) Menjunjung tinggi kehormatan organisasi.
- 3) Mematuhi peraturan dan disiplin organisasi.
- 4) Melaksanakan program, tugas serta misi organisasi.
- 5) Membayar dana kewajiban pada organisasi.

Pasal 4

Hak Anggota

- 1) Hak pilih, hak untuk memilih dan dipilih menjadi pengurus.
- 2) Hak suara, hak untuk memberikan suaranya pada waktu pemungutan suara.
- 3) Hak bicara, hak untuk mengeluarkan pendapat baik secara lisan/tertulis.
- 4) Hak membela diri, hak untuk menyampaikan pembelaan diri atas tindakan disiplin organisasi yang dijatuhkan kepadanya atau atas pembatasan hak keanggotannya.
- 5) Hak memperoleh kesejahteraan, pembelaan dan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugasnya.

BAB III

KEPENGURUSAN

Pasal 5

- 1) Pengurus adalah Kepala, Ka. TU, Staf TU, Guru yang ditunjuk oleh Kepala MTs Negeri Jember II dan Kepala MTs Swasta di wilayah kerja MTs Negeri Jember II.
- 2) Pemilihan wakil ketua, wakil sekretaris, wakil bendahara, dan humas, dilaksanakan secara langsung pada saat pemilihan pengurus.
- 3) Perangkat pengurus yang lain ditunjuk oleh ketua dan pengurus, bersama-sama formatur yang lain berdasarkan kesepakatan.

Pasal 6

Syarat Menjadi Pengurus :

- 1) Beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT dan berakhlak mulia.
- 2) Menjadi Kepala, Ka. TU, Staf TU, Guru yang ditunjuk oleh Kepala MTs Negeri Jember II dan Kepala MTs Swasta di wilayah kerja MTs Negeri Jember II.
- 3) Bersih, jujur, bermoral tinggi, bertanggung jawab, terbuka dan berwawasan luas.
- 4) Siap legowo menang/kalah dari pemilihan.

Pasal 7

- 1) Masa jabatan pengurus adalah 4 tahun dan hanya boleh menjabat sebanyak-banyaknya dua periode berturut-turut pada jabatan yang sama.
- 2) Pergantian pengurus antar waktu ;

- a. Apabila Ketua terjadi roling/mutasi unit kerja/sudah tidak lagi menjabat sebagai kepala MTs Negeri Jember II, maka sementara wakil ketua dan atau sekretaris ditetapkan sebagai pejabat ketua, sambil menunggu pengganti kepala MTs Negeri Jember II yang baru, disertai surat keputusan dari Kemenag Kabupaten.
- b. Apabila suatu jabatan kepengurusan selain ketua mengalami kekosongan atau non aktif, maka jabatan tersebut diisi melalui penetapan rapat pengurus.

BAB IV

TUGAS KEWAJIBAN, WEWENANG DAN TANGGUNG JAWAB PENGURUS

Pasal 8

- 1) Pengurus merupakan badan kolektif yang dipimpin oleh seorang ketua.
- 2) Ketua dan atau pengurus menetapkan pembagian tugas serta tata cara kerja pengurus.
- 3) Ketua dan atau pengurus menentukan waktu, acara dan memimpin pelaksanaan rapat.

Pasal 9

Tugas Pokok Dan Fungsi Ketua

- 1) Ketua bertindak untuk dan atas nama KKM.
- 2) Ketua bersama-sama dengan sekretaris menandatangani surat-surat keluar, untuk kepentingan organisasi.

Pasal 10

Tugas Pokok Dan Fungsi Sekretaris Dan Wakil Sekretaris

- 1) Membantu ketua dalam menjalankan administrasi organisasi.
- 2) Mempersiapkan bahan rapat dan risalah rapat pengurus maupun rapat anggota.
- 3) Membantu ketua dalam mempersiapkan laporan bulanan, tengah tahunan, tahunan maupun laporan pertanggungjawaban pada akhir masa jabatan.
- 4) Notulen/Menyusun laporan hasil rapat anggota.

Pasal 11

Tugas Pokok Dan Fungsi Bendahara Dan Wakil Bendahara

- 1) Mengelola dan memelihara seluruh aset dan keuangan organisasi.
- 2) Membantu tugas ketua dalam bidang kebhendaharaan.
- 3) Bersama ketua, menyusun anggaran pendapatan dan belanja tahunan.
- 4) Melaksanakan anggaran organisasi sesuai dengan keputusan rapat anggota.

- 5) Menyiapkan laporan keuangan organisasi secara periodik bulanan, tengah tahunan maupun tahunan dan akhir masa khidmat untuk disampaikan pada rapat anggota.
- 6) Menyimpan uang organisasi di bank yang ditunjuk/ditetapkan oleh rapat pengurus.
- 7) Menyimpan/menyampaikan laporan keuangan secara periodik kepada ketua dan pengurus setiap 3 (tiga) bulan.
- 8) Bersama ketua menandatangani dokumen resmi laporan keuangan organisasi.

Pasal 12

Tugas Pokok Dan Fungsi Humas

- 1) Menyusun program rencana kerja dan rencana pengembangan Madrasah (8 SNP).
- 2) Menyusun/membuat buku program kerja dan AD/ART.
- 3) Mempersiapkan kelengkapan untuk menghadapi akreditasi Madrasah.
- 4) Mempersiapkan menjadikan madrasah berbasis IT.
- 5) Mempublikasikan prestasi Madrasah.
- 6) Mengatur dan menyelenggarakan hubungan antara Madrasah.
- 7) Menampung saran-saran dan pendapat masyarakat demi kemajuan Madrasah.
- 8) Membina hubungan antar sesama personal Madrasah, dengan personal Madrasah
- 9) Menjalin kerjasama kemitraaan antara Madrasah dengan instansi lain.
- 10) Menyerap segala informasi baik dari Madrasah maupun luar Madrasah guna peningkatan pendidikan.

Pasal 13

Tugas Pokok Dan Fungsi Kordinator

- 1) Korwil adalah kepanjangan tangan pengurus yang fungsinya mengkordinasikan beberapa kegiatan di wilayah kordinasinya.
- 2) Korwil dijabat oleh seorang anggota yang dipandang memiliki kemampuan dan pengalaman dalam mengkordinasikan beberapa anggota diwilayah kordinasinya.
- 3) Korwil dapat mewakili pengurus dalam konsolidasi dengan pengurus diwilayah kordinasinya tanpa mengurangi kewenangan dari pengurus.

BAB V
RAPAT - RAPAT

Pasal 14

Rapat Pengurus

- 1) Rapat pengurus diselenggarakan sekali dalam 2 (dua) bulan.
- 2) Rapat pengurus diselenggarakan sesuai dengan keperluan.
- 3) Persiapan dan pelaksanaan rapat pengurus dikoordinasi oleh ketua dan sekretaris.
- 4) Keputusan rapat pengurus diambil secara musyawarah mufakat anggota pengurus, apabila tidak dapat dicapai mufakat maka ditempuh dengan cara pemungutan suara.

Pasal 15

Rapat Anggota

- 1) Rapat anggota/anjingsana dilaksanakan setiap 1 (satu) bulan, minggu ke 3.
- 2) Setiap rapat anggota peserta rapat mempunyai hak bicara dan hak suara.
- 3) Keputusan rapat anggota diambil secara musyawarah mufakat anggota, apabila tidak dapat dicapai mufakat maka ditempuh dengan cara pemungutan suara.

Pasal 16

Rapat Luar Biasa

- 1) Rapat luar biasa dilaksanakan apabila ditengarai terdapat adanya penyimpangan.
- 2) Rapat luar biasa dapat dilaksanakan apabila mendapat persetujuan ketua.

BAB VI

KEUANGAN

Pasal 17

- 1) Dana kegiatan KKM yang berasal dari anggota.
- 2) Iuran anggota.
- 3) Sumbangan tidak mengikat baik dari pemerintah, sponsor ship maupun masyarakat.
- 4) Hasil usaha dan pendapatan lain yang sah serta tidak bertentangan dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Pasal 18

Besar Dana Kegiatan Dan Satuan Biaya

- 1) Besar dana kegiatan KKM yang berasal dari anggota.
- 2) Besarnya iuran Rp.10.000; (Sepuluh ribu rupiah) per anggota.
- 3) Apabila besarnya iuran mengalami perubahan, maka akan ditetapkan dalam rapat.

Pasal 19

Penggunaan Keuangan Organisasi

- 1) Kegiatan organisasi dan kegiatan rapat pengurus.
- 2) Kebutuhan rapat anggota.
- 3) Kebutuhan kesekretariatan KKM.
- 4) Kegiatan study banding/study tour.

BAB VII

KETENTUAN UMUM DAN PERALIHAN

Pasal 20

- 1) Pertemuan rutin KKM MTsN Jember II dilaksanakan satu kali dalam satu bulan dan tempat bergiliran/berpindah-pindah.
- 2) Semua anggota KKM MTsN Jember II diharapkan selalu hadir pada setiap pertemuan rutin, tepat waktu dan tidak diwakilkan.
- 3) Untuk kegiatan yang bersifat insidental akan diatur lebih lanjut pada rapat pengurus dan pertemuan rutin KKM.
- 4) Setiap anggota KKM MTsN Jember II diharapkan mengirimkan anak didiknya untuk mengikuti olympiade dan kejuaraan olahraga yang diadakan oleh MGMP MTs baik dari MGMP KKM dan MGMP Kabupaten Jember.
- 5) Bagi Kepala Madrasah yang purna tugas, akan diberikan hak-haknya sesuai dengan masa kerjanya.
- 6) Hal-hal yang belum diatur dalam anggaran rumah tangga ini ditetapkan oleh Pengurus sepanjang tidak bertentangan dengan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga KKM.
- 7) Ketentuan-ketentuan lain yang ditetapkan sebelum anggaran dasar dan anggaran rumah tangga ini ditetapkan, dinyatakan masih tetap berlaku selama tidak bertentangan dengan anggaran dasar dan anggran rumah tangga.

BAB VIII
P E N U T U P
Pasal 21

- 1) Anggaran rumah tangga ini ditetapkan dalam rapat anggota di MTs Negeri Jember II Kabupaten Jember.
- 2) Anggaran rumah tangga ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan : **Di Jember**
Pada Tanggal : **23 Desember 2015**
Ketua,



Drs. Asyhar, M.Pd.I
NIP. 196704241997031003





PROGRAM KERJA
TAHUN PELAJARAN 2015/2016

No	JENIS KEGIATAN	PESERTA	WAKTU PELAKSANAAN	SUMBER DANA
1.	Menyusun program kerja	Pengurus	Desember 2015	Kas KKM
2.	Rapat Bulan	Kepala	Setiap Bulan	Kas KKM
3.	Seleksi KSM	Siswa	Januari 2016	Swadaya
4.	Workshop Akreditasi	Kepala	Januari 2016	Swadaya
5.	Study Tour	Operator	Januari 2016	Swadaya
6.	Workshop EDM	Kepala, Kurikulum, Bendahara	Pebruari	Swadaya
7.	Workshop RKAM	Kepala, Kurikulum, Bendahara	Pebruari	Swadaya
8.	Workshop Perpustakaan	Pustakawan	Maret	Swadaya
9.	Workshop Petugas Lab. IPA	Guru	Kondisional	Swadaya
10.	Study Banding	Kepala	Mei	Kas KKM, Swadaya
11.	Pekan Madaris	Siswa	Mei	Swadaya
12.	Buka puasa bersama	Kepala	Kondisional	Kas KKM
13.	Apresiasi Kepala Madrasah	Kepala Madrasah Purna Tugas	Kondisional	Kas KKM

Jember, 23 Desember 2015
Ketua,

Drs. Asyhar, M.Pd.I
NIP. 196704241997031003

IAIN JEMBER



PROGRAM KERJA
TAHUN PELAJARAN 2016/2017

No	JENIS KEGIATAN	PESERTA	WAKTU PELAKSANAAN	SUMBER DANA
1.	LDK	Pengurus OSIS	Agustus	Swadaya
2.	Pendampingan Akreditasi	Lembaga	Agustus	Swadaya
3.	Sosialisasi Kurikulum Nasional	Lembaga	Agustus	Kas KKM
4.	Visitasi Akreditasi 2016	Lembaga	Agustus, September	Swadaya
5.	Seleksi AKSIOMA	Siswa	Oktober	Swadaya
6.	Pelaksanaan AKSIOMA	Siswa	Juni 2017	Swadaya

Jember, 23 Desember 2015
Ketua,

Drs. Asyhar, M.Pd.I
NIP. 196704241997031003

IAIN JEMBER



JADWAL RAPAT ANJANGSANA BULANAN

No.	BULAN	WAKTU	TEMPAT/KECAMATAN
1.	Januari 2016	09.00 – 13.00	MTs Al-Barokah – Ajung
2.	Pebruari	09.00 – 13.00	MTs Addimyathi – Ambulu
3.	Maret	09.00 – 13.00	MTs Darul Huda – Ambulu
4.	April	09.00 – 13.00	MTs SA Bustanut Tholabah – Ambulu
5.	Mei	09.00 – 13.00	MTs Ma'arif – Wuluhan
6.	Juli	09.00 – 13.00	MTs Baitul Arqom – Balung
7.	Agustus	09.00 – 13.00	MTs SA Balung – Balung
8.	September	09.00 – 13.00	MTs Nuris – Panti
9.	Oktober	09.00 – 13.00	MTs Bustanul Ulum – Panti
10.	Nopember	09.00 – 13.00	MTs Sunan Ampel – Sukorambi
11.	Desember 2016	09.00 – 13.00	MTs Nurul Falah – Patrang
12.	Januari 2017	09.00 – 13.00	MTs Al – Hakam – Patrang
13.	Pebruari	09.00 – 13.00	MTs Unggulan Nuris – Sumpangsari
14.	Maret	09.00 – 13.00	MTs Raudlotul Ulum – Panti

No.	BULAN	WAKTU	TEMPAT/KECAMATAN
15.	April	09.00 – 13.00	MTs Kaliwining – Rambipuji
16.	Mei	09.00 – 13.00	MTs Miftahul Ulum – Rambipuji
17.	Juli	09.00 – 13.00	MTs Akhlakul Karimah – Sumpangsari
18.	Agustus	09.00 – 13.00	MTs As Shiddiqy – Panti
19.	September	09.00 – 13.00	MTs SA Bahrul Ulum – Panti
20.	Oktober	09.00 – 13.00	MTs Kholid Bin Walid – Sukorambi
21.	Nopember	09.00 – 13.00	MTs SA Miftahus Sa'adah – Patrang
22.	Desember 2017	09.00 – 13.00	MTs SA Al Alawiyah – Patrang
23.	Januari 2018	09.00 – 13.00	MTs Nurul Yaqin – Patrang
24.	Pebruari	09.00 – 13.00	MTs Fathur Rahman – Sukorambi
25.	Maret	09.00 – 13.00	MTs Nurul Hikmah – Patrang
26.	April	09.00 – 13.00	MTs Baitur Rahman – Ajung
27.	Mei	09.00 – 13.00	MTs Ar Ridwan – Ajung
28.	Juli	09.00 – 13.00	MTs Al Falah – Ajung
29.	Agustus	09.00 – 13.00	MTs Al Azhar – Ajung
30.	September	09.00 – 13.00	MTs Al – Hidayah – Kaliwates
31.	Oktober	09.00 – 13.00	MTs Bustanul Ulum – Panti
32.	Nopember	09.00 – 13.00	MTs Al Kawtsar – Panti
33.	Desember 2018	09.00 – 13.00	MTs Negeri Jember II

PENUTUP

Program kerja, Kelompok Kerja Madrasah (KKM) ini dibuat sebagai pedoman dan pengendali kegiatan di KKM MTs Negeri Jember II agar tidak keluar dari ketentuan yang telah ditetapkan, diharapkan dapat membantu Kepala Madrasah swasta dan pihak terkait lainnya untuk mempersiapkan, melaksanakan, melaporkan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan yang diharapkan. Apabila dalam penyusunan program kerja ini masih ada kekurangan dan kesalahan kami harap saran dan masukan untuk penyempurnaannya.

Program kerja ini disusun untuk dapat dipedomani dan apabila terdapat kesalahan akan dibetulkan sesuai ketentuan dan menyesuaikan kondisi yang ada, semoga bermanfaat, kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan demi terselesainya penyusunan program kerja ini kami ucapkan terima kasih, selamat bertugas semoga kita selalu mendapat anugerah, rahmat, hidayah dan lindungan Allah SWT. Amin.....



BIODATA PENULIS



Penulis tesis ini bernama lengkap, Eko Mulyadi, S.Pd.I, pria berjenggot ini dilahirkan di Banyuwangi, 28 Juli 1982 silam. Ia merupakan pria yang memiliki dedikasi sangat tinggi untuk dunia pendidikan, bahkan waktunya saat ini lebih banyak dihabiskan untuk mengabdikan diri di dunia pendidikan. Teman sejawatnya biasa menyapanya dengan sebutan Pak Eko atau Ust.

Eko, hal itu wajar saja, sebab, pria bersahaja ini pernah nyantri di PP al-Qodiri I Jember selama 11 tahun (1998 - 2007), sehingga perawakannya yang sangat sederhana menunjukkan ia sebagai orang yang mengerti prinsip-prinsip agama Islam dan mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari.

Suami dari Anis Sujiatin, S.Pd.I ini merupakan sosok guru yang sangat berkomitmen tinggi di dalam memajukan pendidikan Islam, khususnya pendidikan Madrasah, TPQ dan Sekolah Islam pada umumnya. Dari pasangan mereka berdua terlahir buah hatinya sebagai berikut; 1) Muhammad Raihan Maulana Al Ghifari (lahir 09 Juni 2008), 2) Muhammad Rahid Maulana Al-Ghifari (lahir Nopember 2010). Dua buah hati tersebut selalu diajari dan ditanamkan tradisi pendidikan Islam dari sejak dini di dalam keluarganya, mulai dari belajar shalat, doa makan, doa wudhu, doa bepergian dan lain sebagainya.

Sementara itu, jenjang pendidikan yang pernah ia (Eko Mulyadi) tempuh selama beberapa tahun yang lalu adalah sebagai berikut; pendidikan dasar (MI) Miftahul Ulum Banyuwangi tahun 1989, pendidikan Madrasah Tsanawiyah (MTs) Muncar tahun 1998, dan berlabuh di Madrasah Aliyah Negeri 2 Jember tahun 2001, dan ia pernah mendarat di STAI Al-Qodiri untuk menggodok pengetahuan tentang profesi yang ia tekuni selama ini, yakni tercatat sebagai mahasiswa prodi Pendidikan Agama Islam (PAI) di kampus yang didirikan oleh KH. Ahmad Muzakki Syah, yang merupakan pemimpin tertinggi *Manaqib Syaikh Abdul Qadir Al Jailani*.

Ust. Eko merampungkan pendidikan S1 nya pada tahun 2001. Dan ketika lulus pada tahun 2001, ia merupakan lulusan terbaik di STAI al-Qodiri Jember. Pada tahun 2009 mengikuti Pendidikan Profesi Guru (PPG) di IAIN Antasari Banjarmasin selama 1 tahun, lulus pada tahun 2010.

Pengalaman organisasi selama kuliah aktif Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) anggota istimewa PMII Jember, karena ia termasuk mahasiswa STAI al-Qodiri yang pertama kali bergabung dengan organisasi pergerakan mahasiswa tersebut. Aktif juga di Wakil Ketua Badan Eksekutif Mahasiswa STAI al-Qodiri, dan bahkan sampai saat ini masih aktif sebagai Kasi. Supervisi LPPTKA BKPRMI Kabupaten Jember tahun 2014 – 2017.

Aktif juga sebagai Sekretaris Umum Forum Komunikasi Pendidikan al-Quran (FKPQ) Kabupaten Jember yang merupakan partner kerja Kementrian Agama Jember dalam hal pendidikan al-Quran.

Pengalaman pengabdian di dunia pendidikan di antaranya sebagai berikut; 1) Guru di Madrasah Diniyah PP. al-Qodiri sebagai Waka. Bidang kesarifan tahun 2004 – 2006. 2) Kepala TU. Di MTs al-Qodiri I Jember pada tahun 2008 – 2014. 3) wakil kepala madrasah bagian kurikulum di MTs al-Qodiri I Jember tahun 2014 – 2017. 4) Guru TKA, TPA, TQA al-Baitul Amien tahun 2006 – sekarang. 5) Waka Kesarifan TKA, TPA, TQA al-Baitul Amien tahun 2011 – 2012. 6) Waka Kurikulum TKA, TPA, TQA al-Baitul Amien tahun 2012 – 2014. 7) Kepala Sekolah TKA, TPA, TQA al-Baitul Amien tahun 2015 – sekarang.

IAIN JEMBER

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Burhanudin, 1990, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Bina Mitra Pemberdayaan Madrasah, 2005, *Panduan Monitoring dan Evaluasi*, Jakarta: Departemen Agama RI.
- C.D, Glickman, Gordon, S.P., and Ross-Gordon, J.M. 2007, *Supervision and Instructional Leadership A Development Approach*. Seventh Edition. Boston: USA.
- _____, 1981, *Developmental Supervision*, Alecandria: Association for Supervision and curriculum Development
- Departemen Pendidikan Nasional, 2007, *Supervisi Akademik dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*, Jakarta.
- _____, 2007, *Evaluasi Program Supervisi Pendidikan*, Jakarta.
- Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Direktorat Pendidikan Madrasah, 2006, *Model-Model Pelatihan bagi Pengawas Sekolah*, Jakarta: Departemen Agama RI
- Departemen P&K, 1994, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua*, Jakarta: Balai Pustaka
- Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Depdiknas, 2006, *Standar Mutu Pengawas*, Jakarta.
- _____, 2007, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional
- Fatah, Nanang, 1996, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Gorton, A. Richard 1991, *School Based Leadership; Challenges and Opportunities, three editions*, United State of America: C. Brown Publishers.
- Gordon, Stephen P., 2004, *Professional Development for School Improvemen Empowering Learning Communities*, Boston: Pearson Education, Inc.

- Herabudin, 2009, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: CV. Setia Pustaka.
- <https://id.wikipedia.org/wiki/Strategi> diakses tanggal 30 Maret 2016
- <http://bdkjakarta.kemenag.go.id/index.php?a=artikel&id=188> diakses tanggal 5 April 2016
- Hasibuan SP, Malayu., 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan ketujuh, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayati, Rohanah, Titiek, 2013, *Supervisi Pendidikan; Sebuah Upaya Pembinaan Kompetensi Guru*, Jember: STAIN Jember Press.
- Institut Agama Islam Negeri Jember, 2016, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana IAIN Jember*, Jember: IAIN Jember.
- Jedy L Fit, 2012, *Program Evaluation; Alternative Approaches and Practical Guidelines, fourth edition*, USA: Pearson Education, Inc.
- Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 020/U/1998 tanggal 6 Pebruari 1998.
- Khusnuridlo, Moh., 2013, *Standar Nasional Pendidikan*, Jember: STAIN Jember Press.
- Luthans, Fred, 2001, *Organizational Behavior, nine editions*, New York: McGraw-Hill
- Maisah, 2013, *Manajemen Pendidikan*, Ciputat: Gaung Persada Press Group.
- Mashudi, 2014, *Teori & Model Pembelajaran*, Jember: STAIN Jember Press.
- _____, 2013, *Produktif Mengembangkan Media dalam Belajar dan Pembelajaran*, Jember: STAIN Jember Press.
- Mulyasa, E., 2003, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- _____, 2011, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- _____, 2013, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara
- Musa, Ibrahim, 2010, *Manajemen Berbasis Kinerja dan Penganggaran Berbasis Kinerja*, Jakarta: Kementrian Agama RI.

- Mundir, 2015, *Metode Penelitian Pendidikan*, Jember: IAIN Jember Press.
- Moleong, Lexy J., 2002, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nadler. L.. 1982, *Designing Training Programs: The Critical Events Model*, Philippines: Addison, Wesley Publishing Company, Inc.
- Nanang, Fatah, 2004, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*, Bandung: CV. Pustaka Bani Quraisy.
- Pawlas, George E. and Oliva, Peter F., 2008, *Supervision for Today's Schools*, eighth edition, New York: Jhon Wiley & Sons Inc.
- Pidarta, Made, 2009. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, Jakarta: Rineke Cipta.
- _____, 2011, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 12 tahun 2007 tentang *Standar Pengawas Sekolah/ Madrasah*.
- _____, Nomor 13 tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/ Madrasah*.
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 tahun 2010 tentang *Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya*.
- Purwanto, 2009, *Evaluasi Hasil Belajar*, Jogjakarta: Pustaka Pelajar.
- Raihani, 2010, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Jogjakarta: LKiS.
- Rodliyah, Siti, 2014, *Supervisi Pendidikan dan Pembelajaran*, Jember: Stain Jember Press.
- Rochiat, Wiriadmadja, 2008, *Metode Penelitian Tindakan Kelas*, Bandung: Rosdakarya
- Sagala, Syaiful, 2008, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Sanjaya, Wina, 2009, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta: Kencana.
- Sallis, Edward, 2010, *Total Quality Management in Education*, Jogjakarta: IRCiSoD.
- Satori, Djaman, 2011, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.

- Silalahi, Ulber, 2002, *Pemahaman Praktis Asas-asas Manajemen*, Bandung: Mandar Maju.
- Sergiovanni, Thomas J. dan Robert J. Starratt, *Supervision Human Perspectives* edisi terjemah Indonesia.
- Sujana, Nana, dkk. 2011. *Buku Kerja Pengawas Sekolah*, Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional.
- Sugiono, 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D*, Bandung: CV Alfabeta.
- Sutrisno, dkk., 2010, *Pedoman Monitoring dan Evaluasi; Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Malang: Kantor Wilayah Kementrian Agama Propinsi Jawa Timur.
- Sukardi, 2008, *Metodologi Penelitian Pendidikan; Kompetensi dan Prakteknya*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Soetopo, 1984, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: PT. Bina Aksara.
- Spencer, Lyle, M. Jr. dan Signe M. Spencer, 1993, *Competence at Work*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Terry, 1983 *Asas-Asas Manajemen*. Edisi ke 7. Alih Bahasa oleh Winardi, Bandung: Alumni.
- Thalib Amin M., dkk., 2005, *Profesionalisme Pelaksanaan Pengawasan Pendidikan; Upaya meningkatkan kinerja pengawas*, Jakarta: Departemen Agama RI.
- Tim Penyusun, 2008, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional.
- Triatna, Cepi, 2015, *Prilaku Organisasi Dalam Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Usman, Husaini, 2006, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Undang undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Walid, M, 2010, *Supervisi Pendidikan*, Jember: Pena Salsabila.
- Wahyosumidjo, 2008, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajawali Press.

_____, 1999, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Winoto, Suhadi, 2011, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jember: Pena Salsabila.

