

EFEKTIVITAS PELAKSANAAN MANAJEMEN SUPERVISI PENDIDIKAN
BERBASIS MADRASAH DI MTs NEGERI GUNUNG SITOLI



Oleh:

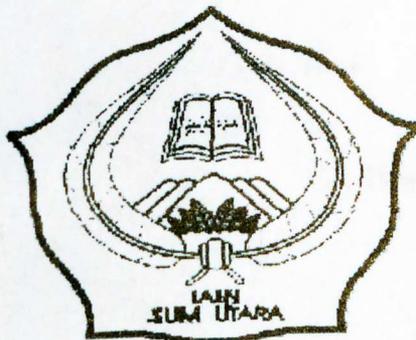
ALFIAN AFIF PUTRA
Nim : 92212032543

Program Studi

PENDIDIKAN ISLAM

Konsentrasi

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM



PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2014

TGL. TERIMA: 27-12-2016
NO. INDUK : 0001TS/2016
ASAL : Sumbangan Mhs
PPS UIN - SU

TS
27.331
PUT
e
0.1

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis Berjudul:

EFEKTIFITAS PELAKSANAAN MANAJEMEN SUPERVISI PENDIDIKAN BERBASIS MADRASAH DI MTs NEGERI GUNUNG SITOLI

Oleh :

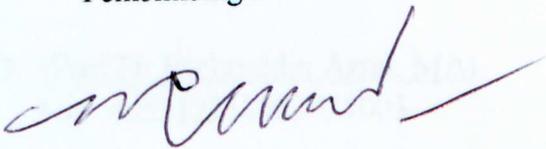
ALFIAN AFIF PUTRA

Nim : 92212032543

Dapat Disetujui Dan Disahkan Sebagai Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar
Magister Pendidikan Islam Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri
Sumatera Utara-Medan

Medan, April 2014

Pembimbing I



Prof. Dr. Fachruddin Azmi, MA
Nip. 195312261982031003

Pembimbing II



Prof. Dr. Abd. Mukti, MA
Nip. 195910011986031002

TS
2X7.331
PDT

Tesis berjudul “ **EFEKTIFITAS PELAKSANAAN MANAJEMEN SUPERVISI PENDIDIKAN BERBASIS MADRASAH DI MTs NEGERI GUNUNG SITOLI** ” an. ALFIAN AFIF PUTRA, Nim : 92212032543 Program Studi Pendidikan Islam, Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam telah dimunaqasyahkan dalam sidang Munaqasyah Program Pascasarjana IAIN-SU Medan pada hari sabtu tanggal 3 Mei 2014.

Tesis ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I) pada program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Medan, 3 Mei 2014

Panitia Sidang Munaqasyah Tesis
Program Pascasarjana IAIN-SU Medan

Ketua

Prof. Dr. Katimin, M. Ag
Nip. 196507051993031003

Sekretaris

Dr. Faisar Ananda, MA
Nip. 196407021992031003

Anggota

1. (Prof. Dr. Katimin, M. Ag)
Nip. 196507051993031003

2. (Dr. Faisar Ananda, MA)
Nip. 19640702199031003

3. (Prof. Dr. Fachruddin Azmi, MA)
Nip. 195312261982031003

4. (Prof. Dr. Abd Mukti, MA)
Nip. 195910011986031002



Mengetahui
Direktur PPs IAIN-SU


Prof. Dr. Nawir Yuslem, MA
Nip. 195808151985031007

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Alfian Afif Putra

NIM : 92212032543

Tempat/Tgl.Lahir : Gunung Sitoli, 12 Mei 1980

Pekerjaan : PNS, Penata Tk.1/III/d

Alamat : Jl.Diponegoro Nomor 79 Gunung Sitoli

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul **“EFEKTIFITAS PELAKSANAAN MANAJEMEN SUPERVISI PENDIDIKAN BERBASIS MADRASAH DI MTs NEGERI GUNUNG SITOLI.”** benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Medan, Maret 2014

Yang membuat pernyataan



Alfian Afif Putra

ABSTRAK

Alfian Afif Putra. Efektifitas Pelaksanaan Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli. Tesis Program Pascasarjana Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam, Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara Medan 2014.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) Bagaimana perencanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli, (2) Bagaimana pelaksanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli, (3) Bagaimana sistem koordinasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli, (4) Bagaimana pengawasan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli, (5) Bagaimana evaluasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan penelitian observasi lapangan, tempat dan waktu penelitian adalah bertempat di MTs Negeri Gunung Sitoli. Waktu penelitian ini dimulai pada bulan Januari sampai dengan bulan Maret. Alat pengumpul data yang digunakan adalah wawancara, dokumen, observasi. Teknik analisis data yaitu melakukan pengamatan, mengecek ulang informasi, melakukan kategorisasi, menarik kesimpulan umum. Teknik penjamin keabsahan data dilakukan dengan uji kredibilitas data, uji dependability, transferabilitas dan konfirmabilitas.

Hasil penelitian di MTs Negeri Gunung Sitoli mengungkapkan tentang Efektifitas Pelaksanaan Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah : (1) Perencanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah: Membina guru-guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan madrasah mencapai tujuan itu. Memperbesar kesanggupan guru-guru untuk mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang efektif. Membantu guru mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas-aktivitasnya dan kesulitan-kesulitan mengajar belajar, serta menolong mereka merencanakan perbaikan-perbaikan. Meningkatkan kesadaran guru-guru serta warga madrasah lainnya terhadap tata kerja yang demokratis dan kooperatif, serta memperbesar kesediaan untuk tolong menolong. Memperbesar ambisi guru-guru untuk meningkatkan mutu karyanya secara maksimal dalam bidang profesinya (keahlian) meningkatkan "*achievement motive*". Membantu administrasi madrasah untuk mempopulerkan madrasah kepada masyarakat dalam pengembangan program-program pendidikan. Membantu guru-guru untuk dapat mengevaluasi aktivitasnya dalam konteks tujuan-tujuan aktivitas perkembangan peserta didik, dan Mengembangkan '*Esprit de*

ABSTRACT

Alfian Afif Putra. The effective of Education Supervision Management based on Madrasah at MTs State of Gunung Sitoli. Thesis of Islamic Education Post-Graduated Program at Islamic Education Management Institute of Islamic Education of North Sumatera Medan 2014.

This research find about (1) How is the planning of Education Supervision Management based on Madrasah at MTs State of Gunung Sitoli, (2) How is the action of Education Supervision Management based on Madrasah at MTs State of Gunung Sitoli, (3) How is the coordination system of Education Supervision Management based on Madrasah at MTs State of Gunung Sitoli, (4) How is the controlling of Education Supervision Management based on Madrasah at MTs State of Gunung Sitoli, (5) How is the evaluation of Education Supervision Management based on Madrasah at MTs State of Gunung Sitoli.

This research used the qualitative method which close to field observation research, place and time of research located at MTs State of Gunung Sitoli. This research is done firstly on January until March. The equipments for this data are the interview, document, observation. Technique of analysis data are observation, recheck the information back, category, and take general conclusion. Technique of data valid which done by credibility test of data, dependability, transferabilitas dan konfirmabilitas.

The result of this research at MTs State of Gunung Sitoli is the answer of effective of Education Supervision Management based on Madrasah at MTs State of Gunung Sitoli are : (1) the planning of Education Supervision Management based on Madrasah at MTs State of Gunung Sitoli are to guide all teachers for understanding about the destination of real education and the attendance of Madrasah to take it. to enlarge the teachers' abilities to prepare all the students to be a member of societies on effectiveness. To help the teacher to reserve diagnosis as the crisis toward the activities and the obstacles in teaching-learning. And to help them to plan all the repair. To support the teachers' awareness and all the communities on the team work in loyal work of cooperative, and enlarge the awareness to help each others. Enlarge the teachers' ambition to improve the quality of creature optimally based on their professional (skill) and achievement motive. Help the administration of Madrasah to popular Madrasah to society in development education programs. Help the teachers to take an evaluation on the students' activities goal and develop "*Esprit de Corps*", it means one nation and unity among colleagues and teachers, (2) To do The effective of Education

Supervision Management based on Madrasah at MTs State of Gunung Sitoli are: do in monitoring and supervising to KKG (Teachers' of team work on Syllabus). Do in good arranging on budget as the support to facilities of teaching-learning in Madrasah. Do in superiority program as the Madrasah style to improve and to effect for make the students' potency in achievements. Do in arranging going to green in Madrasah to make the Madrasah environment based on cool and comfortable, (3) the coordination system of Education Supervision Management based on Madrasah at MTs State of Gunung Sitoli are establish the corporation with education major and religion ministerial through integrated learning on teachers and specially for teachers of Islamic education learning, (4) the controlling of Education Supervision Management based on Madrasah at MTs State of Gunung Sitoli are controlling on arranging Madrasah authorizes attention, supervision, evaluation, report, and pay attention on result supervising, (5) the evaluation of Education Supervision Management based on Madrasah at MTs State of Gunung Sitoli are teaching and learning process through dakwah method toward the teachers and the teachers' act on Madrasah and the headmaster's through education supervising and Madrasah supervising. Data resulting on the teachers' qualitative, Madrasah headmaster and power of Madrasah administration.

ملخصة البحث

الفيان عفيف فترا. المنشأة التنظيم المحاولة الرعاية التربية لأساسة
المدرسية بمدرسة الثانوية كونغ سيتولي. الرسالة الماجستير لدراسة العليا
التربية الإسلامية بتنظيم التربية الإسلام، الجامعة الإسلام البلدة بسومطرا
الشمالية. ميدان ٢٠١٤

الغرض من هذا البحث يعني (١) كيفية عن التنظيم الملاحظة التربية
لأساسة المدرسية بمدرسة الثانوية البلدة كونغ سيتولي، (٢) كيفية عن
العمل التنظيم التربية لأساسة المدرسية بمدرسة الثانوية البلدة كونغ
سيتولي، (٣) كيفية عن الطريقة التواسل لمدرسة الرعاية بمدرسة الثانوية
البلدة كونغ سيتولي، (٤) كيفية عن الرعاية التربية لأساسة المدرسية
بمدرسة الثانوية البلدة كونغ سيتولي، (٥) كيفية عن التطبيق التنظيم
الرعاية التربية لأساسة المدرسية بمدرسة الثانوية البلدة كونغ سيتولي.

هذا البحث استخدام به قدرة الطوال الايام زيدة من ثلاثة شهور المكان
لهذا البحث بمدرسة الثانوية البلدة كونغ سيتولي. وهذا اعلام لتكميل البحث
يعني رئيس المدرسة، المعلمون والالة لتتجمع هذا البحث او الذي استعمل به
المحادثة، اللاءات، التفتيش الكتاب، الطريقة التذكير يعني التفتيش الدقيق
الاعلان، العمل بالمحادثة، ثم تتخذ الخلاصة العام الي التخصص. الطريقة
لصلاحه الكتاب بالامتحان الكتاب، الحررة التمتحين، الغبارة و العدالة

هذا البحث بمدرسة الثانوية البلدة كونغ سيتولي يتحدث عن المنشأة التنظيم
المحاولة الرعاية التربية لأساسة المدرسية بمدرسة الثانوية كونغ سيتولي
يعني: (١) التنظيم الملاحظة التربية لأساسة المدرسية بمدرسة الثانوية
كونغ سيتولي هي الرعاية المعالم والمعلمات اقتضاء لهم لترقية الفهم
الغرض التربية التي الحق واتباع المدرسة لتناول ذلك الغرض. ثم تكبر
القدرة المعالم والاستعداد الطلاب لأن تكون الطلاب اعضاء الجماعة
السهولة. ثم لتعاون المدرسات لتفتيش النقد الأعمال والمشقة في التعليم ثم
لتعاون لهم ان يستعدوا في الإصلاح ولتنمية الشعور المدرسات والجماعة

بالمدرسة في الاعمال الحرة والعدالة وتكبر المهينة للمعاونة. ثم تكبر الصممة المعلمات لترقية عن محاصلتهم العلي في استقدارهم ولمعاونة قسم المالية المدرسية لتشهور المدرسة الي الجماعة في ترقية وتكبير الجدوال التربية. ثم لمعاونة المعلمات لتناول التطبيق الاعمال وداخل الغرض التنمية الطلاب وتنمية من 'د'ج, المعلمات, يعني الشعور الاتحاد والموحد بين الاساتذ والاساتذات, (٢) العمل التنظيم التربية لأساسة المدرسية بمدرسة الثانوية البلدة كونوغ سيتول هي العمل التنظير والرعاية في المعلمات الاعمال الفرقة, والعمل الترتيب في قسم المالية التي هي المعاونة البضائع لتسقيم التعليم المتعلم في المدرسة. و الاعمال البرامج العلي التي هي من صفات المدرسية لترقية و الاسهال القدرة الطلاب الذين يراجعون الطلاب الماهر في كل امور و الفائزات. والاعمال الترتيب النبوات بمدرسة بتصنع الحال المدرسة هي تتكون الاطمئنان والتتطل, (٣) الطريقة التواسل لمدرسة الرعاية بمدرسة الثانوية البلدة كونوغ سيتولي هي لبناء المصاحبة بين المدرسة وقسم التعليم الدائرة والوزارة الدين كونوغ سيتولي في ترقية التعليم خصوصا للمدرسات هن الاساتيدو الاستاذات في تعليم الدين الاسلام (٤) الرعاية التربية لأساسة المدرسية بمدرسة الثانوية البلدة كونوغ سيتولي هي الرعاية التنظيم المدرسة التي تتكون التنظير, الرعاية, التطبيق, الشكوة و الاستقبال الطلاب في الملاحظة (٥) التطبيق التنظيم الرعاية التربية لأساسة المدرسية بمدرسة الثانوية البلدة كونوغ سيتولي هي التعليم في طريقة التبليغ لمحاولة الاساتيد و الاعمال رئيس المدرسة في تنظير الرعاية التربية والرعاية المدرسية. التحصيل الكتابة التعليم المعلمات ورئيس المدرسة وقسم المالية المدرسة.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan tesis ini. Salawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW yang telah bersusah payah dalam menyampaikan ajaran Islam kepada umatnya untuk mendapat pegangan hidup di dunia dan keselamatan pada akhirat nanti.

Tesis yang berjudul: EFEKTIFITAS PELAKSANAAN MANAJEMEN SUPERVISI PENDIDIKAN BERBASIS MADRASAH DI MTs NEGERI GUNUNG SITOLI, sebagai persyaratan dalam menyelesaikan studi di Program Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara (IAIN-SU) serta salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dalam Program Studi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam.

Penulis menyadari bahwa tesis ini sebagai salah satu tugas dalam upaya pengembangan wawasan keilmuan dalam bidang ilmu manajemen pendidikan Islam, karena itu penulis berupaya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan penyusunan tesis ini walaupun dengan keterbatasan dan kemampuan intelektual yang dimiliki. Dengan harapan bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak agar tesis ini dapat diselesaikan sesuai dengan target yang direncanakan. Untuk itu penulis dalam kesempatan ini mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Fachruddin Azmi, MA selaku pembimbing I, Bapak Prof. Dr. Abd. Mukti, MA selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan maupun arahan dalam penyusunan tesis ini.
2. Bapak Rektor, Pembantu-pembantu Rektor serta seluruh civitas akademika IAIN-SU Medan.
3. Bapak Direktur Program Pasca Sarja (PPs) IAIN-SU Medan beserta seluruh Asisten Direktur dan seluruh staf IAIN-SU Medan.

4. Bapak dan Ibu Dosen yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dalam perkuliahan.
5. Kepala perpustakaan dan seluruh pegawai perpustakaan IAIN-SU Medan yang telah membantu penulis dalam hal mengadakan buku-buku yang ada kaitannya dengan penelitian ini.
6. Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli beserta jajarannya.
7. Kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan moril maupun materil kepada penulis selama dalam perkuliahan dan penyusunan tesis ini.
8. Kuhaturkan terima kasih kepada ayahandaku tercinta Alm.Afif Marham, ibuku Almh.Nursiah Majid yang telah mendidikku dari kecil hingga dewasa
9. Bapak (Alm) Afif Marham, Ibunda (Almh) Nursiah Majid, Ayah dan ibu Mertua Asni Pasaribu, Kakak-Kakakku Kurniawati Afif Putri, SP, Juni Rahmayanti Afif Putra, SE, Almh.Iman Rahmi Afif Putri yang telah memberikan doa agar perkuliahan dapat diselesaikan yang tak mungkin dapat dibalas dengan bentuk apapun untuk mengimbangnya.
10. Dan istri tercinta Asnah Nur Aidam, S.Pd.I. serta buah hatiku Faiz Alfian Putra, Aflah Alfian Putra, Zayyan Alfian Putra yang terusik kebahagiaannya.
11. Akhirnya dengan berserah diri kepada Allah SWT, semoga kita semua mendapat petunjuk dan inayah-Nya untuk kesuksesan dunia dan akhirat.

Medan, Maret 2014

Penulis,

ALFIAN AFIF PUTRA
NIM. 92212032543

PEDOMAN TRANSLITERASI

A. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab, yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda secara bersama-sama. Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasinya.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	b	be
ت	Ta	t	te
ث	Ṣ	ś	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	je
ح	Ha	h	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	d	de
ذ	Zal	z	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	Er
ز	Zai	z	Zet
س	Sin	s	Es
ش	Syim	sy	es dan ye
ص	Sad	s	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	d	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	d	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	z	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
غ	gain	g	Ge
ف	Fa	f	Ef
ق	qaf	q	Qi
ك	kaf	k	Ka
ل	lam	l	El
م	mim	m	Em
ن	nun	n	En
و	waw	w	We
ه	Ha	h	Ha
ء	hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	y	Ye

B. Vokal.

Vokal bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

1. Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
—	Fathah	a	A
◡	Kasrah	i	L
◕	dammah	u	U

2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu;

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
◡ ◡	Fathah dan ya	ai	a dan i
◡ ◕	Fathah dan waw	au	a dan u

a) Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
◡ ◡	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
◡ ◡	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
◡ ◡	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

b. Ta marbūtāh.

Transliterasi untuk *ta marbūtah* ada dua:

1. *ta marbūtah* hidup

Ta marbūtah yang hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah dan dammah, transliterasinya adalah /t/.

2. *ta marbūtah* mati

Ta marbūtah yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah /h/.

Kalau pada kata yang terakhir dengan ta marbūtah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta marbūtah itu ditransliterasikan dengan ha (h).

c. Syaddah (Tasydīd)

Syahdah atau *tasydīd* yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydīd dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

d. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dan kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah.

1. Kata sandang diikuti oleh huruf syamsiah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang diikuti oleh huruf qamariah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu

e. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif

f. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il* (kata kerja), *isim* (kata benda) maupun *harf*, ditulisterpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya:

Contoh :

- | | |
|---------------------------------------|------------------------------|
| - Wa innallāha lahua khair ar-rāziqīn | : وان الله اهو خير الر ازقين |
| - Wa innallāha lahua khairurrāziqīn | : وان الله اهو خير الر ازقين |
| - Fa aufū al-kaila wa al-mīzāna | : فافو الكيل والميزان |
| - Fa aufū al-kaila wal-mīzāna | : فافو الكيل والميزان |
| - Ibrāhīm al-Khalīl | : ابراهيم الخليل |
| - Ibrāhīm al-Khalīl | : ابراهيم الخليل |
| - Bismillāhi majrehā wa mursāhā | : بسم الله مجر اها ومر سها |
| - Walillāhi 'alan-nāsi hijju al-baiti | : والله على الناس حخ البيت |
| - Man istatā'a ilaihi sabīlā | : من استطاع اليه سبيلا |
| - Walillāhi 'alan-nāsi hijjul-baiti | : والله على الناس حخ البيت |
| - Man istatā'a ilaihi sabīlā | : من استطاع اليه سبيل |

Singkatan:

- | | |
|------|-------------------------------|
| h | : halaman |
| cet | : cetakan |
| terj | : Terjemahan |
| MBM | : Manajemen Berbasis Madrasah |
| BOS | : Bantuan Operasional Sekolah |

MGMP : Musyawarah Guru Mata Pelajaran
SP : Supervisi Pendidikan
MP : Monitoring Pendidikan
KAMAD : Kepala Madrasah
PKM : Pembantu Kepala Madrasah

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1: Faktor-Faktor Pendukung Pembelajaran Dalam Struktur Informal Berbasis Madrasah.....	85
Gambar 2: Sistem Koordinasi Manajemen Supervisi.....	113

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1: Perencanaan Pelaksanaan Pembinaan dan Pelayanan Profesional Guru Berbasis Madrasah..... 79

Tabel 2: Evaluasi Realitas Pelaksanaan Supervisi Pendidikan 118

SURAT PERNYATAAN.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
DAFTAR PENGESAHAN.....	iii
ABSTRAK.....	iv
KATA PENGANTAR.....	xi
TRANSLITERASI.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR ISI	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	11
C. Rumusan Masalah.....	12
D. Batasan Istilah.....	13
E. Tujuan Penelitian.....	13
F. Kegunaan Penelitian.....	14
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN.....	15
A. Landasan Teori.....	15
1. Pengertian Supervisi Pendidikan.....	15
2. Supervisi Pendapat Para Ahli.....	15
3. Tujuan dan Sasaran Supervisi.....	17
4. Prinsip-Prinsip Supervisi.....	19
5. Fungsi Supervisi.....	20
6. Tipe-Tipe Supervisi.....	21
7. Teknik-Teknik Dalam Pelaksanaan Supervisi.....	22
8. Kelemahan dan Kelebihan Teknik-Teknik Dalam Pelaksanaan Supervisi.....	31
B. Hakikat Manajemen Supervisi Pendidikan.....	32
C. Manajemen Pendidikan Madrasah.....	45
D. Kajian Terdahulu.....	55
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	57
A. Metodologi Penelitian.....	57
B. Latar Penelitian.....	63
C. Teknik Pengumpulan Data.....	64
D. Teknik Penentuan Keabsahan Data.....	65

E. Analisis Data.....	67
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	69
A. Temuan Umum.....	69
B. Temuan Khusus dan Pembahasan.....	73
1. Perencanaan Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli.....	73
2. Pelaksanaan Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli.....	92
3. Sistem Koordinasi Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli.....	110
4. Pengawasan Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli.....	114
5. Evaluasi Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli.....	117
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	123
BAB V PENUTUP.....	132
A. Kesimpulan.....	132
B. Saran-Saran.....	133
DAFTAR PUSTAKA.....	135

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia pernah membuat kemajuan yang luar biasa di bidang pendidikan. Mulai hanya dengan kurang dari 10% dari jumlah penduduk yang melek huruf di tahun 1945, sekolah-sekolah dasar sekarang ini telah menyebar ke seluruh pelosok negeri. Tingkat partisipasi di sekolah dasar sekarang setinggi 95% atau 29 juta anak di sekolah. Terdapat jumlah guru sekolah dasar yang memadai. Di tahun 1994, wajib belajar 9 tahun dicanangkan. Walaupun kemajuan yang dicapai sangat mengesankan, sistem pendidikan di Indonesia sekarang ini menghadapi tantangan yang cukup berat. Terlebih dengan krisis ekonomi saat ini yang juga mengancam pendapat keluarga yang membuat pendidikan menjadi tidak terjangkau oleh kebanyakan rakyat Indonesia, khususnya penduduk miskin. Banyak sekolah yang memberi pelayanan pada masyarakat miskin mulai tidak mampu memberikan pendidikan dasar yang berkualitas seiring dengan menurunnya dana pemerintah dan sumbangan masyarakat. Rata-rata anak yang terdapat di sekolah dasar diperkirakan menurun sampai 8 % dan di SLTP sampai 13,4%. Di SLTP angka partisipasi sekolah kurang dari 50%. Persentase anak yang lulus SD hanya berkisar 50%.

Untuk memecahkan masalah yang berkaitan dengan krisis saat ini, pemerintah sedang mengambil langkah-langkah melalui berbagai macam strategi dalam mengatasi masalah-masalah yang muncul di samping untuk melaksanakan strategi jangka pendek dalam mengatasi siswa yang putus sekolah bahkan siswa yang sama sekali tidak mampu menyekolahkan anaknya baik untuk tingkatan SD, SLTP serta SLTA antara lain sebagai berikut:

- (a) Mengupayakan agar anak didik keluarga miskin tetap bersekolah dengan program beasiswa dan *block grant* untuk SD dan SLTP;
- (b) Mencegah penurunan kualitas, sebagian dengan menyediakan *block* pada *grant* SD dan SLTP di daerah miskin;

- (c) Peningkatan efisiensi, terutama dengan mengintensifkan langkah-langkah ke arah desentralisasi pendidikan dasar;
- (d) *Monitoring* hasil belajar agar pembuat kebijakan dapat merespons perubahan-perubahan yang menjadi sangat cepat;
- (e) Mempertahankan alokasi dana untuk pendidikan dasar; dan
- (f) Menunggu rencana ekspansi pendidikan di atas pendidikan setelah pendidikan dasar.¹

Studi yang dilakukan oleh Bank Dunia (*Education in Indonesia: From Crisis to Recovery-1998*) mengidentifikasi kelemahan-kelemahan sistem pendidikan di Indonesia dengan memberikan asumsi antara lain dapat dipahami melalui kutipan sebagai berikut:

1. Kualitas keseluruhan sistem pendidikan masih belum memuaskan.
2. Pihak yang miskin tidak dapat mencapai wajib belajar 9 tahun dengan kekuatannya sendiri.
3. Pengaturan kelembagaan dan pemberian insentif yang kurang telah menimbulkan kekakuan dan fragmentasi tanggung jawab, yang memperlambat pencapaian tujuan pendidikan.
4. Sistem pendidikan di atas pendidikan yang sangat cepat dari pasar kerja, di samping sumber-sumber pemerintah belum digunakan secara efektif sebagaimana seharusnya.²

Studi Bank Dunia di atas memberikan beberapa rekomendasi jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang tentang perubahan kebijakan, strategi-strategi, serta langkah-langkah yang harus diambil untuk mengatasi kelemahan-kelemahan tersebut di mana analisis lebih lanjut telah dilakukan oleh Tim Teknik dari Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) dan Pendidikan Nasional (Diknas) untuk melihat ketepatannya dalam konteks Indonesia. Tim teknis menyimpulkan bahwa rekomendasi Bank Dunia menyangkut pada dua level manajemen pendidikan, yaitu (a) manajemen pendidikan oleh birokrasi pemerintah dan (b) manajemen Madrasah yang menerima pelayanan dari birokrasi. Analisis yang dilakukan Tim Teknis tersebut, kemudian memfokuskan secara lebih khusus pada sekolah model dengan otonomi yang lebih luas atau lebih dikenal dengan nama sebagai berikut: "*Manajemen Berbasis*

¹J. C. Tukiman Taruna, "Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Catur Santika Saruka" dalam *Pendidikan untuk Masyarakat Indonesia Baru* Cet. 1, (Jakarta: Gransindo, 2002), h. 363.

²*Ibid.* h. 364.

*Sekolah*³ menuju terciptanya masyarakat yang peduli terhadap pendidikan anak. Ada tiga faktor penyebab ketidakefektifan manajemen berbasis Madrasah (MBM), yaitu:

1. Pada umumnya kepala Madrasah, terutama dari Madrasah negeri mempunyai otonomi yang sangat terbatas dalam manajemen Madrasah dan dalam memutuskan alokasi sumber-sumber.
2. Banyak kepala Madrasah yang mempunyai keterampilan yang terbatas dalam manajemen Madrasah.
3. Partisipasi masyarakat dalam manajemen Madrasah sangat terbatas, hal ini sedikit banyak tercermin dari kekurangmampuan kepala Madrasah dalam memobilisasi sumber-sumber ini akan menjadi sangat penting dengan adanya desentralisasi yang lebih besar daripada manajemen Madrasah.⁴

Istilah manajemen memiliki banyak arti tergantung pada kecenderungan orang yang mengartikannya. Dalam bidang pendidikan, istilah manajemen sekolah atau madrasah seringkali disandingkan dengan istilah administrasi sekolah, bahkan dalam berbagai kesempatan istilah manajemen dan administrasi sering digunakan dalam term yang sama.⁵ Hal ini didasarkan pada fungsi pokok yang sama antara manajemen dan administrasi.⁶ Sebelum dipaparkan lebih jauh mengenai manajemen berbasis madrasah, perlu kiranya kami bahas definisi manajemen dalam maknanya yang umum, karena manajemen madrasah tidak bisa dilepaskan dari definisi intinya (Grand Theory) yang

³Istilah manajemen berbasis sekolah merupakan terjemahan dari "school based manegement". Lihat Victoria Neufeldt dan David B. Guralnik, *Webster's New World Dictionary of American English* Cet. 3, (New York: Prentice Hall, 1991), h. 1201. lihat juga John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia* Cet. 10, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), h. 504. lihat juga Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 9. yang menjelaskan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Istilah ini muncul pertama kali di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. Manajemen Berbasis Sekolah sering disingkat dengan MBS merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan. Artinya, pelibatan masyarakat dimaksudkan agar mereka lebih memahami, membantu dan mengontrol pengelolaan pendidikan. Lebih jelasnya lihat E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi* Cet. 7, (Bandung: Rosdakarya, 2004), h. 24.

⁴*Ibid.* h. 365.

⁵Donald E.Orlosky, et.ak., *Educational Administration Today* Cet. I, (London: Charles E.Merill Publishing Company and A Bell Howell Company, 1984), h. 3.

⁶E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah:Konsep Starategi dan Implementasi* Cet. 3, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2002), h. 19.

memiliki Madrasah. Hubungan keluarga, Madrasah, dan masyarakat dipandang sebagai institusi yang terpisah-pisah, pihak keluarga dan masyarakat dipandang tabu untuk ikut campur tangan dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah, apalagi sampai masuk ke wilayah kewenangan profesional para guru.

Berdasarkan kenyataan di atas tentu saja diperlukan upaya untuk perbaikan pengelolaan pendidikan. Dalam era desentralisasi dan reformasi seperti saat ini, dimana sektor pendidikan juga dikelola secara otonomi oleh pemerintah daerah dan oleh satuan pendidikan, jadi praktis pendidikan harus ditingkatkan kearah yang lebih baik dalam arti relevansi bagi kepentingan daerah maupun kepentingan nasional. Pengelolaan manajemen sekolah saat ini memiliki kecenderungan ke arah Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) atau yang biasa dikenal dengan *Madrasah Based Management*.

Manajemen Berbasis Madrasah diartikan sebagai “model manajemen yang memberikan otonomi atau kemandirian yang lebih besar kepada Madrasah”. Model manajemen ini mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan langsung semua warga madrasah sesuai dengan standar mutu yang berkaitan dengan kebutuhan sarana dan prasarana, fasilitas sekolah, peningkatan kualitas kurikulum, dan pertumbuhan jabatan guru. Keputusan Madrasah yang diambil harus melibatkan secara langsung semua warga madrasah yaitu guru, siswa, kepala madrasah, karyawan, orang tua siswa dan masyarakat yang berhubungan dengan Madrasah. Keputusan yang demikian dapat membangun rasa memiliki bagi setiap warga Madrasah dan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan dedikasi warga madrasah.

Manajemen Berbasis Madrasah (MBS), merupakan salah satu jawaban dari pemberian otonomi daerah di bidang pendidikan dan telah diundang-undangkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidik Nasional Pasal 48 ayat (1) menyatakan bahwa “Pengelolaan dana pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik”. Sedangkan Pasal 51 ayat (1) yang berbunyi, “Pengelolaan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah”.

Sejalan dengan hal diatas, maka pemerintah juga mengeluarkan peraturan pemerintah yang melandasi pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah (MBS) di satuan pendidikan yaitu, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 19 ayat (1) menyatakan bahwa "Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas".

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah, sampai saat ini masih mengalami kendala yang berarti. Hal ini terjadi disebabkan karena belum familiarnya konsep-konsep manajemen pendidikan berbasis Madrasah di jajaran persekolahan. Tidaklah mudah menerapkan inovasi manajemen dalam waktu yang singkat, namun fenomena yang terlihat menunjukkan bahwa keinginan untuk melakukan perubahan di sektor pengelolaan manajemen persekolahan telah mempengaruhi sistem penyelenggaraan pengelolaan pendidikan kearah Manajemen Berbasis Madrasah dengan meninggalkan pengelolaan manajemen yang *konvensional*.

Istilah supervisi pendidikan sudah cukup lama dikenal dalam dunia pendidikan di Indonesia. Pengertian supervisi pendidikan pada umumnya mengacu kepada usaha perbaikan situasi belajar mengajar. Akan tetapi nampaknya masih terdapat banyak keragaman pendapat dalam menafsirkan istilah tersebut. Dan hal ini akan membawa implikasi yang berbeda pula dalam pelaksanaannya. Untuk menumbuhkan suatu kerangka acuan mengenai pengertian supervisi, ada baiknya kita mengkaji kembali beberapa pendapat para ahli.

1. Neagley, dikutip oleh Made Pidarta, mengemukakan bahwa setiap layanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar dan kurikulum dikatakan supervisi. Supervisi di sini diartikan sebagai bantuan dan bimbingan kepada guru-guru dalam bidang instruksional, belajar dan kurikulum, dalam usahanya mencapai tujuan sekolah/Madrasah.¹¹

¹¹Emanuel Neagley, *Educational System Based On Supervision*: Terj. Made Pidarta: *Sistem Pendidikan Terhadap Supervisi* Cet. 2, (Jakarta: Riana Cipta Press, 1980), h. 20.

2. Kimbal Wiles, berpendapat bahwa "Supervision is an assistance in the development of a better teaching-learning situation", yaitu suatu bantuan dalam pengembangan/peningkatan situasi belajar mengajar yang lebih baik.¹²
3. N.A. Ametembun, merumuskan bahwa supervisi pendidikan adalah pembinaan ke arah perbaikan situasi pendidikan. Pendidikan yang dimaksudkan berupa bimbingan atau tuntutan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya, dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya.¹³
4. Oteng Sutisna menjelaskan bahwa pandangan baru tentang supervisi terdapat ide-ide pokok, seperti: menggalakan pertumbuhan profesional guru, mengembangkan masalah-masalah belajar mengajar dengan efektif. Pendekatan-pendekatan baru tentang supervisi ini menekankan pada peranan supervisi selaku bantuan, pelayanan atau pembinaan pada guru dan personil pendidikan lain dengan maksud untuk kemampuan guru dan kualitas pendidikan.¹⁴

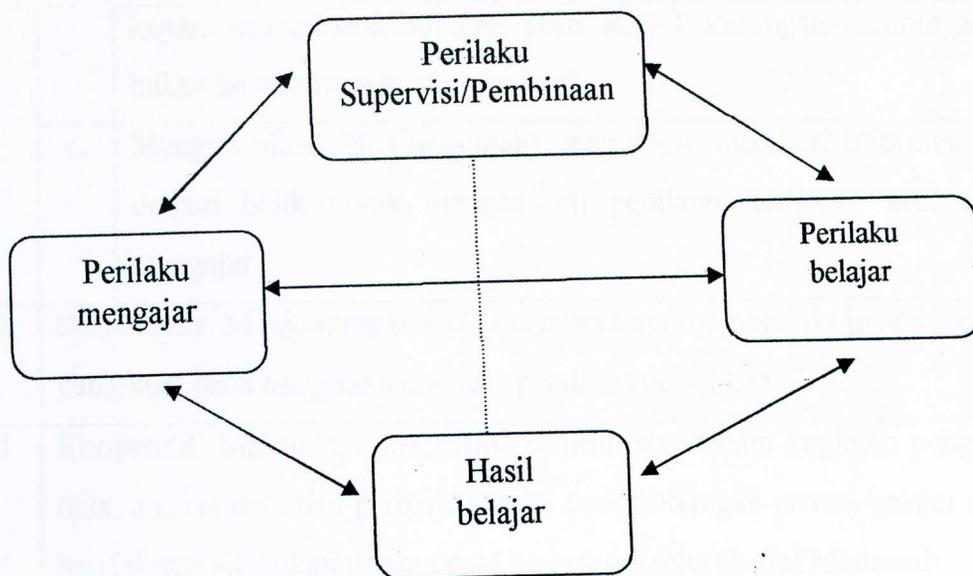
Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pada hakekatnya supervisi pendidikan dapat diartikan sebagai bimbingan profesional bagi guruguru. Bimbingan profesional yang dimaksudkan adalah segala usaha yang memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk berkembang secara profesional, sehingga mereka lebih maju lagi dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses belajar murid-murid. Menurut Alfonso, Neagley dan Evans serta Marks Stroops yang dikutip oleh Djam'an Satori, melukiskan hubungan supervisi, proses mengajar belajar dan hasil belajar seperti dapat dilihat pada model berikut:¹⁵

¹² Kimbal Wiles, *Supervision Of School and Institution* Cet. 1, (Beverly Hills, 1956), h. 8.

¹³ N.A. Ametembun, *Supervisi Pendidikan: Transfarasi dan Inovasi Pendidikan dan Pembelajaran* Cet. 3, (Jakarta: Global Press, 1981), h. 5.

¹⁴ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional* Cet. 1, (Bandung: Angkasa, 1982), h. 223.

¹⁵ Lih. Djam'an Satori, *Realivitas Subsistem Penilaian Dalam Supervisi Pendidikan di Sekolah* Cet. 2, (Bandung: Cita Rosada Press, 1992), h. 45.



Gambar 1. Model Hubungan Supervisi, Proses Mengajar dan Hasil Belajar

Gambar di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Oleh karena suatu pengajaran sangat tergantung pada kemampuan mengajar guru, maka kegiatan supervisi menaruh perhatian utama pada peningkatan kemampuan profesional guru, yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu proses belajar mengajar. Dalam analisis terakhir, kualitas supervisi akan direfleksikan pada peningkatan hasil belajar murid. Seorang supervisor apakah dia Kepala Madrasah, pemilik Madrasah atau pengawas dalam melaksanakan supervisi hendaknya berlandaskan pada prinsip-prinsip supervisi. Adapun prinsip-prinsip yang perlu diterapkan adalah sebagai berikut:

1	Ilmiah (scientific) berarti:
a.	Sistematis, berarti dilaksanakan secara teratur, berencana dan berkelanjutan
b.	Objektif, artinya data yang didapat berdasarkan hasil observasi nyata. Kegiatan-kegiatan perbaikan atau pengembangan berdasarkan hasil

		kajian kebutuhan-kebutuhan guru atau kekurangan-kekurangan guru, bukan berdasarkan tafsiran pribadi.
	c.	Menggunakan alat (instrumen) yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar
2		Demokratis. Menjunjung tinggi azas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain
3		Kooperatif. Maksudnya kerjasama seluruh staf dalam kegiatan pengumpulan data, analisa data dan perbaikan serta pengembangan proses belajar mengajar hendaknya dilakukan dengan cara kerjasama seluruh staf Madrasah.
4		Konstruktif dan kreatif. Membina inisiatif guru dan mendorong guru untuk aktif menciptakan suasana dimana tiap orang merasa aman dan bebas mengembangkan potensi-potensinya. Supervisor perlu menyesuaikan diri dengan prinsip-prinsip tersebut di atas.

Sikap supervisor yang memaksakan kehendak, menakut-nakuti guru, yang melumpuhkan kreativitas anggota staf perlu diubah. Sikap korektif yang mencari-cari kesalahan harus diganti dengan sikap kreatif dimana setiap orang mau dan mampu menumbuhkan dan mengembangkan kreativitasnya untuk perbaikan pengajaran.

Pengertian supervisi identik dengan pengawas memang tidaklah merupakan suatu kesalahan yang sangat besar, karena aktivitas mengawasi merupakan bagian kecil dari proses supervisi itu sendiri. Hanya perlu ditegaskan bahwa proses supervisi bukan hanya mengawasi suatu proses pekerjaan saja, tapi meliputi semua kegiatan yang berkaitan dengan pencapaian suatu tujuan, seperti mengkoordinir, membimbing, memotivasi, memimpin, mengoreksi, dan banyak lagi.

Secara etimologis supervisi berasal dari bahasa Inggris, *to supervise*, "mengawasi". Dalam Merriam Webster's Collegiate Dictionary disebutkan bahwa supervisi adalah *a critical watching and directing*. Wiles dan Bondi menterjemahkan

supervisi sebagai suatu fungsi kepemimpinan umum yang mengkoordinir dan mengelola aktivitas Madrasah yang berkaitan dengan pembelajaran.¹⁶ Wiles dan Bondi mendefinisikan supervisi sebagai suatu usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran. Jelaslah bahwa dalam penerapannya, supervisi merupakan suatu bentuk bimbingan profesional dalam rangka perbaikan suasana belajar mengajar melalui guru-guru. Supervisi berjalan ketika pertama kali guru direkrut sampai dengan ia dipensiunkan.

Berawal dari proses orientasi pegawai baru, guru dikenalkan dengan segala bentuk informasi yang berkaitan dengan kelembagaan, pekerjaan, dan pengembangan diri. Ketika ia sudah melewati masa orientasi, masuk ke tahapan bekerja yang sesungguhnya, proses supervisi terus dilakukan. Kinerja dan semua sepak-terjang guru dipantau, dinilai, dan tindaklanjuti, dan dikembangkan sampai akhirnya ia sampai ke fase klimaks pekerjaan, pensiun.

Pelaksanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis madrasah di Madrasah merupakan inovasi ke dunia pembelajaran pendidikan. Pendidikan yang dimaksud dari basis Madrasah mewujudkan Insan kaamil (Manusia yang seutuhnya), pengelolaan melalui supervisi pendidikan dapat mengarahkan sistem administrasi pembelajaran yang lebih baik, hal ini berkaitan dengan tingkat implementasi supervisi pendidikan tersebut.

Efektifitas pelaksanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah merupakan acuan terhadap kredibilitas dan sistematisasi dalam pembelajaran baik di kelas maupun di luar kelas. Dengan demikian bahwa supervisi pendidikan diharapkan mampu merevitalisasi kompetensi pedagogik guru, otoritas pengawasan komite Madrasah, kapabilitas kepala Madrasah dan lain sebagainya dalam territorial institusi pendidikan. Supervisi pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli merupakan asas dari manajemen berbasis Madrasah, hal itu dikaitkan dengan evaluasi dan penilaian-penilaian terkini untuk bentuk bimbingan profesional dalam rangka perbaikan suasana belajar mengajar melalui guru-guru. Supervisi berjalan ketika pertama

¹⁶ Wiles and Bondi, *Educational of Supervision* Cet. 2, (Beverly Hills:Inc, 1986), h. 9.

kali guru direkrut sampai dengan ia dipensiunkan. Dengan demikian maka penulis tertarik dengan identifikasi masalah tersebut untuk dijadikan judul tesis :*"EFEKTIFITAS PELAKSANAAN MANAJEMEN SUPERVISI PENDIDIKAN BERBASIS MADRASAH DI MTs NEGERI GUNUNG SITOLI"*.

B. Identifikasi Masalah

Peningkatan kinerja dalam memmanage/mengatur lembaga pendidikan Islam, berkaitan erat dengan bagaimana kepala Madrasah dapat menjabarkan kegiatan Madrasah berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang harus mereka emban, berdasarkan prioritas penanganan terhadap kegiatan-kegiatan yang harus ditingkatkan kinerjanya. Manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah merupakan manajemen yang berusaha membuat suatu rencana yang terinci agar terlaksana dengan baik. Di samping itu tidak terjadi tumpang tindih dalam melakukan suatu pekerjaan manajemen, melakukan koordinasi, komunikasi interaktif, bahkan dapat memotivasi seluruh personil manajemen untuk melaksanakan tugas masing-masing, transparansi, ketelitian yang ditonjolkan pihak pengelola Madrasah agar menjadi bahan masukan dalam meningkatkan kinerja manajemen tersebut. Atau dengan kata lain, manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah adalah suatu usaha penerapan prinsip-prinsip dan teori manajemen dalam aktivitas pembelajaran, koordinasi, evaluasi, assessment/penilaian pada lembaga-lembaga kependidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien yang didasarkan pada nilai-nilai Islami.

Efektifitas manajemen supervisi pendidikan ialah memonitor tentang perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan di dalamnya memiliki nilai-nilai Islam yang diaplikasikan untuk mengelola kegiatan pendidikan pada suatu organisasi pendidikan formal. Manajemen menyangkut orang dan menyangkut benda yang didalamnya terkandung unsur manusia dan pimpinannya apakah sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing personil yang melaksanakannya.

Fungsi efektifitas manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah dalam lembaga pendidikan umum sama halnya dengan lembaga pendidikan Islam. Fungsi

manajemen supervisi pendidikan yaitu sebagai bentuk apersepsi terhadap perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan. Artinya, paling tidak keempat fungsi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah tersebut dianggap telah mencukupi aktivitas manajerial yang akan memadukan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya material melalui kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dalam lembaga pendidikan Islam tersebut. Dari identifikasi di atas, yang akan dikaji memang banyak. Dengan demikian dalam penelitian ini yang diidentifikasi sebatas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang memiliki nilai-nilai Islam. lebih fokus lagi tentang manajemen yang didasarkan kepada manajemen akhlak yang luhur, manajemen terbuka, manajemen demokratis, manajemen ilmiah, manajemen tolong menolong dan manajemen perdamaian.

C. Rumusan Masalah

Atas dasar pemikiran di atas, pertanyaan yang menjadi dasar untuk melihat lebih mendalam tentang berbagai hal yang berkaitan dengan efektifitas pelaksanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah yaitu:

1. Bagaimana perencanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli?
2. Bagaimana pelaksanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli?
3. Bagaimana sistem koordinasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli?
4. Bagaimana pengawasan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli?
5. Bagaimana evaluasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli?

D. Batasan Istilah

Untuk menghindari kesalah pahaman dalam mengartikan istilah-istilah yang ada dalam judul penelitian ini ada baiknya dijelaskan arti dari judul penelitian ini yaitu:

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Istilah ini muncul pertama kali di Amerika Serikat ketika masyarakat mulai mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat. Manajemen Berbasis Madrasah sering disingkat dengan MBM merupakan paradigma baru pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan.¹⁷ Artinya, pelibatan masyarakat dimaksudkan agar mereka lebih memahami, membantu dan mengontrol pengelolaan pendidikan.

Efektifitas pelaksanaan manajemen supervisi pendidikan dilaksanakan sebagai *undercontrolling* dalam mengawasi seluruh aspek kependidikan. Bentuk pengawasan melalui evaluasi dan *assessment* (penilaian) mengacu kepada pedagogik pendidik, kompetensi dan kredibilitas kepala Madrasah terhadap pendidik, koordinasi pengawas dan komite Madrasah adalah komponen-komponen pelaksanaan supervisi pendidikan tersebut sebagai hubungan linerisasi antar institusi internal kependidikan Madrasah.

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui bagaimana perencanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli;
2. Mengetahui bagaimana pelaksanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli;
3. Mengetahui bagaimana sistem koordinasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli;

¹⁷Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah & Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu Cet. 2*, (Jakarta: Nimas Multima, 2005), h. 129.

4. Mengetahui bagaimana pengawasan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli;
5. Mengetahui bagaimana evaluasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli.

F. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian dalam tesis ini terbagi menjadi dua bagian yakni:

1. Sebagai sumbangan pemikiran terhadap masyarakat dan tenaga kependidikan Madrasah serta seluruh stakeholders administrator dalam supervisi pendidikan tentang efektifitas pelaksanaan manajemennya berbasis Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli.
2. Menambah kontribusi positif terhadap integritas dan inovasi perkembangan dunia manajemen pembelajaran terkhusus pada bidang supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli dan menjadi bahan referensi yang refresentatif di instansi pendidikan lainnya.
3. Menambah wawasan penulis tentang efektifitas pelaksanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli serta meningkatkan pengelolaan manajemen berbasis Madrasah itu sendiri dalam menunjang Pendidikan Islam yang bermutu terutama dalam hal pelaksanaan manajemennya sehingga pemangku jabatan dalam kependidikan di Institusi di Madrasah maupun para orang tua dapat memantau hasil belajar siswa di samping itu para orang tua mampu memastikan program menjangkau sasaran.
4. Sebagai bahan perbandingan bagi peneliti lain yang ingin meneliti pokok masalah yang sama.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengertian Supervisi Pendidikan

Arti Supervisi menurut asal usul (etimologi), bentuk perkataannya (morfologi), maupun isi yang terkandung dalam perkataan itu (semantik). Secara *morfologis*, Supervisi berasal dari dua kata bahasa Inggris, yaitu *super* dan *vision*. *Super* berarti diatas dan *vision* berarti melihat, masih serumpun dengan inspeksi, pemeriksaan dan pengawasan, dan penilaian, dalam arti kegiatan yang dilakukan oleh atasan atau orang yang berposisi diatas, pimpinan terhadap hal-hal yang ada dibawahnya. Supervisi juga merupakan kegiatan pengawasan tetapi sifatnya lebih human, manusiawi. Kegiatan supervisi bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata-mata kesalahannya) untuk dapat diberitahu bagian yang perlu diperbaiki.¹

Secara *sematik*, supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar dan belajar pada khususnya. Secara *Etimologi*, supervisi diambil dalam perkataan bahasa Inggris “*Supervision*” artinya pengawasan di bidang pendidikan. Orang yang melakukan supervisi disebut supervisor.

2. Supervisi Menurut Pendapat Para Ahli :

Good Carter, Memberi pengertian supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas lainnya, dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulir, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan-bahan

¹ Malayu S.P.Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Cet. 2, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 88.

pengajaran, dan metode mengajar dan evaluasi pengajaran. Good Carter melihatnya sebagai usaha memimpin guru-guru dalam jabatan mengajar.²

Boardman, menyebutkan Supervisi adalah salah satu usaha menstimulir, mengkoordinir dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran dengan demikian mereka dapat menstimulir dan membimbing pertumbuhan tiap-tiap murid secara kontinyu, serta mampu dan lebih cakap berpartisipasi dlm masyarakat demokrasi modern. Boardman. Melihat supervisi sebagai lebih sanggup berpartisipasi dalam masyarakat modern.³ Willem Mantja, mengatakan bahwa, supervisi diartikan sebagai kegiatan supervisor (jabatan resmi) yang dilakukan untuk perbaikan proses belajar mengajar (PBM). Ada dua tujuan (tujuan ganda) yang harus diwujudkan oleh supervisi, yaitu; perbaikan (guru dan murid) dan peningkatan mutu pendidikan. Willem Mantja memandang supervisi sebagai kegiatan untuk perbaikan (guru dan murid) dan peningkatan mutu pendidikan.⁴

Kimball Wiles, konsep supervisi modern dirumuskan sebagai berikut :
 “*Supervision is assistance in the development of a better teaching learning situation*”.
 Kimball Wiles beranggapan bahwa faktor manusia yang memiliki kecakapan (skill) sangat penting untuk menciptakan suasana belajar mengajar yang lebih baik. Mulyasa, supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan obyektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugas.⁵

Ross L, mendefinisikan bahwa supervisi adalah pelayanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan, pengajaran dan kurikulum. Ross L

² Good Carter, *Teaching Method In Progressing* Cet.1, (New York: Hill Park, 1999), h. 109.

³ Boardman, *Educational On Supervising*, Cet.1, (London: Beverk, 2000), h. 203.

⁴ Willem Mantja, *Supervising On Team* Cet.1, (New York: Ments, 2007), h. 121.

⁵ E, Mulyasa, *Pendidikan Dalam Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Cet.2, (Jakarta: Cita Pustaka Media Insana, 2006), h. 99.

memandang supervisi sebagai pelayanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan.⁶

Purwanto, supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Kegiatan supervisi dahulu banyak dilakukan adalah inspeksi, pemeriksaan, pengawasan atau penilaian. Supervisi masih serumpun dengan inspeksi, pemeriksaan dan pengawasan, dan penilaian, dalam arti kegiatan yang dilakukan oleh atasan atau orang yang berposisi diatas, pimpinan terhadap hal-hal yang ada dibawahnya. Inspeksi: *inspectie* (belanda) yang artinya memeriksa dalam arti melihat untuk mencari kesalahan. Orang yang menginspeksi disebut inspektur. Inspektur dalam hal ini mengadakan:

- a. Controlling : memeriksa apakah semuanya dijalankan sebagaimana mestinya
- b. Correcting : memeriksa apakah semuanya sesuai dengan apa yang telah ditetapkan/digariskan
- c. Judging : mengandili dalam arti memberikan penilaian atau keputusan sepihak
- d. Directing : pengarahan, menentukan ketetapan/garis
- e. Demonstration : memperlihatkan bagaimana mengajar yang baik.⁷

Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

3. Tujuan dan sasaran Supervisi

Tujuan utama supervisi adalah memperbaiki pengajaran. Tujuan umum Supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru dan staf agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, dalam

⁶ Ross L, *Management on Education*, Cet. 2, (London: Beverslshic, 2004), h. 320.

⁷ Poerwanto, *Implementasi Manajemen Supervisi Pendidikan Pemimpin Sekolah*, Cet. 2, (Jakarta: Raja Grafindo Persada Press, 1980), h. 73.

melaksanakan tugas dan melaksanakan proses belajar mengajar . Secara operasional dapat dikemukakan beberapa tujuan konkrit dari *supervisi pendidikan* yaitu:⁸

- a. Meningkatkan mutu kinerja guru;
- b. Membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan dan apa peran sekolah dalam mencapai tujuan tersebut;
- c. Membantu guru dalam melihat secara lebih jelas dalam memahami keadaan dan kebutuhan siswanya;
- d. Membentuk moral kelompok yang kuat dan mempersatukan guru dalam satu tim yang efektif, bekerjasama secara akrab dan bersahabat serta saling menghargai satu dengan lainnya;
- e. Meningkatkan kualitas pembelajaran yang pada akhirnya meningkatkan prestasi belajar siswa;
- f. Meningkatkan kualitas pengajaran guru baik itu dari segi strategi, keahlian dan alat pengajaran;
- g. Menyediakan sebuah sistim yang berupa penggunaan teknologi yang dapat membantu guru dalam pengajaran;
- h. Sebagai salah satu dasar pengambilan keputusan bagi kepala sekolah untuk reposisi guru;
- i. Meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana dengan baik;
- j. Meningkatkan keefektifan dan keefesiansian sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan siswa;
- k. Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal yang selanjutnya siswa dapat mencapai prestasi belajar sebagaimana yang diharapkan;
- l. Meningkatkan kualitas situasi umum sekolah sehingga tercipta situasi yang tenang dan tentram serta kondusif yang akan meningkatkan kualitas pembelajaran yang menunjukkan keberhasilan lulusan.

Adapun sasaran utama dari pelaksanaan kegiatan supervisi tersebut adalah peningkatan kemampuan profesional guru. Sasaran Supervisi Ditinjau dari objek yang disupervisi, ada 3 macam bentuk supervisi:

- a. Supervisi Akademik, Menitikberatkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang berlangsung berada dalam lingkungan

⁸ Wiles, J. & Bondi. 2007. *Supervision A Guide to Practice*. Second Edition. London: Charles Merrill Publishing Company. Oleh : Surya DharmaDirektur Tenaga Kependidikan (Dalam Jurnal Tenaga Kependidikan Vol. 3, No. 1, April 2008) Pelaksanaan Supervisi dalam rangka Efisien dan Efektifitas Pendidikan Page 16

kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses mempelajari sesuatu;

- b. Supervisi Administrasi, Menitikberatkan pengamatan supervisor pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung dan pelancar terlaksananya pembelajaran;
- c. Supervisi Lembaga, Menyebarkan objek pengamatan supervisor pada aspek-aspek yang berada di sekolah. Supervisi ini dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik sekolah atau kinerja sekolah secara keseluruhan. Misalnya Ruang UKS (Unit Kesehatan Sekolah), Perpustakaan dan lain-lain.⁹

4. Prinsip-prinsip Supervisi

Secara sederhana prinsip-prinsip Supervisi adalah sebagai berikut:

- a. Supervisi hendaknya memberikan rasa aman kepada pihak yang disupervisi;
- b. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif;
- c. Supervisi hendaknya realistis didasarkan pada keadaan dan kenyataan sebenarnya;
- d. Kegiatan supervisi hendaknya terlaksana dengan sederhana;
- e. Dalam pelaksanaan supervisi hendaknya terjalin hubungan profesional, bukan didasarkan atas hubungan pribadi;
- f. Supervisi hendaknya didasarkan pada kemampuan, kesanggupan, kondisi dan sikap pihak yang disupervisi;
- g. Supervisi harus menolong guru agar senantiasa tumbuh sendiri tidak tergantung pada kepala sekolah.¹⁰

Pendapat lain mengenai Prinsip-prinsip Supervisi adalah:

- a. Supervisi bersifat memberikan bimbingan dan memberikan bantuan kepada guru dan staf sekolah lain untuk mengatasi masalah dan mengatasi kesulitan dan bukan mencari-cari kesalahan;
- b. Pemberian bantuan dan bimbingan dilakukan secara langsung, artinya bahwa pihak yang mendapat bantuan dan bimbingan tersebut tanpa dipaksa atau

⁹ Dadang Rahardjo, *Supervisi Kepemimpinan*, Cet. 3, (Jakarta: Cita Media Perintis, 2010), h.

77.

¹⁰ Slameto, *Prinsip-Prinsip Supervisi di Sekolah*, Cet. 2, (Bandung: Rosda Karya Persada, 2004), h. 93.



080/75/2016

dibukakan hatinya dapat merasa sendiri serta sepadan dengan kemampuan untuk dapat mengatasi sendiri;

- c. Apabila supervisor merencanakan akan memberikan saran atau umpan balik, sebaiknya disampaikan sesegera mungkin agar tidak lupa. Sebaiknya supervisor memberikan kesempatan kepada pihak yang disupervisi untuk mengajukan pertanyaan atau tanggapan;
- d. Kegiatan supervisi sebaiknya dilakukan secara berkala misalnya 3 bulan sekali, bukan menurut minat dan kesempatan yang dimiliki oleh supervisor;
- e. Suasana yang terjadi selama supervisi berlangsung hendaknya mencerminkan adanya hubungan yang baik antara supervisor dan yang disupervisi tercipta suasana kemitraan yang akrab. Hal ini bertujuan agar pihak yang disupervisi tidak akan segan-segan mengemukakan pendapat tentang kesulitan yang dihadapi atau kekurangan yang dimiliki;
- f. Untuk menjaga agar apa yang dilakukan dan yang ditemukan tidak hilang atau terlupakan, sebaiknya supervisor membuat catatan singkat, berisi hal – hal penting yang diperlukan untuk membuat laporan.

Sedangkan menurut Tahalele dan Indrafachrudi. prinsip-prinsip supervisi sebagai berikut:

- a. Supervisi harus dilaksanakan secara demokratis dan kooperatif;
- b. Supervisi harus kreatif dan konstruktif;
- c. Supervisi harus ”*scientific*” dan efektif;
- d. Supervisi harus dapat memberi perasaan aman pada guru-guru;
- e. Supervisi harus berdasarkan kenyataan;
- f. Supervisi harus memberi kesempatan kepada supervisor dan guru-guru untuk mengadakan “*self evaluation*”¹¹

Karena prinsip-prinsip supervisi di atas merupakan kaidah-kaidah yang harus dipedomani atau dijadikan landasan di dalam melakukan supervisi, maka hal itu mendapat perhatian yang sungguh– sungguh dari para supervisor, baik dalam konteks hubungan supervisor dan guru, maupun di dalam proses pelaksanaan supervisi.

5. Fungsi Supervisi

Fungsi supervisi adalah:

¹¹ Tahalele dan Indrafachrudi, *Prinsip Supervisi di Sekolah*, Cet. 4, (Jakarta: Perdana Publish Press, 2004), h. 67.

- a. Meningkatkan Mutu Pembelajaran Ruang lingkupnya sempit, hanya tertuju pada aspek akademik, khususnya yang terjadi di ruang kelas ketika guru sedang memberikan bantuan dan arahan kepada siswa;
- b. Memicu Unsur yang Terkait dengan Pembelajaran Lebih dikenal dengan nama Supervisi Administrasi;
- c. Membina dan Memimpin.

6. Tipe-tipe Supervisi

Tipe seperti ini biasanya terjadi dalam administrasi dan model kepemimpinan yang otokratis, mengutamakan pada upaya mencari kesalahan orang lain, bertindak sebagai “Inspektur” yang bertugas mengawasi pekerjaan guru. Supervisi ini dijalankan terutama untuk mengawasi, meneliti dan mencermati apakah guru dan petugas di sekolah sudah melaksanakan seluruh tugas yang diperintahkan serta ditentukan oleh atasannya. *Tipe Laissez Faire*. Tipe ini kebalikan dari tipe sebelumnya. Kalau dalam supervisi inspeksi bawahan diawasi secara ketat dan harus menurut perintah atasan, pada supervisi *Laissez Faire* para pegawai dibiarkan saja bekerja sekehendaknya tanpa diberi petunjuk yang benar. Misalnya: guru boleh mengajar sebagaimana yang mereka inginkan baik pengembangan materi, pemilihan metode ataupun alat pelajaran. *Tipe Coersiv*. Tipe ini tidak jauh berbeda dengan tipe inspeksi. Sifatnya memaksakan kehendaknya.¹²

Apa yang diperkirakannya sebagai sesuatu yang baik, meskipun tidak cocok dengan kondisi atau kemampuan pihak yang disupervisi tetap saja dipaksakan berlakunya. Guru sama sekali tidak diberi kesempatan untuk bertanya mengapa harus demikian. Supervisi ini mungkin masih bisa diterapkan secara tepat untuk hal-hal yang bersifat awal. Contoh supervisi yang dilakukan kepada guru yang baru mulai mengajar. Dalam keadaan demikian, apabila supervisor tidak bertindak tegas, yang disupervisi mungkin menjadi ragu-ragu dan bahkan kehilangan arah yang pasti. *Tipe Training dan Guidance*. Tipe ini diartikan sebagai memberikan latihan dan

¹² Randi Suharto, *Supervisi Pendidikan Dalam Manajemen*, Cet. 4, (Jakarta: Mensana Press, 2009), h. 59.

imbangan. Hal yang positif dari supervisi ini yaitu guru dan staf tata usaha selalu mendapatkan latihan dan bimbingan dari kepala sekolah. Sedangkan dari sisi negatifnya kurang adanya kepercayaan pada guru dan karyawan bahwa mereka mampu mengembangkan diri tanpa selalu diawasi, dilatih dan dibimbing oleh atasannya. *Tipe Demokratis*. Selain kepemimpinan yang bersifat demokratis, tipe ini juga memerlukan kondisi dan situasi yang khusus. Tanggung jawab bukan hanya seorang pemimpin saja yang memegangnya, tetapi didistribusikan atau didelegasikan kepada para anggota atau warga sekolah sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing-masing.

7. Teknik-Teknik Yang Digunakan Dalam Pelaksanaan Supervisi

Teknik *supervisi Pendidikan* adalah alat yang digunakan oleh supervisor untuk mencapai tujuan supervisi itu sendiri yang pada akhir dapat melakukan perbaikan pengajaran yang sesuai dengan situasi dan kondisi. Dalam pelaksanaan supervisi pendidikan, sebagai supervisor harus mengetahui dan memahami serta melaksanakan teknik-teknik dalam supervisi. Berbagai macam teknik dapat digunakan oleh supervisor dalam membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik secara kelompok maupun secara perorangan ataupun dengan cara langsung bertatap muka dan cara tak langsung bertatap muka atau melalui media komunikasi.¹³ Adapun teknik-teknik Supervisi adalah sebagai berikut :

a. Teknik Supervisi yang bersifat kelompok

Teknik Supervisi yang bersifat kelompok ialah teknik supervisi yang dilaksanakan dalam pembinaan guru secara bersama-sama oleh supervisor dengan sejumlah guru dalam satu kelompok. Teknik Supervisi yang bersifat kelompok antara lain:

1) Pertemuan Orientasi bagi guru baru.

Pertemuan orientasi adalah pertemuan anatar supervisor dengan supervisi (terutama guru baru) yang bertujuan menghantar supervisi memasuki suasana kerja

¹³ Syaiful Sagala, *Teknik-Teknik Dalam Supervisi Pendidikan*, Cet. 2, (Jakarta: Perdana Press, 2010), h. 210.

yang baru dikutip menurut pendapat Sagala dan Sahertian, pada pertemuan Orientasi supervisor diharapkan dapat menyampaikan atau menguraikan kepada supervisee hal-hal sebagai berikut:¹⁴

- a) Sistem kerja yang berlaku di sekolah itu;
- b) Proses dan mekanisme administrasi dan organisasi sekolah;
- c) Biasanya diiringi dengan tanya jawab dan penyajian seluruh kegiatan dan situasi sekolah;
- d) Sering juga pertemuan orientasi ini juga diikuti dengan tindak lanjut dalam bentuk diskusi kelompok dan lokakarya;
- e) Ada juga melalui kunjungan ke tempat-tempat tertentu yang berkaitan atau berhubungan dengan sumber belajar;
- f) Salah satu ciri yang sangat berkesan bagi pembinaan segi sosial dalam orientasi ini adalah makan bersama;
- g) Aspek lain yang membantu terciptanya suasana kerja ialah bahwa guru baru tidak merasa asing tetapi guru baru merasa diterima dalam kelompok guru lain.

2) Rapat guru

Rapat Guru adalah teknik supervisi kelompok melalui rapat guru yang dilakukan untuk membicarakan proses pembelajaran, dan upaya atau cara meningkatkan profesi guru.¹⁵ Tujuan teknik supervisi rapat guru yang dikutip menurut pendapat Sagala dan Pidarta adalah sebagai berikut:

- a) Menyatukan pandangan-pandangan guru tentang masalah-masalah dalam mencapai makna dan tujuan pendidikan;
- b) Memberikan motivasi kepada guru untuk menerima dan melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik serta dapat mengembangkan diri dan jabatan mereka secara maksimal;
- c) Menyatukan pendapat tentang metode kerja yang baik guna pencapaian pengajaran yang maksimal;
- d) Membicarakan sesuatu melalui rapat guru yang bertalian dengan proses pembelajaran;

¹⁴ Sahertian, *Supervisi Pendidikan: Pengembangan Profesi Kepemimpinan Lembaga Pendidikan*, Cet. 1, (Jakarta: Pranada Press, 2008), h. 86.

¹⁵ Ahmad Pidarta, *Profesionalisme Supervisi Dalam Pendidikan*, Cet. 2, (Jakarta: PT Cipta Laksana Press, 2009), h. 71.

- e) Menyampaikan informasi baru seputar belajar dan pembelajaran, kesulitan-kesulitan mengajar, dan cara mengatasi kesulitan mengajar secara bersama dengan semua guru disekolah.¹⁶

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam suatu rapat guru yang dikutip menurut pendapat Sagala, antara lain:

- a) Tujuan-tujuan yang hendak dicapai harus jelas dan konkrit;
- b) Masalah-masalah yang akan menjadi bahan rapat harus merupakan masalah yang timbul dari guru-guru yang dianggap penting dan sesuai dengan kebutuhan mereka;
- c) Masalah pribadi yang menyangkut guru di lembaga pendidikan tersebut perlu mendapat perhatian;
- d) Pengalaman-pengalaman baru yang diperoleh dalam rapat tersebut harus membawa mereka pada peningkatan pembelajaran terhadap siswa;
- e) Partisipasi guru pada pelaksanaan rapat hendaknya dipikirkan dengan sebaik – baiknya;
- f) Persoalan kondisi setempat, waktu, dan tempat rapat menjadi bahan pertimbangan dalam perencanaan rapat guru.¹⁷

3) Studi kelompok antar guru

Studi kelompok antara guru adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh sejumlah guru yang memiliki keahlian dibidang studi tertentu, seperti MIPA, Bahasa, PS dan sebagainya, dan dikontrol oleh supervisor agar kegiatan dimaksud tidak berubah menjadi ngobrol hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan materi. Topik yang akan dibahas dalam kegiatan ini telah dirumuskan dan disepakati terlebih dahulu. Tujuan pelaksanaan teknik supervisi ini adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan kualitas penguasaan materi dan kualitas dalam memberi layanan belajar;
- b) Memberi kemudahan bagi guru – guru untuk mendapatkan bantuan pemecahan masalah pada materi pengajaran;
- c) Bertukar pikiran dan berbicara dengan sesama guru pada satu bidang studi atau bidang-bidang studi yang serumpun.

¹⁶ *Ibid*, h. 71.

¹⁷ Sagala, *Teknik-Teknik*, h. 211.

4) Diskusi

Diskusi adalah pertukaran pikiran atau pendapat melalui suatu percakapan tentang suatu masalah untuk mencari alternatif pemecahannya. Diskusi merupakan salah satu teknik supervisi kelompok yang digunakan supervisor untuk mengembangkan berbagai ketrampilan pada diri para guru dalam mengatasi berbagai masalah atau kesulitan dengan cara melakukan tukar pikiran antara satu dengan yang lain. Melalui teknik ini supervisor dapat membantu para guru untuk saling mengetahui, memahami, atau mendalami suatu permasalahan, sehingga secara bersama-sama akan berusaha mencari alternatif pemecahan masalah tersebut.¹⁸ Tujuan pelaksanaan supervisi diskusi adalah untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi guru dalam pekerjaannya sehari-hari dan upaya meningkatkan profesi melalui diskusi.

Seluruh anggota diskusi secara kolektif bertanggung jawab terhadap individu yang ada dalam kelompok tersebut sehingga diperlukan adanya pembinaan (supervisi), pendidikan dan perhatian kepada mereka. Jika tidak, kesalahan yang dilakukan oleh individu karena tidak adanya diskusi secara kolektif bisa merusak citra kelompok diskusi. Hal ini tersirat dalam firman Allah Swt dalam surat al-Anfal ayat 25:

وَاتَّقُوا فِتْنَةً لَا تُصِيبَنَّ الَّذِينَ ظَلَمُوا مِنْكُمْ خَاصَّةً^ط وَأَعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ



“Dan peliharalah dirimu dari pada siksaan yang tidak khusus menimpa orang-orang yang zalim saja di antara kamu. dan Ketahuilah bahwa Allah amat keras siksaan-Nya” (Qs. Al-Anfal; 25).

¹⁸ Ibid, h. 213.

(5) Workshop

Workshop adalah suatu kegiatan belajar kelompok yang terjadi dari sejumlah pendidik yang sedang memecahkan masalah melalui percakapan dan bekerja secara kelompok. Hal-hal yang perlu diperhatikan pada waktu pelaksanaan workshop antara lain:

- a) Masalah yang dibahas bersifat "*Life centred*" dan muncul dari guru tersebut,
- b) Selalu menggunakan secara maksimal aktivitas mental dan fisik dalam kegiatan sehingga tercapai perubahan profesi yang lebih tinggi dan lebih baik.
- c) Tukar menukar pengalaman Tukar menukar pengalaman "*Sharing of Experince*" suatu teknik perjumpaan dimana guru menyampaikan pengalaman masing-masing dalam mengajar terhadap topik-topik yang sudah diajarkan, saling memberi dan menerima tanggapan dan saling belajar satu dengan yang lain. Langkah – langkah melakukang sharing antara lain:
 - (1) Menentukan tujuan yang akan dicapai;
 - (2) Menentukan pokok masalah yang akan dibahas;
 - (3) Memberikan kesempatan pada setiap peserta untuk menyumbangkan pendapat pendapat mereka.²⁰
 - (4) Merumuskan kesimpulan.

b) Teknik Individual dalam Supervisi

Teknik Individual Menurut Sahertian yang dikutip oleh Sagala adalah teknik pelaksanaan supervisi yang digunakan supervisor kepada pribadi-pribadi guru guna peningkatan kualitas pengajaran di sekolah. Teknik-teknik individual dalam pelaksanaan supervisi antara lain:

- 1) Teknik Kunjungan kelas.²¹

Teknik kunjungan kelas adalah suatu teknik kunjungan yang dilakukan supervisor ke dalam satu kelas pada saat guru sedang mengajar dengan tujuan untuk

²⁰ Pidarta, *Profesionalisme*, h. 77.

²¹ Sagala, *Teknik-Teknik*, h. 216.

membantu guru menghadapi masalah/kesulitan mengajar selama melaksanakan kegiatan pembelajaran. Kunjungan kelas dilakukan dalam upaya supervisor memperoleh data tentang keadaan sebenarnya mengenai kemampuan dan ketrampilan guru mengajar. Kemudian dengan yang ada kemudian melakukan perbincangan untuk mencari pemecahan atas kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh guru. Sehingga kegiatan pembelajaran dapat ditingkatkan. Kunjungan kelas dapat dilakukan dengan 3 cara, yaitu :

- Kunjungan kelas tanpa diberitahu,
- Kunjungan kelas dengan pemberitahuan,
- Kunjungan kelas atas undangan guru,
- Saling mengunjungi kelas.

2) Teknik Observasi Kelas

Teknik observasi kelas dilakukan pada saat guru mengajar. Supervisor mengobservasi kelas dengan tujuan untuk memperoleh data tentang segala sesuatu yang terjadi proses belajar mengajar. Data ini sebagai dasar bagi supervisor melakukan pembinaan terhadap guru yang diobservasi. Tentang waktu supervisor mengobservasi kelas ada yang diberitahu dan ada juga tidak diberi tahu sebelumnya, tetapi setelah melalui izin supaya tidak mengganggu proses belajar mengajar. Selama berada dikelas supervisor melakukan pengamatan dengan teliti, dan menggunakan instrumen yang ada terhadap lingkungan kelas yang diciptakan oleh guru selama jam pelajaran.²²

3) Percakapan Pribadi

Percakapan pribadi merupakan dialog yang dilakukan oleh guru dan supervisornya, yang membahas tentang keluhan-keluhan atau kekurangan yang dikeluarkan oleh guru dalam bidang mengajar, di mana di sini supervisor dapat memberikan jalan keluarnya. Dalam percakapan ini supervisor berusaha menyadarkan guru akan kelebihan dan kekurangannya. mendorong agar yang sudah

²² *Op.Cit.*

baik lebih di tingkatkan dan yang masih kurang atau keliru agar diupayakan untuk memperbaikinya.

4) Intervisitasi (mengunjungi sekolah lain)

Teknik ini dilakukan oleh sekolah-sekolah yang masih kurang maju dengan menyuruh beberapa orang guru untuk mengunjungi sekolah-sekolah yang ternama dan maju dalam pengelolaannya untuk mengetahui kiat-kiat yang telah diambil sampai seekolah tersebut maju. Manfaat yang dapat diperoleh dari teknik supervisi ini adalah dapat saling membandingkan dan belajar atas kelebihan dan kekurangan berdasarkan pengalaman masing-masing. Sehingga masing-masing guru dapat memperbaiki kualitasnya dalam memberi layanan belajar kepada peserta didiknya.

5) Penyeleksi berbagai sumber materi untuk mengajar.

Teknik pelaksanaan supervisi ini berkaitan dengan aspek-aspek belajar mengajar. Dalam usaha memberikan pelayanan profesional kepada guru, supervisor pendidikan akan menaruh perhatian terhadap aspek-aspek proses belajar mengajar sehingga diperoleh hasil yang efektif. supervisor harus mempunyai kemampuan menyeleksi berbagai sumber materi yang digunakan guru untuk mengajar. Adapun cara untuk mengikuti perkembangan keguruan kita, ialah dengan berusaha mengikuti perkembangan itu melalui kepustakaan profesional, dengan mengadakan "profesional reading ". Ini digunakan untuk menambah pengetahuan dan meningkatkan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Hal ini menyatakan bahwa teknik penyeleksian berbagai sumber materi untuk mengajar memiliki arti bahwa Teknik ini yang menitik beratkan kepada kemampuan Supervisor dalam menyeleksi buku-buku yang dimiliki oleh guru pada saat mengajar yang sesuai dengan kebutuhan kegiatan belajar mengajar.²³

6) Menilai diri sendiri

Guru dan supervisor melihat kekurangan masing-masing yang mana ini dapat memberikan nilai tambah pada hubungan guru dan supervisor tersebut, yang akhirnya

²³ *Op.Cit.*

akan memberikan nilai positif bagi kegiatan belajar mengajar yang baik. Menilai diri sendiri merupakan tugas yang tidak mudah bagi guru, karena suatu pengukuran terbalik karena selama ini guru hanya menilai murid-muridnya. Ada beberapa cara atau alat yang dapat digunakan untuk menilai diri sendiri, antara lain membuat daftar pandangan atau pendapat yang disampaikan kepada murid-murid untuk menilai pekerjaan atau suatu aktivitas guru di muka kelas. Yaitu dengan menyusun pertanyaan yang tertutup maupun terbuka, tanpa perlu menyebutkan nama siswa.

7) Diskusi Panel

Teknik ini dilakukan dihadapan guru oleh para pakar dari bermacam sudut ilmu dan pengalaman terhadap suatu masalah yang telah ditetapkan. Mereka akan melihat suatu masalah itu sesuai dengan pandangan ilmu dan pengalaman masing-masing sehingga guru dapat masukan yang sangat lengkap dalam menghadapi atau memecahkan suatu masalah. Manfaat dari kegiatan ini adalah lahirnya sifat cekatan dalam memecahkan masalah dari berbagai sudut pandang ahli.

8) Seminar

Seminar adalah suatu rangkaian kajian yang diikuti oleh suatu kelompok untuk mendiskusikan, membahas dan memperdebatkan suatu masalah yang berhubungan dengan topik. Berkaitan dengan pelaksanaan supervisi, dalam seminar ini dapat dibahas seperti bagaimana menyusun silabus sesuai standar isi, bagaimana mengatasi masalah disiplin sebagai aspek moral sekolah, bagaimana mengatasi anak-anak yang selalu membuat keributan dikelas, dan lain-lain. Pada waktu pelaksanaan seminar kelompok mendengarkan laporan atau ide-ide menyangkut permasalahan pendidikan dari salah seorang anggotanya.

9) Simposium

Kegiatan mendatangkan seorang ahli pendidikan untuk membahas masalah pendidikan. Simposium menyuguhkan pidato-pidato pendek yang meninjau suatu topik dari aspek-aspek yang berbeda. Penyuguh pidato biasanya tiga orang dimana guru sebagai pengikut diharapkan dapat mengambil bekal dengan mendengarkan pidato-pidato tersebut.

10) Demonstrasi mengajar

Usaha peningkatan belajar mengajar dengan cara mendemonstrasikan cara mengajar dihadapan gurudalam mengenalkan berbagai aspek dalam mengajar di kelas oleh supervisor.

11) Buletin supervisi

Suatu media yang bersifat cetak dimana disana didapati peristiwa-peristiwa pendidikan yang berkaitan dengan cara-cara mengajar, tingkah laku siswa, dan sebagainya. Diharapkan ini dapat membantu guru untuk menjadi lebih baik.

8. Kelemahan Dan Kelebihan Teknik–Teknik Dalam Pelaksanaan Supervisi

Kelemahan teknik-teknik dalam pelaksanaan supervisi adalah:

- a) Perlu biaya yang banyak, waktu yang tepat, sekolah jadi kurang efektif;
- b) Perlu penyediaan waktu yang tepat;
- c) Tidak mencerminkan keadaan sehari-hari;
- d) *Kurang demokratis*;
- e) Mengganggu kelas lain dalam KBM, kelas sendiri ditinggalkan;
- f) Agak sulit menentukan dan cukup menyita waktu;
- g) Agak sulit menemukan waktu;
- h) Guru merasa canggung dan kurang bebas

Sedangkan kelebihanannya adalah:

- a) Dapat mengetahui kelebihan yang dapat dikembangkan, mengetahui kelemahan untuk perbaikan, memberikan saran sesuai dengan kebutuhan;
- b) Bantuan diberikan kepada seluruh guru dalam satu kali pertemuan, pertukaran pikiran secara umum;
- c) Hal-hal yang baik dapat dijadikan contoh, hal yang kurang dapat didiskusikan;
- d) Dapat memberikan bimbingan actual;
- e) Guru dapat menunjukan hasil usahanya;
- f) Dapat melayani kebutuhan khusus setempat;
- g) Dapat mengetahui kelebihan yang dapat dikembangkan, mengetahui kelemahan untuk perbaikan, memberikan saran sesuai dengan kebutuhan.

9. Perangkat Supervisi

Salah satu perangkat yang digunakan dalam melaksanakan supervisi ialah instrument observasi pembelajaran/check list terutama untuk supervisi kelas, supervisi

klinis, dengan demikian diharapkan indicator yang diamati untuk setiap unsur yang diamati, antara lain:

- a) Persiapan dan apersepsi;
- b) Relevansi materi dengan tujuan instruksional;
- c) Penguasaan materi;
- d) Strategi;
- e) Metode;
- f) Manajemen kelas;
- g) Pemberian motivasi kepada siswa;
- h) Nada dan suara;
- i) Penggunaan bahasa;
- j) Gaya dan sikap perilaku.²⁴

B. Hakikat Manajemen Supervisi Pendidikan

Sebagaimana diketahui bahwa tujuan pendidikan adalah sebagai bagian dari tujuan Nasional. Salah satu aspek dari tujuan Nasional itu dikembangkan menjadi tujuan pendidikan Nasional sebagaimana yang dirumuskan pada GBHN dan pada Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 4 yang berbunyi:

“ Pendidikan Nasional bertujuan mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan”.

Tujuan pendidikan Nasional inilah yang menjadi dasar mengkonstruksi dan menyusun Tujuan Institusional dan lembaga pendidikan yang ada. Dari tujuan institusional inilah kemudian dijabarkan tujuan kurikuler dan selanjutnya menjadi tujuan instruksional umum dan dalam lingkup operasional yang lebih kecil dalam

²⁴ Randi Suharto, *Supervisi Pendidikan Dalam Manajemen*, Cet. 4, (Jakarta: Mensana Press, 2009), h. 82.

tujuan instruksional khusus.²⁵ Menjadi tugas kepemimpinan pendidikan dalam hal ini juga kepala madrasah turut mensupervisi tentang penyusunan rencana kerja, penyusunan rencana kerja adalah merupakan garis-garis besar haluan madrasah/sekolah yang disusun berdasarkan hasil keputusan rapat kerja madrasah. Pemimpin/kepala sekolah yang bertugas untuk menyusun program kerja ini sebaik mungkin. Program kerja yang disusun dalam bentuk perencanaan pendidikan dan pengajaran ini haruslah benar-benar mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

Kepala madrasah atau pimpinan institusi pendidikan yang berhubungan langsung dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya, yaitu fungsi pengawasan, dan pengarah. Fungsi pembinaan dilaksanakan oleh pimpinan ke setiap unit kerja untuk menilai tingkat perkembangan dan kemajuan kinerja pendidik serta pelaksanaan berbagai kegiatan lembaga pendidikan. Tugas tersebut merupakan salah satu dari fungsi manajemen. Supervisi pendidikan/pengawasan adalah fungsi yang berhubungan dengan pemantauan, pengamatan, pembinaan, dan pengarahan yang dilakukan oleh pimpinan lembaga pendidikan. Di perguruan tinggi, tugas supervisi menangani semua aktivitas akademik, yaitu lembaga penjamin mutu. Lembaga ini, salah satu tugasnya adalah melakukan pengawasan, pembinaan, dan pengarahan terhadap seluruh aktivitas pendidikan yang secara sinergis dibantu oleh para pembantu dekan 1 dan ketua jurusan. Adapun di lembaga pendidikan sekolah, tugas supervisi/pengawasan dilakukan oleh para penilik dan kepala madrasah/sekolah, yang lebih dikenal dengan istilah fungsi supervisi pendidikan. Oleh karena itu, pengawasan bermakna pembinaan.²⁶

Tujuan adanya supervisi di madrasah/sekolah adalah:

1. Meningkatkan mutu kinerja guru;
2. Meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana dengan baik;

²⁵ Fachruddin Azmi, *Kepimpinan Pendidikan Dalam Manajemen Berbasis Sekolah*, Cet. 2, Medan: IAIN Press, 2004), h. 17.

²⁶ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Cet. 2, (Bandung: Cita Pustaka Media, 2011), h. 137.

3. Meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan siswa;
4. Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah;
Sementara itu, fungsi supervisi/pengawasan di sekolah/madrasah adalah:
 - a) Meningkatkan Mutu Pembelajaran Ruang lingkupnya sempit, hanya tertuju pada aspek akademik, khususnya yang terjadi di ruang kelas ketika guru sedang memberikan bantuan dan arahan kepada siswa;
 - b) Memicu Unsur yang Terkait dengan Pembelajaran Lebih dikenal dengan nama Supervisi Administrasi;
 - c) Membina dan Memimpin.

Secara garis besarnya ruang lingkup supervisi pendidikan meliputi bidang etatusahaan, ketenagaan, program kegiatan belajar, penilaian perkembangan anak, rogram kegiatan tahunan , sarana prasarana keuangan, disiplin dan tata tertib, elaksanaan pembinaan professional, hubungan sekolah dengan masyarakat dan UKS erta mekanisme pelaksanaan dan pelaporannya. Manajemen Berbasis Madrasah yang erupakan refleksi pergeseran paradigma sistem pengelolaan dan pembinaan endidikan dari *centralized system* menuju *decentralized system* menuntut kesadaran, omitmen, dan keterlibatan semua pemangku kepentingan (*stakeholders*) pendidikan ntuk saling bekerja sama dan membangun sinergi mewujudkan sekolah efektif.

Supervisor, sebagai salah satu pemangku kepentingan pendidikan, memiliki peran yang amat penting dalam mewujudkan sekolah efektif dalam kerangka Manajemen Berbasis Madrasah, yang ditandai oleh pembelajaran yang ernuansa Aktif, Senang, Interaktif dan Kreatif sehingga Efektif (ASIK – Efektif) lam mencapai tujuan pembelajaran. Peran dan keberadaan supervisor semakin perlukan tidak hanya untuk memberikan bimbingan, bantuan dan pembinaan epada guru untuk meningkatkan kinerja dalam pengelolaan pembelajaran, tetapi ng lebih penting adalah sebagai “perekat” (*glue*) bagi warga Madrasah, sehingga pat saling bekerja sama mendukung tercapainya tujuan Madrasah.

Namun demikian, implementasi supervisi di lapangan masih sangat bervariasi. ahkan di beberapa Madrasah, supervisi tidak dapat berjalan dengan optimal dan ektif dikarenakan oleh beberapa faktor, antara lain kurang memadainya

pengetahuan, keterampilan dan pengalaman supervisor, termasuk pengawas dan kepala Madrasah, maupun pemahaman guru tentang supervisi yang belum memadai. Oleh karena itu, baik supervisor maupun guru dan pihak-pihak yang disupervisi perlu secara pro aktif menambah pengetahuan dan pemahaman mereka tentang supervisi agar terjalin keterpaduan dan kerjasama sinergi dalam menunjang pelaksanaan supervisi di Madrasah.

Kedudukan supervisi adalah untuk meningkatkan sumber daya manusia dan meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek "guru" dan tenaga kependidikan lainnya yang menyangkut kualitas keprofesionalannya maupun kesejahteraan dalam satu manajemen pendidikan yang professional. Dalam manajemen supervisi pendidikan, kepala sekolah/madrasah bertindak sebagai pembimbing yang mengawasi, mengarahkan, membina, dan menilai kinerja pendidik. Semua aktivitas dan proses pelaksanaan kerja dinilai sehingga para pendidik adalah partner dalam mengembangkan dan memajukan lembaga pendidikan tersebut. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, pada umumnya para ahli memiliki kesamaan dalam mendefinisikan manajemen yang secara umum mengandung empat fungsi manajemen. Keempat fungsi tersebut adalah perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan dan pengawasan (*controlling*)²⁷

1. Perencanaan (*planning*)

Salah satu dari fungsi manajemen adalah fungsi perencanaan. Perencanaan dapat diartikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan semua aktivitas yang akan dilakukan pada masa yang akan datang rangka mencapai tujuan. Program kegiatan apapun perlu direncanakan dengan baik sehingga semua kegiatan terarah bagi tercapainya tujuan. Perencanaan harus dibuat dengan sebaik-baiknya karena perencanaan merupakan pedoman kerja bagi para pelaksana kegiatan terkait, baik manajer maupun staf dalam melaksanakan tanggung jawab dan tugas masing-masing.

²⁷ I.G. Wursanto, *Dasar-Dasar Manajemen Umum*, Cet. 3, (Jakarta: Pustaka Dian, 1986), h. 21.

Selain itu rencana merupakan suatu acuan dalam mengendalikan kegiatan suatu lembaga sehingga dalam proses pencapaian tujuan tidak menyimpang pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi ini menimbulkan implikasi bahwa tahap pertama yang harus dilakukan dalam perencanaan adalah menyusun langkah-langkah untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Diantara fungsi perencanaan yang dimaksud meliputi: penetapan tujuan dan standar, penentuan aturan dan prosedur, pembuatan rencana dan berasumsi pada apa yang akan terjadi di masa datang (artinya paradigma terhadap manajemen tersebut).²⁸

2. Pengorganisasian (organizing)

Pengorganisasian merupakan keseluruhan proses pengelompokan semua tugas, tanggung jawab, wewenang dan komponen dalam proses kerja sama sehingga tercipta suatu sistem kerja yang baik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁹ Pengorganisasian tersebut secara sederhana dapat dilihat dari struktur organisasi yang digunakan. Pengorganisasian juga mengisyaratkan bahwa sasaran yang berbeda akan memerlukan struktur organisasi yang berbeda.

Fungsi pengorganisasian itu meliputi beberapa prosedur sebagaimana berikut:

- a. Mengidentifikasi pekerjaan atau tugas yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan;
- b. Mengelompokkan tugas serta fungsi yang sama;
- c. Memberikan nama tertentu bagi setiap kelompok pekerjaan atau tugas dengan nama yang kurang lebih menggambarkan fungsinya masing-masing;
- d. Menentukan orang-orang yang akan ditunjuk menyelesaikan setiap kelompok kerja atau tugas. Apabila ada kelompok kerja atau tugas tertentu harus dikerjakan oleh lebih dari satu orang dan salah satu diantara mereka perlu ditunjuk sebagai tanggung jawabnya (pendistribusian tugas dan tanggung jawab);
- e. Mendistribusikan tanggung fasilitas atau peralatan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan;
- f. Menetapkan aturan kerja;

²⁸ Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan, *Manajemen Madrasah Mandiri*, Cet. 3, (Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, 2003), h. 5.

²⁹ *Ibid*, h. 15.

- g. Menetapkan hubungan kerja;
- h. Pemberian tugas-tugas yang terpisah kepada setiap bawahan;
- i. Menetapkan jalur wewenang dan komunikasi serta komunikasi dan koordinasi kerja bawahan.³⁰

Dalam manajemen Islam, struktur pengorganisasian diibaratkan bangunan yang tersusun rapi yang seluruh komponen bangunan saling menyangga dan saling menguatkan. Atau ibarat tubuh yang satu yang seluruh strukturnya saling berhubungan. Dalam hal ini, Allah Swt berfirman;

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ حَقَّ تُقَاتِهٖۙ وَلَا تَمُوْتُنَّ اِلَّا وَاَنْتُمْ مُّسْلِمُوْنَ ﴿١٢٣﴾ وَاَعْتَصِمُوْا بِحَبْلِ اللّٰهِ جَمِيْعًا وَلَا تَفَرَّقُوْا ۗ وَاذْكُرُوْا نِعْمَتَ اللّٰهِ عَلَيْكُمْ اِذْ كُنْتُمْ اَعْدَاءً ۗ فَاَلْفَ بِيْرٍ قُلُوْبِكُمْ فَاصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهٖۙ اِخْوَانًا وَّكُنْتُمْ عَلٰى شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَاَنْقَذَكُم مِّنْهَا ۗ كَذٰلِكَ يُبَيِّنُ اللّٰهُ لَكُمْ ءَايٰتِهٖۙ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُوْنَ ﴿١٢٤﴾

Tali orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah sebenar-benar takwa kepada-Nya; dan janganlah sekali-kali kamu mati melainkan dalam keadaan beragama Islam. Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu Karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu Telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk. (Qs. Ali-Imran; 102-103).³¹

3. Fungsi Pengarahan

Fungsi pengarahan adalah fungsi yang berkenaan dengan pemberian stimulasi kepada anggota organisasi untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan rencana.

³⁰ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasa dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Cet. I, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 43.

³¹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Semarang: Toha Putra, 1995), h.

fungsi pengarahan ini meliputi menciptakan suatu iklim dengan kombinasi yang baik dan situasi yang kondusif untuk memimpin dan memotivasi orang-orang secara efektif.³² Maka hal ini semua harus mengarah kepada niat baik seseorang. Dalam manajemen Islam dalam melaksanakan setiap kegiatan, baik itu kegiatan dalam bentuk pengarahan harus diawali dengan niat agar tindakan dalam pelaksanaannya sesuai dengan niat yang dikandung sebagaimana hadis Rasulullah Saw bersabda:

عن أمير المؤمنين أبي حفص عمر بن الخطاب رضي الله عنه قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول: إنما الأعمال بالنيات, وإنما لكل امرئ ما نوى. فمن كانت هجرته إلى الله ورسوله فهجرته إلى الله ورسوله, ومن كانت هجرته لدنيا يصيبها, أو امرأة ينكحها فهجرته إلى ما هاجر إليه. {رواه إماما المحدثين أبو عبد الله محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن المغيرة بن بردزبه البخاري وأبو الحسين مسلم بن الحجاج بن مسعود القشيري النيسابوري في صحيحيهما الذين هما أصح الكتب المصنفة}.

Dari Amir Mukminin Abi Hafsh Umar bin Al-Khatthab *radhiyallahu 'anhu* berkata: "aku mendengar Rasulullah *shallallahu 'alaihi wa sallam* bersabda: "Sesungguhnya segala amal tergantung pada niatnya, dan sesungguhnya setiap orang mendapatkan apa yang diniatkannya. Barangsiapa yang hijrahnya karena Allah dan rasul-Nya, maka hijrahnya karena Allah dan rasul-Nya. Dan barangsiapa yang hijrahnya karena arena dunia yang akan diraihinya atau wanita yang akan dinikahinya, maka hijrahnya kepada apa yang diniatkannya." (HR. Dua Imam Muhadditsin (ahli hadits) Abu Abdillah Muhammad bin Ismail bin Ibrahim bin Al-Mughirah bin Bardizbah Al-Bukhari dan Abu Al-Husain Muslim bin Al-Hajjaj bin Muslim Al-Qusyairi An-Naisaburi didalam dua kitab shahih mereka yang keduanya adalah kitab yang paling sahih (benar) yang ditulis (manusia).

4. Fungsi Pengawasan (controlling)

Fungsi pengawasan atau pengendalian adalah fungsi yang harus dilaksanakan manajer untuk memastikan bahwa anggota melakukan aktivitas yang akan membawa organisasi ke arah tujuan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan fungsi ini akan melahirkan implikasi bahwa manajer perlu menentukan standar kinerja anggota

³² Puslitbang, h. 6.

rganisasi, mengatur kinerja yang sedang berjalan, membandingkan kinerja dengan standar yang telah ditetapkan dan mengambil tindakan apabila ditemui penyimpangan.³³

Kalau kita melihat pada rumusan manajemen pendidikan sebagaimana diatas, maka dapat kita bayangkan bahwa apa yang menjadi tujuan MBM tak lain adalah untuk meningkatkan efisiensi, mutu dan pemerataan pendidikan. Salah satu usaha untuk meningkatkan efisiensi adalah melalui keleluasaan mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Sementara peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain melalui partisipasi orang tua terhadap fleksibilitas pengelolaan madrasah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala madrasah, berlakunya sistem insentif disintensif.

Sedangkan peningkatan pemerataan antara lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah dapat lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. Hal ini dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap Madrasah. Sergiovanni dan Carver menambahkan bahwa tujuan MBM ada empat, yaitu: efektifitas, efisiensi, kemampuan menyesuaikan diri (adaptiveness) dan kepuasan kerja. MBM bertujuan untuk mencapai efektifitas berarti madrasah mampu menelorkan sejumlah lulusan yang memiliki sumberdaya manusia berkualitas sesuai dengan tuntutan dan arah kurikulum yang berlaku.

Di samping itu, dalam mencapai tujuan yang telah dirumuskan, madrasah harus berusaha seefisien mungkin, yakni dengan daya, dana dan tenaga yang sekecil mungkin tetapi lulusan yang dihasilkan bisa maksimal kemampuannya dalam menyerap materi yang ada sehingga dapat mengembangkan dirinya di kancah apapun sesuai dengan keinginannya. Selain itu, para lulusannya juga mampu menyesuaikan diri, bertahan (survive) dan bahkan mampu mewarnai komunitasnya tanpa mengalami kendala karena ia telah dibekali dengan pengetahuan yang cukup selama berada di

³³ *Ibid.*, h. 8.

angku Madrasah. Yang tidak kalah penting dari semua itu adalah kepuasan kerja yang terjamin bagi semua pegawai, staf dan semua guru serta siswa-siswi madrasah.³⁴

Setelah MBM menjadi tawaran sebuah bentuk operasional desentralisasi pendidikan, maka madrasah juga harus mempersiapkan sedini mungkin untuk menerima dan mengimplementasikan tawaran tersebut. Untuk mengarah ke situ, perlu ranya diketahui lebih jauh mengenai karakteristik MBM. Terkait dengan hal itu, aud mengemukakan bahwa karakteristik dasar MBM adalah pemberian otonomi yang luas kepada sekolah, partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang nggi, kepemimpinan Madrasah yang demokratis dan profesional, serta adanya team ork yang tinggi dan profesional.³⁵

Pemberian otonomi yang luas kepada Madrasah, MBM memberikan otonomi as kepada sekolah namun tetap disertai dengan seperangkat tanggung jawab. engan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya an pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat, sekolah dapat lebih emberdayakan tenaga kependidikan (guru) agar lebih berkonsentrasi pada tugas amanya. Dalam pada itu, sekolah sebagai lembaga pendidikan diberi kewenangan an keleluasaan untuk mengembangkan program-program pengembangan kurikulum an pembelajaran sesuai dengan kondisi dan kebutuhan peserta didik serta tuntutan asyarakat.

Untuk mendukung keberhasilan program tersebut, sekolah memiliki ekuasaan dan kewenangan mengelola dan memanfaatkan berbagai sumber daya ang tersedia di masyarakat dan lingkungan sekitar. Selain itu sekolah juga diberi ewenangan untuk menggali dan mengelola sumber dana sesuai dengan prioritas ebutuhan. Melalui otonomi yang luas, madrasah dapat meningkatkan kinerja tenaga ependidikan dengan menawarkan partisipasi aktif mereka dalam pengambilan

³⁴ Andi Wanto, *ketua Tim Pengembangan MKDK IKIP Semarang, Administrasi Pendidikan* et. 2, (Semarang: IKIP Press, 1991), h. 11.

³⁵ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah/Madrasah Profesional Dalam Konteks Menyisihkan BS dan KBK* Cet. 2, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 35-37.

keputusan dan tanggung jawab bersama dalam pelaksanaan keputusan yang diambil secara proporsional dan profesional.

Dalam MBM, pelaksanaan program-program Madrasah didukung oleh partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik yang tinggi. Orang tua peserta didik dan masyarakat tidak hanya mendukung sekolah melalui bantuan keuangan, tetapi melalui Komite Madrasah dan Dewan Pendidikan merumuskan serta mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan kualitas Madrasah. Masyarakat dan orang tua menjalin kerja sama untuk membantu Madrasah sebagai salah satu sumber berbagai kegiatan Madrasah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Kepemimpinan yang demokratis dan profesional dalam MBM, pelaksanaan program-program Madrasah didukung oleh adanya kepemimpinan Madrasah yang demokratis dan profesional. Kepala Madrasah dan guru-guru sebagai tenaga pelaksana inti program Madrasah merupakan orang-orang yang memiliki kemampuan dan integritas profesional. Kepala Madrasah adalah manajer pendidikan profesional yang direkrut berdasarkan kebijakan yang ditetapkan. Guru-guru yang direkrut oleh Madrasah adalah pendidik profesional dalam bidangnya masing-masing. Sehingga mereka bekerja berdasarkan pola kinerja profesional yang disepakati bersama untuk memberi kemudahan dan mendukung keberhasilan pembelajaran peserta didik. Dalam pengambilan keputusan, kepala Madrasah mengimplementasikan proses "bottom-up" secara demokratis, sehingga semua pihak memiliki tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil beserta pelaksanaannya.³⁶

Team work yang tinggi dan profesional. Dalam MBM, keberhasilan program-program Madrasah didukung oleh kinerja team work yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di Madrasah. Dalam Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah misalnya, pihak-pihak yang terlibat bekerjasama secara harmonis sesuai dengan posisinya masing-masing untuk mewujudkan suatu

³⁶ Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan, *Manajemen Madrasah Mandiri* Cet. 3, (Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, 2003), h. 24.

masalah yang dibanggakan“ oleh semua pihak. Mereka tidak menunjukkan kuasa saling berjasa, tetapi masing-masing memberi kontribusi terhadap upaya peningkatan mutu dan kinerja sekolah secara Kaffah. Dengan demikian, hasil MBM merupakan hasil sinergi (*sinergistic effect*) dan kolaborasi tim kompak dan transparan.

Hal yang paling utama dalam implementasi MBM adalah manajemen terhadap komponen-komponen madrasah. Komponen-komponen tersebut meliputi manajemen kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, sarana dan prasarana kependidikan, pengelolaan hubungan Madrasah dan masyarakat serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan.³⁷

Pengertian supervisi identik dengan pengawas memang tidaklah merupakan kesalahan yang sangat besar, karena aktivitas mengawasi merupakan bagian dari proses supervisi itu sendiri. Hanya perlu ditegaskan bahwa proses supervisi bukan hanya mengawasi suatu proses pekerjaan saja, tapi meliputi semua kegiatan yang berkaitan dengan pencapaian suatu tujuan, seperti mengkoordinir, membimbing, memotivasi, memimpin, mengoreksi, dan banyak lagi.

Secara etimologis supervisi berasal dari bahasa Inggris, *to supervise*, “mengawasi”. Dalam Merriam Webster’s Collegiate Dictionary disebutkan bahwa supervisi adalah *a critical watching and directing*. Wiles dan Bondi menterjemahkan supervisi sebagai suatu fungsi kepemimpinan umum yang mengkoordinir dan mengelola aktivitas sekolah yang berkaitan dengan pembelajaran.³⁸ Wiles dan Bondi mendefinisikan supervisi sebagai suatu usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran. Jelaslah bahwa dalam penerapannya, supervisi merupakan suatu bentuk bimbingan profesional dalam rangka perbaikan suasana belajar mengajar melalui guru-guru. Supervisi berjalan ketika pertama kali guru direkrut sampai dengan ia pensiun.

³⁷ *Ibid*, h. 28.

³⁸ Wiles and Bondi, *Educational of Supervision* (Beverly Hills:Inc, 1986), h. 9.

Tujuan supervisi dalam manajemen berbasis Madrasah adalah untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang baik. N.A. Ametembun merumuskan tujuan-tujuan supervisi pendidikan dalam manajemen berbasis sekolah/Madrasah dengan memperhatikan beberapa faktor yang sifatnya khusus, sehingga dapat membantu mencari dan menentukan kegiatan supervisi yang lebih efektif.³⁹

Adapun tujuan-tujuan itu adalah:

- a. Membina kepala Madrasah dan guru-guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan sekolah mencapai tujuan itu;
- b. Memperbesar kesanggupan kepala Madrasah dan guru-guru untuk mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang efektif;
- c. Membantu kepala Madrasah dan guru mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas-aktivitasnya dan kesulitan-kesulitan belajar-mengajar, serta menolong mereka merencanakan perbaikan-perbaikan;
- d. Meningkatkan kesadaran kepala Madrasah dan guru-guru serta warga Madrasah lainnya terhadap tata kerja yang demokratis dan kooperatif, serta memperbesar kesediaan untuk tolong menolong;
- e. Memperbesar ambisi guru-guru untuk meningkatkan mutu karyanya secara maksimal dalam bidang profesinya (keahlian) meningkatkan "*achievement motive*";
- f. Membantu pimpinan Madrasah untuk mempopulerkan Madrasah kepada masyarakat dalam pengembangan program-program pendidikan;
- g. Membantu kepala sekolah dan guru-guru untuk dapat mengevaluasi aktivitasnya dalam konteks tujuan-tujuan aktivitas perkembangan peserta didik, dan;
- h. Mengembangkan "*esprit de corps*" guru-guru, yaitu adanya rasa kesatuan dan persatuan (kolegialitas) antar guru-guru.

Dalam pelaksanaannya supervisor pendidikan perlu memahami fungsi-fungsi supervisi yang merupakan tugas pokok sebagai supervisor pendidikan. Fungsi-fungsi utama supervisi pendidikan adalah sebagai berikut:

a) Menyelenggarakan Inspeksi

Sebelum memberikan pelayanan terhadap guru, supervisor perlu mengadakan inspeksi terlebih dahulu. Inspeksi tersebut dimaksudkan sebagai usaha mensurvei

³⁹ N.A. Ametembun, *Supervisi Pendidikan: Transfarsi dan Inovasi Pendidikan dan Pembelajaran*, Cet. 3, (Jakarta: Global Press, 1981), h. 28.

seluruh sistem pendidikan yang ada, guna menemukan masalah-masalah, kekurangan-kekurangan, baik pada guru, murid, perlengkapan, kurikulum, tujuan pendidikan, metode mengajar, maupun perangkat lain di sekitar keadaan proses belajar mengajar. Sebagai fungsi supervisi, inspeksi harus bersumber pada data yang aktual dan tidak pada informasi yang sudah kadaluwarsa.

b) Penelitian Hasil Inspeksi Berupa Data.

Data tersebut kemudian diolah untuk dijadikan bahan penelitian. Dengan cara ini dapat ditemukan teknik dan prosedur yang efektif sebagai keperluan penyelenggaraan pemberian bantuan kepada guru, sehingga supervisi dapat berhasil dengan memuaskan. Langkah-langkah yang dapat ditempuh dalam melaksanakan supervisi sekurang-kurangnya adalah:

- 1) Menemukan masalah yang ada pada situasi belajar mengajar;
- 2) Mencoba mencari pemecahan yang diperkirakan efektif;
- 3) Menyusun program perbaikan;
- 4) Mencoba cara baru, dan;
- 5) Merumuskan pola perbaikan yang ada standar untuk pemakaian yang lebih luas.

c) Penilaian

Kegiatan penilaian berupa usaha mengetahui segala fakta yang mempengaruhi segala fakta yang mempengaruhi kelangsungan persiapan, penyelenggaraan dan hasil pengajaran.

d) Latihan

Berdasarkan hasil penelitian dan kemudian diadakan latihan. Pelatihan ini dimaksudkan untuk memperkenalkan cara-cara baru sebagai upaya perbaikan dan atau peningkatan. Hal inipun bisa sebagai pemecahan atas masalah-masalah yang dihadapi. Pelatihan ini dapat berupa lokakarya, seminar, demonstrasi mengajar, simulasi, observasi, saling mengunjungi atau cara lain yang dipandang efektif.

e) Pembinaan

Pembinaan atau pengembangan merupakan lanjutan dan kegiatan memperkenalkan cara-cara baru. Kegiatan ini dimaksudkan untuk menstimulasi,

mengarahkan, memberi semangat agar guru-guru mau menerapkan cara-cara baru yang diperkenalkan sebagai hasil penemuan penelitian, termasuk dalam hal ini membantu guru-guru memecahkan kesulitan dalam menggunakan cara-cara baru.

1. Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah

Indonesia pernah membuat kemajuan yang luar biasa di bidang pendidikan. Mulai hanya dengan kurang dari 10% dari jumlah penduduk yang melek huruf di tahun 1945, sekolah-sekolah dasar sekarang ini telah menyebar ke seluruh pelosok negeri. Tingkat partisipasi di sekolah dasar sekarang setinggi 95% atau 29 juta anak sekolah. Terdapat jumlah guru sekolah dasar yang memadai. Di tahun 1994, wajib belajar 9 tahun dicanangkan. Walaupun kemajuan yang dicapai sangat mengesankan, sistem pendidikan di Indonesia sekarang ini menghadapi tantangan yang cukup berat. Terlebih dengan krisis ekonomi saat ini yang juga mengancam pendapat keluarga yang membuat pendidikan menjadi tidak terjangkau oleh kebanyakan rakyat Indonesia, khususnya penduduk miskin. Banyak sekolah yang memberi pelayanan pada masyarakat miskin mulai tidak mampu memberikan pendidikan dasar yang berkualitas seiring dengan menurunnya dana pemerintah dan sumbangan masyarakat. Rata-rata anak yang terdapat di sekolah dasar diperkirakan menurun sampai 8% dan SLTP sampai 13,4%. Di SLTP angka partisipasi sekolah kurang dari 50%. Persentase anak yang lulus SD hanya berkisar 50%.

Untuk memecahkan masalah yang berkaitan dengan krisis saat ini, pemerintah sedang mengambil langkah-langkah melalui berbagai macam strategi dalam mengatasi masalah-masalah yang muncul di samping untuk melaksanakan strategi jangka pendek dalam mengatasi siswa yang putus sekolah bahkan siswa yang sama sekali tidak mampu menyekolahkan anaknya baik untuk tingkatan SD, SLTP serta TA antara lain sebagai berikut:

1. Mengupayakan agar anak didik keluarga miskin tetap bersekolah dengan program beasiswa dan *block grant* untuk SD dan SLTP;
2. Mencegah penurunan kualitas, sebagian dengan menyediakan *block grant* pada SD dan SLTP di daerah miskin;

3. Peningkatan efisiensi, terutama dengan mengintensifkan langkah-langkah ke arah desentralisasi pendidikan dasar;
4. *Monitoring* hasil belajar agar pembuat kebijakan dapat merespons perubahan-perubahan yang menjadi sangat cepat;
5. Mempertahankan alokasi dana untuk pendidikan dasar; dan
6. Menunggu rencana ekspansi pendidikan di atas pendidikan setelah pendidikan dasar.⁴⁰

Studi yang dilakukan oleh Bank Dunia (*Education in Indonesia: From Crisis to Recovery-1998*) mengidentifikasi kelemahan-kelemahan sistem pendidikan di Indonesia dengan memberikan asumsi antara lain dapat dipahami melalui kutipan sebagai berikut:

1. Kualitas keseluruhan sistem pendidikan masih belum memuaskan.
2. Pihak yang miskin tidak dapat mencapai wajib belajar 9 tahun dengan kekuatannya sendiri.
3. Pengaturan kelembagaan dan pemberian insentif yang kurang telah menimbulkan kekakuan dan fragmentasi tanggung jawab, yang memperlambat pencapaian tujuan pendidikan.
4. Sistem pendidikan di atas pendidikan yang sangat cepat dari pasar kerja, di samping sumber-sumber pemerintah belum digunakan secara efektif sebagaimana seharusnya.⁴¹

Studi Bank Dunia di atas memberikan beberapa rekomendasi jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang tentang perubahan kebijakan, strategi-strategi, serta langkah-langkah yang harus diambil untuk mengatasi kelemahan-kelemahan tersebut di mana analisis lebih lanjut telah dilakukan oleh Tim Teknik dari Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) dan Pendidikan Nasional (Diknas) untuk melihat ketepatannya dalam konteks Indonesia. Tim teknis menyimpulkan bahwa rekomendasi Bank Dunia menyangkut pada dua level manajemen pendidikan, yaitu (a) manajemen pendidikan oleh birokrasi pemerintah dan (b) manajemen sekolah yang menerima pelayanan dari birokrasi. Analisis yang dilakukan Tim Teknis tersebut, kemudian memfokuskan secara lebih khusus pada sekolah model dengan

⁴⁰J. C. Tukiman Taruna, "Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Catur Santika Saruka" dalam *Pendidikan untuk Masyarakat Indonesia Baru* Cet. 1, (Jakarta: Gransindo, 2002), h. 363.

⁴¹*Ibid.* h. 364.

khusus yang utama dari manajemen adalah integrasi dan penerapan ilmu serta pendekatan analisis yang dikembangkan oleh banyak disiplin ilmu. Setiap organisasi memerlukan pengambilan keputusan, pengkoordinasian aktivitas, penanganan manusia, pembagian tugas dan kewenangan, evaluasi prestasi yang mengarah kepada sasaran kelompok yang kesemuanya ini merupakan aktivitas manajemen.

Implementasi manajemen berbasis sekolah juga dapat diartikan sebagai aktualisasi kurikulum tertulis (*written curriculum*) dalam bentuk pembelajaran. Miller dan Seller mendefinisikan implementasi kurikulum berbasis kompetensi merupakan suatu proses penerapan konsep, ide, program, atau tatanan kurikulum ke dalam praktek pembelajaran atau aktivitas-aktivitas baru, sehingga terjadi perubahan pada sekelompok orang yang diharapkan untuk berubah.⁴⁵ Dikemukakannya juga bahwa implementasi kurikulum merupakan proses interaksi antara fasilitator sebagai pengembang kurikulum dan peserta didik sebagai subjek belajar.

Jalaluddin dan Abdullah Idi menjelaskan bahwa “kurikulum adalah rumusan, tujuan mata pelajaran, garis besar pokok bahasan, penilaian dan perangkat lainnya”.⁴⁶ Ahmad Tafsir menjelaskan: “kurikulum dalam pandangan modern ialah semua yang secara nyata terjadi dalam proses pendidikan di Madrasah”.⁴⁷ Dengan demikian pokok pikiran penting yang terdapat dalam kurikulum adalah tujuan pendidikan, bahan pelajaran, pengalaman, dan aspek perencanaan.

Peningkatan kinerja kepala Madrasah dalam memenej lembaga pendidikan Islam, berkaitan erat dengan bagaimana kepala Madrasah dapat menjabarkan kegiatan Madrasah berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang harus mereka emban, berdasarkan prioritas penanganan terhadap kegiatan-kegiatan yang harus ditingkatkan kinerjanya.

⁴⁵Miller sebagaimana dikutip E. Mulyasa, h. 94.

⁴⁶Jalaluddin dan Abdullah Idi, *Filsafat Pendidikan Manusia, Filsafat dan Pendidikan* Cet. 1, Jakarta: Gaya Media Pratama, 1997), h. 127.

⁴⁷Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam* cet. 2, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1994), h. 53.

Istilah manajemen berbasis Madrasah (MBM) terdiri dari tiga kata, yaitu manajemen, berbasis, dan Madrasah. Manajemen adalah pengkoordinasian dan penyerasian sumber daya melalui sejumlah input manajemen untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.⁴⁸ Sumber daya terbagi menjadi sumber daya manusia dan sumber daya selebihnya (peralatan, perlengkapan, bahan/material, dan uang), input manajemen terdiri dari tugas, rencana, program, limitasi yang terwujud dalam bentuk ketentuan-ketentuan.⁴⁹ Berbasis berarti berdasarkan pada atau berfokus pada.⁵⁰ Sekolah adalah suatu organisasi terbawah dalam jajaran Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) yang bertugas memberikan bekal kemampuan dasar kepada peserta didik atas dasar ketentuan-ketentuan yang bersifat legalistik (makro, meso, mikro), dan profesionalistik (kualifikasi, untuk sumber daya manusia, spesifikasi untuk barang/jasa, dan prosedur-prosedur kerja).

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) yang dalam bahasa Inggris disebut *Madrasah Based Management*, pertama kali muncul di Amerika Serikat. Latar belakang diawali dengan munculnya pertanyaan masyarakat tentang apa yang dapat diberikan sekolah kepada masyarakat dan juga apa relevansi dan korelasi pendidikan dengan tuntutan kebutuhan masyarakat.⁵¹ Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah menurut Chapman adalah suatu pendekatan politik yang bertujuan untuk meredesain pengelolaan Madrasah, memberikan kekuasaan dan meningkatkan partisipasi Madrasah, memperbaiki kinerja sekolah yang mencakup pimpinan sekolah, guru, siswa, orang tua siswa, dan masyarakat sehingga Madrasah lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangan sesuai kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakatnya.⁵²

⁴⁸B. Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional Cet. 1*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), h. 22.

⁴⁹Abdul Hafid, *Model Manajemen Berbasis Sekolah*, dalam *Lentera Pendidikan* Vol. 14 No. 2 Desember 2011, h. 191.

⁵⁰Anton Moelina, dkk, Ketua Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Cet. 1*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), h. 96.

⁵¹Syaiful Sagala, *Loc.cit.*

⁵²Chapman menjelaskan sebagaimana dikutip Syaiful Sagala. *Ibid.*, h. 130.

Manajemen pendidikan Islam merupakan manajemen yang berusaha membuat suatu rencana yang terinci agar terlaksana dengan baik. Di samping itu tidak terjadi tumpang tindih dalam melakukan suatu pekerjaan manajemen, melakukan koordinasi, komunikasi interaktif, bahkan dapat memotivasi seluruh personil manajemen untuk melaksanakan tugas masing-masing, transparansi, ketelitian yang ditunjukkan pihak pengelola sekolah agar menjadi bahan masukan dalam meningkatkan kinerja manajemen tersebut. Atau dengan kata lain, manajemen pendidikan Islam adalah suatu usaha penerapan prinsip-prinsip dan teori manajemen dalam aktivitas pendidikan Islam pada lembaga-lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien yang didasarkan pada nilai-nilai Islami.

Kegiatan manajemen pendidikan Islam ialah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan di dalamnya memiliki nilai-nilai Islam yang diaplikasikan untuk mengelola kegiatan pendidikan pada suatu organisasi pendidikan formal. Manajemen menyangkut orang dan menyangkut benda yang didalamnya terkandung unsur manusia dan pimpinannya apakah sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing personil yang melaksanakannya.

Fungsi manajemen dalam lembaga pendidikan umum sama halnya dengan lembaga pendidikan Islam. Fungsi manajemen pendidikan Islam yaitu sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan. Artinya, paling tidak empat fungsi manajemen pendidikan Islam tersebut dianggap telah mencukupi aktivitas manajerial yang akan memadukan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya material melalui kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dalam lembaga pendidikan Islam tersebut.

Dari identifikasi di atas, yang akan dikaji memang banyak. Dengan demikian dalam penelitian ini yang diidentifikasi sebatas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang memiliki nilai-nilai Islam. lebih fokus lagi tentang manajemen yang didasarkan kepada manajemen akhlak yang luhur, manajemen terbuka, manajemen demokratis, manajemen ilmiah, manajemen tolong menolong dan manajemen perdamaian.

MBM merupakan perangkat rencana dan pengaturan tentang kompetensi dan hasil belajar yang harus dicapai siswa, penilaian, kegiatan belajar-mengajar, dan pemberdayaan sumber daya pembelajaran”.⁵³ Dengan demikian kurikulum berbasis kompetensi berorientasi kepada: “(1) Hasil dan dampak yang diharapkan muncul pada diri siswa melalui serangkaian pengalaman belajar yang bermakna, dan (2) Keberagaman yang dapat dimanifestasikan sesuai dengan kebutuhannya”.⁵⁴

Munculnya MBM dilatarbelakangi kebutuhan kualitas pendidikan di era otonomi daerah, khususnya untuk memberdayakan potensi daerah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dengan demikian tujuan dan sasaran MBM adalah meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran di setiap jenjang pendidikan”.⁵⁵ Oleh sebab itu dalam MBM seluruh potensi daerah dan sekolah diberdayakan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Standar kompetensi merupakan seperangkat kompetensi yang dibakukan secara nasional dan diwujudkan dengan hasil belajar peserta didik.⁵⁶ Standar harus dapat diukur bagi guru, tenaga kependidikan lain, peserta didik, orang tua, dan pemerintah. Standar bermanfaat sebagai dasar penilaian dan pemantauan proses kemajuan dan hasil belajar peserta didik. Standar kompetensi meliputi standar kompetensi lintas kurikulum, standar kompetensi lulusan, standar kompetensi bahan kajian, dan standar kompetensi mata pelajaran per satuan pendidikan.

Aspek-aspek ranah yang terkandung dalam konsep kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*); yaitu kesadaran dalam bidang kognitif, misalnya seorang guru mengetahui cara melakukan identifikasi kebutuhan

⁵³Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan, *Manajemen Madrasah Mandiri*, Cet. 3, (Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, 2003), h. 12.

⁵⁴*Ibid.* h. 12.

⁵⁵*Ibid.* h. 12.

⁵⁶Sudjatmiko dan Lili Nurlaini, *Kurikulum Berbasis Kompetensi dalam Menunjang Cakupan Hidup Siswa* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Tenaga Kependidikan, 2003), h. 32.

- belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran terhadap peserta didik sesuai dengan kebutuhannya.
2. Pemahaman (*understanding*); yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya seorang guru yang akan melaksanakan pembelajaran harus memiliki pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi peserta didik, agar dapat melaksanakan pembelajaran secara efektif dan efisien.
 3. Kemampuan (*skill*); adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya kemampuan guru dalam memilih, dan membuat alat peraga sederhana untuk memberi kemudahan belajar kepada peserta didik.
 4. Nilai (*value*); adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya standar perilaku guru dalam pembelajaran (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain-lain).
 5. Sikap (*attitude*); yaitu perasaan (senang, tidak senang, suka tidak suka) atau reaksi terhadap rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan upah/gaji, dan sebagainya.
 6. Minat (*interest*); adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan sesuatu perbuatan. Misalnya minat untuk mempelajari atau melakukan sesuatu.⁵⁷

Berdasarkan pengertian kompetensi di atas, MBM dapat diartikan sebagai suatu konsep kurikulum yang menekankan pada pengembangan kemampuan melakukan (kompetensi) tugas-tugas dengan standar performansi tertentu, sehingga hasilnya dapat dirasakan oleh peserta didik, berupa penguasaan terhadap seperangkat kompetensi tertentu.⁵⁸ MBM diarahkan untuk mengembangkan pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap, dan minat peserta didik, agar dapat melakukan sesuatu dalam bentuk kemahiran, ketepatan, dan keberhasilan dengan penuh tanggung jawab.

Standar kompetensi lintas kurikulum merupakan kecakapan hidup dari belajar sepanjang hayat yang dibakukan dan harus dicapai oleh peserta didik melalui pengalaman belajar. Standar kompetensi lintas kurikulum adalah sebagai berikut:

⁵⁷Mulyasa, *Kurikulum*, h. 39.

⁵⁸*Ibid.* h. 39.

1. Memiliki keyakinan, menyadari serta menjalankan hak dan kewajiban, saling menghargai dan memberi rasa aman, sesuai dengan agama yang dianutnya
2. menggunakan bahasa untuk memahami, mengembangkan, dan mengkomunikasikan gagasan dan informasi, serta untuk berinteraksi dengan orang lain
3. Memilih, memadukan, dan menerapkan konsep-konsep, teknik-teknik, pola, struktur, dan hubungan
4. memilih, mencari, dan menerapkan teknologi dan informasi yang diperlukan dari berbagai sumber
5. Memahami dan menghargai lingkungan fisik, makhluk hidup, dan teknologi, dan menggunakan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai untuk mengambil keputusan yang tepat
6. Berpartisipasi, berinteraksi, dan berkontribusi aktif dalam masyarakat dan budaya global berdasarkan pemahaman konteks budaya, geografis dan historis
7. Berkreasi dan menghargai karya artistik, budaya, dan intelektual serta menerapkan nilai-nilai luhur untuk meningkatkan kematangan pribadi menuju masyarakat beradab.
8. Berpikir logis, kritis dan lateral dengan memperhitungkan potensi dan peluang untuk menghadapi berbagai kemungkinan.
9. menunjukkan motivasi dalam belajar, percaya diri, bekerja mandiri, dan bekerja sama dengan orang lain.⁵⁹

Standar kompetensi lulusan merupakan seperangkat kompetensi yang dijabarkan dan harus dicapai peserta didik sebagai hasil belajarnya dalam setiap satuan pendidikan, yaitu mulai dari Taman Kanak-kanak, Sekolah Menengah Pertama/MTs sampai dengan Sekolah Menengah Umum/Aliyah. Standar kompetensi lulusan untuk setiap satuan pendidikan adalah sebagai berikut:

- a. Menunjukkan pemahaman positif tentang diri dan percaya diri
- b. Menunjukkan kemampuan untuk berinteraksi dengan orang lain dan alam sekitarnya
- c. Menunjukkan kemampuan berpikir runtut
- d. Berkomunikasi secara efektif
- e. Terbiasa hidup sehat
- f. Menunjukkan kematangan fisik.⁶⁰

⁵⁹*Ibid.* h. 39.

⁶⁰*Ibid.* h. 39.

Standar kompetensi bahan kajian merupakan seperangkat kompetensi yang dibakukan sebagai hasil belajar pada bahan kajian tertentu. Standar ini menyajikan secara total delapan peringkat pencapaian prestasi peserta didik selama mereka mengikuti pendidikan prasekolah, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

MBM menekankan pada kemampuan yang harus dimiliki oleh lulusan suatu jenjang pendidikan. Istilah kurikulum berbasis kompetensi yang menekankan pada kemampuan yang harus dimiliki lulusan suatu jenjang pendidikan standar.⁶¹

Kurikulum berbasis kompetensi merupakan seperangkat rencana dan pengaturan tentang kompetensi yang dibakukan dan cara pencapaiannya disesuaikan dengan keadaan dan kemampuan daerah.⁶²

Kompetensi perlu dicapai secara tuntas (belajar tuntas). Bahkan melalui bimbingan diperlukan untuk melayani perbedaan individual melalui program remedial, pemantapan dan pengayaan. Wahana pencapaian tersebut diwujudkan dalam 9 bahan dengan mempertimbangkan keseimbangan etika, estetika, logik, dan kinestetika. Kajian kurikulum berbasis kompetensi hendaknya dikembangkan berdasarkan prinsip, model, serta isu penting dalam pengembangan kurikulum. Model dan isu dalam pengembangan kurikulum adalah sebagai berikut:

1. Dokumen kurikulum sebaiknya mampu beradaptasi dengan perubahan dan oleh karenanya ditulis bukan dalam bentuk resep. Maksudnya, kurikulum hendaknya berisikan prinsip-prinsip pokok, bersifat fleksibel, sehingga mudah disesuaikan dengan perkembangan jaman.
2. Pengembangan kurikulum sesuai dengan proses akreditasi yang memungkinkan mata pelajaran dimodifikasi. Maksudnya didasarkan atas hasil akreditasi. Hasil akreditasi yang positif dipertahankan, sedangkan hasil akreditasi yang negatif diperbaiki.⁶³

Istilah pengelolaan dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* mempunyai arti proses, cara, perbuatan mengelola; proses melakukan kegiatan tertentu dengan

⁶¹Djemari Mardapi, *Pedoman Umum Pengembangan Silabus Berbasis Kompetensi* (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2004), h. 4.

⁶²*Ibid.* h. 10.

⁶³*Ibid.* h. 11.

menggerakkan tenaga orang lain; proses yang membantu merumuskan kebijaksanaan dan tujuan organisasi; proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlihat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan.⁶⁴ Winarno Hamiseno yang dikutip Arikunto, pengelolaan adalah substantifa dari mengelola.⁶⁵ Selanjutnya Arikunto menjelaskan bahwa pengelolaan adalah penyelenggaraan atau pengurusan agar sesuatu yang dikelola dapat berjalan dengan lancar, efektif dan efisien.⁶⁶ Sedangkan mengelola berarti suatu tindakan yang dimulai dari penyusunan data, merencana, mengorganisasikan, melaksanakan sampai dengan pengawasan dan penilaian.⁶⁷ Dijelaskan selanjutnya bahwa pengelolaan menghasilkan sesuatu dan sesuatu itu dapat merupakan sumber penyempurnaan dan peningkatan pengelolaan selanjutnya. Pengelolaan yang dimaksud dalam hal ini adalah pengelolaan kurikulum berbasis kompetensi. Dalam garis besarnya, implementasi MBM mencakup tiga kegiatan pokok, yaitu pengembangan program, pelaksanaan, pembelajaran dan evaluasi.

1. Kajian Terdahulu

1. Andi Murdana (2004): "**Kredibilitas Manajemen Supervisi Pendidikan Dalam Pembelajaran Agama di MTs Negeri 1 Jombang**" berkesimpulan bahwa:

- a. Kredibilitas manajemen supervisi pendidikan dalam pembelajaran agama di MTs Negeri 1 Jombang mengevaluasi seluruh komponen pembelajaran secara eksklusif dan inklusif terutama pada bidang extra pembelajaran yang didominasi melalui metode demonstrasi setiap bulannya

⁶⁴Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang Agama dan Diklat agama dan Keagamaan, *Manajemen Madrasah Mandiri*, Cet. 3, (Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, 2003), h. 470.

⁶⁵*Ibid.* h. 470

⁶⁶Suharsimi Arikunto, *Pengelolaan Kelas dan Siswa Sebuah Pendekatan Evaluatif* Cet. IV, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996), h. 8.

⁶⁷*Ibid.* h. 8.

- b. Kredibilitas manajemen supervisi pendidikan dalam pembelajaran agama di MTs Negeri 1 Jombang melaksanakan koordinasi dengan kementerian penda setempat melalui konsorsium dan seminar demi revitalisasi pembelajaran yang dilaksanakan di Madrasah
 - c. Kredibilitas manajemen supervisi pendidikan dalam pembelajaran agama di MTs Negeri 1 Jombang mengaktualkan antara supervisi pendidikan dengan metode pembelajaran yang berorientasi kepada akhlak.
2. Siti Maulida (2001):”**Implementasi Manajemen Supervisi Pendidikan Agama Islam Berbasis Sekolah di SMP Negeri 2 Padang**”
- a. Implementasi manajemen supervisi pendidikan agama Islam berbasis sekolah di SMP Negeri 2 Padang melaksanakan supervisi kepada kepala sekolah, para guru pendidikan agama Islam sebagai improvisasi tenaga kependidikan menuju millennia pembaharuan dalam pendidikan
 - b. Implementasi manajemen supervisi pendidikan agama Islam berbasis sekolah di SMP Negeri 2 Padang melaksanakan sistem *assessment/penilaian* terhadap metode pembelajaran, karakteristik pendidik, otoritas kepala sekolah oleh komite sekolah, pengawas sekolah dan dinas setempat

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan bisa juga dikatakan sebagai penelitian kualitatif yaitu penelitian yang berusaha untuk menghasilkan gambaran atau lukisan yang berkenaan dengan masalah yang timbul pada masa sekarang ini. Arikunto mengatakan metode deskriptif adalah “suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu obyek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu program, peristiwa pada masa sekarang”.¹

Menurut Bodgan dan Taylor, yang dimaksud dengan pendekatan kualitatif ialah “sebagai sebuah prosedur dasar penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati”.²

Penelitian pendidikan adalah suatu proses atau kegiatan yang dilakukan secara sistematis, logis dan berencana untuk mengumpulkan, mengolah, menganalisis dan menyimpulkan data dengan menggunakan metode tertentu untuk mencari jawaban atas permasalahan yang timbul dalam bidang pendidikan. Sistematis artinya berdasarkan pola dan tehnik tertentu serta sesuai dengan aturan-aturan ilmiah dalam penelitian pada umumnya. Logis adalah logika berpikir ilmiah dengan menggunakan langkah-langkah pemecahan masalah dan prinsip-prinsip teori penelitian. Sedangkan berencana artinya penelitian yang direncanakan secara sengaja tentang apa yang akan diteliti, bagaimana cara meneliti, kapan dan dimana diadakan penelitian, siapa penelitinya, latar belakang penelitian, dan sebagainya.³

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif/deskriptif. Metode penelitian kualitatif adalah sebagai metode ilmiah sering

¹ Suharsimi, Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Cet. 2, (Jakarta: Bina Aksara, 2003), h. 65.

² Lih. Moleong, Lexy J., *Metode Penelitian Kualitatif*, Cet. 1, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1993), h. 3.

³ Amirul hadi dan Haryono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Cet. 1, (Bandung: Pustaka Setia, 2005), h. 12-13.

digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu sosial, antropologi dan sejumlah penelitian perilaku lainnya termasuk ilmu pendidikan. Penelitian kualitatif di bidang pendidikan tidak dilaksanakan di laboratorium tetapi di lapangan tempat peristiwa pendidikan berlangsung secara natural atau alami.

Data dikumpulkan dari orang-orang yang terlibat dalam tingkah laku alamiah, seperti: guru, siswa, orang tua dan lain-lain. Hasil penelitian ini berupa deskripsi analitik, yaitu uraian naratif mengenai suatu proses tingkah laku subyek sesuai dengan masalah yang diteliti.

Penelitian kualitatif ini dipilih penulis karena dianggap lebih cocok dengan tema tulisan. Dalam beberapa bidang studi, penelitian tindakan kelas lebih tepat digunakan untuk mengungkap dan memahami sesuatu di balik fenomena yang belum diketahui atau baru sedikit yang diketahui, selain dapat juga memberi rincian yang kompleks tentang fenomena yang sulit diungkapkan oleh metode kuantitatif.⁴

Penelitian kualitatif, atau naturalistik berkaitan dengan penelitian lapangan dalam ilmu sosial, keagamaan dan kebudayaan sudah banyak diperkenalkan di akhir abad ke-20. Dabbs dalam Berg,⁵ menjelaskan bahwa pendekatan kualitatif mengindikasikan bahwa maksud kualitas adalah hal esensial terhadap sifat dasar sesuatu benda.

Sementara di sisi lain, kuantitas adalah secara elemental sejumlah dari sesuatu. Kualitas mengacu kepada apa, bagaimana, kapan dan dimana sesuatu memiliki esensi. Sedangkan penelitian kualitatif adalah mengacu kepada makna, konsep, definisi, karakteristik, metapora, symbol dan pemaparan segala sesuatu. Berbeda halnya dengan penelitian kuantitatif yang mengacu kepada menghitung dan mengukur sesuatu.

⁴ Anselm Strauss & Juliet Corbin, Penerjmh. Muh.Shodiq & Imam Muttaqien, *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*. Judul asli *Basic of Qualitative Research*, Cet. 2, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), h. 5.

⁵ Berg Syndrichs. *Qualitative Research In Study*, Cet. 4, (New York: Helly Brinshict, 2003), h. 398.

Latar alamiah digunakan sebagai sumber data utama, peneliti tertarik untuk meneliti fenomena yang terjadi secara alamiah bukan dalam kondisi di laboratorium. Bertentangan dengan bentuk-bentuk penelitian lainnya, maka penelitian naturalistik menggunakan proses yang :

1. Luwes;
2. Siklikal;
3. Interaktif.

Sebagaimana yang dikemukakan bahwa penelitian kualitatif bersifat kegiatan dasar dilakukan secara berulang dalam berbagai kombinasi dan berpuncak pada penulisan laporan. Adalah juga dimungkinkan untuk kembali kepada siklus kegiatan untuk mengumpulkan dan menganalisis data lebih banyak terhadap data jika proses penulisan laporan menemukan hal-hal yang memerlukan lebih banyak perhatian.

Kegiatan sentral dalam seluruh siklus penelitian adalah penulisan "catatan lapangan" langkah ini mulai sejak permulaan studi, sementara peneliti menemukan masalah dan memastikan tentang penggunaan inkuiri naturalistik sebagai suatu pendekatan yang tepat. Dalam pada itu, pembuatan catatan lapangan berlangsung selama seluruh proyek berjalan, dengan hasil bahan-bahan tertulis yang dapat digunakan dalam penulisan laporan. Langkah lain yang berlangsung selama penelitian termasuk pengembangan hubungan lapangan yang produktif dengan orang-orang yang diteliti. Mengajukan pertanyaan, mengumpulkan data untuk menangani pertanyaan-pertanyaan itu, dan menganalisis data.

Proses ini diulang beberapa atau banyak kali, tergantung ringan beratnya lingkup pertanyaan yang diajukan, sampai pada penulisan laporan. Studi naturalistik dapat diselenggarakan hanya dengan satu fokus deskriptif, yang menuntut kemungkinan beberapa siklus. Atau, jika fokus yang lebih luas dan yang digunakan, lebih banyak pengulangan siklus yang diperlukan sebelum laporan dapat ditulis karena pertanyaan-pertanyaan akan makin terfokus untuk setiap siklus: dengan sendirinya data yang dikumpulkan makin mengkhusus, analisis akan makin menyempit, dan seterusnya.

Penelitian kualitatif berakar pada latar alamiah sebagai keutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat pendidikan, memanfaatkan metode kualitatif, mengadakan analisis data secara induktif, mengarahkan sasaran penelitiannya pada usaha menemukan teori dasar-dasar, bersifat deskriptif, lebih mementingkan proses daripada hasil, membatasi studi dengan fokus, memiliki seperangkat criteria untuk memeriksa keabsahan data, rancangan penelitiannya bersifat sementara dan hasil penelitiannya disepakati oleh kedua belah pihak: peneliti dan subyek penelitian.⁶

Dasar teoritis penelitian kualitatif bertumpu pada pendekatan fenomenologis, interaksi simbolik, kebudayaan dan etnometodologi. Pendekatan fenomenologis berusaha memahami subyek dari segi pandangan mereka sendiri. Interaksi simbolik mendasarkan diri pada pengalaman manusia yang ditengahi oleh penafsiran, kebudayaan dipandang sebagai kerangka teoritis untuk memahami pengalaman yang menimbulkan perilaku dan etnometodologi merupakan studi tentang bagaimana individu menciptakan dan mencapai kehidupannya sehari-hari.⁷

Mengacu kepada Strauss dan Corbin⁸, Penelitian kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang prosedur penemuan yang dilakukan tidak menggunakan prosedur statistik atau kuantifikasi. Dalam hal ini penelitian kualitatif adalah penelitian tentang kehidupan seseorang, cerita, perilaku, dan juga tentang fungsi organisasi, gerakan sosial atau hubungan timbal balik.

Selanjutnya faisal⁹, berpendapat bahwa dalam mempelajari perilaku manusia diperlukan penelitian mendalam sampai ke perilaku intinya (*Inner Behavior*) secara holistic dan bertolak dari sudut pandang manusia perilaku manusia.

Etnografi bisanya mengacu kepada bentuk penelitian sosial yang memiliki beberapa substansi bentuk sebagai berikut:

⁶ Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* edisi revisi (Bandung: Remaja Rosdakarya, cet. III, 2007), h. 44.

⁷ *Ibid*, h. 45.

⁸ Lih. Salim, Syahrur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. 2, (Bandung: CitaPustaka Media, 2007), h. 41.

⁹ Faisal, Sanapiah, *Penelitian Kualitatif* (Malang: YA3, 1990), h. 41.

1. Penekanan kuat terhadap penjelajahan alamiah fenomena sosial khusus, daripada usaha menguji hipotesis;
2. Kecenderungan utama pekerjaan adalah tidak terstruktur dalam hal data, karena itu data yang dimiliki tidak tertutup dianalisis sejak awal pengumpulan data;
3. Penyelidikan terhadap bentuk kasus kecil mungkin satu kasus tetapi terperinci;
4. Analisis data yang melibatkan interpretasi eksplisit mengenai makna dan fungsi tindakan manusia, hasil dari bentuk utama yang diambil mengenai deskripsi verbal dan penjelasan, sedangkan kuantifikasi dan analisis statistic memainkan peran dukungan lebih jauh.

Kadangkala ada sebagian pakar menyebutnya dengan penelitian kualitatif etnografi sosial ialah penyelidikan terhadap masyarakat yang memungkinkan ahli sosiologi mengamati perilaku seseorang dan orang lain untuk memahami mekanisme proses sosial serta memahami dan menjelaskan mengapa para pelaku dan proses perilakunya terjadi.

Penelitian kualitatif digunakan oleh ahli antropologi dan sosiologi dalam penelitian etnografi, karena menggunakan observasi langsung terhadap realita sosial dengan pengamat sendiri. *Ethnos* berasal dari bahasa Yunani, berarti orang, atau etnik atau kelompok budaya, bila *Ethno* sebagai kata digabungkan dengan *Graphic* berbentuk *Ethnographic*, mengacu kepada suatu sub disiplin yang dikenal sebagai antropologi deskriptif dalam pengetahuan yang lebih luas, yaitu suatu ilmu mengungkapkan cara-cara kehidupan manusia. Tegasnya, etnografi adalah mengacu kepada suatu ilmu sosial yang mendeskripsikan orang dan dasar budaya dari berbagai kelompok orang.¹⁰

Penelitian kualitatif mencakup berbagai jenis penelitian yang mempunyai karakteristik yang sama atau bersama. Para antropolog telah mengembangkan dan

¹⁰ Denzim, Norman K dan Yvonna S.Lincoln, *Qualitative And Quantitative Approach*, Cet. 3, (Thousand Oaks: sage publications, 1990), h. 321.

menggunakan pendekatan ini dalam bentuk metode etnografis dengan disiplin dan tatacara yang tertentu.

Pendekatan ini telah diterima baik dikalangan para ilmuwan. Para antropolog dan sosiolog juga telah mengkombinasikan teknik-teknik survey dengan pendekatan-pendekatan naturalistic untuk mengembangkan pendekatan observasi berperan serta (dimana subjek yang diteliti diperlakukan sebagai peserta peneliti) dalam penelitian di lapangan. Ahli-ahli psikologi, linguistik, etnografi, etnomusikologi dan ahli-ahli yang lain juga telah menggunakan dan memperbaiki pendekatan mereka dalam usaha mengetahui dan memahami realita yang diteliti, dengan menggunakan istilah-istilah seperti studi kasus, inkuiri interpretative dan fenomologi. Ahli lain lebih suka memakai istilah *Grounded Research* (Penelitian Dasar)

Bogdan dan Taylor, menjelaskan definisi metode kualitatif yaitu: “*Qualitative methodologies refer to research procedures which procedure descriptive data: People own written or spoken words and observable behavior*”

Pendapat ini menegaskan bahwa metode penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif tentang orang melalui tulisan atau kata-kata yang diucapkan dan perilaku yang dapat diamati.

Penggunaan metode kualitatif memungkinkan seseorang untuk mengetahui kepribadian orang dan melihat mereka sebagai mereka yang memahami dunianya. Apa yang diamati secara langsung tentang pengalaman mereka sehari-hari dengan masyarakatnya.¹¹ Hal yang dipelajari tentang kelompok dan pengalaman yang dijalani sebagai konstruksi budayanya. Dengan begitu penelitian kualitatif mengantarkan peneliti kepada penjelajahan konsep tentang keindahan, keadilan, cinta, kecantikan, prustasi, harapan dan kepercayaan yang dipahami responden, perilaku, dan alat-alat yang digunakan dalam kehidupan sebagai makhluk berbudaya.

¹¹ Saliim dan Syahrums, *Metode Penelitian Kualitatif*, Cet. 2, (Bandung: Cita Pustaka Media, 2007), h. 46.

Peneliti kualitatif mempelajari orang-orang dengan mendengarkan apa yang dikatakan, tentang diri mereka dan pengalamannya dari sudut pandang orang yang diteliti.

Setiap penelitian harus berujung pada sintesis pengetahuan yang membantu peneliti dan masyarakat pada umumnya menyelesaikan masalah, baik berupa uraian konsep, saran tindakan, yang harus ditempuh (kebijakan) atau pelurusan nilai-nilai yang diyakini masyarakat. Karena itu, penelitian sebagai metode ilmiah adalah jawaban empiris terhadap masalah yang dihadapi dengan sistem, metode, prosedur dan teknik tertentu.

Latar Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Negeri Gunung Sitoli Jl. Yos Sudarso Kecamatan Rambutan Kabupaten Nias. Kota Gunung Sitoli Provinsi Sumatera Utara

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada awal observasi tanggal 20 Desember 2013 dan berakhir pada tanggal 20 Februari 2014 selama kurun waktu 3 bulan

3. Informan Penelitian

Informan penelitian dalam tesis ini adalah:

- a) Pengawas Madrasah;
- b) Kepala Madrasah;
- c) PKM I Bidang Kurikulum;
- d) PKM II Bidang Kesiswaan;
- e) PKM III Bidang Sarana;
- f) Wali Kelas;
- g) Guru Pendidikan Agama Islam dan;
- h) Peserta Didik MTs Negeri Gunung Sitoli.

C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dan informasi dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik wawancara, observasi dan studi dokumentasi terhadap sumber-sumber data yang diperlukan. Hal ini sesuai dengan pendapat Nasution, mengemukakan bahwa: "Banyak teknik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data, di antaranya; wawancara, observasi dan dokumentasi". (1) Wawancara adalah alat pengumpul informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula.¹²

Menurut Nasution, bahwa wawancara dalam penelitian kualitatif adalah: "Wawancara yang dilakukan sering bersifat terbuka dan tak berstruktur, dan tidak menggunakan tes standar atau instrumen lain yang telah diuji validitasnya.¹³ Ia mengobservasi apa adanya dalam kenyataan dan mengajukan pertanyaan dalam wawancara menurut perkembangan wawancara itu secara wajar berdasarkan ucapan dan buah pikiran yang dicetuskan orang yang diwawancarai". Selanjutnya wawancara dalam penelitian kualitatif dipertegas oleh Moleong, "wawancara adalah percakapan yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan".¹⁴

(2) Observasi sebagai pengumpulan data atau informasi dilakukan secara sistematis, bukan sebagai sambilan atau kebetulan saja. Dalam observasi akan diusahakan mengamati keadaan yang wajar dan sebenarnya tanpa usaha yang disengaja untuk mengatur, mempengaruhi atau memanipulasi objek pengamatan yang sedang diobservasi.

(3) Dokumentasi berasal dari kata dokumen yang berarti barang-barang tertulis atau photo. Metode dokumentasi berarti cara mengumpulkan data dengan mencatat data yang sudah ada berupa data kegiatan-kegiatan di Madrasah, dan dokumen photo. Dokumentasi menurut Arikunto, "teknik dokumentasi yaitu: mencari

¹² S, Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif*, Cet. 2, (Bandung: Transito, 1996), h. 59.

¹³ *Ibid*, h. 60.

¹⁴ Moleong, *Metode*, h. 6.

data mengenai hal atau variabel yang berupa catatan transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya”

D. Teknik Penentuan Keabsahan Data

Penentuan keabsahan atau validitas penelitian kualitatif berbeda dengan penentuan validitas atau keabsahan kuantitatif. Validitas atau keabsahan kualitatif terletak pada seluruh proses penelitian mulai dari pengumpulan data sampai pada penarikan kesimpulan. Berbagai ahli metode penelitian mengemukakan cara melakukan penelitian kualitatif, diantaranya adalah Guba, Maxwell, Anderson, dan Wolcott. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode Guba. Dalam Guba tentang keabsahan temuan penelitian mengacu kepada.¹⁵

- 1) *Credibility* (keterpercayaan);
- 2) *Transferability* (keteralihan);
- 3) *Dependability* (kebergantungan);
- 4) *Confirmability* (kepastian).

Untuk memberikan dukungan terhadap hasil temuan dan keautentikan penelitian, maka penelitian mengacu pada penggunaan standar keabsahan data, yakni dengan menjaga keterpercayaan, yang dapat dilakukan dengan cara:

- a. Memperpanjang waktu pengumpulan data. Kegiatan ini dimaksudkan untuk menyediakan waktu yang dirasa cukup untuk menguji informasi-informasi yang mungkin salah akibat dari gangguan-gangguan lain atau kesalahan informan, sehingga kebenaran data dapat terbangun;
- b. Ketekunan pengamatan, tujuannya adalah untuk mengidentifikasi karakteristik serta unsur-unsur dalam situasi yang dialami yang sesuai dengan isu-isu atau masalah-masalah yang sedang digali dan ditelaah dengan tujuan untuk mempertajam fokus;

¹⁵ *Ibid*, h. 182.

Melakukan triangulasi data, yaitu mengecek kembali kebenaran data dengan cara membandingkan dengan data dan sumber data lain. Pengecekan ini dilakukan secara vertical dan horizontal. Upaya yang dilakukan dalam rangka triangulasi dapat dengan cara membandingkan hasil wawancara dengan hasil pengaktualisasiannya, memperbanyak sumber data untuk setiap fokus penelitian tertentu. Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi dari beberapa sumber untuk diperiksa silang, misalnya antara data wawancara dengan pengamatan dan dokumen, antara informan dengan informan lainnya;

Mendiskusikan dengan teman sepengajaran, maksudnya semakin banyak guru yang membahasnya, maka akan semakin berkualitaslah data yang diperoleh tersebut;

Melakukan analisis kasus negative, yaitu menganalisa dan mencari kasus atau keadaan yang menyanggah temuan penelitian sehingga tidak ada lagi bukti-bukti yang dapat dijadikan untuk menolak temuan penelitian;

Keteralihan, yaitu agar pembaca mendapatkan gambaran yang jelas mengenai latar penelitian dengan maksud agar penelitian ini dapat diaplikasikan atau diberlakukan kepada konteks atau situasi yang sejenis. Kriteria ini disebut juga dengan validitas eksternal, yaitu sejauh mana hasil penelitiannya dapat diterapkan atau digunakan di tempat dan situasi yang berbeda. Dengan kata lain keteralihan ini disebut juga dengan generalisasi;

Keandalan. Keandalan atau dependabilitas merupakan salah satu kriteria kebenaran dalam penelitian kualitatif yang pengertiannya hampir sama dengan reliabilitas dalam penelitian kuantitatif, yaitu mengupas tentang konsistensi hasil penelitian. Artinya sebagai kriteria untuk menguji apakah penelitian ini dapat diulang di tempat lain dengan temuan hasil yang sama. Pada hakikatnya suatu situasi sosial bersifat unik dan tidak dapat dikonstruksi sepenuhnya seperti semula. Untuk itu guna menjaga kebenaran dan objektivitas dari hasil penelitian perlu dilakukan *Audit Trial*, yaitu melakukan pemeriksaan kembali guna

meyakinkan bahwa hasil-hasil yang dilaporkan dapat dipercaya dan sesuai dengan situasi yang nyata.

E. Analisis Data

Analisis data yang digunakan peneliti disini adalah non-statistik. Dalam hal ini peneliti mengajak seseorang untuk mempelajari sesuatu masalah yang ingin diteliti secara mendasar dan mendalam sampai ke akar-akarnya. Masalah dilihat dari berbagai segi. Data yang dikumpulkan bukanlah secara random atau mekanik, tetapi dikuasai oleh pengembangan hipotesis.

Apa yang ditemukan oleh peneliti disini pada suatu saat adalah satu pedoman yang langsung terdapat apa yang akan dikumpulkan melalui wawancara, observasi, kajian dokumen tentang manajemen supervisi pendidikan berbasis madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli.

Adapun analisis data dalam penelitian tesis ini adalah menggunakan:

1. Data Reduksi

Data yang diperoleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci, Dalam hal ini peneliti mengumpulkan data dengan cara merangkum, atau mengumpulkan data-data. Data reduksi yang di ambil peneliti terkait manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah

2. Data Display

Setelah data dideduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah di pahami.

3. Penarikan Kesimpulan

Dalam hal ini peneliti mengemukakan beberapa kesimpulan dari hasil wawancara. Sebagaimana yang diungkapkan. Penarikan kesimpulan dan verifikasi adalah Kesimpulan awal yang di kemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah jika di temukan bukti kuat dan mendukung pada tahap awal di dukung oleh

bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum

1. PROFIL MTs NEGERI GUNUNG SITOLI

- a. Nama Madrasah : MTs Negeri Gunung Sitoli
- b. A l a m a t : Jl. Yos Sudarso Gang Rambutan Kabupaten Nias
Kota Gunung Sitoli Provinsi Sumatera Utara
- c. NSM : 211120110001
- d. NPSM : 10207833
- e. SK Izin Operasional: Nomor : 131/PM/Mts/78 Tanggal : 30 - 05 - 1988
- f. Akreditasi Madrasah: Peringkat: B Tahun: 2010
- g. Tahun Berdiri : 1986
- h. NPWP : 00.242050.3-126.000
- i. Nama K.Madrasah : Ojar, S.Ag (Nip.196806302005011003)
- j. No. Tlp / HP : 081365542635
- k. Kepemilikan Tanah: Milik Pemerintah.¹

2. TUJUAN VISI, MISI MTs NEGERI GUNUNG SITOLI

Visi MTs Negeri Gunung Sitoli

“Terwujudnya Madrasah yang Religius , disiplin mandiri, terampil dan berprestasi”

Indikator:

- a. Aktif dalam pelaksanaan ibadah agama dan keagamaan dan prilaku yang mencerminkan akhlakul karimah;
- b. Mampu dalam peningkatan pencapaian hasil ujian nasional, ujian akhir Madrasah dan ujian kenaikan kelas;
- c. Jujur dalam berkata dan bertindak;
- d. Sehat jasmani, cinta dan peduli terhadap lingkungan;
- e. Mampu dalam berkeaktifitas yang tinggi;
- f. Unggul dalam prestasi akademik dan non akademik

¹ Dokumentasi MTs Negeri Gunung Sitoli Tahun 2013-2014

Perwujudan Karakteristik Indikator Tersebut di atas didukung oleh lima pilar :

- a. Belajar berakhlak mulia;
- b. Belajar untuk memahami;
- c. Belajar berbuat;
- d. Belajar hidup dalam kebersamaan;
- e. Belajar mewujudkan jati dirinya.

Kelima pilar tersebut menjadi satu kesatuan yang utuh dalam mewujudkan INSAN KAMIL seutuhnya.²

3. Misi MTs Negeri Gunung Sitoli

Berdasarkan visi yang dikembangkan melalui indikator-indikator tersebut di atas dapat dikembangkan Misi MTs Negeri Gunung Sitoli adalah sebagai berikut:

- a. Mewujudkan nilai-nilai ajaran agama melalui sikap dan perilaku;
- b. Melaksanakan proses pembelajaran dan bimbingan secara terprogram;
- c. Menumbuhkembangkan bakat dan apresiasi siswa;
- d. Mencintai lingkungan Madrasah yang sejuk dan kondusif guna menunjang pelaksanaan pembelajaran yang optimal;
- e. Mewujudkan Madrasah yang disiplin;
- f. Menyediakan sumber pembiayaan yang melibatkan partisipasi masyarakat.³

Sepanjang kepemimpinan kepala sekolah MTs Negeri Gunung Sitoli dengan visi dan misi yang dikembangkannya mampu meningkatkan kepribadian peserta didik yang handal disertai dengan segi kualitas ilmu, iman dan akhlakul karimah. Adapun visi dan misi yang dikembangkan dalam orientasi pendidikan adalah:

- a. Mengembangkan potensi peserta didik menjadi insan yang berkualitas, beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berilmu, memiliki wawasan intelektual, pengetahuan yang luas, terampil,

² Visi dan Misi MTs Negeri Gunung Sitoli Periode 2013-2014

³ Visi dan Misi MTs Negeri Gunung Sitoli Periode Tahun Ajaran 2013-2014.

inovatif, kreatif, mandiri dan dapat menciptakan suasana Islami di lingkungan Sekolah Menengah Pertama dalam memajukan program pengembangan karir integritasi dibidang teknologi dan bidang keilmuan agama;

- b. Mengembangkan dan meningkatkan lembaga pendidikan sekolah yang bermutu dan berkualitas;
- c. Menyelenggarakan program-program yang menujung peningkatan IPTEK dan IMTAQ serta kemandirian yang tepat dan transbilitas;
- d. Menciptakan sekolah menengah pertama yang aman, nyaman, tertib dan berdisiplin sehingga proses belajar mengajar menjadi menyenangkan;
- e. Meningkatkan daya saing dibidang sains serta kepedulian unggul terhadap loyalitas kepada masyarakat.⁴

4. Tujuan Pendidikan Nasional

Sesuai dengan isi pasal 3 Undang-Undang nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional, tujuan pendidikan Nasional adalah berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

5. Tujuan MTs Negeri Gunung Sitoli

- a. Aspek prestasi siswa bidang akademis dan non akademis
 - 1) Mampu menerapkan pembelajaran IT;
 - 2) Memiliki minimal 2 buah buku referensi untuk masing-masing pelajaran;
 - 3) 30 % siswa mampu berkomunikasi dalam bahasa Arab dan bahasa Inggris sederhana;
 - 4) Mampu berprestasi dibidang akademis dan non akademis tingkat lokal, regional dan nasional;
- b. Aspek Guru

⁴ Wawancara Dengan Bapak Ojar, Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli pada hari Sabtu, Tanggal 11 Januari 2014, Pukul 10.00-11.30 Wib.

- 1) Mampu melakukan pembelajaran digital;
- 2) Mampu mendesain materi pelajaran dengan menggunakan fasilitas IT;
- 3) Menguasai model-model pengajaran sesuai dengan kemajuan IPTEK;
- 4) Guru aktif mengikuti seminar, lokakarya dan berbagai macam pelatihan lainnya;
- 5) Mampu berprestasi dalam berbagai event berskala regional dan nasional;
- 6) Memiliki motivasi tinggi untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan global..⁵

6. DAFTAR NAMA GURU TIM PENYUSUN KURIKULUM 2013 TAHUN 2013/2014

NO	MATA PELAJARAN	KELAS VII	KELAS VIII	KELAS IX	KET
1	Akidah Aklaq	Iriana Harefa, S.Pdi	Iriana Harefa, S.Pdi	Iriana Harefa, S.Pdi	
2	Fiqh	Asni Zega, S.Pd.I	Asni Zega, S.Pd.I	Asni Zega, S.Pd.I	
3	SKI	Arinepi, S.Pd.I	Arinepi, S.Pd.I	Ojar, S.Ag	
4	Alquran Hadis	Samsul Ma'arif Daulay, S.Ag	Samsul Ma'arif Daulay, S.Ag	Samsul Ma'arif Daulay, S.Ag	
5	PKN	Norman Tanjung, S.Pd.I	Norman Tanjung, S.Pd.I	Norman Tanjung, S.Pd.I	
6	Bahasa Indonesia	Juliarni Zega, S.Pd.I	Juliarni Zega, S.Pd.I	Nisti	
7	Bahasa Inggris	Silviana Purba, S.Pd	Silviana Purba, S.Pd	Sri Mawarni	
8	IPA	Susi Yulinar, S.Pd.	Susi Yulinar, S.Pd.	Widia, Ama.Pd	
9	Matematika	Suarni Polem, S.Pd	Suarni Polem, S.Pd	Merika	

⁵ Wawancara dengan Ibu Susi Yulinar, PKM 1 Bidang Kurikulum MTs Negeri Gunung Sitoli, Pada hari Senin, Tanggal 3 Januari 2014, Pukul 10.00-11.00 Wib.

10	IPS	Zainab, S.Pd	Zainab, S.Pd	Arinepi, S.Pd.I	
11	Penjaskes	Amir Siddik, Ama.Pd	Amir Siddik, Ama.Pd	Amir Siddik, Ama.Pd	
12	SBD	Nisti, Ama.Pd	Nisti, Ama.Pd	Nisti Zenrata	
13	TIK	Widia, Ama.Pd	Widia, Ama.Pd	Nisti, Ama.Pd	

B. Temuan Khusus

1. Perencanaan Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli

Perencanaan manajemen supervisi pendidikan mengandalkan tentang pendidikan berbasis kompetensi kepemimpinan dan kelembagaan serta kapasitas kemampuan pemimpin dalam mengembangkan pendidikan *go-International*.

Perencanaan manajemen supervisi pendidikan sudah cukup lama dikenal dalam dunia pendidikan di Indonesia. Manajemen supervisi pendidikan pada umumnya mengacu kepada usaha perbaikan situasi belajar mengajar. Perencanaan manajemen supervisi pendidikan di MTs Negeri Gunung Sitoli mengadakan konsep berupa layanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan instruksional, belajar dan kurikulum. Supervisi yang dilaksanakan adalah bantuan dan bimbingan kepada guru-guru dalam bidang instruksional, belajar dan kurikulum, dalam usahanya mencapai tujuan pendidikan berbasis madrasah, baik pada tingkatan mutu pembelajaran sampai kepada evaluasi pembelajarannya.

Supervisi pendidikan yang dilaksanakan di MTs Negeri Gunung Sitoli merupakan bimbingan profesional yang dimaksudkan memberikan kesempatan bagi guru-guru untuk berkembang secara profesional, sehingga mereka lebih maju lagi dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses belajar murid-murid.⁶

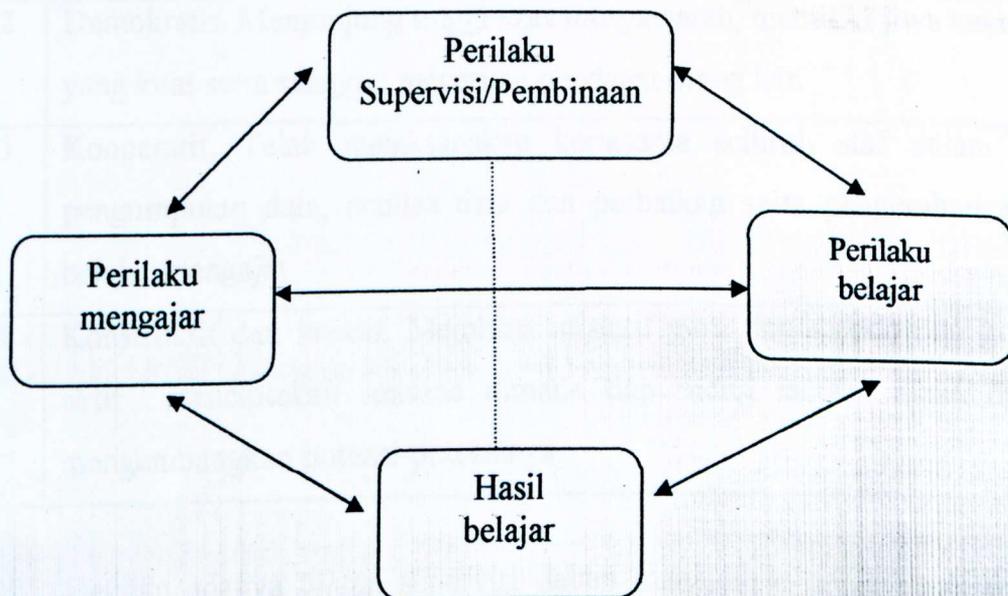


⁶Wawancara dengan Ibu Juliarni Zega, Guru Bahasa Indonesia MTs Negeri Gunung Sitoli, pada hari Jum'at, Tanggal 28 Februari 2013, Pukul 09.30-10.30 Wib.

080/TS/2016

Dari hasil wawancara di atas, peneliti menyimpulkan bahwa perencanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah menggabungkan antara pengawasan yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah selaku pimpinan lembaga pendidikan formal tersebut dengan komite Madrasah dan pengawas Madrasah. Keterikatan antara kinerja professional dan tanggung jawab yang diemban sangat sesuai dengan pola pengembangan supervisi di lapangan. Peneliti juga menemukan bahwa dalam proses belajar-mengajar dibutuhkan profesionalisme guru, karena guru merupakan figur utama dalam pengembangan pembelajaran pendidikan baik yang umum mengarah kepada globalitas pendidikan dan agama yang mengarahkan perkembangan watak dan karakter peserta didik dalam memahami isi pelajaran terutama pada mata pelajaran agama.

Perencanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis madrasah melukiskan tentang hubungan supervisi, proses mengajar belajar dan hasil belajar seperti dapat dilihat pada model berikut:



Perencanaan pengajaran yang dilaksanakan di MTs Negeri Gunung Sitoli sangat tergantung pada kemampuan mengajar guru, perencanaan kegiatan supervisi menaruh perhatian utama pada peningkatan kemampuan profesional guru, yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu proses belajar mengajar. Dalam analisis terakhir, kualitas supervisi direfleksikan pada peningkatan hasil belajar murid. Seorang

supervisor lebih cenderung kepada kepala madrasah, kepala madrasah mempunyai perencanaan tentang latar prinsip-prinsip supervisi. Adapun prinsip-prinsip yang diterapkan di madrasah tersebut adalah sebagai berikut:

1	Ilmiah (scientific)	
	a.	Sistematis, telah melaksanakan secara teratur, berencana dan berkelanjutan
	b.	Objektif, mendapatkan hasil mutu pembelajaran guru-guru dalam meningkatkan proses belajar-mengajar yang baik berdasarkan hasil observasi nyata. Kegiatan-kegiatan tersebut yakni tentang perbaikan atau pengembangan berdasarkan hasil kajian kebutuhan-kebutuhan guru atau kekurangan-kekurangan guru dan bukan berdasarkan tafsiran pribadi.
	c.	Menggunakan alat (instrumen) yang dapat memberi informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar
2	Demokratis. Menjunjung tinggi azas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain	
3	Kooperatif. Telah melaksanakan kerjasama seluruh staf dalam kegiatan pengumpulan data, analisa data dan perbaikan serta pengembangan proses belajar mengajar	
4	Konstruktif dan kreatif. Membina inisiatif guru dan mendorong guru untuk aktif menciptakan suasana dimana tiap orang merasa aman dan bebas mengembangkan potensi-potensinya.	

Dengan adanya tujuan supervisi dalam manajemen pendidikan, pihak MTs Negeri Gunung Sitoli merencanakan tujuan dari implementasi tersebut dengan cara:

- a. Membina guru-guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan madrasah mencapai tujuan itu;

Membangun kebersamaan pada manajemen pendidikan di MTs Negeri Gunung Sitoli dalam supervisinya memberikan semangat persatuan dan dalam semangat persatuan tersebut dilandasi rasa memiliki tanggung jawab dalam menentukan arah pendidikan di madrasah yang lebih berkompetensi dan berkompetisi. Dalam membangun partisipasi aktif, supervisor dalam hal ini adalah kepala madrasah mengutamakan dan memomorsatukan teknik penilaian terpadu dalam setiap pengembangan program. Program-program penunjang pendidikan di Madrasah/Sekolah diinovasi dengan cara memberikan penilaian akhir disetiap supervisi.⁸

Dari hasil wawancara di atas, peneliti menyimpulkan bahwa membangun kebersamaan dalam manajemen pendidikan di MTs Negeri Gunung Sitoli, dalam hal ini kepala Madrasah sebagai supervisor mengutamakan teknik penilaian terpadu pada setiap pengembangan program, di antara pengembangan program tersebut yakni: (1) terhadap kinerja para guru dan terkhususnya bagi guru pendidikan agama Islam, (2) mengarahkan dan membina persatuan guru pendidikan agama Islam agar kesuksesan tidak hanya bertumpu kepada guru agama tapi juga kepada guru-guru yang mengajarkan selain mata pelajaran agama, (3) memberikan motivasi terhadap kinerja guru dalam mengajarkan pendidikan akhlak dan karakter, sebagai bagian dari revitalisasi pendidikan. Dalam hal ini para guru pendidikan agama Islam selain mendapatkan pengarahan dan improvisasi dari kepala Madrasah sebagai supervisor dan advisor, maka para guru pendidikan agama Islam terkhususnya menggunakan media pembelajaran yang lebih cenderung kepada metode pembelajaran inkuiri dan eksposisi.

Berbagai teknik dapat digunakan supervisor dalam membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik secara kelompok (*group techniques*), maupun secara perorangan (*individual techniques*) ataupun dengan cara langsung / bertatap muka, dan cara tak langsung /melalui media komunikasi (*visual, audial, audio visual*). Beberapa teknik supervisi yang digunakan supervisor pendidikan MTs Negeri Gunung Sitoli dalam memajukan program tersebut, antara lain:

⁸ Wawancara Dengan Ojar, Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli, Pada hari Jum'at, Tanggal 17 Januari 2014, pukul 10.30-11.15 Wib.

1. Melaksanakan kunjungan ke kelas secara berencana untuk dapat memperoleh gambaran tentang kegiatan belajar mengajar di kelas;
2. Pertemuan pribadi antara supervisor dengan guru untuk membicarakan masalah-masalah khusus yang dihadapi guru;
3. Rapat antara supervisor dengan para guru di madrasah, biasanya untuk membicarakan masalah-masalah umum yang menyangkut perbaikan dan/atau peningkatan mutu pendidikan;
4. Kunjungan antar kelas atau antar madrasah merupakan suatu kegiatan yang terutama untuk saling menukarkan pengalaman sesama guru atau kepala sekolah tentang usaha-usaha perbaikan dalam proses belajar mengajar;
5. Pertemuan-pertemuan di kelompok kerja penilik, kelompok kerja kepala madrasah serta pertemuan kelompok kerja guru, pusat kegiatan guru dan sebagainya. Pertemuan-pertemuan tersebut dapat dilakukan oleh masing-masing kelompok kerja, atau gabungan yang terutama dimaksudkan untuk menemukan masalah, mencari alternatif penyelesaian, serta menerapkan alternatif masalah yang tepat.

Secara singkat gambaran tentang berbagai cara perencanaan pelaksanaan pembinaan dan pelayanan profesional kepada guru berbasis madrasah dalam partisipasi aktif serta memajukan program di Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli, yakni :

Tabel 1

Perencanaan Pelaksanaan Pembinaan dan Pelayanan Profesional Guru Berbasis Madrasah

No	Jenis pelayanan /Pembinaan	Teknik pelaksanaan	Tujuan	Keuntungan	Hambatan /Kelemahan
1	Kunjungan kelas	Observasi PBM di kelas oleh kepala madrasah	Mengetahui cara guru melaksanakan PBM	Dapat mengetahui kelebihan yang dapat dikembangkan Dapat mengetahui	Guru merasa canggung & kurang bebas.

				kelemahan untuk perbaikan Dapat memberikan koreksi/perbaikan sesuai kebutuhan	
2	Pertemuan pribadi	kepala madrasah bertatap muka dengan seorang guru	Bantuan khusus	Berdialog langsung Lebih terarah	Agak sulit menentukan waktu
3	Rapat staff	Kepala madrasah berhadapan dengan para guru	Bantuan umum	Bantuan diberikan kepada seluruh guru dalam satu kali pertemuan Pertukaran pikiran secara umum	Agak sulit menentukan dan cukup menyita waktu.
4	Kunjungan antar kelas	Guru dari salah satu kelas mengunjungi kelas lain dalam satu madrasah	Mengetahui cara guru lain dalam KBM dan pengelolaan kelas.	Mengetahui gur lain dalam melaksanakan KBM dan pengelolaan kelas. Hal-hal yang baik dapat dijadikan contoh. Hal-hal yang kurang baik dapat didiskusikan	Mengganggu KBM kelas lain Kelas sendiri ditinggalkan.
5	Kunjungan madrasah	Oleh pengawas tanpa Pemberitahuan	Mengetahui keadaan sebenarnya	Dapat memberikan bimbingan aktual	Dianggap kurang demokratis
		Dengan Pemberitahuan	Guru mengetahui maksud dan tujuan kunjungan	Kepala madrasah dapat menunjukkan hasil usahanya	Tidak mencerminkan keadaan sehari-hari

		Atas undangan	Guru ingin diketahui Keberhasilannya	Dapat melayani kebutuhan khusus/setempat	
6	Kunjungan antar madrasah	Guru dari madrasah lain dikunjungi oleh suatu madrasah	Mengetahui di sekolah lain melakukan KBM dan pengelolaan madrasah dan kelas	Mengetahui bagaimana guru madrasah lain melaksanakan KBM dan mengelola madrasah/kelas. Hal-hal yang baik dapat dicontoh Hal-hal yang kurang baik didiskusikan	a. Mungkin mengganggu b. madrasah/kelas sendiri ditinggalkan

Dewasa ini pendidikan untuk semua (education for all) akan menjadi dambaan setiap orang. Pendidikan seutuhnya (holistic education) akan banyak dibicarakan. Manusia akan sadar bahwa hidup ini membutuhkan belajar, untuk memperoleh pengalaman berarti menemukan kemanusiannya manusia. Orang yang belajar memerlukan bantuan dalam proses pembelajaran.

Pembelajaran mendambakan orang yang mampu mendapat bantuan (assisting), mendapat support (supporting) dan diajak untuk tukar menukar (informasi). Menurut UU No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang merumuskan tujuan pendidikan yang ingin dicapai yaitu mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang martabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta tanggung jawab.

Untuk mencapai tujuan nasional tersebut perlu adanya peningkatan setiap jenis dan jenjang pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar

guru mempunyai peranan yang sangat penting karena gurulah yang berfungsi secara langsung dalam proses belajar mengajar.

Kepala MTs Negeri Gunung Sitoli menduduki posisi yang strategis di dalam pencapaian keberhasilan suatu madrasah dan berperan sebagai pemimpin pendidikan, administrator dan supervisor. Kepala madrasah yang dianggap sebagai pemimpin karena mempunyai tugas untuk memimpin staf (guru-guru, pegawai dan pesuruh) untuk membina kerjasama yang harmonis antara anggota staf sehingga dapat membangkitkan semangat, serta motivasi kerja sebagai staf yang dipimpin serta meningkatkan suasana yang kondusif karena kepala madrasah juga sebagai berperan aktif dalam memajukan program. Kepala madrasah sebagai supervisor pendidikan mempunyai kewajiban membimbing dan membina guru atau staf lainnya. Pembinaan dan bimbingan guru akan berpengaruh besar terhadap kelangsungan dan kelancaran proses belajar mengajar.⁹

Dari hasil penelitian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli menduduki posisi yang strategis dalam mencapai keberhasilan. Tugas dan fungsi sebagai kepala Madrasah adalah mengayomi seluruh komponen-komponen yang ada di lembaga pendidikan formal tersebut. Dengan demikian pembinaan dan bimbingan kepada guru-guru di MTs Negeri Gunung Sitoli tersebut dapat mempengaruhi kinerja para pendidik dalam hal proses belajar-mengajar baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler.

Tugas kepala sekolah sebagai supervisor tersebut adalah memberi bimbingan, bantuan dan pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggara dan pengembangan pendidikan, pengajaran yang berupa perbaikan program pengajaran dan kegiatan-kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Meskipun dalam rancangan secara teoritik sudah ada pihak yang diharapkan dapat melakukan supervisi terhadap guru yaitu kepala sekolah namun belum dapat terlaksana dengan efektif.

⁹ Wawancara Dengan Bapak Ojar, Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli, Pada hari Sabtu, Tanggal 18 Januari 2014, Pukul 10.00-11.00 Wib.

Dalam kenyataannya beberapa tahun terakhir ini terdapat kepala madrasah yang belum dapat menjalankan kegiatan supervisi dengan baik bahkan semakin berkurang keefektifannya. Ini diakibatkan beban kepala sekolah terlalu berat. Selain kepala sekolah guru juga mempunyai beban yang berat. Ini diakibatkan juga karena banyaknya bidang studi yang diajarkan oleh guru di madrasah sehingga tampak akan sangat sulit mempertemukan keduanya. Oleh karena itu perlu dicari alternative pemecahannya pelaksanaan supervisi dapat berjalan efektif dan efisien.

Tugas dan tanggung jawab Kepala Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli dianggap sebagai supervisor bertugas mengatur seluruh aspek kurikulum yang berlaku di madrasah agar dapat berjalan dengan lancar dan dapat memberikan hasil yang sesuai dengan target yang telah ditentukan. Adapun aspek-aspek kurikulum dalam manajemen berbasis madrasah tersebut meliputi :

1. Membantu guru-guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai kegiatan program satuan pelajaran;
2. Membantu guru dalam menyusun kegiatan belajar mengajar;
3. Membantu guru dalam menilai proses dan hasil belajar mengajar;
4. Membantu guru dalam menilai hasil belajar siswa;
5. Membantu guru dalam menterjemahkan kurikulum ke dalam pengajaran.

Tugas supervisor di MTs Negeri Gunung Sitoli dalam membangun kerja sama aktif dengan guru sebagai perwujudan dalam memajukan program-program sekolah yakni:

1. Mengembangkan kurikulum;
2. Mengorganisasi pengajaran;
3. Menyiapkan staf pengajaran;
4. Menyiapkan fasilitas belajar;
5. Menyiapkan bahan-bahan pelajaran;

6. Menyelenggarakan penataran-penataran guru¹⁰
7. Memberikan konsultasi dan membina anggota staf pengajar;
8. Mengkoordinasi layanan terhadap para siswa;
9. Mengembangkan hubungan dengan masyarakat;
10. Menilai pengajaran;
11. Definisi Supervisi

Kegiatan supervisi yang dilakukan secara umum dalam memajukan program pengembangan pendidikan di MTs Negeri Gunung Sitoli bertujuan untuk menjaga kualitas belajar siswa melalui guru dengan cara memberi bimbingan, bantuan dan binaan kepada guru dalam pertumbuhan dan perkembangan karirnya. Dalam tataran praktis, supervisi dilakukan untuk:

1. Menginternalisasikan tujuan pendidikan yang diselenggarakan;
2. Mengintroduksi permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan siswa;
3. Peningkatan etos, produktivitas, efektivitas dan efisiensi kerja;
4. Peningkatan profesionalisme dan;
5. Demokratisasi.

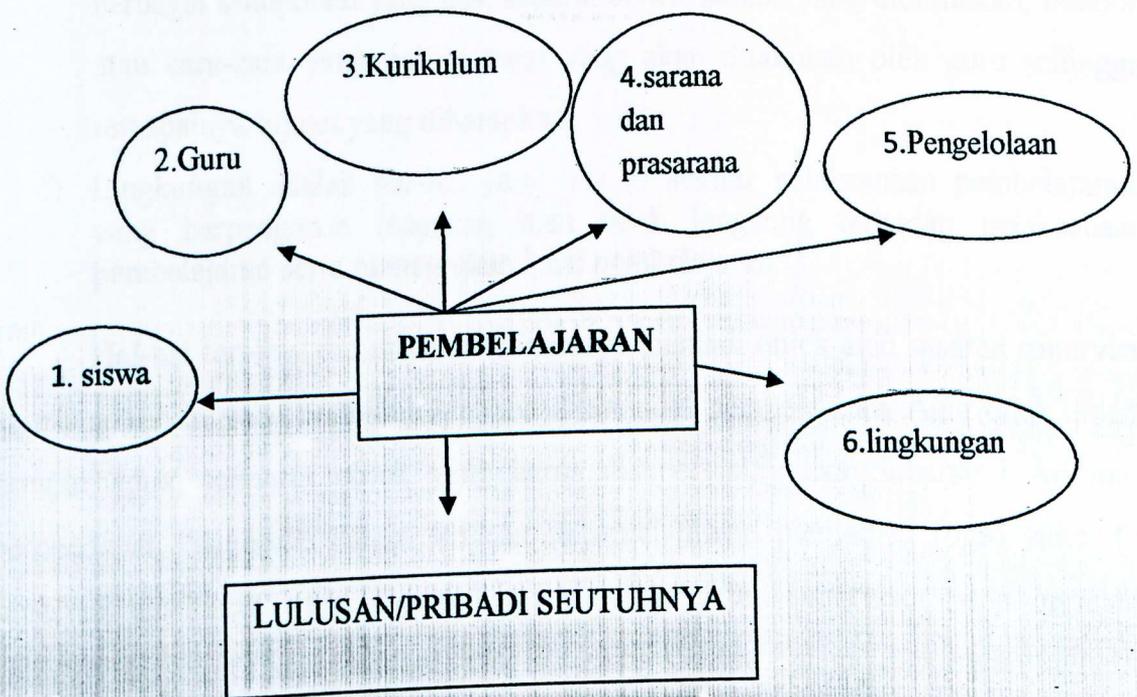
Kelima hal diatas merupakan dasar operasional yang dipegang-teguh oleh supervisor pendidikan berbasis madrasah dalam melakukan tugasnya. Struktur informal dalam memajukan pendidikan dan pengaruhnya menjadikan struktur tersebut mempunyai tanggung jawab penuh dalam setiap pengembangan dan invansinya, hal ini berkaitan dengan stakeholders di antaranya melalui kelembagaan yayasan, komite madrasah, instansi pemerintah, kepala madrasah, guru serta murid hal ini dikarenakan bahwa pendidikan tersebut adalah milik bersama.

Supervisi dengan segala usahanya diarahkan pada pembinaan dan pengembangan aspek-aspek yang terdapat dalam situasi pembelajaran, sehingga akan tercipta suatu situasi yang dapat menunjang pencapaian tujuan pendidikan di Madrasah, yang dimaksudkan dengan situasi pembelajaran dalam struktur informal di

¹⁰Wawancara Dengan Bapak Ojar, Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli, Pada hari Senin, Tanggal 20 Januari 2014, Pukul 11.00-11.55 Wib.

Madrasah ialah situasi dimana terjadi proses interaksi antara guru dan murid dalam usaha mencapai tujuan belajar yang telah ditentukan. Tujuan konkret supervisi tersebut menunjukkan tugas-tugas nyata yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka memperbaiki dan mengembangkan "setting" pembelajaran dalam segala aspeknya, yang berpengaruh ke arah yang lebih baik, dan hal tersebut juga menjadi pedoman kegiatan bagi kepala Madrasah. Ada beberapa hal yang relevan untuk pengembangan profesional guru, seharusnya guru menyadari tentang kriteria yang akan dinilai atau diamati antara lain: pengelolaan kelas, relevansi ilmu, keahlian mengajar yang sesuai, ketepatan persiapan mengajar, penggunaan sumber-sumber sebagai informasi, pemahanan kebutuhan siswa dan kemampuan menciptakan hubungan yang tepat/sesuai antara siswa dan teman-temannya.

Gambar 1
Faktor-faktor Pendukung Pembelajaran dalam Struktur Informal Berbasis Madrasah



Melihat bagan tersebut, terdapat 6 (enam) struktur informal yang dapat menentukan dan mempengaruhi hasil dari suatu proses pembelajaran, yaitu:

- a) Siswa adalah bahan yang akan diolah dalam suatu proses pembelajaran dengan berbagai tujuan yaitu dikuasainya segenap pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan lain-lain oleh siswa setelah proses pembelajaran selesai dilaksanakan;
- b) Guru adalah pelaku yang berperan langsung dalam proses pembelajaran mengelola siswa, dengan kemampuan profesionalnya;
- c) Kurikulum adalah komponen yang mengatur bagaimana guru harus melaksanakan proses pembelajaran dengan bahan, waktu, metode, dan lain-lain serta target yang akan dicapai;
- d) Sarana-prasarana adalah berupa hal atau konsep yang membantu untuk memperjelas konsep, dengan sarana dan prasarana yang cukup, sehingga konsep dari guru akan lebih mudah diterima oleh siswa;
- e) Pengelolaan adalah tindakan dalam melakukan pengelolaan, pengaturan berbagai komponen yang ada, seperti: siswa, sarana yang dibutuhkan, metode atau cara-cara yang paling tepat yang akan dilakukan oleh guru sehingga tercapainya tujuan yang diharapkan;
- f) Lingkungan adalah hal-hal yang ada di sekitar pelaksanaan pembelajaran, yang berpengaruh langsung atau tidak langsung terhadap pelaksanaan pembelajaran serta menentukan hasil pembelajaran.¹¹

Hal-hal tersebut diatas yang seharusnya menjadi objek atau sasaran supervisi, karena supervisi yang bertujuan menghasilkan mutu pembelajaran. Agar tidak terjadi campur aduk, menurut objek yang harus disupervisi, maka Suharsimi Arikunto berpendapat, "supervisi dalam struktur informal dibagi menjadi 3 (tiga) yaitu: (a) supervisi akademik, yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada masalah-masalah akademik, yaitu hal-hal yang langsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran pada waktu siswa sedang dalam proses mempelajari sesuatu; (b) supervisi administrasi, yang menitikberatkan pengamatan supervisor pada aspek-

¹¹Wawancara Dengan Bapak Rusuddin, Komite Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli, Pada hari Selasa, Tanggal 28 Januari 2014, Pukul 09.30-10.15 Wib.

aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung dan pelancar terlaksananya pembelajaran; (c) supervisi lembaga, yang menitikberatkan atau menyebarkan objek pengamatan supervisor pada aspek-aspek yang berada di Madrasah, jika supervisi akademik dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran maka supervisi lembaga dimaksudkan untuk meningkatkan nama baik Madrasah atau kinerja Madrasah secara keseluruhan”.¹²

Menurut P. Adams dan Frank G. Dickey, supervisi dalam struktur informal adalah program yang berencana untuk memperbaiki pengajaran. Inti dari supervisi dalam struktur informal pada hakekatnya adalah memperbaiki hal belajar dan mengajar.¹³ Program ini dapat berhasil bila supervisor memiliki ketrampilan (skill) dan cara kerja yang efisien dalam kerjasama dengan orang lain (guru dan petugas pendidikan lainnya). Dalam “Dictionary of Education”, Good Carter, memberi pengertian supervisi adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya, dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulir, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran dan metode pengajar dan evaluasi pengajaran.

Dengan demikian hakekat supervisi dalam garis struktur informal adalah suatu aktivitas proses pembimbingan yang berpengaruh dari pihak atasan kepada para guru dan para personalia sekolah lainnya yang langsung menangani belajar para peserta didik, untuk memperbaiki situasi belajar mengajar agar para peserta didik dapat belajar secara efektif dan efisien dengan prestasi dan mutu belajar yang semakin meningkat. Sedangkan yang melakukan aktivitas supervisi disekolah tersebut adalah kepala sekolah (supervisor).

Nilai supervisi ini terletak pada perkembangan dan perbaikan situasi belajar mengajar yang direfleksikan pada perkembangan yang tercapai oleh peserta didik.

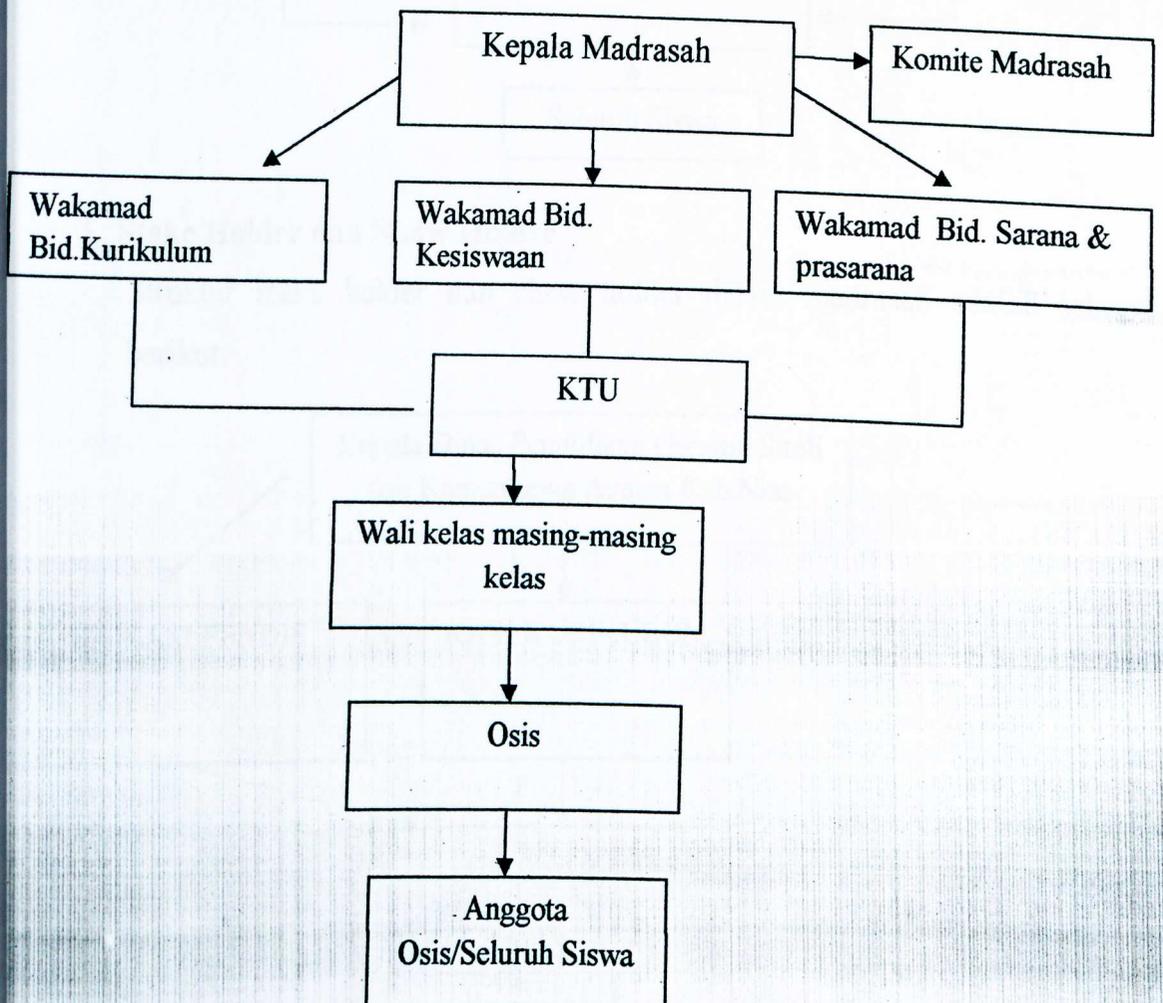
¹² Suharsimi Arikunto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* Cet. II, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), h. 133.

¹³ P. Adams and Frank G. Dickey, *Administrator Supervision* Cet. I, (New York: Brenstre, 1999), h. 391.

Dan istilah pembimbingan di atas cenderung mengacu kepada usaha yang bersifat demokratis atau manusiawi yang tidak bersifat otoriter. Kemudian yang dimaksud sebagai pihak atasan, disamping dalam arti hierarki, akan tetapi juga dalam arti kewenangan dan kompetensi dalam bidang supervisi. Memperbaiki situasi bekerja belajar mengajar secara efektif dan efisien tergantung makna di dalamnya bekerja dan belajar secara berdisiplin, bertanggung jawab, dan memenuhi akuntabilitas. Manajemen supervisi pendidikan di MTs Negeri Gunung Sitoli Berupa:

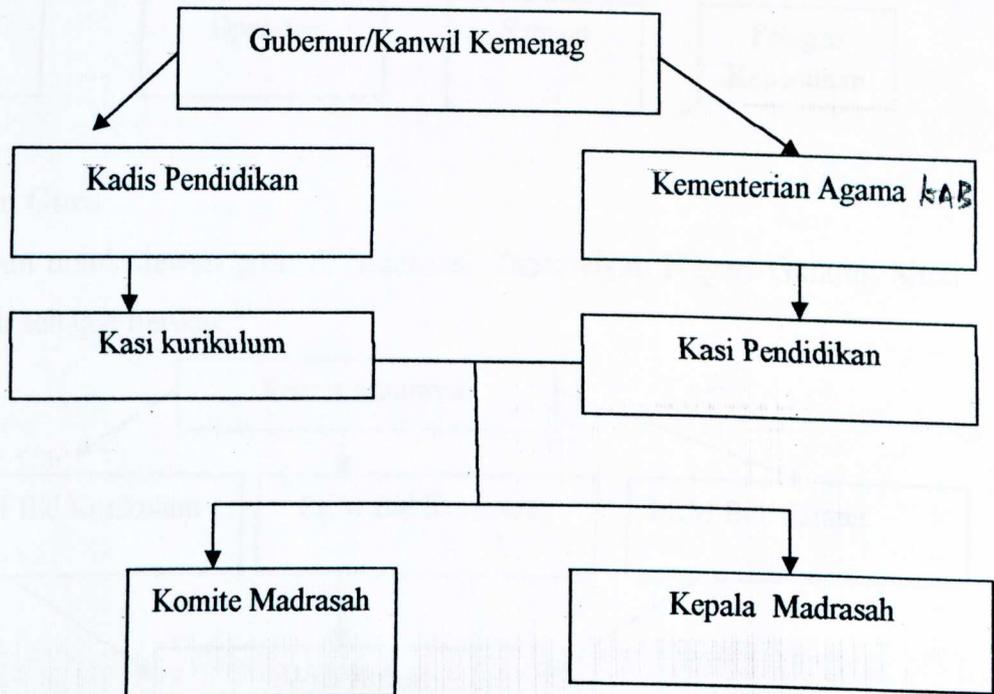
1. Kepala Madrasah

Struktur sosial kepala madrasah dengan guru-guru di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah sebagai berikut:

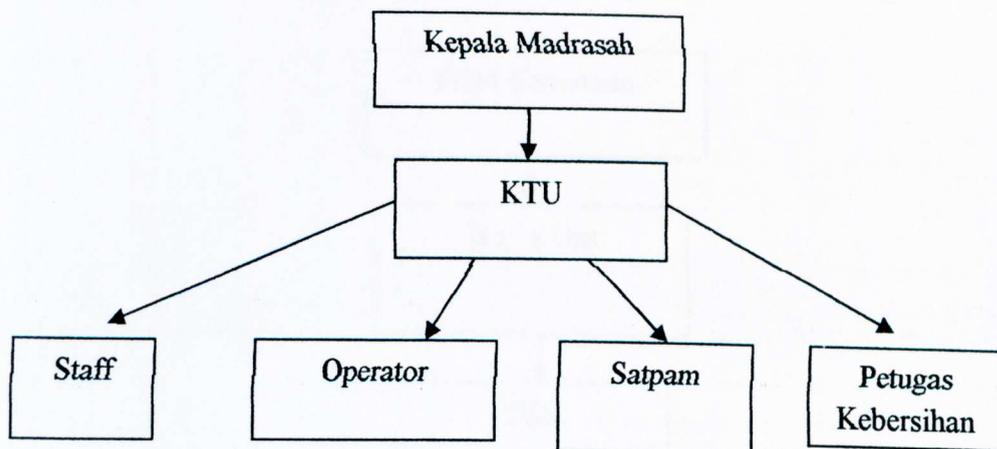


4. Shaw Holder

Struktur Shaw Holder sebagai faktor pendukung dalam instansi pendidikan di MTs Negeri Gunung Sitoli sangat diperlukan dikarenakan bagian dari Stake holder di antaranya adalah:

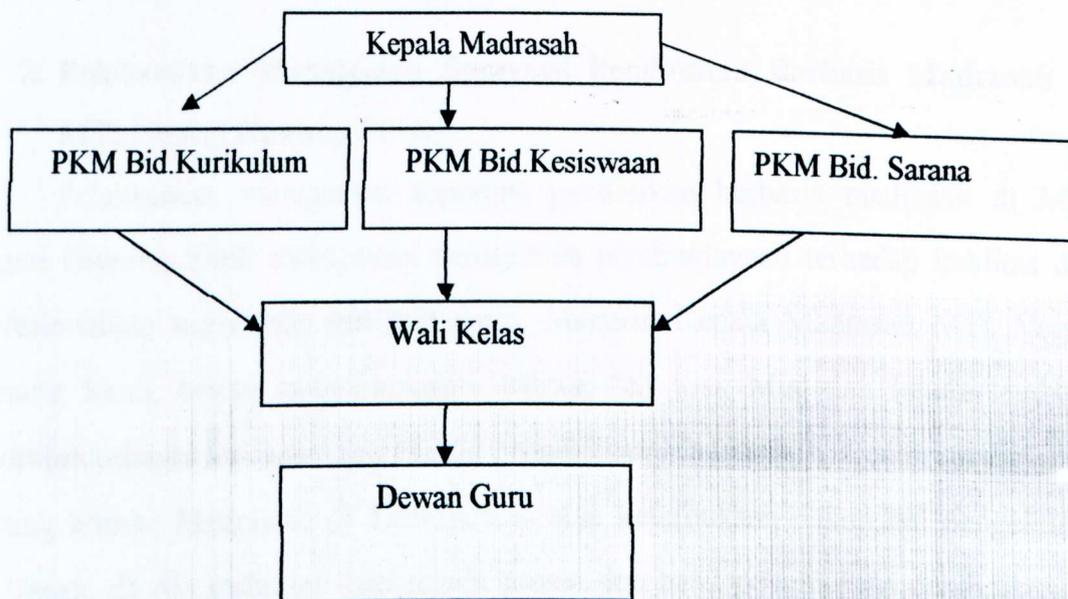


5. Staff Kependidikan di Madrasah



6. Dewan Guru

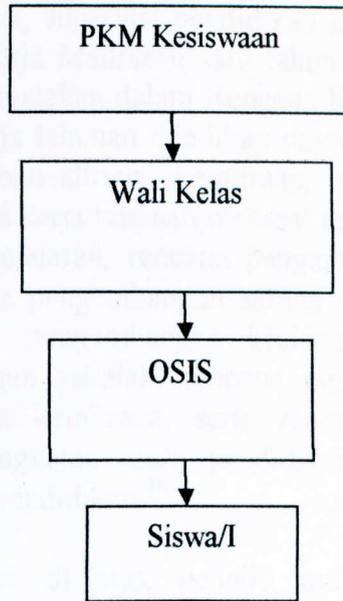
Adapun untuk dewan guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli adalah sebagai berikut:¹⁵



¹⁵ Dokumentasi Struktur Dewan Guru MTs Negeri Gunung Sitoli, diakses Pada Tanggal 1 Februari, 2014, Pukul 09.00-11.00 Wib.

7. Murid/Siswa

Struktur Siswa dalam MTs Negeri Gunung Sitoli adalah sebagai berikut:



2. Pelaksanaan Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli

Pelaksanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli merupakan manajemen pemberdayaan terhadap kualitas dan profesionalitas supervisor dan guru-guru. Menurut Kepala Madrasah MTs Negeri Gunung Sitoli, beliau mengemukakan bahwa: “a) Visi, Misi dan tujuan lembaga Madrasah sebagai landasan operasional pengelolaan Madrasah, b) Pendirian dan daya dukung komite Madrasah, c) Transparansi atau keterbukaan dalam hal pengelolaan Madrasah, d) Akuntabilitas atas segala proses dan hasil pengelolaan pendidikan, e) Pendelegasian wewenang, f) Pengambilan keputusan secara parsipatoris”.

Sedangkan tujuan pendidikan pada jenjang atau satuan pendidikan berbasis Madrasah dalam supervisi pendidikan harus memuat ilmu pengetahuan yang akan dicapai, bersifat aspiratif yaitu mengembangkan inisiatif atau menerapkan sikap demokratis, menjunjung tinggi norma-norma dan nilai-nilai serta pandangan hidup

yang berlaku dalam masyarakat sesuai dengan standar pengelolaan standar nasional pendidikan.

Dalam pelaksanaannya, supervisi pendidikan di MTs Negeri Gunung Sitoli menyusun rencana kerja Madrasah satu tahun dan rencana kerja Madrasah empat tahun yang dinyatakan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) rencana kerja tahunan dijadikan dasar pengelolaan Madrasah yang ditujukan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas. Rencana kerja tahunan memuat tentang rencana pengembangan kurikulum dan pembelajaran, rencana pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, rencana pengembangan sarana dan prasarana, keuangan dan pembiayaan, rencana pengembangan kesiswaan, rencana pengembangan budaya dan lingkungan sekolah, rencana pengembangan partisipasi/peran serta masyarakat dan kemitraan, serta rencana-rencana kerja lain yang mengarah pada peningkatan mutu pendidikan seperti pernyataan standar pengelolaan nasional pendidikan.¹⁶

Dari hasil wawancara di atas, peneliti menyimpulkan bahwa supervisi pendidikan di MTs Negeri Gunung Sitoli menyusun rencana kerja Madrasah satu tahun dan rencana kerja Madrasah empat tahun yang dinyatakan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah atau biasa disebut dengan (RKAM) dengan adanya perencanaan kerja tahunan akan menjadikan system tata kelola organisasi manajemen di Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli tersebut membentuk wadah kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas. Diharapkan pada yang akan datang bahwa rencana pengembangan kurikulum dan pembelajaran serta tidak ketinggalan dengan sarana dan prasarana sebagai daya dukung pembelajaran di MTs Negeri Gunung Sitoli tersebut mampu mengarahkan dan meningkatkan mutu pendidikan yang lebih baik lagi. Dalam hal ini adalah system perencanaan sampai kepada system evaluasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah tersebut.

Kemudian peneliti menyimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah upaya untuk menciptakan kondisi para pendidik untuk mampu melaksanakan tugas yang diemban

¹⁶ Wawancara Dengan Bapak Ojar, Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli, Pada hari Senin, Tanggal 3 Februari 2014, Pukul 11.00-12.30 Wib.

dalam mencerdaskan peserta didik. Pelaksanaan manajemen supervisi di MTs Negeri Gunung Sitoli yakni melaksanakan: (1) pengawasan terhadap perangkat pembelajaran guru-guru sebelum memulai pelajaran baik di dalam kelas maupun di luar kelas, (2) pengawasan dan supervising terhadap seluruh pendidik untuk memberikan sumbangsih dan kontribusi dalam pencapaian hasil maksimal dalam proses belajar-mengajar pada fase intrakurikuler dan ekstrakurikuler, (3) supervisi yang berkembang di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah supervisi bentuk pengarahan dan pengawasan terhadap kinerja para pendidik, (4) pengawasan terhadap administrasi tata kelola keuangan dan surat menyurat, hal ini diupayakan agar hasil yang dicapai dapat mensukseskan program belajar-mengajar di MTs Negeri Gunung Sitoli tersebut.

Pelaksanaan perencanaan pengembangan kurikulum berbasis Madrasah dan pembelajaran di antaranya 1) Penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), 2) Penyusunan perangkat pembelajaran berupa program tahunan, program semester, silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) untuk semua mata pelajaran, 3) Penyusunan kalender pendidikan, 4) Penyusunan jadwal pembelajaran, 5) Penyusunan kurikulum muatan lokal, 6) Penyusunan program supervisi Madrasah.

Pelaksanaan perencanaan pengembangan pendidik (guru) dan tenaga kependidikan di antaranya: 1) Membuat usulan penambahan guru mata pelajaran, 2) Mengusulkan peningkatan kualifikasi guru yang belum S1/D4, 3) Mengusulkan guru untuk di sertifikasi, 4) Mengusulkan tenaga administrasi, perpustakaan dan laboratorium komputer. 5) Menyusun kegiatan pertemuan guru melalui kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) mini dan kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) di gugus Madrasah. Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 BAB XI, Pasal 39 ayat 2 dinyatakan bahwa: "Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi". yang selalu harus ditingkatkan kompetensinya.

Perencanaan pengembangan sarana dan prasarana pendidikan di antaranya: 1) Mengusulkan penambahan sarana dan prasarana, 2) Mengusulkan membuat laboratorium komputer dan jaringan internet, 3) Melaksanakan perawatan terhadap sarana dan prasarana yang tersedia. Dalam hal ini Kepala MTs Negeri Gunung Sitoli mengatakan bahwa: “sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran”.

Pelaksanaan supervisi pendidikan berbasis Madrasah pada pengembangan pembiayaan dan keuangan Madrasah di antaranya: 1) Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) dengan melibatkan warga Madrasah, 2) Membuat usulan penambahan biaya operasional Madrasah, 3) Membuat laporan pertanggungjawaban penggunaan anggaran Madrasah, 4) Penyusunan administrasi penggunaan keuangan Madrasah. Menurut PKM III Bidang Sarana menyebutkan bahwa: “agar penggunaan keuangan Madrasah mencapai sasarannya, perlu dilakukan dengan menjalankan fungsi-fungsi dari manajemen dalam pengelolaan keuangan Madrasah, seperti melalui iuran Komite, melalui penyewaan fasilitas Madrasah, pembayaran siswa, bantuan yayasan dan gerakan pengumpulan dana”.¹⁷

Dari hasil wawancara di atas, peneliti menyimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi pendidikan berbasis Madrasah adalah pengembangan pembiayaan dan keuangan Madrasah seperti menyusun rencana kerja dan anggaran Madrasah dengan melibatkan seluruh komponen warga masyarakat pendidik, baik di luar seperti masyarakat social pendidikan dalam hal ini adalah para wali murid, peran serta dan kepedulian mereka merupakan satu sumbangsih dan kontribusi utama dalam pengembangan Madrasah ke depan dengan demikian maka terbentuklah satu wadah yang dinamakan dengan Komite Madrasah yang selalu menjembatani seluruh paradigma yang terjadi di MTs Negeri Gunung Sitoli tersebut. Pembuatan usulan penambahan biaya operasional Madrasah di awasi serta diotorisasasi oleh komponen atau perwakilan dari masyarakat pendidik (para wali murid), pengawasan yang

¹⁷ Wawancara dengan Ibu Widya, PKM III Bidang Sarana MTs Negeri Gunung Sitoli, Pada hari Rabu, Tanggal 5 Februari 2014, Pukul 09.00-10.00 Wib.

semestinya ditata kelola oleh kepala Madrasah, namun di MTs Negeri Gunung Sitoli hanya sebatas penandatanganan dan pemberian disposisi atau rekomendasi namun seluruh input dan output yang berkembang dalam finansial tersebut turut hadir perhatian masyarakat terhadap sirkulasi jalannya keuangan tersebut. Hal ini dilaksanakan agar transparansi kepedulian terhadap perkembangan pendidikan membuahkan hasil yang cukup signifikan. Kemudian peneliti menyimpulkan bahwa pelaksanaan supervisi tersebut adalah membuat laporan pertanggungjawaban penggunaan anggaran Madrasah. Dalam hal ini dari bagian keuangan sampai kepada pengeluaran untuk tata kelola pendidikan di MTs Negeri Gunung Sitoli tidak akan luput dari pengawasan langsung oleh Masyarakat social pendidikan (para wali murid) kemudian tentang penyusunan administrasi penggunaan keuangan Madrasah bahwa agar penggunaan keuangan Madrasah mencapai sasarannya, perlu dilakukan dengan menjalankan fungsi-fungsi dari manajemen dalam pengelolaan keuangan Madrasah, seperti melalui iuran Komite, melalui penyewaan fasilitas Madrasah, pembayaran siswa, bantuan yayasan dan gerakan pengumpulan dana-dana bantuan.

Sifat keterbukaan di antara para pengurus keuangan merupakan salah satu titik tanggung jawab kepada Madrasah sebagai supervisor dan advisor utama dalam lembaga pendidikan formal. Pelaksanaan supervisi tersebut dilakukan di awal program semester sampai kepada awal masuknya tahun ajaran baru. Pelaksanaan ini dimaksudkan sebagai pondasi utama dalam mengangkat manajemen kepemimpinan sebagai pemimpin yang loyalis.

Perencanaan pengembangan kesiswaan di antaranya: 1) Membuat persiapan penerimaan siswa baru seperti membuat surat keputusan dari kepala Madrasah dan membentuk panitia penerima siswa baru, 2) Menyusun rencana kegiatan ekstrakurikuler dan pengembangan diri siswa, 3) Menyusun rencana melaksanakan bimbingan belajar untuk seluruh siswa untuk peningkatan prestasi akademik. Menurut pendapat PKM II bidang kesiswaan tentang pengelolaan kesiswaan itu ialah Keseluruhan proses penyelenggara usaha kerja sama dalam bidang kesiswaan dalam

rangka mencapai tujuan pendidikan di sekolah”.

Pelaksanaan supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli tentang hal tersebut adalah pada sistem perencanaan pengembangan partisipasi/peran serta masyarakat di antaranya: 1) Mengadakan pertemuan dengan orang tua siswa dalam rangka meningkatkan kerjasama Madrasah dengan orang tua siswa untuk meningkatkan prestasi siswa, 2) Menyusun rencana pertemuan dengan komite Madrasah dalam rangka meningkatkan peran komite Madrasah di antaranya *advisory agency, mediator agency, supporting agency dan controlling agency*. Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 Komite sekolah dan madrasah berperan meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan melalui: “1) nasihat, 2) pengarahan, 3) bantuan personalia, material, dan fasilitas, maupun pengawasan”. Masyarakat diharapkan secara sungguh-sungguh memberikan masukan sesuai dengan kemampuannya.

Pelaksanaan supervisi pendidikan tersebut di antaranya:

- 1) Menyusun program unggulan yang menjadi ciri khas Madrasah dalam meningkatkan dan menyalurkan potensi siswa agar lahir siswa unggul dalam berbagai prestasi;
- 2) Menyusun rencana penghijauan Madrasah agar membuat suasana lingkungan Madrasah menjadi sejuk dan nyaman;
- 3) Menyusun rencana program Madrasah sehat dan Madrasah bersih;
- 4) Menyusun rencana mengembangkan toleransi beragama diantar warga Madrasah.

Selanjutnya pelaksanaan kegiatan peningkatan mutu pendidikan meliputi: Pelaksanaan pengelolaan kurikulum 2013 penyusunan Visi, Misi dan Tujuan Madrasah, penyusunan struktur dan muatan kurikulum, penetapan kalender pendidikan/akademik, menyusun silabus dan RPP. Dalam penyusunan perencanaan pembelajaran didasarkan pada Standar Isi dan Standar Kompetensi Kelulusan dan peraturan pelaksanaannya, sedangkan dalam pelaksanaan proses pembelajaran didasarkan pada serta Standar Proses dan Standar Penilaian. Kenyataan yang terjadi di sekolah tempat penelitian dilaksanakan masih ada mata pelajaran yang silabus dan RPP belum ditulis

secara lengkap dan benar. Masih ada guru yang mengkopi paste silabus dan RPP yang ditulis oleh guru dari sekolah yang lain atau silabus yang dikeluarkan oleh BSNP.¹⁸

Dari hasil wawancara di atas, peneliti menyimpulkan bahwa Pelaksanaan pengelolaan kurikulum 2013 penyusunan Visi, Misi dan Tujuan Madrasah, penyusunan struktur dan muatan kurikulum, penetapan kalender pendidikan/akademik, menyusun silabus dan RPP. Dalam penyusunan perencanaannya berasumsi pada pembelajaran dan didasarkan pada Standar Isi serta Standar Kompetensi Kelulusan dan peraturan pelaksanaannya, sedangkan dalam pelaksanaan proses pembelajaran didasarkan pada serta Standar Proses dan Standar Penilaian. Kenyataan yang terjadi di sekolah tempat penelitian dilaksanakan masih ada mata pelajaran yang silabus dan RPP belum ditulis secara lengkap dan benar. Masih ada guru yang mengkopi paste silabus dan RPP yang ditulis oleh guru dari sekolah yang lain atau silabus yang dikeluarkan oleh BSNP. Dalam hal ini juga pelaksanaan tersebut mengutamakan pemahaman kompetensi peserta didik dalam memahami program tersebut.

Pelaksanaan pembelajaran guru melakukan dengan pendekatan pola Pembelajaran Aktif Kreatif Efektif dan Menyenangkan (PAKEM). Kenyataan yang terjadi di sekolah tempat penelitian masih ada guru belum melaksanakan pembelajaran dengan pendekatan PAKEM mereka masih dengan model pembelajaran yang konvensional. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 19, ayat 1) bahwa: "Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara *interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif*, serta memberikan ruang yang cukup bagi *prakarsa, kreativitas, dan kemandirian* sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik".

Pelaksanaan penilaian hasil belajar peserta didik guru menyusun program

¹⁸ Wawancara Dengan Ibu Susi Yulinar, PKM I di MTs Negeri Gunung Sitoli, Pada hari Senin, Tanggal 17 Februari 2014, Pukul 09.00-10.00 Wib.

penilaian hasil belajar yang berkeadilan, bertanggung jawab dan berkesinambungan. Penyusunan program penilaian hasil belajar didasarkan pada Standar Penilaian Pendidikan. Sekolah menilai hasil belajar untuk seluruh kelompok mata pelajaran, dan membuat catatan keseluruhan, untuk menjadi bahan program remedial, klarifikasi capaian ketuntasan yang direncanakan, dalam kegiatan penilaian. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 19 (2007: 2) Standar Penilaian menyatakan bahwa: "Penilaian hasil belajar peserta didik pada jenjang pendidikan dasar dan menengah dilaksanakan berdasarkan standar penilaian pendidikan yang berlaku secara nasional".

Pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik dilakukan dengan kegiatan pertemuan Kelompok Kerja Guru (KKG) mini di MTs Negeri Gunung Sitoli, dan Kelompok Kerja Guru (KKG) di gugus Madrasah satu kali dalam satu bulan. Diikuti oleh semua guru dalam gugus Madrasah dibimbing oleh guru pemandu mata pelajaran. Akan tetapi masih ada guru yang enggan hadir pada pertemuan KKG. Dalam pelaksanaan pengelolaan sarana dan prasarana MTs Negeri Gunung Sitoli menetapkan kebijakan secara tertulis. Pengelolaan fasilitas fisik untuk kegiatan ekstrakurikuler disesuaikan dengan perkembangan kegiatan ekstrakurikuler peserta didik. Sarana prasarana dikelola oleh guru sesuai bidangnya masing-masing dan adanya partisipasi dari semua unsur seperti kepala Madrasah, pendidik, siswa dan tokoh masyarakat sarana dan prasarana Madrasah belum mencukupi.

Sarana laboratorium komputer tersedia beberapa unit namun untuk pemasangan jaringan internet untuk sekolah belum dapat disediakan. Sedangkan perawatan sarana dan prasarana sekolah dilakukan melalui Kartu Inventaris Barang (KIB) yang berisi jenis barang, tahun pembelian, kondisi sarana pada saat ini, jumlah sarana dan prasarana yang tersedia di MTs Negeri Gunung Sitoli. Menurut PKM III Bidang Sarana bahwa: "Pengelolaan sarana dan prasarana merupakan proses kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, pemeliharaan, penghapusan dan pengendalian logistik atau sarana dan prasarana". Kenyataan di sekolah sarana dan prasarana yang tersedia belum sesuai dengan rasio 1:2 artinya satu sarana untuk dua orang peserta

didik.¹⁹

Dari hasil wawancara di atas, peneliti menemukan bahwa Sarana laboratorium komputer tersedia beberapa unit namun untuk pemasangan jaringan internet untuk sekolah belum dapat disediakan. Sedangkan perawatan sarana dan prasarana sekolah dilakukan melalui Kartu Inventaris Barang (KIB) yang berisi jenis barang, tahun pembelian, kondisi sarana pada saat ini, jumlah sarana dan prasarana yang tersedia di MTs Negeri Gunung Sitoli tersebut bergantung kepada pengelolaan sarana dan prasarana yang merupakan proses kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, pemeliharaan, penghapusan dan pengendalian logistik atau sarana dan prasarana". Kenyataan di MTs Negeri Gunung Sitoli tentang sarana dan prasarana yang tersedia belum sesuai dengan rasio 1:2 artinya bahwa dalam pengadaan barang audio visual di laboratorium tidak memenuhi standar tata kelola seperti yang telah diamanatkan bahwa proses belajar-mengajar yang berimprovisasi berasaskan kepada teori pendekatan.

Pelaksanaan pengembangan pembiayaan dan keuangan Madrasah yang tertuang dalam Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) di antaranya: 1) Belanja tidak langsung berupa belanja pegawai, tunjangan prestasi kerja, tunjangan wali kelas, tunjangan fungsional. 2) Belanja langsung berupa belanja pegawai, belanja barang dan jasa, dan belanja modal.

Sumber pendapat keuangan MTs Negeri Gunung Sitoli di antaranya dari dana Bantuan Operasional Sekolah dana APBN sebesar Rp. 700.000 persiswa, dan dana Bantuan Operasional Sekolah dari Komite sebesar Rp. 10.000 persiswa. Madrasah membuat pedoman pengelolaan biaya operasional Madrasah tentang sumber pemasukan, pengeluaran dan jumlah dana yang dikelola dan membuat pedoman penyusunan dan pencairan anggaran sesuai dengan peruntukannya, pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran serta penggunaan anggaran. Sekolah melaporkan penggunaan anggaran kepada komite sekolah, serta Kakan Kemenag Kabupaten Nias tentang pengelolaan

¹⁹ Wawancara dengan Ibu Widia, PKM III Bidang Sarana MTs Negeri Gunung Sitoli, Pada hari Sabtu, Tanggal 15 Februari 2014, Pukul 10.00-11.00 Wib.

biaya investasi dan operasional Madrasah.²⁰

Dari hasil wawancara di atas, peneliti menyimpulkan bahwa sumber pendapatan keuangan MTs Negeri Gunung Sitoli yakni di antaranya dari dana Bantuan Operasional Sekolah dana APBN sebesar Rp. 700.000 persiswa, dan dana Bantuan Operasional Sekolah dari Komite sebesar Rp. 10.000 persiswa. Madrasah membuat pedoman pengelolaan biaya operasional Madrasah tentang sumber pemasukan, pengeluaran dan jumlah dana yang dikelola dan membuat pedoman penyusunan dan pencairan anggaran sesuai dengan peruntukannya, pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran serta penggunaan anggaran. Sekolah melaporkan penggunaan anggaran kepada komite sekolah, serta Kemenag Kabupaten Nias tentang pengelolaan biaya investasi dan operasional Madrasah. Seluruh aspek pembiayaan tersebut digunakan untuk pembangunan sarana dan prasarana serta pengadaan barang pada setiap 1 semester yang terdiri dari tiap 6 Bulan sekali, kemudian bagian keuangan membuat laporan terinci dan dipertanggung jawabkan. Kemudian dari itu kepala Madrasah membuat laporan terperinci dan dipertanggung jawabkan juga di hadapan para guru dan masyarakat social pendidikan (para wali murid), system transparansi atau keterbukaan merupakan bagian dari fungsi kepemimpinan Madrasah dalam manajemen supervisi berbasis Madrasah.

Dalam pelaksanaan peran serta masyarakat Madrasah melibatkan warga dan masyarakat pendukung Madrasah dalam mengelola pendidikan, pengelolaan akademik dan pengelolaan non-akademik. Keterlibatan peran serta warga Madrasah dan masyarakat dalam pengelolaan sesuai dengan peran komite Madrasah yaitu *advisory agency*, *mediator agency*, *supporting agency* dan *controlling agency*. MTs Negeri Gunung Sitoli menjalin kemitraan dengan lembaga lain pemerintah dan non-pemerintah yang relevan, berkaitan dengan input, proses, output. Sistem kemitraan Madrasah ditetapkan dengan perjanjian secara tertulis. Komite Madrasah selalu meninjau proses kegiatan belajar mengajar secara berkala. Orang tua partisipasi aktif

²⁰ Wawancara Dengan Ibu Widya, PKM III Bidang Sarana MTs Negeri Gunung Sitoli, Pada Hari Rabu, Tanggal 19 Februari 2014, Pukul 11.00-12.30 Wib.

untuk kegiatan hari besar agama, hari besar nasional dan orang tua siswa sangat mendukung program yang diadakan sekolah.

Masyarakat terlibat pada penyusunan program kerja Madrasah dalam hal ini perwakilan masyarakat diwakili oleh pengurus komite Madrasah, namun pada kenyataannya orang tua siswa belum dapat berpartisipasi dalam bidang bantuan dana pendidikan hanya bagi orang tua siswa yang mampu yang dapat berpartisipasi dengan bantuan dana pendidikan sedangkan banyak orang tua siswa lainnya belum mampu membantu siswa dalam hal dana.

Pelaksanaan pengembangan lingkungan Madrasah menyangkut pemeliharaan dan perawatan Madrasah yaitu perawatan terhadap lingkungan Madrasah meliputi kebersihan sampah, rumput dan perawatan taman bunga, perawatan ruang belajar siswa, perawatan ruang dewan guru dan perawatan ruang kepala Madrasah serta perawatan kamar mandi siswa dan kamar mandi guru. Menampilkan suasana Madrasah yang islami dengan budaya berpakaian islami, kegiatan pembiasaan yang islami seperti membaca Alquran surat-surat pendek setiap hari sebelum pembelajaran dimulai. Membaca surat Yasin pada setiap jum'at pagi, melakukan shalat dhuhur berjamaah setiap hari kecuali hari jum'at.

MTs Negeri Gunung Sitoli melaksanakan Evaluasi program Madrasah yang dilakukan secara obyektif, bertanggung jawab dan berkelanjutan. Pengawasan pengelolaan Madrasah meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut hasil pengawasan. Pemantauan pengelolaan sekolah dilakukan oleh kepala Madrasah, guru, pengawas Madrasah dan komite Madrasah secara teratur dan berkelanjutan untuk menilai efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan pendidikan melalui kegiatan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) dengan indikator sarana dan prasarana Madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan, Kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP), Penilaian pendidikan, Penjaminan mutu pendidikan, dan Manajemen Berbasis Madrasah. Hasil EDS sebagai bahan acuan pengembangan Madrasah pada tahun yang akan datang. Evaluasi diri Madrasah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) adalah: "Proses yang mengikut sertakan semua

pemangku kepentingan untuk membantu sekolah dalam menilai mutu penyelenggaraan pendidikan berdasarkan indikator-indikator kunci yang mengacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP)".

Evaluasi supervisi pengelolaan akademik dilakukan oleh kepala Madrasah dan pengawas Madrasah secara terencana sesuai dengan program supervisi yang telah dipersiapkan pada awal tahun ajaran untuk melaksanakan tugas dan fungsi kepala Madrasah. Menurut ketua komite Madrasah "Tugas Kepala Madrasah sering dirumuskan sebagai EMASLIM, yaitu *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator*". Melakukan supervisi merupakan satu tugas dari seorang kepala Madrasah.

Evaluasi pembelajaran dilakukan oleh wali kelas dan guru mata pelajaran, evaluasi dan penilaian pembelajaran dilakukan oleh guru berupa: Penentuan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM), ulangan harian dilakukan apabila satu kompetensi dasar telah selesai diajarkan, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, dan ulangan kenaikan kelas dan kelulusan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan ulangan harian tidak dapat terlaksana seluruhnya sesuai dengan waktu atau jadwal yang telah ditentukan oleh guru kelas atau guru mata pelajaran karena waktu yang telah dipersiapkan terserap pada kegiatan pembelajaran. Hasil penilaian dilaporkan kepada orang tua siswa melalui lembar hasil belajar siswa (Rapor) pada akhir semester ganjil dan akhir semester genap. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 20 menyatakan bahwa: "Penilaian hasil belajar oleh pendidik dilakukan secara berkesinambungan, bertujuan untuk memantau proses dan kemajuan belajar peserta didik serta untuk meningkatkan efektivitas kegiatan pembelajaran".

MTs Negeri Gunung Sitoli mengajukan penilaian akreditasi Madrasah dengan menyiapkan bahan-bahan berupa kondisi sebenarnya terhadap delapan standar nasional pendidikan yaitu: Standar Isi, Standar Kompetensi Kelulusan, Standar Penilaian, Standar Proses, Standar Pendidik dan tenaga kependidikan, Standar sarana dan prasarana, Standar Pembiayaan dan Standar Pengelolaan yang diperlukan untuk mengikuti akreditasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.²¹

²¹Wawancara Dengan Ibu Nisti Zenrata, Guru BP/BK MTs Negeri Gunung Sitoli, Pada hari Senin, Tanggal 10 Februari 2014, Pukul 11.00-12.30 Wib.

Dari hasil wawancara di atas, peneliti menyimpulkan bahwa MTs Negeri Gunung Sitoli mengajukan penilaian akreditasi Madrasah dengan menyiapkan bahan-bahan berupa kondisi sebenarnya terhadap delapan standar nasional pendidikan yaitu: Standar Isi, Standar Kompetensi Kelulusan, Standar Penilaian, Standar Proses, Standar Pendidik dan tenaga kependidikan, Standar sarana dan prasarana, Standar Pembiayaan dan Standar Pengelolaan, dalam artian bahwa proses akreditasi MTs Negeri Gunung Sitoli dengan peraihan level "B" maka akan menjadi manifestasi dalam system pelaksanaan supervisi pendidikan berbasis Madrasah.

Yang menjadi faktor pendukung dalam pelaksanaan manajemen berbasis Madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan adalah Kepemimpinan kepala MTs Negeri Gunung Sitoli yang demokrasi, pengelolaan manajemen secara transparansi, akuntabilitas, transparan dan otonomi sekolah. Faktor pendukung selanjutnya adalah jumlah guru sudah memadai, dan 75% guru sudah berkualifikasi S1. Keinginan dan kemauan kepala Madrasah untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang besar. Dalam membuat suatu kebijakan, kepala sekolah selalu bersama-sama dengan warga sekolah semua keputusan yang diambil merupakan hasil keputusan bersama. Kepala Madrasah menjadikan warga Madrasah sebagai mitra kerja serta aktif dalam mengembangkan Madrasah.

Kepala Madrasah menjadikan warga Madrasah sebagai mitra kerja yang sejajar. Adanya kerjasama yang harmonis antara warga Madrasah dengan komite Madrasah, orang tua murid, masyarakat di sekitar Madrasah, serta dengan dinas-dinas terkait. Kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru mengacu pada pendekatan pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAKEM). Adanya partisipasi masyarakat terhadap peningkatan mutu pendidikan, dengan wadah komite Madrasah. Komite MTs Negeri Gunung Sitoli mempunyai program kerja, mempunyai anggaran dasar dan anggaran rumah tangga. Masyarakat terlibat pada penyusunan program kerja Madrasah, penyusunan rencana kegiatan dan anggaran

pendidikan formal. Keaktifan dan peran serta dalam program pengentasan kebodohan terhadap peserta didik tidak terlepas dari tanggung jawab serta pengawasan orang tua dalam menjaga dan membesarkan murid MTs Negeri Gunung Sitoli. Peneliti menyimpulkan juga bahwa untuk menerapkan pola manajemen berbasis Madrasah haruslah disadari diperlukan kondisi yang kondusif yang berlandaskan adanya pemahaman dan perubahan pola sikap dan pola berpikir dan perilaku organisasi di kalangan provider pendidikan ataupun administrator. Dalam prinsip-prinsip manajemen secara umum berlaku juga pada MBS, tetapi dalam hal ini adalah *planning, organizing, directing, controlling, budgeting* haruslah dilakukan secara terpisah dengan mengembangkan prinsip perilaku organisasi *transparansi, partisipatori, akuntabilitas, professional*. Berorientasi pasar strategis mandiri dan memiliki *interpreneurship* realistis sesuai tuntutan dan kebutuhan lokal.

Signifikansi Manajemen Berbasis Madrasah bagi penyelenggaraan pendidikan dengan adanya demikian, maka pola MBM diasumsikan penyelenggaraan pendidikan akan dapat mengakselerasi peningkatan mutu pendidikan, meningkatkan efektifitas dan efisiensi karena dengan adanya otonomi prosedural dan substantif terjadi *dibirokratisasi* atau pemangkasan mata rantai pengambilan keputusan yang lama dan panjang, sehingga selalu menjadi terlambat dan tidak memuaskan dalam pengertian tidak relevan dengan keadaan dan kebutuhan yang realitas sesungguhnya.

Dalam penerapan pola MBM di MTs Negeri Gunung Sitoli melakukan restrukturisasi Madrasah yang dimulai dari pengembangan aspek organisasi, yaitu: (1) memperbaharui dan mengembangkan struktur organisasi Madrasah sesuai besarnya tuntutan tugas dalam rangka profesionalisme sumber daya manusia dan pencapaian peningkatan mutu sekolah sesuai ekspektasi (harapan) pelanggan pendidikan, (2) membentuk komite Madrasah sebagai lembaga mandiri mitra Madrasah yang berfungsi dalam peningkatan mutu pelayanan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, (3) memantapkan arah dan kebijakan sekolah, kepala Madrasah bersama dengan komite Madrasah dan guru-guru perlu

merumuskan visi, misi kegiatan dan strategi peningkatan mutu Madrasah melalui efektifitas pembelajaran, (4) pengembangan kurikulum yaitu dengan membuat relevansi kurikulum dengan kebutuhan murid dan masyarakat daerah, system evaluasi, (5) peningkatan kualitas SDM sesuai dengan tugas dan tanggung jawab, (6) pengembangan dan pembinaan organisasi serta kegiatan bakat, minat siswa, (7) penggalan dan peningkatan sumber pembiayaan sekolah dan sarana dan prasarana, (8) menggalang dukungan dan partisipasi masyarakat melalui komite sekolah ataupun mitra, LSM Pendidikan, (9) system kendali dan baku mutu meliputi meliputi kualifikasi dan karakteristik, mutu baik input, proses maupun output, pembiayaan delivery system (metode penyampaian materi ajar) pelayanan pada customer (siswa, orang tua dan masyarakat).

Peran serta masyarakat dalam pembangunan manajemen berbasis masyarakat sangat diharapkan demi terwujudnya pembangunan pendidikan inovatif. Pada dasarnya peran serta masyarakat apalagi masyarakat pendidik yang berlatar belakang dari lulusan sarjana sangat diharapkan dalam merekturisasi dan merevitalisasi pola pengembangan jalannya system pendidikan di lembaga pendidikan.

Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi seperti yang ditunjukkan dengan pernyataan politik dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN).²³ Nurkholis mengemukakan pendapat bahwa: Manajemen Berbasis Madrasah adalah alternatif Madrasah sebagai hasil dari desentralisasi pendidikan.²⁴

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah sebuah upaya untuk mengembangkan segala potensi yang dimiliki dengan kewenangan dan kebijakan bersandar pada kepemimpinan lembaga pendidikan formal atau kepala Madrasah.

²³E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*. Cet. 8, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 11.

²⁴Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi* Cet., 2, (Jakarta: Grasindo, 2003), h. 3.

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu didukung kemampuan manajerial para kepala sekolah. Sekolah perlu berkembang maju dari tahun ke tahun. Karena itu, hubungan baik antarguru perlu diciptakan agar terjalin iklim dan penataan penampilan fisik dan manejeen sekolah perlu dibina agar sekolah menjadi lingkungan pendidikan yang dapat menumbuhkan kreativitas, disiplin, dan semangat belajar peserta didik. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya implementasi MBM.

Untuk mengimplementasikan manajemen berbasis Madrasah secara efektif dan efisien, kepala Madrasah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan yang luas tentang sekolah dan pendidikan. Wibawa kepala sekolah harus ditumbuhkembangkan dengan meningkatkan sikap kepedulian, semangat belajar, disiplin kerja, keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerja yang kondusif. Lebih lanjut, kepala sekolah dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai manejer Madrasah dalam meningkatkan proses belajar mengajar, dengan melakukan survei kelas, membina, dan memberikan saran-saran positif kepada guru. Di samping itu, kepala Madrasah juga harus melakukan tukar pikiran, sumbang saran, dan studi banding antarsekolah untuk menyerap kiat-kiat kepemimpinan dari kepala Madrasah yang lain.²⁵

Menghadapi tantangan dalam pendidikan dasar (Wajar), UNESCO dan UNICEF sepakat untuk mengadakan proyek rintisan *Creating Learning Communities for Children* (menciptakan masyarakat peduli terhadap pendidikan anak) di beberapa kecamatan. Dalam kerangka proyek kerjasama UNESCO dan UNICEF itu kerangka acuan ini mengajukan kegiatan-kegiatan untuk mengembangkan model Madrasah yang akan menjawab permasalahan klasik tentang kualitas belajar mengajar di

²⁵Sudjatmiko dan Lili Nurlaini, *Kurikulum Berbasis Kompetensi dan Sekolah dalam Menunjang Kecakapan Hidup Siswa* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Tenaga Kependidikan, 2003), h. 32. dalam analisa penulis pemerintah seharusnya meningkatkan mutu pendidikan lewat berbagai langkah seperti peningkatan sumber daya manusianya misalnya menyekolahkan guru-guru ke tingkat Strata 1, Strata 2 serta Strata 3, sehingga format-format yang telah dipelajari ketika mengecap pendidikan dapat diimplementasikan di tengah-tengah masyarakat agar pendidikan di Tapanuli Selatan mampu untuk bersaing bahkan bertaraf internasional.

Madrasah, masalah mengulang dan lulus Madrasah, dan kualitas guru. selain itu, Madrasah model juga akan membangun dinamisme baru dan kemitraan antara masyarakat dan Madrasah, dan antar Madrasah dan pemerintah daerah yang menangani pendidikan dasar.

Keberhasilan proyek ini dipengaruhi oleh 4 komponen penting, yaitu: (a) keluarga/masyarakat yang terinformasi; (b) sekolah semakin otonom; (c) pemerintah daerah; dan (d) media/mobilisasi sosial. Tanpa adanya masyarakat yang terinformasi, maka tidak akan ada yang dapat melakukan kontrol terhadap manajemen Madrasah. Akibatnya Madrasah mandiri tidak akan dapat merespons secara efektif kebutuhan masyarakat dan tidak akan bertanggung jawab kepada masyarakat. Pemerintah daerah harus mendukung hal ini dan membantu pengembangan sekolah mandiri dan keluarga/masyarakat yang terinformasi. Lebih lanjut, peranan media dan mobilisasi sosial sangat penting untuk membuat masyarakat sadar dan memungkinkan manajemen terbuka dan bertanggung jawab.

Otonomi Madrasah yang lebih besar dalam manajemen pendidikan akan membutuhkan kerja sama dan partisipasi yang aktif dari seluruh pelaku, tidak hanya di Madrasah seperti kepala Madrasah, guru, penilik, dan murid tetapi seluruh anggota masyarakat (seperti BP3, LSM, perusahaan) yang peduli dan bertanggung jawab terhadap perbaikan pendidikan dasar. Asumsinya di sini adalah bahwa partisipasi masyarakat dalam pendidikan akan memperkuat kapasitas orang dan masyarakat secara keseluruhan untuk memberikan sumbangan berarti bagi perbaikan kualitas dan proses belajar mengajar khususnya di MTs Negeri Gunung Sitoli.

Diakhir pembicaraan dengan Kepala MTs Negeri Gunung Sitoli beliau mengharapkan terhadap dirinya sendiri serta bersama-sama warga sekolah selalu menyusun dan merevisi visi, misi dan tujuan Madrasah berdasarkan profil Madrasah dan merencanakan program pengembangan Madrasah dalam bentuk rencana kerja sekolah untuk satu tahun dan empat tahun yang memuat tentang rencana pengembangan kesiswaan, kurikulum, pembelajaran, pendidik dan tenaga

kependidikan serta pengembangan sarana dan prasarana, keuangan dan pembiayaan, budaya dan lingkungan sekolah, peran serta masyarakat dan kemitraan, rencana-rencana kerja lain yang mengarah pada peningkatan mutu pendidikan. dinyatakan dalam Rencana Kerja Madrasah (RKM) dan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM). Beliau juga berharap kepada guru untuk dapat menyusun dan merevisi perangkat pembelajaran berupa silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran, dan membuat lembar kerja siswa. melakukan inovasi pada kegiatan pembelajaran, dengan memanfaatkan lingkungan sebagai sumber belajar serta melaksanakan pembelajaran dengan pendekatan pembelajaran aktif kreatif efektif dan menyenangkan.

Kemudian diharapkan kepada komite Madrasah dan tokoh-tokoh masyarakat selalu melibatkan diri dalam memberikan masukan-masukan pada perencanaan, pelaksanaan dan mengawasi pelaksanaan program kerja Madrasah dan berharap kepada pengawas Madrasah secara berkala membimbing kepala Madrasah untuk melaksanakan pengelolaan Madrasah dengan melibatkan semua stakeholder untuk mencapai visi, misi dan tujuan Madrasah.

Dan diakhir interview, beliau berharap kepada pemerintah kabupaten dalam hal ini Dinas Pendidikan dan Kementerian Agama untuk dapat meningkatkan kompetensi dan pengetahuan kepala Madrasah, komite Madrasah, pendidik (guru) dan tata usaha Madrasah tentang Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) agar dapat berperan secara maksimal di sekolah untuk peningkatan mutu pendidikan lebih baik dimasa yang akan datang.

3. Sistem Koordinasi Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli

Sistem koordinasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah yang dilaksanakan di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah sebuah koordinasi manajemen yang membentuk relevansi antara pihak-pihak manajemen pada garis struktural Pengawas Madrasah, Komite Madrasah, Kepala Madrasah sampai kepada pihak-

dibangun dalam suatu sistem jaringan kelembagaan formal yang terorganisir. Keperluan ini diwujudkan dalam suatu wadah yang berdasar undang-undang disebut dengan nama Komite Madrasah. Dalam mengembangkan MBM di madrasah kepala madrasah dalam pembentuk komite Madrasah dapat merujuk kepada pedoman Komite Madrasah yang diterbitkan oleh Depag RI cq Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Tahun 2003. Pedoman tersebut disusun berdasarkan Keputusan Dirjen Kelembagaan Agama Islam Nomor Dj.II/409/2003. Dalam pedoman itu dijelaskan antara lain :

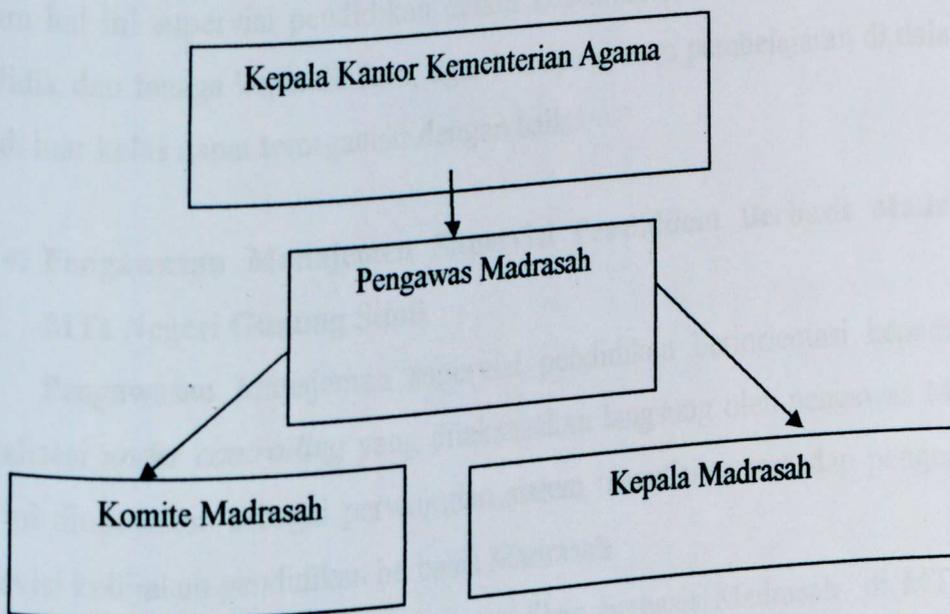
- a. Untuk meningkatkan peran serta masyarakat dalam bidang pendidikan, diperludkan wadah yang dapat mengakomodasi pandangan, aspirasi, dan potensi masyarakat, sekaligus dapat menjamin terwujudnya demokratisasi, transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pendidikan. Salah satu wadah tersebut adalah adanya Dewan Pendidikan di Tingkat Kabupaten/Kota dan Komite Sekolah/Komite Madrasah di Tingkat satuan pendidikan (sesuai pasal 55 dan 56 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003).
- b. Konkritnya pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah merupakan amanat rakyat yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional (Sisdiknas) dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) 2000-2004. Amanah rakyat dalam bidang pendidikan ini selaras dengan kebijakan otonomi daerah. Pelaksanaan pendidikan di Daerah tidak hanya diserahkan Kabupaten/Kota. Melainkan juga dalam beberapa hal telah diberikan kepada satuan pendidikan., baik pada jalur pendidikan sekolah maupun luar sekolah.

Dengan kata lain, keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan tidak hanya menjadi tanggung jawab pemerintah pusat, melainkan juga pemerintah propinsi, Kabupaten/Kota, pihak Madrasah, orang tua dan masyarakat. Hal ini sesuai dengan konsep partisipasi berbasis masyarakat (*community based participation*) dan

konsep manajemen tersebut, kini tidak hanya menjadi wacana, tetapi telah mulai dilakukan penerapannya di Indonesia.

Pemerintah RI telah melaksanakan rintisan sosialisasi untuk merealisasikan pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah di beberapa propinsi. Hasil sosialisasi itu terdapat beberapa Kabupaten/Kota yang telah membentuk Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah dengan inisiatif sendiri. Berbagai kalangan menyambut baik dan berkesimpulan bahwa keberadaan Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah dipandang strategis sebagai wahana untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Beberapa kalangan masyarakat serta para pakar dan pengamat pendidikan yang diminta memberikan masukan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, pada umumnya antusias dan mendukung sepenuhnya pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah tersebut.

Gambar 2
Sistem Koordinasi Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli



Masing-masing dari sistem koordinasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di atas mempunyai fungsi dan tujuan masing-masing. Pada intinya pembentukan manajemen berbasis sekolah melalui garis struktural adalah membentuk komponen-komponen pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli yang lebih berloyalitas di setiap instruksional khusus terhadap keberhasilan dan keunggulan siswa baik dalam

berpola dalam cara berorganisasi maupun dalam pola kepedulian terhadap minat belajar yang tinggi.²⁷

Dari hasil wawancara di atas, peneliti menyimpulkan bahwa sistem koordinasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di atas mempunyai fungsi dan tujuan masing-masing. Pada intinya pembentukan manajemen berbasis sekolah melalui garis struktural adalah membentuk komponen-komponen pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli yang lebih berloyalitas di setiap instruksional khusus terhadap keberhasilan dan keunggulan siswa baik dalam berpola dalam cara berorganisasi maupun dalam pola kepedulian terhadap minat belajar yang tinggi. System koordinasi yang dibangun adalah untuk mendukung antara satu aspek pendidikan dengan aspek yang lain, artinya bahwa seluruh pemangku jabatan dalam pendidikan atau biasa disebut dengan Education Stakeholder harus mampu mewujudkan mutu pendidikan melalui jalinan kerjasama, seperti mengadakan sosialisasi, seminar, pengayaan, pengolahan pembelajaran. Dalam hal ini supervisi pendidikan dalam koordinasinya menjalin hubungan antara pendidik dan tenaga kependidikan, agar kiranya system pembelajaran di dalam kelas dan di luar kelas dapat terorganisir dengan baik.

4. Pengawasan Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli

Pengawasan Manajemen supervisi pendidikan berorientasi kepada sistem lineralisasi *under controlling* yang dilaksanakan langsung oleh pengawas Madrasah. Hal ini diupayakan sebagai perwujudan sistem insentisitas terhadap pengembangan supervisi kebijakan pendidikan berbasis Madrasah.

Peranan pengawas supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah membantu guru-guru dan pemimpin pendidikan untuk memahami isu-isu dan membuat keputusan yang bijak yang mempengaruhi

²⁷Wawancara Dengan Ibu Widyah, PKM III Bidang Sarana MTs Negeri Gunung Sitoli, Pada hari Senin, Tanggal 10 Maret 2014, Pukul 11.00-11.30 Wib.

pendidikan siswa. Untuk membantu guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta meningkatkan prestasi belajar siswa. Adapun peranan umum pengawas Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah sebagai:

- a. Observer (pemantau);
- b. Supervisor (penyelia);
- c. Evaluator (pengevaluasi) pelaporan, dan;
- d. Successor (penindak lanjut hasil pengawasan).

Sasaran supervisi akademik antara lain adalah untuk membantu guru dalam hal:

- e. Merencanakan kegiatan pembelajaran dan atau bimbingan;
- f. Melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan;
- g. Menilai proses dan hasil pembelajaran/bimbingan;
- h. Memanfaatkan hasil penilaian untuk peningkatan layanan pembelajaran/bimbingan;
- i. Memberikan umpan balik secara tepat dan teratur dan terus menerus pada peserta didik;
- j. Melayani peserta didik yang mengalami kesulitan belajar;
- k. Memberikan bimbingan belajar pada peserta didik;
- l. Menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan.

Pengawasan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli yakni pengawasan yang diatur sendiri oleh kepala Madrasah dalam pembinaan serta controlling terhadap berkembangnya mutu pendidikan di MTs Negeri tersebut. Pengawasan dilakukan dengan berbagai kegiatan secara langsung bertujuan untuk memantau dan mengamati secara seksama semua kebijakan tentang pelaksanaan pembelajaran setelah dilakukan penelitian tersebut maka ditemukan bahwa pengawasan manajemen supervisi pendidikan tersebut adalah:

- a) Rapat supervisi bulanan

Dalam rapat supervisi bulanan dihadiri oleh seluruh guru dan tenaga kependidikan. Membicarakan dan mencari solusi pelaksanaan pembelajaran yang berorientasi kepada manajemen berbasis Madrasah.

b) Piket sekolah

Piket sekolah dalam hal ini adalah kegiatan yang dilakukan oleh para guru yang telah ditentukan berdasarkan jadwal yang telah disusun, piket guru pendidikan agama Islam dan guru-guru umum MTs Negeri Gunung Sitoli disamping mengawasi jalannya pembelajaran pendidikan agama Islam seperti mengawasi kehadiran para guru, disiplin siswa, tenaga kependidikan seperti satpam, tata usaha, bagian keuangan dan lain sebagainya, agar upaya peningkatan manajemen berbasis Madrasah dapat mengubah paradigma wawasan keilmuan dan keilmiahan peserta didik dalam menerima dan menyerap ilmu proses belajar-mengajar.

c) Pengawasan terhadap kinerja kepala Madrasah

Kepala Madrasah setiap hari melakukan pengawasan, berjalan keliling dan berdiri memantau situasi dan kondisi pelaksanaan pembelajaran dan sekaligus melaporkan kepada piket Madrasah jika ada hal-hal yang menghambat pelaksanaan pembelajaran pendidikan agama Islam. Hal ini tergambar dalam ungkapan kepala Madrasah sebagai berikut:

Pengawasan pembelajaran pendidikan agama Islam dalam supervisi manajemen berbasis Madrasah dilakukan langsung oleh Kepala Madrasah dalam memonitoring jalannya (proses) belajar-mengajar. Pengawasan yang diteliti adalah rapat supervisi pendidikan, rapat guru-guru mata pelajaran, rapat bulanan keuangan, rapat administrasi Madrasah. Hal ini dilakukan oleh Kepala Madrasah adalah pemantauan intra dan diharapkan dapat meningkatkan mutu manajerial berbasis Madrasah. Pengawasan terhadap supervisi berbasis manajemen Madrasah turut meningkatkan partisipasi dalam peningkatan kualitas pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli.²⁸

Dari hasil wawancara di atas, peneliti menyimpulkan bahwa pengawasan dalam supervisi pendidikan berbasis Madrasah adalah mengawasi kelancaran dalam pembelajaran di kelas. Serta pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah di

²⁸ Wawancara dengan Bapak Ojar, Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli, Pada hari Rabu, Tanggal 25 Maret 2014, Pukul 10.00-11.00 Wib.

seluruh komponen atau perangkat tenaga kependidikan adalah upaya pengembangan manajemen berbasis Madrasah yang lebih cenderung kepada peningkatan mutu pendidikan dan pembelajaran berbasis teknologi dan modernisasi. Pengawasan dan controlling terhadap kinerja kepala Madrasah terhadap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan adalah bukti awal dalam pengembangan kurikulum pendidikan dan pada akhirnya bahwa manajemen supervisi yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah adalah bimbingan dan arahan kepala pengawas Madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran yang lebih kompetitif. Pengawasan terhadap perangkat pembelajaran di kelas maupun di luar kelas, adalah pengawasan substantif dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

5. Evaluasi Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli.

Evaluasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli yakni dalam pengembangan manajemen berbasis Madrasah tersebut memperhatikan tentang komponen-komponen yang perlu dikembangkan agar memiliki efektivitas terhadap penyelenggaraan manajemen berbasis sekolah yaitu prinsip kepemimpinan sekolah yang kuat dan mantap; harapan yang tinggi dari penampilan peserta didik; mengutamakan dasar kecakapan dan kemampuan; penugasan dan pengawasan yang tepat terhadap seluruh personal Madrasah; penerapan model dan sistem evaluasi kemajuan belajar peserta didik yang standar serta penampilan peserta didik.

Evaluasi yang dibuat adalah untuk merevitalisasi isu-isu perkembangan seputar pendidikan dan kedisiplinan para santri dan santriwati, serta bagi tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan MTs Negeri Gunung Sitoli.

Evaluasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli melaksanakan *co-cooperating team* dengan menghadirkan supervisor yang mempunyai kredibilitas melalui evaluasi akhir pada setiap bulannya, hal ini dilaksanakan sebagai *progress* manajemen pembelajaran guru dalam menerapkan

pembelajaran yang afektif, kreatif, inovatif, efektif dan menyenangkan. Evaluasi manajemen supervisi dilaksanakan melalui pendekatan *continue* (berkelanjutan) pada awal dan di akhir semester pembelajaran. Adapun evaluasi supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah:

Tabel 2
Evaluasi Realitas Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah
di MTs Negeri Gunung Sitoli

No	Evaluasi Penilaian Supervisor	Pedagogis pembelajaran	Prilaku	Assesment Perangkat Pembelajaran	keterangan
1	Proses belajar-mengajar melalui metode dakwah terhadap guru-guru	Melaksanakan symposium, melaksanakan praktikum pembelajaran	Peserta didik dari kelas VII s/d IX	Skor terhadap aktifitas pembelajaran di luar Madrasah	95%
2	Pembelajaran induktif dan deduktif	Menyiasati kognisi, afeksi dan psikomotorik peserta didik	Peserta didik dari kelas VII s/d IX	Tes sub-matif terhadap ekstrakurikuler	90%
3	Penilaian hasil kerja guru, administrasi Madrasah	Merefleksikan pembelajaran kepada prestasi belajar peserta didik	Guru-guru pendidikan agama Islam dan guru-guru umum dan tenaga	Simulasi dari pembelajaran	98%

			kependidikan		
4	Penilaian sikap dan perkembangan kinerja guru dan administrasi Madrasah (Pendidik dan tenaga kependidikan)	Pengawasan terhadap hasil dari pembelajaran	Pendidik dan tenaga kependidikan	Refleksi umum	99%
5	Penilaian hasil kerja	Konsep pembelajaran dalam supervising	Pendidik dan tenaga kependidikan	Penyusunan meta konsep hasil belajar	85%
6	Penilaian portofolio	Penggunaan perangkat pembelajaran	Tenaga guru pendidikan agama Islam	Kalibrasi perilaku pendidik	95%
7	Penilaian angket berupa data-data kualitatif	Instrument data analisis kualitas guru	Tenaga guru pendidik dan tenaga kependidikan	Interaktif, dan terarah	95%

Evaluasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah sangat dibutuhkan sebagai wahana pembaharuan dan wahana kesetaraan dalam meniti manajerial kepribadian baik terhadap diri pribadi maupun masyarakat sosialitas terhadap dimensi pendidikan tersebut. Sejalan dengan demikian bahwa evaluasi tersebut juga dapat meningkatkan mutu kualitas dan profesionalitas di lingkungan kependidikan berkecimpung, hal ini juga sesuai dengan fakta integritas antara

pengawas Madrasah di Kementerian Agama Gunung Sitoli sampai kepada kepala Madrasah bahwa pengembangan karir yang dijalankan adalah pengembangan dari sifat pedagogis, namun dari sifat interdisipliner, seorang pendidik harus mampu menerima kritikan-kritikan demi meningkatkan mutu kapabilitas dan profesionalitas seorang guru terhadap integritasasi baik dalam pola mengajar/mendidik dan mampu mengayomi seluruh peserta didik.

Agen perubahan adalah guru dan kepala Madrasah, sedangkan objek perubahan adalah institusi, kurikulum, pembelajaran, dan sebagainya. Penyelenggaraan model manajemen berbasis Madrasah yang efektif dengan memberikan kekuasaan Madrasah menetapkan keputusan, kebijakan, dan arah pengorganisasian Madrasah yang bertumpu pada kekuatan anggaran, sarana, dan personal pengelolanya. Model manajemen berbasis sekolah yang efektif dapat diukur dari keserasian dan optimalisasi fungsi tugas semua unsur yang terkait dengan manajemen sekolah, penampilan guru dan personal Madrasah yang profesional.

Asumsi dasar untuk menegakkan manajemen berbasis Madrasah (MBM) sebagai alternatif pemberdayaan Madrasah adalah dikarenakan model ini merupakan wujud dari reformasi pendidikan. Pada prinsipnya, Manajemen Berbasis Madrasah bertumpu pada Madrasah dan masyarakat serta jauh dari birokrasi yang sentralistik. Artinya, model ini berpotensi untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, pemerataan, efisiensi, dan manajemen yang bertumpu pada tingkat Madrasah, juga memiliki potensi yang besar untuk membentuk kepala Madrasah, guru dan administrator yang profesional. Dengan demikian, prestasi belajar siswa dapat dioptimalkan melalui partisipasi langsung dari orang tua dan masyarakat. Partisipasi, rasa kepemilikan, dan keterlibatan yang tinggi bagi personel Madrasah dan orang tua murid dalam membuat keputusan dapat mengoptimalkan hasil kinerja dan mutu Madrasah.²⁹

Dari hasil wawancara di atas peneliti menemukan bahwa evaluasi Manajemen Berbasis Madrasah bertumpu pada Madrasah dan masyarakat serta jauh dari birokrasi yang sentralistik. Artinya, model ini berpotensi untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, pemerataan, efisiensi, dan manajemen yang bertumpu pada tingkat

²⁹ Wawancara Dengan Bapak Ojar, Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Gunung Sitoli, Pada hari Kamis, Tanggal 20 Maret 2014, Pukul 11.00-12.00 Wib.

Madrasah, juga memiliki potensi yang besar untuk membentuk kepala Madrasah, guru dan administrator yang professional. Berhasil atau tidaknya Manajemen Berbasis Madrasah bertumpu pada koordinasi antara pihak Madrasah dengan komite Madrasah. Komite Madrasah berasal dari peran serta masyarakat dalam dunia pendidikan. Sumbangsih dan kontribusi yang diberikan turut membantu pendidikan di lembaga pendidikan tersebut.

Pada hakikatnya bahwa Evaluasi Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli merupakan evaluasi yang membenahi tentang tata kelola administrasi, tata kelola manajerial, tata kelola pembelajaran, tata kelola pembinaan, tata kelola supervisi dan controlling dengan mengedepankan system transformabilitas. Dalam membangun Manajemen Berbasis Madrasah sangat diharapkan pola atau model dalam supervisi dan controlling sebagai bagian dari majunya lembaga pendidikan. Evaluasi tersebut meliputi evaluasi totalitas baik dari pendidik dan tenaga kependidikan sampai kepada tata administrasi dan finansial. Hal ini juga sesuai dengan yang dikatakan oleh wali kelas VII A MTs Negeri Gunung Sitoli:

Esensi dari konsep manajemen berbasis Madrasah ini tergambar dari berfungsinya secara optimal seluruh unsur sekolah dan institusi vertikal yang melayani kebutuhan sekolah. Dengan konsep manajemen berbasis Madrasah ini, Madrasah mempunyai kendali dan akuntabilitas terhadap lingkungannya, baik dilihat dari proses manajemen maupun kemajuan belajar siswa.³⁰

Dari hasil wawancara di atas, peneliti menemukan bahwa Esensi dari konsep manajemen berbasis Madrasah ini tergambar dari berfungsinya secara optimal seluruh unsur sekolah dan institusi vertikal yang melayani kebutuhan sekolah. Dengan konsep manajemen berbasis Madrasah ini, Madrasah mempunyai kendali dan akuntabilitas terhadap lingkungannya, baik dilihat dari proses manajemen maupun kemajuan belajar siswa, artinya bahwa peningkatan mutu pembelajaran para peserta didik merupakan bagian dari pengawasan terhadap evaluasi manajemen supervisi

pendidikan, dengan demikian bahwa pengawas Madrasah dan kepala Madrasah serta kerjasama dengan Komite Madrasah dalam memantau proses belajar-mengajar peserta didik di dalam kelas adalah pencapaian suatu nilai pedagogis pendidik dalam mengajarkan pembelajaran di kelas tersebut. Madrasah turut dipertanggung jawabi oleh kepala Madrasah karena pada intinya bahwa keberhasilan didukung oleh manajerial kepala Madrasah, dengan demikian maka kompetensi kepala Madrasah turut berpartisipasi dalam pencapaian hasil dalam manajemen berbasis Madrasah tersebut. Kemudian evaluasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli dikatakan juga oleh wali kelas VIII A MTs Negeri Gunung Sitoli, yakni:

Sesuai kedudukannya pula, pengelola pendidikan tingkat pusat hanya berperan menentukan kebijakan makro nasional berkaitan dengan standar kualitas pendidikan dan pemerintah daerah bertanggung jawab melayani kebutuhan Madrasah berkaitan dengan ketenagaan, sarana, prasarana, perlengkapan, dan anggaran satuan pendidikan. Program pembelajaran di PDM yang selalu inovatif dan mengutamakan mutu yang barang tentu dibarengi dengan fasilitas penunjang proses belajar yang mencukupi dan fasilitas lainnya menjadi optimis PDM akan bisa mencapai visi dan misinya.³¹

Dari hasil wawancara di atas, peneliti menemukan bahwa evaluasi pengelolaan manajemen berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli turut ditentukan oleh kebijakan makro nasional, kebijakan makro tersebut adalah memberikan fasilitas sarana dan prasarana seperti audio visual, laboratorium bahasa, laboratorium Biologi, Fisik dan Kimia. Komponen pada mata pelajaran tersebut selain mata pelajaran agama merupakan kontribusi dan sumbangsih dalam pencapaian hasil manajemen berbasis Madrasah, jadi tidak hanya bersumber pada dana bantuan social atau BOS. Berkaitan dengan standar kualitas pendidikan dan pemerintah daerah bertanggung jawab melayani kebutuhan Madrasah berkaitan dengan ketenagaan, sarana, prasarana, perlengkapan, dan anggaran satuan pendidikan.

³¹ Wawancara Dengan Ibu Silviana Purba, Wali Kelas VIII A MTs Negeri Gunung Sitoli, Pada hari Sabtu , Tanggal 29 Maret 2014, Pukul 11.00-11.30 Wib.

Program pembelajaran di MTs Negeri Gunung Sitoli yang selalu inovatif dan mengutamakan mutu yang barang tentu dibarengi dengan fasilitas penunjang proses belajar yang mencukupi dan fasilitas lainnya menjadi optimis MTs Negeri Gunung Sitoli akan bisa mencapai visi dan misinya ke depan, bila sarana dan prasarana tersebut mendukung sepenuhnya proses belajar-mengajar karena pada intinya dalam supervisi pendidikan dalam manajemen berbasis Madrasah sangat mengupayakan fasilitas, yang dijadikan sebagai sarana dan prasarana daya dukung terhadap peningkatan mutu pendidikan di lembaga pendidikan formal.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Temuan pertama, Perencanaan Manajemen Supervisi Pendidikan Berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah menggabungkan antara pengawasan yang dilaksanakan oleh kepala Madrasah selaku pimpinan lembaga pendidikan formal tersebut dengan komite Madrasah dan pengawas Madrasah. Keterikatan antara kinerja professional dan tanggung jawab yang diemban sangat sesuai dengan pola pengembangan supervisi di lapangan. Peneliti juga menemukan bahwa dalam proses belajar-mengajar dibutuhkan profesionalisme guru, karena guru merupakan figur utama dalam pengembangan pembelajaran pendidikan baik yang umum mengarah kepada globalitas pendidikan dan agama yang mengarahkan perkembangan watak dan karakter peserta didik dalam memahami isi pelajaran terutama pada mata pelajaran agama.

Tugas kepala sekolah sebagai supervisor tersebut adalah memberi bimbingan, bantuan dan pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggara dan pengembangan pendidikan, pengajaran yang berupa perbaikan program pengajaran dan kegiatan-kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Meskipun dalam rancangan secara teoritik sudah ada pihak yang diharapkan dapat melakukan

supervisi terhadap guru yaitu kepala sekolah namun belum dapat terlaksana dengan efektif.

Dalam kenyataannya beberapa tahun terakhir ini terdapat kepala madrasah yang belum dapat menjalankan kegiatan supervisi dengan baik bahkan semakin berkurang keefektifannya. Ini diakibatkan beban kepala sekolah terlalu berat. Selain kepala sekolah guru juga mempunyai beban yang berat. Ini diakibatkan juga karena banyaknya bidang studi yang diajarkan oleh guru di madrasah sehingga tampak akan sangat sulit mempertemukan keduanya. Oleh karena itu perlu dicari alternative pemecahannya pelaksanaan supervisi dapat berjalan efektif dan efisien.

Tugas dan tanggung jawab Kepala Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli dianggap sebagai supervisor bertugas mengatur seluruh aspek kurikulum yang berlaku di madrasah agar dapat berjalan dengan lancar dan dapat memberikan hasil yang sesuai dengan target yang telah ditentukan. Adapun aspek-aspek kurikulum dalam manajemen berbasis madrasah tersebut meliputi (1) Membantu guru-guru dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai kegiatan program satuan pelajaran, (2) Membantu guru dalam menyusun kegiatan belajar mengajar, (3) Membantu guru dalam menilai proses dan hasil belajar mengajar (4) Membantu guru dalam menilai hasil belajar siswa, (5) Membantu guru dalam menterjemahkan kurikulum ke dalam pengajaran.

Dalam buku Fachruddin Azmi mengatakan bahwa peran dan fungsi kepemimpinan Madrasah dalam pembaharuan pendidikan manajemen berbasis Madrasah menjadi sangat menentukan secara undang-undang Sisdiknas pasal 51 dinyatakan bahwa pendidikan dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis Madrasah itu sendiri. Dari dictum itu kepala Madrasah harus berperan dan berfungsi menjalankan standar pelayanan minimal yang berarti Madrasah harus berorientasi pada espektansi pasar atau stakeholdersnya. Yaitu Masyarakat madrasah dan masyarakat pendidikan. Madrasah harus lebih berorientasi dan professional dalam menjalankan aspek manajerialnya, menurut Mulyasa, bahwa kerangka perencanaan supervisi pendidikan pada manajemen

berbasis Madrasah harus memiliki (1) kemampuan berkolaborasi dengan guru-guru dan masyarakat sekitar, (2) memiliki pemahaman dan wawasan luas tentang teori pendidikan dan pembelajaran, (3) memiliki keterampilan untuk menganalisis situasi sekarang berdasarkan apa yang seharusnya serta mampu memperkirakan kejadian di masa yang akan datang berdasarkan situasi sekarang, (4) memiliki kemauan dan kemampuan untuk mengidentifikasi masalah dan kebutuhan yang berkaitan dengan efektifitas pendidikan di Madrasah, dan (5) mampu memanfaatkan berbagai peluang menjadikan tantangan sebagai peluang serta mengkonseptualisasikan arah baru untuk pendidikan.

Kemampuan dalam perencanaan supervisi pendidikan dalam manajemen berbasis Madrasah adalah kompetensi untuk menumbuhkembangkan fungsi manajerial baik dalam penataannya maupun operasionalnya. Dalam menggerakkan supervisi pendidikan tersebut seluruh sumber daya dapat diberdayakan dalam meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan melalui manajemen berbasis Madrasah. Bila supervisi pendidikan turut mengikutkan peran serta masyarakat dalam membangkitkan dunia pendidikan. Dalam karangan Hikmat yang berjudul *Manajemen Pendidikan* menyatakan bahwa supervisi pendidikan berfungsi sebagai pelayanan artinya bahwa kegiatan pembelajaran seluruh komponennya harus dapat meningkatkan profesionalitas masing-masing. Fungsi pengawasan tersebut juga harus mengarahkan pola-pola pembinaan untuk mewujudkan tujuan lembaga pendidikan.³²

Perencanaan pengajaran yang dilaksanakan di MTs Negeri Gunung Sitoli sangat tergantung pada kemampuan mengajar guru, perencanaan kegiatan supervisi menaruh perhatian utama pada peningkatan kemampuan profesional guru, yang pada gilirannya akan meningkatkan mutu proses belajar mengajar. Dalam analisis terakhir, kualitas supervisi direfleksikan pada peningkatan hasil belajar murid. Seorang supervisor lebih cenderung kepada kepala madrasah, kepala madrasah mempunyai perencanaan tentang latar prinsip-prinsip supervisi.

³² Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Cet. II, (Bandung; Pustaka Setia Media, 2011), h. 138.

Temua kedua, bahwa dalam pelaksanaannya, supervisi pendidikan di MTs Negeri Gunung Sitoli menyusun rencana kerja Madrasah satu tahun dan rencana kerja Madrasah empat tahun yang dinyatakan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) rencana kerja tahunan dijadikan dasar pengelolaan Madrasah yang ditujukan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas. Rencana kerja tahunan memuat tentang rencana pengembangan kurikulum dan pembelajaran, rencana pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan, rencana pengembangan sarana dan prasarana, keuangan dan pembiayaan, rencana pengembangan kesiswaan, rencana pengembangan budaya dan lingkungan sekolah, rencana pengembangan partisipasi/peran serta masyarakat dan kemitraan, serta rencana-rencana kerja lain yang mengarah pada peningkatan mutu pendidikan seperti pernyataan standar pengelolaan nasional pendidikan.

Pelaksanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah upaya untuk menciptakan kondisi para pendidik untuk mampu melaksanakan tugas yang diemban dalam mencerdaskan peserta didik. Pelaksanaan manajemen supervisi di MTs Negeri Gunung Sitoli yakni melaksanakan: (1) pengawasan terhadap perangkat pembelajaran guru-guru sebelum memulai pelajaran baik di dalam kelas maupun di luar kelas, (2) pengawasan dan supervising terhadap seluruh pendidik untuk memberikan sumbangsih dan kontribusi dalam pencapaian hasil maksimal dalam proses belajar-mengajar pada fase intrakurikuler dan ekstrakurikuler, (3) supervisi yang berkembang di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah supervisi bentuk pengarahan dan pengawasan terhadap kinerja para pendidik, (4) pengawasan terhadap administrasi tata kelola keuangan dan surat menyurat, hal ini diupayakan agar hasil yang dicapai dapat mensukseskan program belajar-mengajar di MTs Negeri Gunung Sitoli tersebut.

Pelaksanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah melalui kepala Madrasah adalah: (1) merencanakan perbaikan metode dan proses pelaksanaan rencana program pengajaran, (2) membina dan membimbing, dan mengarahkan para pendidik pada peningkatan mutu pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan

melaksanakan tugas mengajar yang telah dibebankan lembaga pendidikan formal, (3) menilai kerangka mengajar, sarana dan prasarana yang digunakan, prosedur yang berdasarkan pada tujuan pendidikan seperti memadukan program kerja lembaga pendidikan dengan kinerja seluruh tenaga kependidikan di Madrasah dan meningkatkan kualitas kinerja tenaga kependidikan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan secara umum, (4) membina dan mengarahkan profesionalitas para pendidikan, (5) meningkatkan loyalitas para pendidik dan tenaga kependidikan terhadap Madrasah dan tugas-tugasnya sebagai pendidikan, tenaga kependidikan dan tenaga administrasi, (6) meningkatkan kesejahteraan pendidik, (7) membuka hubungan interaktif antar pendidik dan tenaga kependidikan, (8) mengkomunikasikan seluruh jenis pembelajaran secara terbuka dan terciptanya kerja sama antara pendidik dan tenaga kependidikan secara harmonis. Jadi dalam hal pelaksanaan perencanaan supervisi pendidikan dalam manajemen berbasis Madrasah adalah mengupayakan secara totalitas kerangka atau proses belajar-mengajar.

Kemudian dalam Pelaksanaan perencanaan pengembangan pendidik (guru) dan tenaga kependidikan dalam manajemen berbasis Madrasah di antaranya: 1) Membuat usulan penambahan guru mata pelajaran, 2) Mengusulkan peningkatan kualifikasi guru yang belum S1/D4, 3) Mengusulkan guru untuk di sertifikasi, 4) Mengusulkan tenaga administrasi, perpustakaan dan laboratorium komputer. 5) Menyusun kegiatan pertemuan guru melalui kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) mini dan kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) di gugus Madrasah. Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 BAB XI, Pasal 39 ayat 2 dinyatakan bahwa: "Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi". yang selalu harus ditingkatkan kompetensinya.

Perencanaan pengembangan sarana dan prasarana pendidikan di antaranya: 1) Mengusulkan penambahan sarana dan prasarana, 2) Mengusulkan membuat

laboratorium komputer dan jaringan internet, 3) Melaksanakan perawatan terhadap sarana dan prasarana yang tersedia. Dalam hal ini Kepala MTs Negeri Gunung Sitoli mengatakan bahwa: “sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran.

Pelaksanaan supervisi pendidikan berbasis Madrasah pada pengembangan pembiayaan dan keuangan Madrasah di antaranya: 1) Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) dengan melibatkan warga Madrasah, 2) Membuat usulan penambahan biaya operasional Madrasah, 3) Membuat laporan pertanggungjawaban penggunaan anggaran Madrasah, 4) Penyusunan administrasi penggunaan keuangan Madrasah. Menurut PKM III Bidang Sarana menyebutkan bahwa: “agar penggunaan keuangan Madrasah mencapai sasarannya, perlu dilakukan dengan menjalankan fungsi-fungsi dari manajemen dalam pengelolaan keuangan Madrasah, seperti melalui iuran Komite, melalui penyewaan fasilitas Madrasah, pembayaran siswa, bantuan yayasan dan gerakan pengumpulan dana.

Temuan ketiga, Sistem koordinasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah yang dilaksanakan di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah sebuah koordinasi manajemen yang membentuk relevansi antara pihak-pihak manajemen pada garis struktural Pengawas Madrasah, Komite Madrasah, Kepala Madrasah sampai kepada pihak-pihak yang bertanggung jawab dalam kualitas dan hasil belajar siswa-siswi dalam mendudukkan nilai-nilai pendidikan yang berkarakter serta berbudi pekerti yang luas.

MTs Negeri Gunung Sitoli mempunyai sistem koordinasi supervisi pendidikan berbasis Madrasah demi peningkatan mutu kualitas dan kuantitas serta kapabilitas dalam keutuhan dan kesatuan perpaduan antara sinergitas *coordinating School* dan *coordinating Education*. Hubungan yang baik dan mendukung harus dibangun dalam suatu sistem jaringan kelembagaan formal yang terorganisir. Keperluan ini diwujudkan dalam suatu wadah yang berdasar undang-undang disebut

dengan nama Komite Madrasah. Dalam mengembangkan MBM di madrasah kepala madrasah dalam pembentuk komite Madrasah dapat merujuk kepada pedoman Komite Madrasah yang diterbitkan oleh Depag RI cq Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Tahun 2003. Pedoman tersebut disusun berdasarkan Keputusan Dirjen Kelembagaan Agama Islam Nomor Dj.II/409/2003. Dalam pedoman itu dijelaskan antara lain (1) Untuk meningkatkan peran serta masyarakat dalam bidang pendidikan, diperlukan wadah yang dapat mengakomodasi pandangan, aspirasi, dan potensi masyarakat, sekaligus dapat menjamin terwujudnya demokratisasi, transparansi dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pendidikan. Salah satu wadah tersebut adalah adanya Dewan Pendidikan di Tingkat Kabupaten/Kota dan Komite Sekolah/Komite Madrasah di Tingkat satuan pendidikan (sesuai pasal 55 dan 56 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003), (2) Konkritnya pembentukan Dewan Pendidikan dan Komite Madrasah merupakan amanat rakyat yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional (Sisdiknas) dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) 2000-2004. Amanah rakyat dalam bidang pendidikan ini selaras dengan kebijakan otonomi daerah. Pelaksanaan pendidikan di Daerah tidak hanya diserahkan Kabupaten/Kota. Melainkan juga dalam beberapa hal telah diberikan kepada satuan pendidikan., baik pada jalur pendidikan sekolah maupun luar sekolah.

System koordinasi dalam supervisi pendidikan terhadap manajemen berbasis Madrasah membutuhkan pemangku jabatan dalam hal ini yang berkaitan dengan tugas dan fungsi pemerintah dalam memajukan pendidikan.

Temua keempat, Peranan pengawas supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah membantu guru-guru dan pemimpin pendidikan untuk memahami isu-isu dan membuat keputusan yang bijak yang mempengaruhi pendidikan siswa. Untuk membantu guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta meningkatkan prestasi belajar siswa. Adapun peranan umum pengawas Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah sebagai (1) Observer

(pemantau), (2) Supervisor (penyelia), (3) Evaluator (pengevaluasi) pelaporan, dan (4) Successor (penindak lanjut hasil pengawasan). Sementara pengawasan supervisi pendidikan dalam manajemen berbasis Madrasah adalah untuk membantu guru dalam hal (1) Merencanakan kegiatan pembelajaran dan atau bimbingan, (2) Melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan, (3) Menilai proses dan hasil pembelajaran/bimbingan, (4) Memanfaatkan hasil penilaian untuk peningkatan layanan pembelajaran/bimbingan, (5) Memberikan umpan balik secara tepat dan teratur dan terus menerus pada peserta didik, (6) Melayani peserta didik yang mengalami kesulitan belajar, (7) Memberikan bimbingan belajar pada peserta didik; Menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan.

Peran dan fungsi pengawasan dalam supervisi pendidikan sangat diharapkan demi terwujudnya pendidikan yang lebih maju, terutama dalam manajemen berbasis Madrasah. Pengawasan adalah fungsi yang berhubungan dengan pemantauan, pengamatan, pembinaan, dan pengarahan yang dilakukan oleh pimpinan lembaga pendidikan, aktivitas pendidikan yang dilakukan melalui pengawasan dalam supervisi pendidik dibantu oleh komponen pendidik dan tenaga kependidikan. Pengawasan dalam manajemen supervisi pendidikan bertujuan untuk mengetahui secara efektif atau tidaknya pelaksanaan rencana sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.³³

Temuan kelima, Evaluasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli melaksanakan *co-cooperating team* dengan menghadirkan supervisor yang mempunyai kredibilitas melalui evaluasi akhir pada setiap bulannya, hal ini dilaksanakan sebagai *progress* manajemen pembelajaran guru dalam menerapkan pembelajaran yang afektif, kreatif, inovatif, efektif dan menyenangkan. Evaluasi manajemen supervisi dilaksanakan melalui pendekatan *continue* (berkelanjutan) pada awal dan di akhir semester pembelajaran. Evaluasi dalam proses belajar adalah untuk mengetahui standar keberhasilan. Dengan

³³ Hikmat, *Manajemen*, h. 142.

mengevaluasi dapat diketahui juga kompetensi dasar. Dari hasil evaluasi dapat diketahui kredibilitas pendidik dalam mengajar.³⁴

Dalam fungsi evaluasi terhadap pendidikan dan pengajaran dapat dikelompokkan menjadi empat fungsi, yaitu:

- a. Untuk mengetahui kemajuan dan perkembangan serta keberhasilan siswa setelah mengalami atau melakukan kegiatan belajar selama jangka waktu tertentu;
- b. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan program pengajaran. Pengajaran sebagai suatu system terdiri atas beberapa komponen yang saling berkaitan satu sama lain;
- c. Untuk keperluan bimbingan dan konseling, hasil-hasil evaluasi yang telah dilaksanakan oleh guru terhadap siswanya dapat dijadikan sebagai sumber belajar atau informasi;
- d. Untuk keperluan pengembangan dan perbaikan kurikulum sekolah yang bersangkutan.³⁵

Jadi dalam hal evaluasi supervisi pendidikan dalam manajemen berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli merupakan evaluasi yang membenahi tentang tata kelola administrasi, tata kelola manajerial, tata kelola pembelajaran, tata kelola pembinaan, tata kelola supervisi dan controlling dengan mengedepankan system transformabilitas. Dalam membangun Manajemen Berbasis Madrasah sangat diharapkan pola atau model dalam supervisi dan controlling sebagai bagian dari majunya lembaga pendidikan. Evaluasi tersebut meliputi evaluasi totalitas baik dari pendidik dan tenaga kependidikan sampai kepada tata administrasi dan finansial.

³⁴ Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran*, Cet. VII, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h. 223.

³⁵ Ngalim Purwanto, *Prinsip-Prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran*, Cet. XV, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 7.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Perencanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah:
 - Membina guru-guru untuk lebih memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peranan madrasah mencapai tujuan itu. Memperbesar kesanggupan guru-guru untuk mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang efektif.
 - Membantu guru mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas-aktivitasnya dan kesulitan-kesulitan mengajar belajar, serta menolong mereka merencanakan perbaikan-perbaikan.
 - Meningkatkan kesadaran guru-guru serta warga madrasah lainnya terhadap tata kerja yang demokratis dan kooperatif, serta memperbesar kesediaan untuk tolong menolong.
 - Memperbesar ambisi guru-guru untuk meningkatkan mutu karyanya secara maksimal dalam bidang profesinya (keahlian) meningkatkan "*achievement motive*"
 - Membantu administrasi madrasah untuk mempopulerkan madrasah kepada masyarakat dalam pengembangan program-program pendidikan.
 - Membantu guru-guru untuk dapat mengevaluasi aktivitasnya dalam konteks tujuan-tujuan aktivitas perkembangan peserta didik, dan
 - Mengembangkan '*Esprit de Corps*' guru-guru, yaitu adanya rasa kesatuan dan persatuan (kolegialitas) antar guru-guru
2. Pelaksanaan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah

- Melaksanakan *monitoring* dan *supervising* terhadap KKG (Kelompok Kerja Guru)
 - Melaksanakan *Good Arranging* terhadap anggaran dana pendukung sarana dan prasarana kegiatan belajar-mengajar di Madrasah
 - Melaksanakan program unggulan yang menjadi ciri khas Madrasah dalam meningkatkan dan menyalurkan potensi siswa agar lahir siswa unggul dalam berbagai prestasi
 - Melaksanakan penyusunan rencana penghijauan Madrasah dalam membuat suasana lingkungan Madrasah menjadi sejuk dan nyaman.
3. Sistem koordinasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah membangun kerjasama dengan dinas pendidikan dan kementerian agama Gunung Sitoli melalui *Integrated Learning* pada guru-guru dan terkhusus pada guru bidang studi pembelajaran pendidikan agama Islam
 4. Pengawasan manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah Pengawasan pengelolaan Madrasah meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut hasil pengawasan
 5. Evaluasi manajemen supervisi pendidikan berbasis Madrasah di MTs Negeri Gunung Sitoli adalah proses belajar-mengajar melalui metode dakwah terhadap guru-guru dan kinerja kepala Madrasah melalui pengawas pendidikan dan pengawas Madrasah. penilaian angket berupa data-data kualitatif guru-guru, kepala Madrasah dan tenaga administrasi Madrasah

B. Saran-Saran

1. Diharapkan kepada kepala Madrasah bersama-sama warga Madrasah selalu menyusun dan merevisi visi, misi dan tujuan Madrasah berdasarkan profil Madrasah dan merencanakan program pengembangan Madrasah dalam bentuk

rencana kerja Madrasah untuk satu tahun dan empat tahun yang memuat tentang rencana pengembangan kesiswaan, kurikulum, pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan serta pengembangan sarana dan prasarana, keuangan dan pembiayaan, budaya dan lingkungan sekolah, peran serta masyarakat dan kemitraan, rencana-rencana kerja lain yang mengarah pada peningkatan mutu pendidikan. dinyatakan dalam Rencana Kerja Madrasah (RKM) dan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM).

2. Diharapkan kepada guru dapat menyusun dan merevisi perangkat pembelajaran berupa silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran, dan membuat lembar kerja siswa. melakukan inovasi pada kegiatan pembelajaran, dengan memanfaatkan lingkungan sebagai sumber belajar serta melaksanakan pembelajaran dengan pendekatan pembelajaran aktif kreatif efektif dan menyenangkan.
3. Diharapkan kepada komite Madrasah dan tokoh-tokoh masyarakat selalu melibatkan diri dalam memberikan masukan-masukan pada perencanaan, pelaksanaan dan mengawasi pelaksanaan program kerja Madrasah.
4. Diharapkan kepada pengawas Madrasah secara berkala membimbing kepala Madrasah untuk melaksanakan pengelolaan Madrasah dengan melibatkan semua stakeholder untuk mencapai visi, misi dan tujuan Madrasah.
5. Diharapkan kepada pemerintah kabupaten dalam hal ini Dinas Pendidikan untuk dapat meningkatkan kompetensi dan pengetahuan kepala Madrasah, komite Madrasah, pendidik (guru) dan tata usaha sekolah tentang Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) agar dapat berperan secara maksimal di Madrasah untuk peningkatan mutu pendidikan lebih baik dimasa yang akan datang.

- Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan, Manajemen Madrasah Mandiri, Cet.III, Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, 2003.
- P.Schoderbek, Peter et.al., *Management* Edisi Revisi, London: Harcourt Brace Jovanovich Publishers, 1988.
- Soebagio, Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia* Cet.I, Jakarta: PT. Ardazya Jaya, 2000.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat: Strategi Memenangkan Persaingan Mutu* Cet.2, Jakarta: PT Nimas Multima, 2006.
- Satori, Diam'an, *Realivitas Subsistem Penilaian Dalam Supervisi Pendidikan di Sekolah* Cet.2, Bandung: Cita Rosada Press, 1992.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah & Masyarakat Strategi Memenangkan Persaingan Mutu* Cet. 2, Jakarta: Nimas Multima, 2005
- Strauss, Anselm & Juliet Corbin, Penerjmh. Muh.Shodiq & Imam Muttaqien, *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*, Judul asli *Basic of Qualitative Research*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Sutisna, Oteng, *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional* Cet.I, Bandung: Angkasa, 1982.
- Syndrichs, Berg, *Qualitative Research In Study*, Cet.IV, New York: Helly Brinshct, 2003.
- Salim, Syahrurn, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet.II, Bandung: CitaPustaka Media, 2007.
- Sanapiah, Faisal, *Penelitian Kualitatif*, Malang: YA3, 1990.
- Wanto, Andi, ketua Tim Pengembangan MKDK IKIP Semarang, *Administrasi Pendidikan*, Cet.2, Semarang: IKIP Press, 1991.
- Wiles and Bondi, *Educational of Supervision*, Beverly Hills: Inc, 1986.
- Wiles, Kimbal, *Supervision Of School and Institution* Cet.1, Beverly Hills, 1956.
- Wursanto, I.G, *Dasar-Dasar Manajemen Umum* Cet.2, Jakarta: Pustaka Dian, 1986.